

การศึกษาวិเคราะห์การบริหารจัดการของหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา ภาควิชาศึกษาศาสตร์  
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

วรรณชลี โนริยา\*  
สุชานุช พันธนียะ\*\*

**บทคัดย่อ**

การศึกษาวิเคราะห์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์การบริหารจัดการของหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพที่ประกอบด้วยการวางแผน การดำเนินงานตามแผน การควบคุมและการตรวจสอบคุณภาพ ตามระบบวงจร (PDCA) ครอบคลุมภารกิจทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหาร ด้านการเรียนการสอน ด้านงานวิจัย ด้านบริการวิชาการ และด้านทำนุบำรุงและศิลปวัฒนธรรม ประชากรที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่ม คือ นักศึกษา อาจารย์ผู้สอน คณะกรรมการบริหารหลักสูตรและอาจารย์ประจำหลักสูตร ผู้บริหารภาควิชา เจ้าหน้าที่ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ทั้งหมดที่ได้จากการได้จากการสัมภาษณ์และการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยมีการวิเคราะห์การบริหารจัดการหลักสูตรฯ

ผลการศึกษาวิเคราะห์ พบว่า หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬามีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานของหลักสูตรฯ ที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของภาควิชา และนโยบายของคณะ ซึ่ง ทั้งในด้านการบริหาร ด้านการเรียนการสอน ด้านงานวิจัย ด้านบริการวิชาการ และด้านทำนุบำรุงและศิลปวัฒนธรรม โครงการแต่ละโครงการ ได้มีการวางแผนการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม มีการลงมือปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ มีการตรวจสอบผลการดำเนินงานระหว่าง และหลังการดำเนินงาน ผ่านการประชุมหลักสูตร นอกจากนี้ยังมีการดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงการดำเนินงาน ซึ่งในการประชุมหลักสูตรจะมีการรายงานผลการประเมินความสำเร็จของกิจกรรม/

---

\*อาจารย์ประจำหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา ภาควิชาศึกษาศาสตร์  
คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

\*\*นักวิจัยโครงการการศึกษาวิเคราะห์การบริหารจัดการของหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์  
มหาวิทยาลัยมหิดล

โครงการ ให้กับผู้รับผิดชอบโครงการ รวมถึงการมีส่วนร่วมวิเคราะห์ถึงปัญหา/อุปสรรคที่ส่งผลต่อความล้มเหลว หรือความไม่สมบูรณ์ของการดำเนินกิจกรรม/โครงการ และเสนอแนะวิธีการในการปรับปรุงและพัฒนากิจกรรม/โครงการในครั้งต่อไป

**คำสำคัญ :** การบริหารจัดการหลักสูตร การจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล

#### Abstract

The objective in this research is to analyze the curriculum management process of Master of Art in Sports Management, Department of Education, Faculty of Social Sciences and Humanities, Mahidol University. The conceptual framework is integrated with the concept of educational quality assurance system and Deming Cycle Diagram, commonly known as the PDCA cycle, for Plan, Do, Check, Act. The analysis of curriculum management process concerning 5 aspects consists of Administration, Teaching and Instruction, Research, Academic services, and Art and Culture conservation. This research is qualitative research by using 3 techniques consists of Documentary analysis, In-depth interview and Focus Group. The instrument in this research is structured interview form. The populations are students, lecturers, curriculum committees and curriculum faculty members, department administrator, and department staffs. Data will be analyzed by using content analysis from interview and concerned documentary analysis.

**Keywords:** Curriculum Administration, Sports Management, Mahidol University

#### บทนำ

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ให้มีคุณภาพ ให้เป็นผู้ที่มีสติปัญญา เป็นบุคคลที่สามารถสร้างสรรค์และพัฒนาสังคมและประเทศชาติให้มีความเจริญก้าวหน้าในยุคที่มีความรุนแรงทางการแข่งขันมากขึ้น และเป็นบุคคลที่สามารถนำสังคมให้มีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ ในปัจจุบันสภาพทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและเทคโนโลยีได้มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้สถาบันการศึกษาต่าง ๆ ต้องมีการดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมและ ยุกระดับและพัฒนาการศึกษาของประเทศให้สูงขึ้น

การบริหารหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ จึงเป็นวิธีการที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในยุคปัจจุบัน ซึ่งการบริหารหลักสูตรนั้นประกอบด้วย การจัดการและการดำเนินการ

การควบคุมดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนให้การจัดกิจกรรมต่างๆ ในสถาบันการศึกษาตอบสนองต่อวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของหลักสูตรโดยใช้ทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัดในสถาบัน การศึกษานั้นให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยควรยึดหลักการวางแผนการดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตร ให้มีความพร้อมในศักยภาพทุก ๆ ด้าน ทั้งคณาจารย์ผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถ วัสดุอุปกรณ์ สื่อการเรียนการสอน บริการห้องสมุดและคอมพิวเตอร์ที่มีความทันสมัย ความพร้อม ด้านเอกสารที่ใช้ประกอบการเรียนการสอน ฯลฯ ตลอดจนระบบการวัดและประเมินผลที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย และไปในแนวทางที่สอดคล้องกัน

หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลได้เปิดการเรียนการสอนมาตั้งแต่ ปีการศึกษา 2541 จนถึงปัจจุบันทางหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬาได้มีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับกระแสสังคมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักศึกษา ให้ดี โดยภายใต้หลักสูตรฯ ปรับปรุง พ.ศ. 2552 นั้น ได้มีการปรับเปลี่ยนรายวิชาจากบังคับ โดยการยุบรายวิชาจัดการอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬา และการจัดการองค์การและโครงการ กีฬา มาเป็นวิชาการจัดการองค์การและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านกีฬา เพิ่มวิชา สมศษ ๕๑๐ สถิติวิเคราะห์ทางการกีฬา สมศษ ๖๒๔ การบริหารและการจัดการกีฬา ส่วนรายวิชาเลือกได้มีการปรับเพิ่มรายวิชา สมศษ ๕๑๑ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ สมศษ ๖๒๖ การจัดการเชิงกลยุทธ์ ในการศึกษา สมศษ ๖๒๗ การบริหารธุรกิจเอเย่นต์นักกีฬา

ดังนั้นการบริหารจัดการหลักสูตรจึงนับได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากการบริหารจัดการหลักสูตร เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมทั้งยังส่งผลถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านต่าง ๆ ให้มีคุณภาพ ตลอดจนผลิตบัณฑิตออกไปรับใช้ ประเทศชาติและสังคม ตรงตามความต้องการในด้านกำลังคนของตลาดแรงงาน

อย่างไรก็ตาม หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬายังไม่เคยมี ศึกษาและวิเคราะห์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบจึงนำมาสู่ความสนใจของผู้ศึกษาที่จะทำการวิจัย การศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา เพื่อให้ได้ข้อมูล มาดำเนินการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรทันสมัย มีคุณภาพและมาตรฐานทางวิชาการ เป็นที่ยอมรับของสังคม ซึ่งการศึกษาวิเคราะห์หลักสูตรครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้กรอบแนวคิด วงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นการจัดการองค์การอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการวางแผน การปฏิบัติตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข เนื่องจากเป็นแนวคิดที่สามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุก ๆ เรื่องโดยเฉพาะเรื่อง การแก้ปัญหาและการปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยวงจรการบริหารมีแก่นที่สำคัญบนพื้นฐาน เดียวกัน

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาวิเคราะห์การบริหารจัดการของหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

### ขอบเขตของการวิจัย

ใช้แนวคิดเกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพที่ประกอบด้วยการวางแผน การดำเนินงาน ตามแผนการควบคุมและการตรวจสอบคุณภาพ ตามระบบวงจร (PDCA) ครอบคลุมภารกิจทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหาร ด้านการเรียนการสอน ด้านงานวิจัย ด้านบริการวิชาการ และด้านทำนุบำรุงและศิลปวัฒนธรรม

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการการศึกษาวิเคราะห์การบริหารจัดการหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา ผู้วิจัยได้ ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) นอกจากนี้ยังได้มีการศึกษาเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการวิเคราะห์การบริหารจัดการของหลักสูตรฯ

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. คณะกรรมการบริหารหลักสูตร และอาจารย์ประจำหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ในปี พ.ศ. 2553

2. นักศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ปีการศึกษา 2553

3. ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) กับการบริหารจัดการของหลักสูตร ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา เช่น เจ้าหน้าที่ อาจารย์ผู้สอน (ที่ไม่ใช่อาจารย์ประจำหลักสูตร) ผู้บริหารภาควิชา (หัวหน้าภาค รองหัวหน้าภาควิชา) และนักศึกษาสาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาวิเคราะห์การบริหารจัดการหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยการศึกษาจาก

เอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary Research) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) / การสนทนากลุ่ม (Focus group) โดยใช้คำถามแบบมีโครงสร้าง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

| เครื่องมือ  | รายละเอียด   | ผลลัพธ์   |
|---|--|---|
| การศึกษาจากข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้อง                | <ul style="list-style-type: none"> <li>ผลการดำเนินงานและการประเมินหลักสูตรที่ผ่านมาของหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการศึกษา</li> </ul>   | ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการศึกษา   |
| การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview)             | <ul style="list-style-type: none"> <li>การวิเคราะห์ การบริหารจัดการหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการศึกษาใน 5 ด้าน คือ ด้านการเรียนการสอน ด้านบริการวิชาการ ด้านงานวิจัย ด้านทำนุบำรุงและศิลปวัฒนธรรม และด้านการบริหารตามกรอบแนวคิด PDCA</li> <li>ปัญหา/ อุปสรรคที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการศึกษา</li> </ul> | ผลการวิเคราะห์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาหลักสูตร   |
| การสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย | <ul style="list-style-type: none"> <li>สนทนากลุ่มกับนักศึกษาในหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการศึกษา ด้านความความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการหลักสูตร และด้านความคาดหวังของนักศึกษาต่อหลักสูตรปรับปรุงปี 2552</li> </ul>   | ด้านความความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการ และด้านความคาดหวังของนักศึกษาต่อหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการศึกษา |

#### การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนแนวคิดวงจรคุณภาพ (Deming cycle : PDCA) ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลต่าง ๆ นำมาสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง แล้วนำแบบสอบถามดังกล่าวส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content validity) และความตรงตามโครงสร้าง (Construction validity)

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะกรรมการบริหารหลักสูตร อาจารย์ประจำหลักสูตรและ อาจารย์ผู้สอนนักศึกษา ผู้วิจัยได้มอบหมายให้เจ้าหน้าที่งานบริการการศึกษา ภาควิชาศึกษาศาสตร์ ประสานไปยังอาจารย์ประจำหลักสูตรและนักศึกษาให้ผู้วิจัยดำเนินการต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ทั้งหมดที่ได้จากการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม (Focus group) ระดมสมองและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

### ผลการวิจัย

#### ด้านการวางแผน (Plan)

จากผลการศึกษา พบว่า หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬา ได้มีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานของหลักสูตรฯ ที่ชัดเจน โดยหลักสูตรฯ มีการระดมสมองระหว่างคณาจารย์ในการวางแผนการดำเนินงานผ่านการประชุมคณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน และร่วมกันวางแผน และกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน ตลอดจนกำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน และงบประมาณให้ชัดเจน โดยประธานหลักสูตร เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนหลักสูตรฯ เนื่องจากมีการกำหนดแนวทางในการสนับสนุนให้เกิดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เอื้อต่อคณาจารย์ในหลักสูตรได้มีโอกาสเรียนรู้ระหว่างกัน และให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกเพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน ผ่านการมีส่วนร่วมของคณาจารย์ในหลักสูตรฯ และนักศึกษาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งนี้คณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ ได้ร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อดำเนินกิจกรรมของหลักสูตรฯ ในแต่ละปี เช่น การวิจัยหลักสูตร การจัดการกิจกรรมจิตปัญญาศึกษาทางการกีฬา โครงการสร้างเครือข่ายด้านการจัดการทางการกีฬา และโครงการพัฒนาบุคลากรในหลักสูตร ฯลฯ มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจน และร่วมกันกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมมีระยะเวลาเริ่มโครงการและเวลาสิ้นสุดอย่างชัดเจนและมีการกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละกิจกรรมเพื่อวัดความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 17) ที่กล่าวว่า การวางแผนเป็นการคิดเตรียมการไว้ล่วงหน้า เพื่อจะทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ในการวางแผนจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา และทรัพยากรที่จะต้องใช้ เพื่อทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งจากการวิเคราะห์ผลการวิจัย จะเห็นได้ว่า หลักสูตรฯ ได้ให้ความสำคัญกับการสร้างค่านิยมในการทำงานร่วมกัน ซึ่งก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการวางแผนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยคณาจารย์จะให้เกียรติซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน และสามารถที่จะแสดงบทบาทเป็นได้ทั้งผู้นำและผู้ตาม และยอมรับฟังความคิดเห็นกันและกัน ซึ่งกลไกดังกล่าวถือได้ว่าหลักสูตรฯ มีการสร้างความแข็งแกร่งภายในหลักสูตรฯ ผ่านการมีส่วนร่วมของคณาจารย์ในหลักสูตรฯ ในการขับเคลื่อนแผนงานต่าง ๆ ไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งจากผลการศึกษาดังกล่าว มีความสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของภาควิชาที่มีการเปิดโอกาสให้ทุก ๆ หลักสูตรได้มีการระดมสมองและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อร่วมกันจัดทำโครงการต่าง ๆ ให้ตอบสนองต่อแผนปฏิบัติการ ผ่านการจัดประชุมของภาควิชาทุกเดือน เพื่อติดตาม

ความก้าวหน้าการดำเนินงาน และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของแต่ละหลักสูตร นอกจากนั้น ในการดำเนินการวางแผนการดำเนินงานของหลักสูตรได้มีการขับเคลื่อนกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านการดำเนินงานและการตัดสินใจร่วมกันของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรไม่ว่าจะเป็นการวางแผนการรับนักศึกษาและระบบการคัดเลือกนักศึกษาในแต่ละปี ซึ่งจะเห็นได้ว่าคณะกรรมการบริหารหลักสูตรถือเป็นกลไกสำคัญในการบริหารจัดการและกำกับดูแลการดำเนินงานของหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ

ด้านการเรียนการสอน จากผลการวิจัย พบว่า หลักสูตรฯ มีการวางแผนและกำหนดรูปแบบการเรียนการสอน โดยมีการแต่งตั้งอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้คำปรึกษาด้านการเรียนการสอนแก่นักศึกษาตั้งแต่แรกเข้า และมีการวางแผนให้นักศึกษาเข้าศึกษาวิทยานิพนธ์ในภาคเรียนที่ 2 ของปีการศึกษาที่ 1 เพื่อให้ นักศึกษาสามารถปรึกษาหัวข้อ และแนวทางการทำวิทยานิพนธ์กับอาจารย์ที่ปรึกษาได้นอกจากนั้น หลักสูตรฯ ได้มีการดำเนินการจัดสัมมนาหัวข้อวิทยานิพนธ์ให้กับนักศึกษาทุกปีเพื่อให้ นักศึกษามีความรู้ ความเข้าใจในการ ทำวิทยานิพนธ์ อีกทั้งเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของนักศึกษา ในการนำเสนอหัวข้อวิทยานิพนธ์อย่างมีประสิทธิภาพและตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งจากผลการศึกษา จะเห็นได้ว่า หลักสูตรฯ มีการวางแผนเพื่อให้นักศึกษาสามารถสำเร็จการศึกษาได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งแตกต่างจากการวางแผนการเรียนการสอนของหลักสูตรฯ ก่อนการปรับปรุงหลักสูตรฉบับปี พ.ศ. 2552 ทำให้มีนักศึกษาหลายคนที่ไม่สำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาที่กำหนดได้ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับทิศทางของมหาวิทยาลัยที่มุ่งมั่นจะเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก ซึ่งหนึ่งในตัวชี้วัดคือ นักศึกษาในแต่ละหลักสูตรฯ จะต้องสำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาที่กำหนด

สำหรับการจัดการเรียนการสอนของแต่ละรายวิชา พบว่า หลักสูตรฯ มีการวางแผนการจัดการเรียนการสอนโดยกำหนดให้มีอาจารย์ผู้สอนอย่างน้อย 2 ท่านต่อ 1 วิชาโดยมีอาจารย์จำนวน 1 ท่านเป็นผู้รับผิดชอบวิชา และให้อิสระกับอาจารย์ผู้รับผิดชอบในแต่ละรายวิชาในการวางแผนการสอน โดยอาจารย์ผู้รับผิดชอบรายวิชาจะเป็นผู้ค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับรายละเอียดของวิชานั้น ๆ จากตำรา เอกสารต่าง ๆ ตลอดจนค้นคว้าแผนการสอนในสถาบันการศึกษาอื่น ๆ มีการเรียนการสอนในรายวิชาดังกล่าว หรือรายวิชาที่ใกล้เคียงกัน และจัดทำประมวลเนื้อหาวิชา(Course Syllabus) ให้มีความเหมาะสมกับระดับการศึกษาของนักศึกษาที่จะทำการสอน และนำประมวลรายวิชาดังกล่าวมาเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหารหลักสูตรฯ เพื่อให้คณาจารย์ในหลักสูตรฯ ร่วมกันระดมสมองแสดงความคิดเห็นต่อการจัดการเรียนการสอนในแต่ละรายวิชาเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของนักศึกษามากที่สุดซึ่งจากผลการศึกษาดังกล่าว จะเห็นได้ว่า หลักสูตรฯ มีกลไกที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคณาจารย์และนักศึกษาเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและเป็นโอกาสให้ผู้เรียนได้เปิดโลกทัศน์ที่กว้างและยังสนับสนุนแนวทางให้อาจารย์ผู้สอนมีการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองโดยในระหว่าง การดำเนินงานต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลาและมุ่งเน้นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งกลไกดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายของคณะฯ ในการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร ในคณะผ่านการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ และการค้นคว้าความรู้ต่าง ๆ

ด้วยตนเองก่อนการนำความรู้มาแลกเปลี่ยนกัน นอกจากนั้น ยังสอดคล้องกับ แนวคิดการจัดการความรู้ วิจารณ์ พานิช (2547) เป็นเครื่องมือที่ใช้ปรับแนวคิด แลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อกระตุ้นส่งเสริม และพัฒนาการทำงานของตนเองนอกจากนั้น เป็นการสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ร่วมกันจากความรู้ที่มีอยู่ในและนอกองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ศักยภาพ การปฏิบัติงานและเป็นการนำความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคลที่เรียกว่า Tacit Knowledge มาจัดเก็บ อย่างมีระบบพร้อมที่จะให้ผู้อื่น แสวงหาความรู้นั้น เพื่อสร้างและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ผลการศึกษาด้านการวิจัย พบว่า ในปัจจุบันหลักสูตรฯมีการกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน ด้านการวิจัยอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการระดมความคิด ปรีกษาหารือกับคณาจารย์ในหลักสูตรฯ เกี่ยวกับประเด็นที่ต้องการทำวิจัยที่เป็นประเด็นที่ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของนักศึกษา และสังคมในปัจจุบัน ซึ่งในการวางแผนการดำเนินโครงการวิจัยนั้น ประธานหลักสูตรฯจะเป็น ผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินโครงการวิจัย และมอบหมายงานต่างๆ ให้คณาจารย์ในหลักสูตรฯ ร่วมกัน ดำเนินการตามความถนัดของอาจารย์ในหลักสูตรฯ เช่น โครงการวิจัยการศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ ของนักศึกษามหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งโครงการดังกล่าว เป็นโครงการที่อยู่ในแผนปฏิบัติการปี 2552 โดยหลักสูตรฯ มีการกำหนดระยะเวลาเริ่มต้น และสิ้นสุดโครงการวิจัยที่ชัดเจน ซึ่งจากการวิเคราะห์ ผลการศึกษา จะเห็นได้ว่า ในการดำเนินการวิจัยให้บรรลุผลสำเร็จนั้น กลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อน คือ การวางแผนการมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการวิจัยของคณาจารย์ในหลักสูตรฯ และการ บูรณาการความรู้ต่างๆ ร่วมกันตามความเชี่ยวชาญของอาจารย์ในหลักสูตรฯ ซึ่งสอดคล้องกับทิศทาง ของภาควิชาและคณะฯ ที่เน้นการดำเนินงานวิจัยแบบบูรณาการความเชี่ยวชาญของอาจารย์แต่ละท่าน และสอดคล้องกับหลักประสิทธิภาพของ กุลิศ และ เออร์วิค (ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา, 2542: 86) ประสิทธิภาพเป็นเรื่องสำคัญที่สุดของการบริหารและเพื่อที่จะให้การบริหารในทุกหน่วยงาน มีประสิทธิภาพจะต้องมีการแบ่งงานตามความเหมาะสมและความถนัดของคนงาน ดังนั้นถ้าผู้ปฏิบัติ งานมีความรู้ ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงานมากเท่าใด การบริหารงานก็จะบรรลุ เป้าหมายได้ดีขึ้น ประสิทธิภาพก็จะมากขึ้นเท่านั้น

ในด้านการบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผลการศึกษาพบว่า หลักสูตร ได้มีการวางแผนสร้างเครือข่ายทางวิชาการ (Academic Network) กับหน่วยงานต่างๆ เพื่อเป็น ประโยชน์กับนักศึกษาและคณาจารย์ในการดำเนินงานด้านการเรียนการสอน เช่น มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยศรีปทุม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยมีการดำเนินกิจกรรมภายใต้เครือข่าย ทางวิชาการ เช่น โครงการโบว์ลิ่งการกุศลซึ่งถ้วยอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล โครงการสัมมนาเชิง ปฏิบัติการเพื่อสร้างเครือข่ายทางวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยมหิดลกับมหาวิทยาลัยบูรพา ซึ่งเป็นโครงการ ที่เชื่อมโยงกับภารกิจด้านการเรียนการสอนที่สนับสนุนให้นักศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงานของโครงการดังกล่าว โดยประธานหลักสูตรฯมีการมอบหมายอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลัก ในการดำเนินกิจกรรม/โครงการที่ชัดเจนเพื่อสามารถติดตามความก้าวหน้าของโครงการได้อย่างชัดเจน



ซึ่งจากการวิเคราะห์ผลการศึกษาพบว่า หลักสูตรฯ เน้นการวางแผนการดำเนินงานผ่านรูปแบบการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกและการมีส่วนร่วมของคณาจารย์และนักศึกษาในหลักสูตรฯ อีกทั้งเน้นการจัดกิจกรรม/ โครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับการเรียนการสอนในหลักสูตรเพื่อให้นักศึกษาและคณาจารย์มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านประสบการณ์ตรงในการดำเนินโครงการต่าง ๆ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวถือเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างอาจารย์และนักศึกษาในการจัดกิจกรรมร่วมกัน อีกทั้งยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานภายนอกเพื่อเป็นโอกาสให้หลักสูตรฯ ได้เป็นที่รู้จักกับหน่วยงานภายนอกมากขึ้นในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับ สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2539) ได้กล่าวว่า การนำแนวคิดการจัดการคุณภาพแบบองค์รวม (TQM) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาเป็นวิธีการบริหารงานให้เกิดคุณภาพในทุกๆ ด้าน ทุกๆ กิจกรรม โดยทุกคนมีส่วนร่วมและมีส่วนรับผิดชอบ โดยการปรับปรุงคุณภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง ผลจากการบริหารงานที่มีคุณภาพและจะทำให้การศึกษาของชาติที่มีคุณภาพบรรลุตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

#### การปฏิบัติตามแผน (Do)

หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางการกีฬาได้มีการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ ไม่ว่าจะเป็นด้านการเรียนการสอน ด้านงานวิจัย ด้านการบริการวิชาการ และด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยในด้านการเรียนการสอนนั้น ผลการศึกษา พบว่า หลักสูตรฯ ได้มีการลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้ โดยในการเรียนการสอนแต่ละวิชานั้น อาจารย์ผู้สอนหลักจะเป็นผู้เตรียมสื่อการสอน และอาจารย์ที่ทำการสอนร่วมจะนำข้อมูลบางส่วนมาเพิ่มเติมในรายละเอียดของแต่ละหัวข้อที่ดำเนินการสอนอย่างไรก็ตามอาจารย์ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ ความเชี่ยวชาญในรายวิชาที่สอน มีความเอาใจใส่ ปฏิบัติต่อนักศึกษาด้วยความเสมอภาคและมีความสัมพันธ์อันดีกับนักศึกษา ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญมากต่อการจัดการเรียนการสอน ซึ่งกลุ่มอาจารย์ผู้สอนส่วนใหญ่จะจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่พยายามให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นร่วมกับคณาจารย์ผู้สอน และมีส่วนร่วมในกิจกรรมในห้องเรียน เพื่อที่สามารถที่จะไปใช้ชีวิตภายนอกมหาวิทยาลัยได้ ซึ่งจากการวิเคราะห์ผลการศึกษา จะเห็นได้ว่า หลักสูตรฯ มีการบูรณาการรูปแบบการเรียนการสอนในแต่ละวิชาผ่านการมีส่วนร่วมของอาจารย์ผู้รับผิดชอบและอาจารย์ผู้สอนร่วมซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่นักศึกษา และเป็นการพัฒนานักศึกษาให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กับอาจารย์ได้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นการส่งเสริมการทำงานร่วมกันและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างอาจารย์ผู้สอนในหลักสูตรฯ และอาจารย์ผู้สอนร่วมภายนอกหลักสูตรฯ ซึ่งแนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวทางการจัดการเรียนการสอนของคณะฯ ที่สนับสนุนให้มีการร่วมสอนของอาจารย์ในแต่ละวิชาเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเกิดประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนในอนาคต และสอดคล้องกับแนวคิด สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2539) ได้กล่าวว่า การนำแนวคิดการจัดการคุณภาพ

แบบองค์รวม TQM มาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาเป็นวิธีการบริหารงานให้ เกิดคุณภาพ ในทุก ๆ ด้านทุก ๆ กิจกรรมโดยทุกคนมีส่วนร่วมและมีส่วนรับผิดชอบ โดยการปรับปรุงคุณภาพ การทำงานอย่างต่อเนื่อง ผลจากการบริหารงานที่มีคุณภาพและจะทำให้การศึกษาของชาติที่มีคุณภาพ บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

สำหรับการดำเนินงานด้านวิจัยของหลักสูตรการจัดการทางการศึกษานั้น จากผลการศึกษา พบว่า หลักสูตรฯ ได้มีการกำหนดตารางการดำเนินโครงการวิจัยที่ชัดเจนเป็น Milestone และมีการปฏิบัติตามตารางโดยมีการรายงานความก้าวหน้าของงานวิจัยในที่ประชุมหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ ทุกเดือน พร้อมกับระดมสมองคณาจารย์ในหลักสูตรเพื่อร่วมกันให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุงงาน วิจัยให้มีความถูกต้องและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ซึ่งจากการดำเนินการดังกล่าว สอดคล้อง กับทิศทางการดำเนินงานของภาควิชาศึกษาศาสตร์ที่มีมาตรการในการให้แต่ละหลักสูตรรายงานผล ความก้าวหน้าของงานวิจัยต่าง ๆ ในที่ประชุมภาคีฯ ทุกเดือนเพื่อติดตามผลการดำเนินการวิจัย และ รับทราบถึงปัญหา/ อุปสรรคระหว่างดำเนินการวิจัยเพื่อวางแผนทางในการช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้โครงการนั้น ๆ บรรลุผลสำเร็จ อย่างไรก็ตามในการดำเนินการด้านการวิจัยของหลักสูตรฯ ยังขาด การมีส่วนร่วมของนักศึกษาในหลักสูตรฯ ทั้งนี้เป็นเพราะช่วงระยะเวลาระหว่างคณาจารย์และนักศึกษา ไม่ตรงกันจึงเป็นอุปสรรคสำหรับหลักสูตรซึ่งส่งผลกระทบต่อผลผลิตของหลักสูตรไม่ได้ก่อให้เกิด ประโยชน์ที่สอดคล้องกับความสนใจของนักศึกษามากนัก

สำหรับการดำเนินงานด้านบริการวิชาการและด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผลการศึกษาพบว่า หลักสูตรฯ ได้มีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้เช่นกัน ซึ่งในปีการศึกษา 2553 หลักสูตร ได้จัดโครงการประชุมปฏิบัติการและสัมมนาสร้างเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัยมหิดลและมหาวิทยาลัย บูรพา โดยการจัดกิจกรรมดังกล่าว มุ่งเน้นการบริการวิชาการด้านการกีฬา โดยให้นักศึกษาเข้ามามี ส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมและมีอาจารย์ที่รับผิดชอบคอยเป็นที่เลี้ยงให้คำแนะนำต่าง ๆ ซึ่งกิจกรรม ดังกล่าว ถือเป็นกิจกรรมที่บุคคลทั่วไปเข้าใจง่าย และก่อให้เกิดความสามัคคีกัน อีกทั้งยังเป็นกิจกรรม ที่สร้างเครือข่ายกับองค์กรภายนอกได้ดี ซึ่งจากการวิเคราะห์ผลการศึกษา พบว่า การดำเนินกิจกรรม ของหลักสูตรฯ มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของนักศึกษาผ่านการฝึกฝนจากประสบการณ์ตรง อีกทั้งยังเป็นการ เปิดโอกาสให้นักศึกษาแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ซึ่งการจัดกิจกรรมในลักษณะนี้จะทำให้นักศึกษา กล้าแสดงออกและมีความมั่นใจในการดำเนินงาน และยังเป็นการจูงใจให้นักศึกษาแสดง ความเป็นผู้นำด้านการจัดการการกีฬาเป็นอย่างดี

นอกจากนั้น หลักสูตรฯ ยังได้มีการดำเนินโครงการภายใต้ภารกิจด้านทำนุบำรุงและ ศิลปวัฒนธรรมเช่น โครงการจิตปัญญาศึกษาทางการกีฬา ซึ่งเป็นโครงการที่อยู่ที่ดำเนินติดต่อกันมา อย่างต่อเนื่องทุกปี ซึ่งมีการมอบหมายให้ในหลักสูตรเป็นผู้รับผิดชอบเช่นกัน มีการจัดกิจกรรมบรรยาย เกี่ยวกับจิตปัญญาศึกษากับการกีฬาในยุคปัจจุบัน มีการบำเพ็ญตนและสมาธิ และได้พาไปฟังธรรมะ นอกสถานที่ ซึ่งเป็นการดำเนินการตามแผนที่วางไว้ อย่างไรก็ตามการดำเนินการดังกล่าว

มีอุปสรรคในการเข้าร่วมกิจกรรมของคณาจารย์และนักศึกษา ทั้งนี้เป็นเพราะ โครงการดังกล่าว เป็นโครงการต่อเนื่อง ซึ่งมีการดำเนินกิจกรรมทุก ๆ สัปดาห์ ทำให้ต้องอาศัยเวลาตรงกันระหว่างอาจารย์ และนักศึกษา จึงทำให้กิจกรรมไม่ครบตามแผนที่กำหนด อีกทั้งรายละเอียดของกิจกรรมยังไม่เป็นที่ น่าสนใจเนื่องจากคณาจารย์และนักศึกษายังไม่เห็นถึงความสำคัญของการนำไปประยุกต์ใช้กับศาสตร์ การจัดการกีฬา นอกจากโครงการจิตปัญญาศึกษาแล้ว จากผลการวิจัย พบว่า บางโครงการ/ กิจกรรม ของหลักสูตรฯ ยังไม่ได้ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ทำให้โครงการ/ กิจกรรมไม่สำเร็จภายในระยะเวลาที่ กำหนด มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินโครงการ/ กิจกรรม ที่ไม่เป็นไปตามรายละเอียดที่ระบุ ไว้ในแผนปฏิบัติการ จึงเป็นอุปสรรคต่อการติดตามประเมินผล นอกจากนี้ ทางหลักสูตรฯ ยังขาด การดำเนินกิจกรรม/ โครงการด้านบริการวิชาการที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและสังคมใกล้เคียง และ ขาดการนำข้อมูลมาจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการบริการวิชาการเพื่อให้สะดวกต่อการดำเนินการ ต่าง ๆ ในอนาคต

โดยสรุปแล้ว จากการวิเคราะห์ผลการศึกษาค้นคว้า จากการดำเนินกิจกรรม/โครงการ ภายใน หลักสูตรการจัดการทางการกีฬา ด้านการการเรียนการสอน ด้านงานวิจัย ด้านการบริการวิชาการและ ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการเน้นการทำงานเป็นทีม ซึ่งกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ในหลักสูตร ถือเป็นตัวกลางที่ทำให้อาจารย์ได้พบปะ ทำงานร่วมกัน และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มากขึ้น ซึ่งถือเป็นการสร้างความเข้มแข็งด้านวิชาการของหลักสูตรฯ ด้วย นอกจากนี้ การดำเนิน กิจกรรมของหลักสูตรฯ ส่วนใหญ่จะให้นักศึกษาเข้าไปมีส่วนร่วม ซึ่งถือได้ว่านักศึกษาเป็นตัวขับเคลื่อน การปฏิบัติงานตามโครงการของหลักสูตรฯ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544 : 28 - 29) ได้เสนอขั้นตอนในการปฏิบัติตามแผนไว้สอดคล้องกันว่า เมื่อสถานศึกษาได้วางแผนการปฏิบัติ งานเสร็จเรียบร้อยแล้ว บุคลากรก็ร่วมกันดำเนินการตามแผนที่จัดทำไว้ โดยในระหว่างการดำเนินงาน ต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา และควรมุ่งเน้นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นสำคัญ

#### การตรวจสอบ (Check)

ผลการศึกษา พบว่า หลักสูตรฯ ได้มีกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานของกิจกรรม/โครงการที่อาจารย์ประจำหลักสูตรแต่ละท่านได้รับมอบหมายเป็นระยะ ๆ เพื่อติดตามความสำเร็จ ในการดำเนินโครงการ และรับทราบปัญหา/ อุปสรรคจากการดำเนินโครงการ/ กิจกรรม ทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการบริหาร ด้านการเรียนการสอน ด้านงานวิจัย ด้านบริการวิชาการ และด้านทำนุบำรุงและ ศิลปวัฒนธรรมโดยการติดตามความก้าวหน้า นั้น มีการดำเนินการอย่างเป็นทางการผ่านการประชุม หลักสูตรทุกเดือน ซึ่งประธานหลักสูตรฯ จะให้อาจารย์ผู้รับผิดชอบโครงการจะรายงานความก้าวหน้า รวมถึงปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ จากการดำเนินโครงการ มีการพูดคุยกับคณาจารย์เป็นการส่วนตัวเพื่อ รับทราบถึงปัญหา/ อุปสรรค และหาแนวทางในการปรับปรุงให้งานสำเร็จภายในเวลาที่กำหนด ซึ่ง จากการวิเคราะห์ผลการศึกษาดังกล่าวนั้น พบว่า การที่หลักสูตรฯ มีการติดตาม ตรวจสอบ

การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นระยะ ๆ นั้น ทำให้การดำเนินโครงการของหลักสูตรฯ เสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดและมีข้อผิดพลาดน้อยเนื่องจากหลักสูตรฯ ได้มีการตรวจสอบและปรับปรุงการดำเนินงานก่อนที่โครงการจะเสร็จสิ้น ซึ่งสอดคล้องกับทิศทางการตรวจสอบการดำเนินงานของภาควิชาฯ ภาควิชาฯ ได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการของภาควิชาฯ ทุกปี ปีละ 2 ครั้ง เพื่อติดตามผลการดำเนินงาน โดยในครั้งแรกนั้น ภาควิชาฯ ได้เปิดโอกาสให้ทุก ๆ หลักสูตรได้มีการระดมสมองและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อร่วมกันจัดทำโครงการต่าง ๆ ให้ตอบสนองต่อแผนปฏิบัติการ ส่วนครั้งที่สอง เป็นการประชุมติดตามและประเมินโครงการเพื่อรับทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการ ซึ่งทางภาควิชาศึกษาศาสตร์จะวางแนวทางในการช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ พร้อมกับเป็นข้อมูลย้อนกลับที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงาน เพื่อให้โครงการนั้น ๆ บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด บรรจง จันทมาศ (2540 : 7) การตรวจสอบสิ่งที่ได้ทำไปแล้ว (Check) ซึ่งเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของงานและการประเมินผล เพื่อตรวจสอบว่า งานที่ได้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ เพื่อตรวจสอบคุณลักษณะทางด้านคุณภาพว่าตรงตามเป้าหมายหรือไม่ ดังนั้นจะสังเกตได้ว่าการตรวจสอบเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะจะได้มีการปรับเปลี่ยนแผนได้ทัน การเปลี่ยนแปลงคือการเข้า วงจร PDCA ใหม่

สำหรับการประเมินความสำเร็จของดำเนินกิจกรรม/โครงการนั้น หลักสูตรฯ ได้มีการกำหนดแนวทางการประเมินผลที่ชัดเจนผ่านการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการต่าง ๆ โดยมีการประเมินความสำเร็จของกิจกรรม/โครงการผ่านการสอบถามความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น นักศึกษา อีกทั้งยังได้มีการถอดบทเรียน และสรุปรายงานออกมาเป็นรูปเล่ม ผลผลิตดังกล่าวเป็นไปตามตัวชี้วัดที่หลักสูตรฯ กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ ซึ่งการที่หลักสูตรฯ มีการกำหนดตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรมนั้นทำให้หลักสูตรฯ สามารถประเมินความสำเร็จของการดำเนินโครงการได้อย่างชัดเจน

สำหรับด้านการเรียนการสอน จากผลการศึกษาพบว่า อาจารย์ผู้สอนแต่ละท่านจะมีการตรวจสอบการเรียนการสอนว่าตรงกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ โดยนำเป้าหมายของหลักสูตร มาเป็นเกณฑ์ของการเรียนการสอน และพิจารณาว่ารายละเอียดและเนื้อหาตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ และในแต่ละรายวิชาอาจารย์ผู้สอนจะมีการตรวจสอบกระบวนการเรียนการสอน ก่อน ระหว่างและหลังทำการเรียนการสอนผ่านการวิจัยในชั้นเรียนเพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนเพื่อให้นักศึกษาได้รับผลประโยชน์ในชั้นเรียนมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ (2544:27-33) ที่ได้เสนอแนะแนวทางในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้แก่สถานศึกษาเอาไว้ว่า หลักสูตรสถานศึกษาจะต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและเศรษฐกิจ และเปลี่ยนไปตามธรรมชาติของการศึกษา ผู้สอนต้องปรับปรุงกระบวนการสอนและการประเมินกระบวนการสอนของตน เพื่อสนองต่อความต้องการของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงและผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม การศึกษา จะเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ถ้าหลักสูตรมีการปรับปรุงให้เป็นไปตามความต้องการและความจำเป็นตลอดเวลา เพราะหลักสูตรเป็นเครื่องมือสำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา

ในด้านการวิจัยนั้น หลักสูตรฯ มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการด้านวิจัยที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม และมีการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินโครงการวิจัยเป็นระยะๆ โดยประธานหลักสูตรฯ จะเป็นผู้ติดตามความก้าวหน้าจากอาจารย์ผู้รับผิดชอบในแต่ละประเด็น อย่างไรก็ตาม หลักสูตรฯ ยังขาดการประเมินผลผลิตที่ได้จากงานด้านวิจัย เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในอนาคต ส่วนใหญ่จะเป็นการประเมินผลผลิต ทำให้งานวิจัยที่ทำเสร็จแล้ว จะไม่ได้ถูกนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับชุมชนและสังคมใกล้เคียง ทั้งนี้เป็นเพราะการวิจัยเป็นการวิจัยในชั้นเรียนและเพิ่มมีการเริ่มจัดทำในปีการศึกษา 2553 นอกจากนี้ หลักสูตรฯ ยังไม่มีการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานเผยแพร่ผลงานวิจัยสู่ภาคส่วนต่างๆ เนื่องจากเป็นงานวิจัยที่มีขอบเขตที่แคบจึงเป็นอุปสรรคที่ยังมีการเผยแพร่ผลงานไม่ดีเท่าที่ควร

สำหรับด้านบริการวิชาการ ผลการศึกษาพบว่า หลังจากหลักสูตรฯ ได้มีการดำเนินโครงการบริการวิชาการ ผู้รับผิดชอบจะมีการจัดทำแบบฟอร์มการประเมินโครงการ ให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมประเมินความพึงพอใจและความสำเร็จของโครงการฯ หลังเสร็จสิ้นโครงการ แต่ขณะที่ดำเนินโครงการและระหว่างอาจารย์ ผู้รับผิดชอบจะทำหน้าที่คอยติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการบริการวิชาการด้านต่าง ๆ ด้วยซึ่งผู้ที่ปฏิบัติจะมีการรายงานผลการดำเนินงาน หรือการเข้าร่วมกิจกรรมใดๆ พร้อมทั้งจัดทำสรุปรายงานการดำเนินโครงการเสนอต่อ ที่ประชุมหลักสูตรและภาควิชาต่อไป และได้มีการนำผลการปฏิบัติงานมาเทียบเคียงกับโครงการเดียวกันที่ได้ดำเนินการมาแล้ว เพื่อจะนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อไม่ก่อให้เกิดปัญหาซ้ำซาก ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ( 2544 : 29) ได้กล่าวว่า การตรวจสอบประเมินผล เป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับ ที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด ต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดบ้าง และ ภิญญู สาธ (2526 : 67) กล่าวว่า การประเมินผล หมายถึง การตรวจสอบผลงานทุกระยะ จะได้ทราบผลการปฏิบัติงานและปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อหาแนวทางแก้ไขและหมายถึงการประเมินขั้นสุดท้ายนำไปเปรียบเทียบกับผลงานที่ได้กับเป้าหมายที่ตั้งไว้เพื่อวางแผนใหม่ในอนาคต

อย่างไรก็ตาม ด้านทำนุบำรุงและศิลปวัฒนธรรม พบว่า การประเมินผลการดำเนินงานโครงการในปีการศึกษา 2553 ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ เนื่องจากในแผนที่วางไว้ต้องมีการดำเนินโครงการ จำนวน 6 ครั้ง ซึ่งจะจัดเดือนละ 1 ครั้ง แต่สามารถปฏิบัติจริงได้ เพียง 2 ครั้ง นอกจากนี้ นักศึกษาบางคนยังไม่เข้าใจในของจิตตปัญญาศึกษา ดังนั้น จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้และขาดการมีส่วนร่วมของนักศึกษา พร้อมทั้งการจัดรูปแบบของกิจกรรมไม่น่าสนใจเท่าที่ควรอีกด้านหนึ่ง คือ ช่วงระยะเวลาของอาจารย์ และนักศึกษาไม่ค่อยตรงกันซึ่งก็เป็นอุปสรรคการดำเนินงานเช่นกัน

### การดำเนินการให้เหมาะสม (Action)

จากผลการศึกษา พบว่า หลักสูตรฯ ได้มีการรายงานผลการประเมินความสำเร็จของกิจกรรม/โครงการ ให้กับผู้รับผิดชอบโครงการ รวมถึงมีร่วมกันวิเคราะห์ถึงปัญหา/อุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อความล้มเหลว หรือความไม่สมบูรณ์ของการดำเนินกิจกรรม/โครงการ และเสนอแนะวิธีการในการปรับปรุงและพัฒนากิจกรรม/โครงการในครั้งต่อไป นอกจากนี้ หลักสูตรฯ ยังได้มีการให้ความสำคัญกับข้อเสนอแนะของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยนำข้อเสนอแนะดังกล่าวมาปรับปรุงและพัฒนาโครงการของหลักสูตรในปีถัดไป ซึ่งสอดคล้องกับอดีต พงษ์พูนผลศักดิ์ (2534 : 467) กล่าวว่า ขั้นการปรับปรุงแก้ไข ในขั้นนี้เป็นผลการตรวจสอบ ว่าถ้าได้ผลต่ำกว่าเป้าหมายให้รีบแก้ไขปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพขึ้น แล้วจึงจัดทำเป็นมาตรฐานงานในการปฏิบัติ เพื่อเสนอรายงานผลงานให้กลุ่มอื่นได้ทราบต่อไป

ส่วนงานด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัยและ ด้านบริการวิชาการ ทางหลักสูตรได้มีการปรับปรุง และพัฒนา พร้อมทั้งสานต่อสำหรับกิจกรรมที่ได้รับการตอบรับที่ดี โดยจะมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการให้มีความเหมาะสมกับยุคสมัยปัจจุบัน โดยที่อาจารย์ คณาจารย์ทุกท่านต้องมีการนำเสนอสิ่งที่อาจารย์ แต่ละท่านรับผิดชอบและแต่ละโครงการจะต้องเน้นการมีส่วนร่วม และมุ่งเน้นการพัฒนาความเป็นผู้นำและผู้ตามของผู้ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ประธานและคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน เกี่ยวกับการบริหารจัดการให้มีอาจารย์ประจำหลักสูตร เพิ่มมากขึ้นเพื่อให้นักศึกษาสามารถปรึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม และจะมีการปรับปรุงเนื้อหาการเรียนการสอนให้มีความทันสมัยและสอดคล้องกับสภาพความต้องการสังคมต่อการใช้บัณฑิต สาขาการจัดการทางการกีฬา ส่วนด้านการวิจัย และบริการวิชาการ จะมีการพัฒนางานให้มีการเผยแพร่ และตอบสนองความต้องการของสังคม โดยสาขาการจัดการทางการกีฬา จะมุ่งเน้นพัฒนางานวิจัยให้สอดคล้องกับรายวิชาที่จัดการเรียนการสอน พร้อมกับการสร้างเครือข่ายกับองค์กรกีฬาทั้งภาครัฐและเอกชน ให้ขยายเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่ามีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในการปรับปรุงศักยภาพและการปฏิบัติงานของบุคลากรในหลักสูตรฯ และวางแผนการดำเนินงานในระยะต่อไปเพื่อยกระดับการบริหารจัดการหลักสูตรฯ ให้ดียิ่งขึ้น หลังจากนั้นหลักสูตรฯ ควรจัดทำเป็นรายงานประเมินตนเองประจำปีเพื่อเตรียมให้หน่วยงานต้นสังกัดเข้ามาช่วยติดตาม และประเมินคุณภาพอีกครั้งเพื่อให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรฯ อย่างต่อเนื่องตลอดไป

นอกจากนั้น หากโครงการใดที่ดำเนินการไปทางหลักสูตรจะนำผลการดำเนินงานมาเทียบเคียงกับผลการปฏิบัติงานปีที่ผ่านมา ถ้าไม่เป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่วางไว้ คณะกรรมการบริหารหลักสูตรจะร่วมกันระดมสมองในการปรับเปลี่ยนโครงการให้มีความเหมาะสม ถ้าโครงการใดที่มีผลการปฏิบัติที่ดีอยู่แล้วก็จะมีดำเนินการต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับ ลาก เพชรเรือง (2526 : 31) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคเป็นกิจกรรมที่ต้องทำในกรณีปรากฏว่าตรวจสอบแล้ว

ผลงานไม่บรรลุหรือไม่สอดคล้องกับเป้าหมายก็ให้ปรับปรุงใหม่ วิธีการปรับปรุงใหม่ให้ดำเนินการเป็นขั้นตอน คือ ปรับปรุงการวางแผนใหม่ลงมือปฏิบัติตามแผนที่ปรับปรุงใหม่ ตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติงานใหม่ และถ้ายังไม่บรรลุเป้าหมายจะต้องปรับปรุงใหม่ จนกว่าจะบรรลุเป้าหมายจึงกำหนดเป็นมาตรฐาน และจากผลการศึกษาพบว่า หลักสูตรควรจะมีการปรับปรุงกิจกรรม/โครงการ ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการและด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ให้มีความสอดคล้องและตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็น กลุ่มนักศึกษาทุกชั้นปี รวมทั้งจะมุ่งเน้นเพื่อประโยชน์ต่อสังคมโดยหลักสูตรจะมุ่งเน้นให้คณาจารย์ นักศึกษาทำงานร่วมกันมากขึ้น พร้อมกับส่งเสริมและสนับสนุนให้นักศึกษาเป็นผู้นำทางการกีฬา และให้ผู้ใช้บัณฑิตเกิดความพึงพอใจกับนักศึกษาในหลักสูตรฯ ต่อไป

#### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของนักศึกษา
2. มีระบบการประเมินผลกิจกรรมหรือโครงการอย่างต่อเนื่องและมีการประเมินผู้ใช้บัณฑิต
3. จัดทำฐานข้อมูล บุคลากร นักศึกษา เพื่อสนับสนุนกิจกรรมด้านบริการวิชาการ
4. จัดระดมสมองระหว่างคณาจารย์ และนักศึกษา เพื่อมุ่งทำวิจัยสู่ชุมชน
5. ส่งเสริมให้นักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับคณะสังคมศาสตร์

และมนุษยศาสตร์

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัย ติดตาม ประเมินผลการใช้หลักสูตร และประเมินความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ปกครอง นักเรียนและผู้ใช้บัณฑิต เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงหรือพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

2. ควรมีการวิจัยและพัฒนาการบริหารจัดการหลักสูตร เพื่อพัฒนาการจัดทำหลักสูตรมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- บรรจง จันทมาศ. (2540). *ระบบการบริหารงานคุณภาพ ISO 9000*. กรุงเทพฯ: บริษัท ส. เอเซียเพลส จำกัด.
- ภิญโญ สาร. (2526). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ครูสภา.
- ลาภ เพชรเรือง. (2526). *Q.C.: รูปแบบหนึ่งของการบริหาร. ชุดฝึกอบรม : สร้างเสริมประสบการณ์ บริหาร: การพัฒนาคุณภาพ เล่ม 2*. ม.ป.ท: สำนักงานศึกษาธิการเขตการศึกษา 2.
- วิจารณ์ พานิช. (2547). “เส้นทางสู่สังคมแห่งการเรียนรู้”. บรรยายในงานมหกรรมจัดการความรู้ภาคเหนือ ตอนล่างครั้งที่ 1 วันที่ 17 ธันวาคม 2547 ณ มหาวิทยาลัยนเรศวร จังหวัดพิษณุโลก. สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.) [www. Kmi.or.th](http://www.Kmi.or.th)
- ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ ออยุธยา. (2542). *ทฤษฎีและแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์*. เชียงใหม่ ภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2523). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. (2526). *การบริหาร : Management*. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2539). การนำแนวคิด TQM มาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา. *วารสารกองทุนสงเคราะห์การศึกษาเอกชน*. 7(64), หน้า 56-61.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). *แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- \_\_\_\_\_. (2544). *มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- อดิศักดิ์ พงษ์พูลผลศักดิ์. (2534). *การควบคุมคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริม.



วารสารวิทยบริการ

การศึกษาวិเคราะห์การบริหารจัดการฯ

ปีที่ ๒๓ ฉบับที่ ๒ พฤษภาคม-สิงหาคม ๒๕๕๕

วรรณชลี โนริยา และสุชานูช พันธุ์นิยะ

**ประวัติผู้วิจัย****ชื่อ-สกุล**

อาจารย์วรรณชลี โนริยา

**ตำแหน่ง**

: อาจารย์ประจำหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการการกีฬา  
 คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล  
 : กรรมการที่ปรึกษากิจกรรมองค์การนักศึกษาบัณฑิต ม.มหิดล  
 : อาจารย์พิเศษสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตเทเวศน์  
 : อาจารย์พิเศษวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์  
 : อาจารย์พิเศษวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ

**การศึกษา**

2550-ปัจจุบัน : กำลังศึกษาปริญญาเอก สาขาการจัดการการกีฬา คณะวิทยาศาสตร์การกีฬา  
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์  
 2546-2548 : ปริญญาโท หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทางการกีฬา  
 คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล  
 2542- 2545 : ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การกีฬา  
 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา มหาวิทยาลัยมหิดล

**การติดต่อ**

โทรศัพท์: 081-9275837

E-mail : shwnr@mahidol.ac.th, v\_vow@hotmail.com

**ชื่อ-สกุล**

อาจารย์สุชานูช พันธุ์นิยะ

**ตำแหน่ง**

: อาจารย์ประจำหลักสูตรการจัดการรัฐกิจและวิสาหกิจ สาขาวิชาสังคมศาสตร์และ  
 วิทยาศาสตร์ประยุกต์ คณะพาณิชยศาสตร์และการจัดการ  
 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตตรัง

**การศึกษา**

2551-2553 : ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (รัฐประศาสนศาสตร์) คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์  
 มหาวิทยาลัยมหิดล  
 2547- 2550 : ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) เกียรตินิยมอันดับ 1  
 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

**การติดต่อ**

E-mail : suchanoot.p@psu.ac.th

\*\*\*\*\*