

กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ACADEMIC MANAGEMENT STRATEGIES OF AUTONOMOUS HIGHER EDUCATION
INSTITUTIONS BASED ON THE CONCEPT OF TRANSVERSAL COMPETENCIES



Mrs. Nam-aoi Chinnawong

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

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2018

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของ รัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน
โดย	นางน้ำอ้อย ชินวงศ์
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	อาจารย์ ดร.แอนจิรา ศิริภิรมย์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	อาจารย์ ดร.สีปสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

.....	คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุขิวะ)	
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	ประธานกรรมการ
.....	
(ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์)	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
.....	
(อาจารย์ ดร.แอนจิรา ศิริภิรมย์)	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
.....	
(อาจารย์ ดร.สีปสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา)	กรรมการ
.....	
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท)	กรรมการ
.....	
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรภัทร กุโลภาส)	กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
.....	
(อาจารย์ ดร.ปิยวัฒน์ จารุธนรัตน์กุล)	

นำวิจัย ชินวงศ์ : กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน. (ACADEMIC MANAGEMENT STRATEGIES OF AUTONOMOUS HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS BASED ON THE CONCEPT OF TRANSVERSAL COMPETENCIES) อ.ที่ปรึกษาหลัก : อ. ดร.แอนจิรา ศิริภิรมย์, อ.ที่ปรึกษาร่วม : อ. ดร.สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษารอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและสมรรถนะข้ามสายงาน 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธีหุระยะ (Multiphase mixed method approach) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จำนวน 24 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ คณบดี รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิตนักศึกษา หัวหน้าภาควิชา และคณาจารย์ รวมจำนวน 448 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดวิจัย แบบสอบถาม แบบประเมินร่างกลยุทธ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนี PNI_{modified} และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ประกอบด้วยการดำเนินงาน 4 ด้าน ได้แก่ (1) การพัฒนาหลักสูตร (2) การจัดการเรียนการสอน (3) การจัดการพัฒนานิสิตนักศึกษา และ (4) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ กรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก 5 กลุ่ม ได้แก่ (1) การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (2) ทักษะระหว่างบุคคล (3) ทักษะภายในบุคคล (4) ความเป็นพลเมืองโลก และ (5) ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ 2) สภาพปัจจุบันในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตร 3) กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์รอง 37 วิธีดำเนินการ โดยมีกลยุทธ์หลัก คือ (1) เร่งรัดพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน มีกลยุทธ์รองคือ 1.1) เพิ่มจุดมุ่งหมายหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม 1.2) ปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล 1.3) เสริมจุดแข็งการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคล (2) ยกระดับการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน มีกลยุทธ์รองคือ 2.1) ปรับรูปแบบการดำเนินการจัดการเรียนการสอนเน้นการสอดแทรกการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล 2.2) เพิ่มศักยภาพของอาจารย์ให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีออกแบบการจัดการเรียนการสอน Active Learning เพื่อเสริมสร้างทักษะภายในบุคคลและความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ 2.3) เสริมจุดแข็งการวางแผนการจัดการเรียนการสอนโดยการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลที่สามารถติดต่อสื่อสารกันได้ทุกเวลา (3) พลิกโฉมการจัดการนิสิตนักศึกษามตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน มีกลยุทธ์รองคือ 3.1) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาโดยส่งเสริมการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติเน้นให้เกิดการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ 3.2) ปรับแนวทางการจัดสหกิจศึกษาโดยเน้นการคัดสรรหน่วยงานภายนอกและสถานประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ทักษะภายในบุคคล และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม 3.3) เสริมจุดแข็งการจัดกิจกรรมในหลักสูตรเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาโดยมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นทักษะระหว่างบุคคล และ (4) ปฏิรูปการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน มีกลยุทธ์รองคือ 4.1) ปรับเปลี่ยนวิธีการการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้ให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ 4.2) ผลักดันการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล และ 4.3) เสริมจุดแข็งการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลโดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา



สาขาวิชา	บริหารการศึกษา	ลายมือชื่อนิสิต
ปีการศึกษา	2561	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก
		ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม

5884463927 : MAJOR EDUCATIONAL MANAGEMENT

KEYWORD: TRANSVERSAL COMPETENCIES, ACADEMIC MANAGEMENT STRATEGIES, AUTONOMOUS PUBLIC HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Nam-aoi Chinnawong : ACADEMIC MANAGEMENT STRATEGIES OF AUTONOMOUS HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS BASED ON THE CONCEPT OF TRANSVERSAL COMPETENCIES. Advisor: Anjira Siripirom, Ph.D. Co-advisor: Suebsakul Narintarangkul Na Ayudhaya, Ph.D.

The purposes of this research were 1) to study the conceptual framework of the academic management of autonomous higher education institutions, and the conceptual framework of Transversal competencies 2) to study the current and the desirable states of the academic management strategies of autonomous higher education institutions based on the concept of Transversal Competencies; and 3) to develop academic management strategies of autonomous higher education institutions based on the concept of Transversal Competencies. The research applied a multiphase mixed method approach. The sample groups used in this study were 24 Autonomous Higher Education Institutions. The questionnaire was completed by Dean, Associate Dean for Academic Affairs, Associate Dean for Student Affairs, Head of the Department, and Instructors were 448 people. The research instruments included the conceptual framework's evaluation form, the questionnaire, and the evaluation form of the drafted strategies. The statistical analyses of data were frequency distribution, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and the priority needs index (PNI_{modified}).

The research findings were the following: 1) the conceptual framework of the academic management of autonomous higher education institutions composes of four elements which were (1) Curriculum development, (2) Instructional management, (3) Student affairs, and (4) Learning measurement and evaluation. The conceptual framework of transversal competencies composes of 5 competency domains including (1) Critical and Innovative Thinking, (2) Interpersonal skills, (3) Intrapersonal skills, (4) Global Citizenship, and (5) Media and Information Literacy. 2) The current state of the academic management of autonomous higher education institutions based on the concept of Transversal Competencies was overall at the moderate level. When considering each element of the academic management, instructional management was the highest average. The desirable state was overall at the highest level. When considering each element of autonomous higher education institutions based on the concept of Transversal Competencies, curriculum development was the highest average. 3) Four main management strategies, twelve sub-strategies, and thirty-seven activities of operation were developed. Four management strategies were (1) To accelerate the development of curriculum based on the concept of Transversal Competencies; Sub-strategies were 1.1) Increasing the curriculum aims to develop Intrapersonal skills, Media and Information Literacy and Critical and Innovative thinking; 1.2) Improving the curriculum implementation in teaching and learning to strengthen Critical and Innovative thinking and Intrapersonal skills. 1.3) Strengthening the strengths of the curriculum implementation in teaching and learning to develop Interpersonal skills (2) To raise the level of instructional management based on the concept of Transversal Competencies; Sub-strategies were 2.1) Adjusting the teaching and learning activities that integrate Critical and Innovative thinking and Intrapersonal skills; 2.2) Enhancing the instructors' potential to be able to apply the technology in designing the Active Learning to promote Intrapersonal skills and Media and Information Literacy; 2.3) Strengthening the teaching and learning plan by developing a conducive environment to enhance Interpersonal skills at all times; (3) To transform the student affairs based on the concept of Transversal Competencies; Sub-strategies were 3.1) Adjusting ways to organize the extracurricular activities for student development by promoting learning from practices that lead to Critical and Innovative thinking and knowledge of Media and Information Literacy; 3.2) Adjusting ways to organize the cooperative education by emphasizing on the selection of external agencies that are successful in the development of Media and Information Literacy, Intrapersonal skills and Critical and Innovative thinking; 3.3) Strengthening the strengths in organizing activities within the curriculum to develop students towards learning outcomes that focus on Interpersonal skills; and (4) To reform the learning measurement and evaluation based on the concept of Transversal Competencies; Sub-strategies were 4.1) Adjusting ways to utilize the results of learning measurement and evaluation to result in Critical and Innovative thinking, Global citizenship, Intrapersonal skills and Media and Information Literacy; 4.2) Supporting the measurement and evaluation of the learning outcomes that aim towards Global Citizenship, Critical and Innovative thinking and Intrapersonal skills; and 4.3) Strengthening the measurement and evaluation of the learning outcomes that aim towards Interpersonal skills by promoting the use of technology.

Field of Study: Educational Management

Student's Signature

Academic Year: 2018

Advisor's Signature

Co-advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยความเมตตา ได้รับคำแนะนำ กำลังใจ และดูแลเอาใจใส่อย่างดีจาก อาจารย์ ดร.แอนจิรา ศิริภิรมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และอาจารย์ ดร.สีบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม จึงขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.พทธี ศิริบรรณพิทักษ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรภัทร กุโลภาส กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ อาจารย์ ดร.ปิยะวัฒน์ จารุธนรัตน์กุล กรรมการนอคมหาวิทยาลัย ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ยิ่ง จนทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จและมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชา บริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทุกท่านที่ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์อันมีค่า ต่อผู้วิจัยตลอดระยะเวลาในการศึกษา

ขอขอบพระคุณ คณบดี รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิตนักศึกษา หัวหน้า ภาควิชาและคณาจารย์ สังกัดสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ที่อนุเคราะห์ให้ข้อมูลในการวิจัย และ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ วิจัย ตรวจสอบประเมินร่างกลยุทธ์และเข้าร่วมการประชุมกลุ่มจนทำให้เกิดกลยุทธ์ที่ดีและเหมาะสมสามารถนำไป ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์กมล นาคะศิริ อดีตคณบดีคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และ คุณอาบุญเลิศ นาคะศิริ ที่คอยให้คำปรึกษาด้วยความรักความเมตตาและให้ กำลังใจระหว่างการศึกษาและการดำเนินชีวิตด้วยดีเสมอมา

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์โกเมนทร์ ชินวงศ์ ขอขอบคุณ เด็กชายวรกร ชินวงศ์ และ เด็กชายวราเมศวร์ ชินวงศ์ ครอบครัวอันเป็นที่รักยิ่งที่เป็นกำลังใจให้ทุกเวลาและช่วยเหลือสนับสนุนใน ทุกเรื่อง ระหว่างการศึกษาด้วยดีเสมอมา กราบขอบพระคุณ คุณพ่อบา ชินวงศ์ และ คุณแม่เพ็ญ ชินวงศ์ ที่อยู่เป็นกำลัง สำคัญให้ความช่วยเหลือและเติมเต็มให้การศึกษาครั้งนี้ประสบความสำเร็จลุล่วงด้วยดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบดวงวิญญาณผู้เป็นบิดา คุณพ่อเริ่ม หอมจริง ผู้เป็นแรงบันดาลใจและให้ การศึกษา และ กราบระลึกถึงผู้เป็นมารดา คุณแม่เลื่อน หอมจริง ผู้อบรมเลี้ยงดูผู้วิจัยมาเป็นอย่างดี และ ขอขอบคุณ พี่ เพื่อน และน้องนิตติปริญญาเอก สาขาวิชาบริหารการศึกษาทุกคน ที่ช่วยเหลือเกื้อกูลด้วยความปรารถนาดี

น้ำอ้อย ชินวงศ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญแผนภาพ.....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	9
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	9
1.4 นิยามศัพท์.....	9
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	13
1.6 ขอบเขตการวิจัย.....	17
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	17
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ.....	18
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะข้ามสายงาน.....	22
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา.....	58
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ.....	70
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร.....	77
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	83

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	96
3.1 ระเบียบวิธีวิจัย.....	96
3.2 ขั้นตอนในการวิจัย	96
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	118
4.1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและ กรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน	118
4.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน	124
4.3 ผลกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน	178
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	276
5.1 สรุปผลการวิจัย	276
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	289
5.3 ข้อเสนอแนะ	300
บรรณานุกรม.....	304
ภาคผนวก.....	313
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	314
ภาคผนวก ข เครื่องมือในการวิจัย.....	320
ภาคผนวก ค หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ	367
ภาคผนวก ง หนังสือขอเก็บข้อมูลวิจัย	375
ประวัติผู้เขียน.....	378

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบของสมรรถนะข้ามสายงาน	26
ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะข้ามสายงาน.....	40
ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์ขอบข่ายการบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา	67
ตารางที่ 2.4 การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ตาราง TOWS Matrix	82
ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลจากการสำรวจคณาวิชา/ส่วนงาน และจำนวน กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ	99
ตารางที่ 3.2 SWOT Matrix.....	109
ตารางที่ 3.3 การจับคู่กลยุทธ์	110
ตารางที่ 3.4 สรุปขั้นตอนการวิจัยกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน	115
ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่ได้ส่งแบบสอบถามไปและได้รับกลับคืน จำแนก ตามสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล	125
ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	126
ตารางที่ 4.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในโดยภาพรวม จำแนกตามการบริหารงานวิชาการ.....	128
ตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตาม การบริหารวิชาการและแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน	130
ตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน.....	133

ตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา
 ในกำกับของรัฐจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการจัดการเรียน
 การสอน จำแนกตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน 136

ตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา
 ในกำกับของรัฐจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการจัดกิจกรรมนิสิต
 นักศึกษา จำแนกตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน 139

ตารางที่ 4.8 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา
 ในกำกับของรัฐจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการวัดและประเมินผล
 การเรียนรู้ จำแนกตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน 142

ตารางที่ 4.9 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา
 ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
 ภายในโดยภาพรวม จำแนกตามการบริหารงานวิชาการ..... 144

ตารางที่ 4.10 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา
 ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
 ภายใน จำแนกตามด้านการพัฒนาหลักสูตร หัวข้อการกำหนดจุดมุ่งหมายของ
 หลักสูตร..... 146

ตารางที่ 4.11 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา
 ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
 ภายใน จำแนกตามด้านการพัฒนาหลักสูตร หัวข้อการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัด
 การเรียนการสอน..... 148

ตารางที่ 4.12 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา
 ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
 ภายใน จำแนกตามด้านการจัดการเรียนการสอน หัวข้อการวางแผนการจัด
 การเรียนการสอน..... 150

ตารางที่ 4.13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา
 ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
 ภายใน จำแนกตามด้านการจัดการเรียนการสอน หัวข้อการดำเนินการจัดการเรียน
 การสอนตามแผนที่กำหนด..... 152

ตารางที่ 4.14	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน จำแนกตามด้านการจัดการนิสิตนักศึกษา หัวข้อการจัดการกิจกรรมพัฒนา นิสิตนักศึกษาในหลักสูตร	154
ตารางที่ 4.15	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน จำแนกตามด้านการจัดการนิสิตนักศึกษา หัวข้อการจัดการกิจกรรมพัฒนา นิสิตศึกษานอกหลักสูตร	156
ตารางที่ 4.16	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน จำแนกตามด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หัวข้อการกำหนดวิธี การวัดและประเมินผลการเรียนรู้	158
ตารางที่ 4.17	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน จำแนกตามด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หัวข้อการนำผลการวัด และประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้	160
ตารางที่ 4.18	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอกโดยภาพรวม	161
ตารางที่ 4.19	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก จำแนกตามสภาพการเมือง	163
ตารางที่ 4.20	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ	165
ตารางที่ 4.21	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม	167

ตารางที่ 4.22 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยี	169
ตารางที่ 4.23 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน	170
ตารางที่ 4.24 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวม	181
ตารางที่ 4.25 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) สภาพแวดล้อมภายในของการบริหาร วิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกตามองค์ประกอบย่อย	182
ตารางที่ 4.26 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) สภาพแวดล้อมภายในของการบริหาร วิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานด้าน การจัดการเรียนการสอน จำแนกตามองค์ประกอบย่อย	183
ตารางที่ 4.27 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) สภาพแวดล้อมภายในของการบริหาร วิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ด้านการจัดการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา จำแนกตามองค์ประกอบย่อย	184
ตารางที่ 4.28 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) สภาพแวดล้อมภายในของการบริหาร วิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้จำแนกตามองค์ประกอบย่อย	185
ตารางที่ 4.29 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการพัฒนาหลักสูตร หัวข้อการกำหนด จุดมุ่งหมายของหลักสูตร	187
ตารางที่ 4.30 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการพัฒนาหลักสูตร หัวข้อการนำหลักสูตร ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน	190

ตารางที่ 4.31 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการจัดการเรียนการสอน หัวข้อการวางแผน การจัดการเรียนการสอน.....	192
ตารางที่ 4.32 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการจัดการเรียนการสอน หัวข้อการดำเนินการ จัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด.....	194
ตารางที่ 4.33 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา หัวข้อการจัดกิจกรรม พัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตร.....	197
ตารางที่ 4.34 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา หัวข้อ การจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษานอกหลักสูตร.....	199
ตารางที่ 4.35 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หัวข้อ การกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้.....	201
ตารางที่ 4.36 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หัวข้อการ นำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้.....	203
ตารางที่ 4.37 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม.....	205

ตารางที่ 4.38 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมือง	207
ตารางที่ 4.39 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ	209
ตารางที่ 4.40 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม	212
ตารางที่ 4.41 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยี	214
ตารางที่ 4.42 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะ โดยภาพรวม	216
ตารางที่ 4.43 การวิเคราะห์ SWOT Matrix การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับ ของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จำแนกเป็น 4 ด้าน ดังนี้	222
ตารางที่ 4.44 จุดแข็ง-โอกาส/จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม/จุดอ่อน-โอกาส/จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะ ข้ามสายงาน	228
ตารางที่ 4.45 สรุปการจับคู่เพื่อกำหนดร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับ ของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน.....	230
ตารางที่ 4.46 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะ ข้ามสายงาน ฉบับที่ 1	234
ตารางที่ 4.47 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 1	244
ตารางที่ 4.48 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการของร่างกลยุทธ์การบริหาร วิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 1.....	251

ตารางที่ 4.49 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะ ข้ามสายงาน (ฉบับที่ 2).....	260
ตารางที่ 4.50 กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะ ข้ามสายงาน (ฉบับสมบูรณ์)	268



สารบัญแผนภาพ

หน้า

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับ ของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน	16
แผนภาพที่ 2 องค์ประกอบของสมรรถนะข้ามสายงาน	29
แผนภาพที่ 3 สรุปแนวคิดการประเมินทักษะข้ามสายงาน Assessment of Transversal Skills 2020 (ATS2020).....	31
แผนภาพที่ 4 ขั้นตอนการได้มาของประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล	103
แผนภาพที่ 5 กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะ ข้ามสายงาน	275
แผนภาพที่ 6 กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะ ข้ามสายงาน (ACADEMIC MANAGEMENT STRATEGIES OF AUTONOMOUS PUBLIC HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS BASED ON THE CONCEPT OF TRANSVERSAL COMPETENCIES : AMSTVC).....	288

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาแนวโน้มการปฏิรูปการศึกษาในหลายประเทศได้ให้ความสำคัญอย่างมากกับสมรรถนะ (Competency) และทักษะ (Skill) หรือความชำนาญในการปฏิบัติมากกว่าเนื้อหา (Content) ซึ่งนักวิชาการ ศาสตราจารย์ McClelland (1970) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ให้ความหมายของคำว่า “สมรรถนะ” หมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคลซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่าหรือเหนือกว่าเกณฑ์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งองค์ประกอบของสมรรถนะประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attributes) (McClelland, 1970) นอกจากนี้ วิจารณ์พานิช (2556) ได้กล่าวถึงการสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 การจัดการศึกษาไม่ว่าประเทศใดต้องก้าวจากสิ่งที่เรียกว่าสิ่งที่ เป็นทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ ความรู้ที่อยู่ในการปฏิบัติ นั้นเป็นความรู้ที่ไม่ชัดเจน แต่ปฏิบัติได้ ทำแล้วได้ผลหรือบางทีไม่ได้ผลแต่เกิดการเรียนรู้ตรงจุดนี้สำคัญที่สุด เพราะฉะนั้นการเรียนสมัยใหม่ต้องไม่ใช่แค่เพื่อให้ได้ความรู้แต่ต้องได้ทักษะหรือ “Skills” เป็น 21st Century Skills และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญคือ ทักษะแรงบันดาลใจ ทักษะการเรียนรู้ และคุณสมบัติความเป็นมนุษย์ การจัดการเรียนรู้ควรพัฒนาให้เกิดทักษะ 3 ด้าน คือ 1) ทักษะชีวิตการทำงาน 2) ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม และ 3) ทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยีสอดคล้องกับการศึกษาของ อเนก เทียนบุชา (2559) ได้วิจัยเกี่ยวกับหลักสูตรระดับอุดมศึกษาที่มุ่งเน้นสมรรถนะสรุปได้ว่าปัจจุบันผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้สำเร็จการศึกษาไม่ตรงตามที่สถานประกอบการคาดหวัง ดังนั้นหลักสูตรที่มุ่งเน้นสมรรถนะจึงเป็นหนทางในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของชาติเพื่อขับเคลื่อนประเทศให้ก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) หลักสูตรที่มุ่งเน้นสมรรถนะจะสามารถผลิตผู้สำเร็จการศึกษาที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานตรงตามความต้องการของภาคผลิตและภาคบริการโดยเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning Outcome) และสมรรถนะการปฏิบัติงาน (Practical Competency) และสมรรถนะวิชาชีพ (Professional Competency) จะเห็นได้ว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะภายในบุคคลที่เป็นผลมาจากการมีความรู้ ทักษะหรือความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (องค์การยูเนสโก) (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO, 2014a) ได้รายงานกล่าวถึงแนวโน้มการปฏิรูปการศึกษาทั่วโลกให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะแห่งอนาคตในศตวรรษที่ 21 มีการอภิปรายและการสัมมนาอย่างกว้างขวางถึงความสำคัญของสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) เช่น ในกลุ่มประเทศสหภาพยุโรปที่มีการศึกษาวิจัยและฝึกอบรมให้ครูและอาจารย์จัดการเรียนรู้บูรณาการสมรรถนะข้ามสายงานไว้ในหลักสูตร โดยองค์การยูเนสโกจะให้ความสำคัญสมรรถนะข้ามสายงานว่ามีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับผู้เรียนทุกคนที่จะมีส่วนในการพัฒนาสภาพทางเศรษฐกิจของประเทศด้วยการยกระดับการศึกษาที่นอกจากมีความรู้แล้วมีสมรรถนะข้ามสายงานในศตวรรษที่ 21 และเสนอว่ารัฐบาลควรให้ความสำคัญในการวางนโยบายการจัดการเรียนรู้สมรรถนะข้ามสายงานอย่างกลมกลืนกับหลักสูตรและการเรียนการสอนให้เป็นหัวใจของการศึกษา และต้องตระหนักให้ความสำคัญกับสมรรถนะข้ามสายงานที่เป็นที่ต้องการของผู้มีส่วนได้เสียด้วยทั้งผู้เรียนและผู้ประกอบการ สมรรถนะที่ต้องการของตลาดแรงงานซึ่งการปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานซึ่งแต่ละประเทศอาจใช้นิยามเรียกต่างกันไป อาทิ ประเทศออสเตรเลียใช้คำว่า ความสามารถทั่วไป (General Capabilities) หรือ ทักษะแรงงานที่ต้องการ (Employability Skills) เป็นต้น

รายงานเกี่ยวกับทักษะสำหรับการพัฒนามนุษย์แบบองค์รวม (Skills for Holistic Human Development) โดยมีสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) เป็นสมรรถนะหนึ่งในการพัฒนามนุษย์แบบองค์รวมซึ่งสมรรถนะข้ามสายงานเป็นสมรรถนะเพื่อใช้ในการทำงานของทุกอาชีพ ได้แก่ ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์นวัตกรรม (Critical and innovative thinking) ทักษะด้านระหว่างบุคคล (Interpersonal skills) เช่น การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม ทักษะด้านภายในบุคคล (Intrapersonal skills) เช่น การมีวินัยในตัวเอง ความขยันหมั่นเพียร ทักษะด้านความเป็นพลเมืองโลก (Global citizenship) และทักษะด้านการรู้เท่าทันสื่อและสารสนเทศ (Media and Information Literacy) นอกจากนี้ ยังมีทักษะพื้นฐาน (Foundation Skills) และทักษะเฉพาะอาชีพ (Specialize Skills) ที่เป็นทักษะสำหรับการพัฒนามนุษย์แบบองค์รวมที่จะช่วยให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะและศักยภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานด้านทักษะฝีมือ ด้านร่างกายจิตใจ ด้านลักษณะนิสัยในการทำงานให้สามารถก้าวสู่โลกแห่งการทำงานได้ทันต่อกระแสอาชีพในปัจจุบันและดำรงชีวิตอยู่ได้ในบริบทที่หลากหลายและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต นอกจากนี้ องค์การยูเนสโก (UNESCO, 2016) ยังได้ศึกษาวิจัยสมรรถนะข้ามสายงานอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลสมรรถนะข้ามสายงานเพื่อให้ผู้สอนได้เกิดความเข้าใจว่าจะสอนผู้เรียนอย่างไร และจากงานวิจัยได้เพิ่มสมรรถนะข้ามสายงาน อีก 1 กลุ่ม คือ สมรรถนะอื่น (Other) ได้แก่ สุขภาพกายดี

และคุณค่าทางศาสนา (Physical Health and Religious Values) ซึ่งมีสอดคล้องกับสหภาพยุโรป (The European Union) ได้มีการศึกษาวิจัยในการพัฒนาทักษะข้ามสายงาน (Transversal Skills) ให้กลุ่มแรงงานผู้ใหญ่และแรงงานข้ามชาติ (The European Commission, 2017) วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทักษะข้ามสายงานในโครงการ Visible Skills of Adults ซึ่งจะเริ่มดำเนินการวิจัยและพัฒนาในกลางปี ค.ศ. 2018 เพื่อหากรอบแนวคิดทักษะข้ามสายงานที่เหมาะสมกับแรงงานผู้ใหญ่และแรงงานข้ามชาติในสหภาพยุโรปเพื่อให้ผลการศึกษานำมาใช้ในปี ค.ศ. 2020 นอกจากงานวิจัยของสหภาพยุโรปจะให้ความสนใจในการพัฒนาทักษะข้ามสายงานในแรงงานผู้ใหญ่แล้ว ปัจจุบันยังให้ความสำคัญการวิจัยประเมินผลทักษะข้ามสายงานใน ค.ศ. 2020 ให้กับนักเรียนอีกด้วยภายใต้โครงการ Assessment of Transversal Skills 2020 (ATA2020) (The Erasmus + Program of the European Union and the Estonian Ministry of Education and Research, 2015) โดยมีกรอบแนวคิดของทักษะ 5 กลุ่ม ดังนี้ 1) ความรู้สารสนเทศ (Information Literacy) 2) การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน (Collaboration communication) 3) การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) 4) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Autonomous Learning) และ 5) ความรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อเสนอรูปแบบการเรียนรู้สำหรับนักเรียนผ่านบริบทหลักสูตรระดับชาติเพื่อสนับสนุนให้นักเรียนได้พัฒนาทักษะข้ามสายงานที่จำเป็นในสังคมแห่งศตวรรษที่ 21 และสร้างเครื่องมือนวัตกรรมการประเมินทักษะข้ามสายงานให้ครูผู้สอนด้วย

แนวโน้มของงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานเพื่อการประกอบอาชีพให้ประสบความสำเร็จและสอดคล้องกับตลาดแรงงานมากขึ้น ดังที่ Larraz (2017) ได้ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานผ่านการเรียนรู้แบบร่วมมือเพื่อเป็นแนวทางการสอนของผู้สอนในอนาคต เป็นการศึกษาพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานกับผู้เรียนระดับอุดมศึกษา อาทิ ทักษะการเจรจาต่อรอง ความเป็นผู้นำ การทำงานเป็นทีม และการสะท้อนกลับซึ่งเน้นทักษะการปฏิสัมพันธ์กับสังคม และ Dremane (2017) ได้ศึกษาสมรรถนะข้ามสายงานในระดับอุดมศึกษาของหลักสูตรการเรียนดนตรียอดเยี่ยมในสก็อตแลนด์ เพื่อหากรอบแนวคิดของสมรรถนะข้ามสายงานที่เหมาะสมและประเมินปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และ Cristina and others (2017) ได้ศึกษาสมรรถนะข้ามสายงานและความเป็นมืออาชีพในสาขาวิชาการบัญชี โดยเปรียบเทียบความคาดหวังระหว่างนักศึกษาและผู้จ้างงานว่ามีความคาดหวังต่อสมรรถนะข้ามสายงานและความเป็นมืออาชีพในสาขาวิชาการบัญชีนี้เป็นอย่างไรรวมถึงผลการศึกษา พบว่า ผู้ประกอบการคาดหวังให้นักศึกษามีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทักษะเรียนรู้ตลอดชีวิต ส่วนการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเคารพความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมเป็นสมรรถนะที่ผู้ประกอบการและนักศึกษามีความคาดหวังตรงกันและ Craps and

others (2017) ศึกษาบทบาทของมืออาชีพและการจ้างงานในสาขาวิศวกรรมในอนาคต พบว่า สมรรถนะข้ามสายงานที่ควรบูรณาการในหลักสูตรสาขาวิศวกรรมศาสตร์ เช่น ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Skills) ทักษะนวัตกรรม (Innovation Skills) ทักษะการสื่อสาร และการมีเครือข่าย (Communication and Networking Skills) ทักษะการทำงานเป็นทีมและวิถีคิด (Teamwork and Ways of Thinking) และทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning)

สรุปได้ว่า สมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) นี้เป็นสมรรถนะที่ในหลายประเทศทั้งกลุ่มประเทศเอเชียแปซิฟิกและสหภาพยุโรปต่างให้ความสำคัญในการพัฒนาให้กับผู้เรียนเพื่อเตรียมความพร้อมสู่โลกของอาชีพและสามารถปรับตัวในการประกอบอาชีพให้ประสบความสำเร็จและพัฒนาสมรรถนะให้เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานเป็นสมรรถนะที่ใช้ได้ในบริบทสถานการณ์และการทำงานที่หลากหลาย ไม่จำกัดอยู่เพียงกลุ่มงานใดงานหนึ่ง งานวิชาการและองค์ความรู้ประเภทใดประเภทหนึ่งเท่านั้น

สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทหน้าที่ให้มีมาตรฐานการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา 4 ด้าน คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม โดยเฉพาะด้านการผลิตบัณฑิตถือเป็นภารกิจสำคัญที่สุดที่จะต้องผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีทั้งรูปแบบที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นส่วนราชการและสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐ การพัฒนาระบบบริหารสถาบันอุดมศึกษาในรูปแบบสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐถือเป็นนวัตกรรมอุดมศึกษา ดังที่ วิจิตร ศรีสอาน (2559) ได้เสนอเรื่อง “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ : นวัตกรรมการบริหาร มหาวิทยาลัยในประเทศไทย” สรุปได้ว่า เนื่องจากเดิมสถาบันอุดมศึกษาของรัฐได้รับการจัดตั้งให้เป็น “ส่วนราชการ” ใช้กฎระเบียบการดำเนินงานทางราชการเป็นหลักซึ่งกฎเกณฑ์และระเบียบของทางราชการหลายอย่างไม่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัย การแสวงหาและพัฒนา รูปแบบ ระบบและวิธีการใหม่นี้จะทำให้มหาวิทยาลัยสามารถกระทำภารกิจได้ดีขึ้น มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ตอบสนองความต้องการของประเทศและให้บริการที่มีคุณภาพแก่ประชาชน รวมทั้งสร้างความเข้มแข็งให้กับประเทศชาติให้สามารถแข่งขันได้ และรายงานการวิจัยประสิทธิภาพและการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2560) ได้รายงานผลการศึกษาข้อดีของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะ ทำให้มีอิสระในการบริหารจัดการองค์กรมากขึ้น คำว่าอิสระ (Autonomy) หมายถึงการมีสิทธิ์ตัดสินใจในการบริหารจัดการองค์กรของตนเองได้ มีอิสระในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดลักษณะสำคัญของสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ 1) การมีเสรีภาพทางวิชาการ 2) การมีความเป็นเลิศทางวิชาการ และ 3) การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้ทรัพยากร ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยทำหน้าที่ของ

ตนในฐานะมหาวิทยาลัยได้อย่างเต็มที่และควมมีอิสระ (Autonomy) ตั้งอยู่บนหลักการบริหารจัดการที่ดี (Good governance) ทำให้การบริหารจัดการให้การดำเนินการมีความคล่องตัวมีสภาพเป็นหน่วยงานของรัฐ เป็นนิติบุคคลและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงศึกษาธิการ และยังคงได้รับจัดสรรงบประมาณแผ่นดินตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณอย่างเพียงพอจะเห็นได้ว่า รูปแบบสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐจะมีการบริหารจัดการที่คล่องตัวเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา (Quality)

คณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้จัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2560 ถึง 2574) ซึ่งให้ความสำคัญของอุดมศึกษาต้องนำการพัฒนาประเทศ สร้างคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ให้ความสำคัญสมรรถนะบัณฑิตที่มีความสมดุลระหว่าง Soft Skills และ Hard Skills โดยได้กำหนดประเด็นเชิงนโยบายการพัฒนานักศึกษา (Student Development) การกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตไว้ดังนี้ 1) Professional Skills และ 2) Soft Skills ซึ่งหมายถึงทักษะการทำงานกับคนซึ่งช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จและช่วยลดปัญหาการว่างงานของบัณฑิต 3) การเป็นพลเมืองและพลโลก และ 4) การเป็นผู้ประกอบการ (สุขุม, แย้มบุญ, 2559 อ้างถึงใน อรสา ภาววิมล, 2560) ซึ่งมีความสอดคล้องกับเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (พ.ศ. 2560 – 2564) ที่มุ่งเน้นการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นสนับสนุนการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงในสถาบันอุดมศึกษา ระบบการจัดการศึกษาที่เอื้อต่อการพัฒนานักศึกษาแบบองค์รวม (Holistic Education) โดยมีการบูรณาการทั้ง Soft Skills และ Hard Skills อย่างสมดุลให้มีคุณลักษณะ (Character) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตอบสนองต่อสังคมและมีความรู้ควบคู่คุณธรรม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2559) แม้ว่า กระทรวงศึกษาธิการ (2552) ได้มีนโยบายกำหนดมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับโดยกำหนดคุณภาพของบัณฑิตทุกระดับคุณวุฒิและสาขาหรือสาขาวิชาต่าง ๆ ต้องเป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF) อย่างน้อย 5 ด้านคือ 1) ด้านคุณธรรม 2) ด้านความรู้ 3) ด้านทักษะทางปัญญา 4) ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ และ 5) ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ แต่ทักษะตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF) ดังกล่าว มีทักษะที่ยังไม่ครอบคลุมตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน เช่น ทักษะด้านคิดวิเคราะห์และนวัตกรรม (การคิดสร้างสรรค์ ความเป็นผู้ประกอบการ การคิดสะท้อนกลับ และการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล) ทักษะด้านภายในบุคคล (การตระหนักรู้ในตนเอง ความสามารถในการเรียนรู้อย่างเป็นอิสระ เรียนรู้ที่จะเรียน) และทักษะด้านความเป็นพลเมืองโลก (ความใจกว้าง เคารพในความหลากหลายและความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม) เป็นต้น สมรรถนะข้าม

สายงาน (Transversal Competencies) เป็นสมรรถนะที่ช่วยให้บุคคลพัฒนาตนเองให้สามารถประกอบอาชีพให้ประสบความสำเร็จ เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน เป็นสมรรถนะที่ใช้ได้ในบริบทสถานการณ์และการทำงานที่หลากหลาย ไม่จำกัดอยู่เพียงกลุ่มงานใดงานหนึ่งงานวิชาการและองค์ความรู้ประเภทใดประเภทหนึ่งเท่านั้นและสามารถปรับตัวได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

มีข้อมูลการรายงานจากที่ประชุม World Economic Forum (WEF) ในปี ค.ศ. 2017 คาดการณ์ไว้ว่า ลักษณะงานในปัจจุบันประมาณ ร้อยละ 40 ที่ใช้ทักษะง่าย ๆ ไม่สลับซับซ้อน ยุ่งยาก (Single – skill set jobs) กำลังมีแนวโน้มที่จะถูกเทคโนโลยีและหุ่นยนต์แย่งงานไป โดยอัตราเร่งของการทดแทนแรงงานมนุษย์นี้จะมีความเร็วมากขึ้นไปอีกหลังจาก ปี ค.ศ. 2020 และจากการศึกษาของ Deloitte US. มีข้อมูลพบว่า ใน 5 ปีข้างหน้า ทักษะต่าง ๆ ที่มนุษย์มีอยู่ในปัจจุบันจะลดความสำคัญความจำเป็นลงครึ่งหนึ่ง ทำให้การเรียนรู้ตลอดชีวิตกลายเป็นสิ่งสำคัญมากยิ่งขึ้นสำหรับมนุษย์ในยุค 4.0 ที่มนุษย์จะอายุยืนยาวขึ้น แต่ความรู้ทักษะต่าง ๆ จะล้าสมัยเร็วขึ้นยุคดิจิทัล (4.0) มนุษย์ที่จะทำงานประสบความสำเร็จและมีผลิตภาพจะต้องมีทักษะ 2 ลักษณะใหญ่ ๆ เทคโนโลยีและหุ่นยนต์ยังไม่สามารถพัฒนาให้มีได้ คือ 1) ทักษะทางสังคม เป็นทักษะการปรับตัวที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีความแตกต่างหลากหลาย เช่น เพศ เชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม อารมณ์ ความเชื่อ ทัศนคติ และ 2) ทักษะในการจัดการทรัพยากร เป็นทักษะในการรู้จักจัดสรรทรัพยากรในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การบริหารคนการบริหารเวลา การบริหารเงิน การบริหารอารมณ์ มนุษย์ควรรู้ว่าควรทำอะไรถึงจะมีผลิตภาพสูงรู้ว่าจะบริหารอารมณ์ของตนเองอย่างไรในที่ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีอารมณ์แตกต่างไปจากตนเอง (ชัยทวี เสนะวงศ์, 2560)

นอกจากนี้ คุณภาพคนไทยทุกกลุ่มวัยยังมีปัญหา โดยแต่ละกลุ่มวัยยังมีปัญหาสำคัญที่จะส่งผลต่อการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในอนาคต การขาดทักษะความรู้ความสามารถที่ส่งผลต่อผลิตภาพแรงงานของประเทศคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทยยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำมีปัญหาในระดับอุดมศึกษา พบว่า มีการเปิดหลักสูตรโดยไม่คำนึงถึงความต้องการของตลาดงานบัณฑิตที่จบออกมาบางส่วนยังมีปัญหาคุณภาพ จากการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของ IMD ปี 2559 ด้านคุณภาพการศึกษาในมหาวิทยาลัยอยู่ในลำดับที่ 47 จาก 61 ประเทศปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้การศึกษาไทยทุกระดับยังมีปัญหาเชิงคุณภาพที่ต้องเร่งแก้ไข (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) เมื่อมีปัญหาด้านคุณภาพบัณฑิตก็จะเชื่อมโยงต่อการทำงาน ดังที่ มีรายงานสรุปผลการสำรวจภาวะการทำงานของประชากรของสำนักงานสถิติแห่งชาติในปี พ.ศ. 2560 พบว่า จำนวนผู้ว่างงานเดือนมกราคม พ.ศ. 2560 มีทั้งสิ้น 4.49 แสนคน (ร้อยละ 1.2) เมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปี 2559 ผู้ว่างงานเพิ่มขึ้น 1.02

แสนคน เป็นการเพิ่มขึ้นของคนว่างงานที่จบการศึกษาระดับอุดมศึกษามากที่สุด (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2560) ยังมีตัวเลขการว่างงานของปี 2561 รายงานว่าในเดือนกุมภาพันธ์ 2561 มีจำนวนผู้ว่างงานถึง 4.91 แสนคน (ร้อยละ 1.3) เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปี พ.ศ. 2560 มีผู้ว่างงานเพิ่มขึ้น 61,000 คน และเมื่อเปรียบเทียบกับเดือนมกราคม 2561 มีจำนวนผู้ว่างงานเพิ่มขึ้น 16,000 คน และมีจำนวนผู้ว่างงานที่สำเร็จการศึกษาในระดับอุดมศึกษามากที่สุดคือ 177,000 คน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปี 2560 จำนวนผู้ว่างงานระดับอุดมศึกษา มีเพิ่มขึ้น 26,000 คน (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2561) ซึ่งสรุปได้ว่า กระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้การจัดการศึกษาในระดับสถาบันอุดมศึกษาต้องมีการปรับการบริหารวิชาการที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การเรียนการสอน และกิจกรรมนักศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพ คุณภาพบัณฑิตให้มีทักษะและความรู้ความสามารถที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่แนวโน้มของงานที่ใช้ทักษะธรรมดานั้นจะถูกเทคโนโลยีและหุ่นยนต์

การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนมีสมรรถนะเป็นไปตามที่มุ่งหวัง หลักการบริหารวิชาการจึงเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษา ดังที่ กระทรวงศึกษาธิการ (2554) ได้กำหนดมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์และพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาและแผนการผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองความต้องการของประเทศและผู้ใช้บัณฑิตโดยรวม สถาบันต้องมีการบริหารวิชาการที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพประสิทธิผลทั้งในการดำเนินการวางแผนรับนักศึกษาและการผลิตบัณฑิต การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การประเมินผล การเรียนรู้และการปรับปรุงการบริหาร วิชาการและมุ่งเน้นผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ โดยการจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน คณาจารย์ ที่ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการพัฒนาการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตร สอดคล้องกับ คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2560) ได้กล่าวถึงพันธกิจที่สำคัญที่สุดของสถาบันอุดมศึกษาคือ การผลิตบัณฑิตหรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ในวิชาการและวิชาชีพ มีคุณลักษณะตามหลักสูตรกำหนด ประกอบด้วย การบริหารจัดการหลักสูตร การจัดการอาจารย์ที่มีปริมาณและคุณภาพ การบริการนักศึกษาและกิจกรรมนักศึกษาระดับปริญญาตรี และในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (พ.ศ. 2560 – 2564) เน้นการพัฒนานิสิตนักศึกษาให้บรรลุมาตรฐานผลการเรียนรู้ (Domains of Learning) แบบองค์รวมผ่านการบูรณาการทักษะด้านคนและสังคม (Soft Skills) ควบคู่กับการพัฒนาทักษะวิชาชีพ (Hard Skills) โดยการออกแบบการเรียนการสอนแบบกิจกรรมร่วม หลักสูตร (Co - Curriculum) และ กิจกรรมเสริมหลักสูตร (Extra - Curriculum) (สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพนักศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2560) และงานวิจัยของ

อัมเรศ เนตาสีทธิ์ (2553) ได้สรุปข้อบ่งชี้งานวิชาการว่าเป็นการบริหารกิจกรรมด้านวิชาการทุกอย่างในสถาบันที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน การวิจัยและการบริการวิชาการเพื่อให้เกิดประโยชน์ของงานวิชาการสูงสุด และ อัจฉราวรรณ จันทรเพ็ญศรี (2558) ได้ศึกษาการนำเสนอรูปแบบความร่วมมือระหว่างงานวิชาการและงานกิจการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทยพบว่า แนวทางการพัฒนานิสิตนักศึกษาทำได้ 3 ลักษณะคือ 1) พัฒนาผ่านรายวิชา 2) พัฒนาผ่านการพัฒนาดตนเอง และ 3) พัฒนาผ่านการเรียนรู้เชิงบริการ สรุปได้ว่า การพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพให้มีทักษะด้านคนและสังคม (Soft Skills) ควบคู่ไปกับการพัฒนาให้มีทักษะวิชาชีพ (Hard Skills) จึงเกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งประกอบด้วย ด้านการจัดหลักสูตร ด้านการเรียนการสอนด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และ ด้านกิจกรรมนักศึกษา

ด้วยความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ซึ่งถือว่าเป็นทิศทางใหม่ของการพัฒนานิสิตนักศึกษาในอนาคตที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบัณฑิตให้มีสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) ซึ่งเป็นสมรรถนะสำคัญที่ครอบคลุมในการเสริมสร้างบัณฑิตให้มี Soft Skills ทักษะในการทำงานกับคนควบคู่กับการพัฒนาให้มีทักษะวิชาชีพ (Hard Skills) ให้ประสบความสำเร็จให้เตรียมพร้อมในการดำรงชีวิตในกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี กลายเป็นแรงงานทักษะมืออาชีพมีความเป็นผู้ประกอบการได้ ให้เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานให้มีสมรรถนะการทำงานที่จะสามารถทำงานในยุคการใช้ระบบอัตโนมัติและหุ่นยนต์ ไม่ว่าจะบริบทสังคมในอนาคตจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรก็ตาม และในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะข้ามสายงานที่เกี่ยวข้องกับทักษะ (Skills) และคุณลักษณะ (Attributes) ไม่ได้ศึกษาที่เกี่ยวข้องกับความรู้ (Knowledge) เพราะเป็นข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะของแต่ละวิชาชีพ และเพื่อให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานให้เกิดขึ้นกับบัณฑิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงเลือกศึกษากับสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐ เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐมีสถานภาพเป็นนิติบุคคล มีการดำเนินการอย่างคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการและมุ่งการดำเนินงานที่เป็นเลิศ จึงถือเป็นโอกาสน่านองการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานให้กับนิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐ ประกอบกับในประเทศไทยยังไม่มีนักวิชาการที่ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) มาก่อน จึงถือว่าการศึกษาองค์ความรู้ใหม่ในบริบทของการศึกษาไทยที่ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐให้มีแนวทางการบริหารวิชาการตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานซึ่งเป็นทักษะใหม่ที่สำคัญให้ผู้เรียน

สามารถก้าวสู่โลกแห่งการทำงานได้ทันต่อกระแสอาชีพปัจจุบันและอนาคตรวมทั้งสามารถดำรงชีวิตอยู่ในบริษัทที่หลากหลายและปรับตัวได้กับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21

1.2 คำถามการวิจัย

1. กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและสมรรถนะข้ามสายงานเป็นอย่างไร
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานเป็นอย่างไร
3. กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและสมรรถนะข้ามสายงาน
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

1.4 นิยามศัพท์

1. **กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ** หมายถึง แนวทางเชิงรุกของการบริหารงานวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ
2. **การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ** หมายถึง การดำเนินงานด้านการผลิตบัณฑิต ซึ่งเป็นพันธกิจหนึ่งที่สำคัญในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย การดำเนินงาน 4 ด้าน ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดการพัฒนานิสิตนักศึกษา และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดการนิสิตนักศึกษา และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

2.1 การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การปรับปรุงหลักสูตรให้ดีขึ้นเพื่อพัฒนาบัณฑิต ตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประกอบด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน

2.2 การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การกำหนดแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอนที่สามารถทำให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ได้ ประกอบด้วย การวางแผนการจัดการเรียนการสอนตามจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ และการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด

2.3 การจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา หมายถึง การกำหนดรูปแบบการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษาเพื่อพัฒนาบัณฑิตตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประกอบด้วย การจัดกิจกรรมพัฒนานิตินักศึกษาในหลักสูตร และการจัดกิจกรรมพัฒนานิตินักศึกษานอกหลักสูตร

2.4 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หมายถึง การกำหนดแนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประกอบด้วย การกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้

3. สมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) หมายถึง ความสามารถและทักษะภายในบุคคลที่ใช้ในการประกอบอาชีพในบริบทสถานการณ์และการทำงานในอาชีพที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่เพียงกลุ่มงานใดกลุ่มงานหนึ่ง งานวิชาการด้านใดด้านหนึ่ง เป็นสมรรถนะที่บุคคลสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความสำเร็จในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานสำหรับนิตินักศึกษา ประกอบด้วย สมรรถนะ 5 กลุ่ม (Competency Clusters) ได้แก่ การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ทักษะระหว่างบุคคล ทักษะภายในบุคคล ความเป็นพลเมืองโลก และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ

3.1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (Critical and Innovative Thinking) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ มีความกล้าในการเป็นเจ้าของกิจการ และเป็นนายของตนเองโดยการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ประกอบด้วย

3.1.1 การคิดสร้างสรรค์ (Creativity) หมายถึง มีความสามารถที่สร้างความคิดใหม่ ๆ คิดทางเลือกใหม่ แนวทางใหม่ในแบบที่มีความแตกต่างเพื่อพัฒนาต่อยอดหรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ได้ เช่น บริการ ผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการใหม่ๆ (Service, Product and Process) ซึ่งความคิดใหม่นั้นมีคุณค่า (Value Creation) และมีประโยชน์ตนเองและสังคม

3.1.2 **การเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)** หมายถึง ความสามารถในการศึกษาการสร้างหรือทำธุรกิจใหม่ ๆ มีความกล้าเสี่ยงโดยมีความต้องการเป็นเจ้าของธุรกิจหรือต้องการเป็นนายตัวเองและต้องการสร้างรายได้ที่มากกว่าจากการทำงานประจำซึ่งการสร้างธุรกิจเป็นได้ทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ

3.1.3 **การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (Reasoned Decision-Making)** หมายถึง มีความสามารถในการคิดเลือกโดยประเมินอย่างดีแล้วว่าเป็นแนวทางให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งใจ สามารถสรุปเลือกผลที่ดีที่สุดทำของกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผลเพื่อเลือกแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์และสามารถนำไปปฏิบัติและทำให้งานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

3.2 **ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)** หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีทักษะการสื่อสาร สามารถอยู่ร่วมกันและปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

3.2.1 **การทำงานเป็นทีม (Teamwork)** หมายถึง มีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีมและทำงานร่วมกัน โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

3.2.2 **ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)** หมายถึง ความสามารถในการใช้ภาษาถ่ายทอดความรู้ ความคิด ความเข้าใจ ความรู้สึกและทัศนคติของตนเอง เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและสังคม รวมทั้งการเจรจาต่อรอง ความสามารถในการนำเสนอ (Presentation) สื่อสารข้อมูลและความคิดเห็นสู่ผู้ฟังที่หลากหลายโดยใช้รูปแบบสื่อที่หลากหลาย

3.2.3 **ทักษะองค์กร (Organizational Skills)** หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจโครงสร้างองค์กรและงานในองค์กร สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรที่อยู่ได้ ความสามารถปรับตัวต่อการทำงานได้หลากหลาย (Multitasking) มีความสามารถในการจัดการองค์กร สามารถวางแผนออกแบบขั้นตอนวิธีทำงานและการจัดลำดับความสำคัญให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

3.3 **ทักษะภายในบุคคล (Intrapersonal Skills)** หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการตระหนักรู้เท่าทันตนเอง มีแรงจูงใจในตนเองที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จ สามารถควบคุมตนเองและปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

3.3.1 **การตระหนักรู้ในตนเอง (Self –Awareness)** หมายถึง การรู้จักและเข้าใจบุคลิกและคุณลักษณะภายในตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์ความรู้สึกของตนเองในปัจจุบัน และมีความสามารถจัดการอารมณ์เพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมได้อย่างเหมาะสม

3.3.1 **แรงจูงใจในตนเอง** (Self – Motivation) หมายถึง ความสามารถในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเองโดยปราศจากอิทธิพลภายนอกบังคับ เป็นความต้องการภายในของตนเองและสามารถสร้างแรงจูงใจในการปรารถนาที่จะสำเร็จได้ด้วยตนเอง

3.3.2 **วินัยในตนเอง** (self - discipline) หมายถึง ความสามารถในการกำกับและควบคุมตนเองให้สามารถทำสิ่งต่าง ๆ ได้สำเร็จ มีความสามารถในการจัดการด้านเป้าหมายและเวลา (Manage Goals and Time) โดยกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด

3.3.4 **ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว** (Flexibility and Adaptability) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) มีความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยสามารถประยุกต์ใช้และปรับตัวสิ่งแวดล้อมในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดผลเชิงบวกกับการทำงาน

3.4 **ความเป็นพลเมืองโลก** (Global Citizenship) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการเปิดใจรับประสบการณ์ใหม่ มีความเคารพและยอมรับในความหลากหลายและความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรมที่แตกต่างเพื่อให้บุคคลเป็นพลเมืองโลกที่ดีที่สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุขประกอบด้วย

3.4.1 **ความใจกว้าง** (Openness) หมายถึง มีความเปิดใจที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เปิดใจรับประสบการณ์ใหม่และเปิดใจต่อบุคคลอื่น มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ

3.4.2 **เคารพในความหลากหลาย** (Respect for Diversity) หมายถึง มีความรู้สึกยอมรับและชื่นชมความแตกต่างระหว่างบุคคลว่ามีที่มาและพื้นฐานชีวิตและวัฒนธรรมที่ต่างกัน มีความเคารพในความแตกต่างหลากหลายทางความคิดซึ่งนำมาสู่ความคิดใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ได้ เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ

3.4.3 **ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม** (Intercultural Understanding) หมายถึง มีความเข้าใจเกี่ยวกับความแตกต่างทางสังคมและวัฒนธรรม มีความเข้าใจไม่แบ่งแยกเชื้อชาติ ศาสนา อายุ อัตลักษณ์ทางเพศและความบกพร่องทางร่างกายหรือจิตใจ ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม การเป็นผู้อพยพ การศึกษา อาชีพ มีความเคารพในประวัติวัฒนธรรมและมุมมองความเชื่อของกลุ่มสังคมต่างๆ เพื่อการทำงานร่วมกันอย่างสันติ

3.5 **ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ** (Media and Information Literacy) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการประเมินข้อมูลและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน สามารถรู้เข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประกอบด้วย

3.5.1 **ความสามารถในการประเมินข้อมูลและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน** (Ability to Critically Evaluate Information and Media Content) หมายถึง ความสามารถเลือกแหล่งข้อมูลและเนื้อหาจากสื่อต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สามารถวิเคราะห์ ประเมินและสามารถนำข้อมูลจากสื่อเหล่านั้นมาเป็นประโยชน์ในการทำงานและสร้างสรรค์งานได้

3.5.2 **ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล** (Digital Literacy) หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสารและการปฏิบัติงานร่วมกันโดยบุคคลต้องมีความสามารถในการใช้ (Use) เข้าใจ (Understand) การสร้าง (Create) และเข้าถึง (Access) เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. **การพัฒนากลยุทธ์ (Strategy Development)** หมายถึง กระบวนการพัฒนาเทคนิค วิธีการหรือการหาแนวทางในการจัดการกับองค์การ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อให้ได้กลยุทธ์การบริหารวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ซึ่งประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ SWOT 2) การวิเคราะห์ TOWS Matrix และ 3) การกำหนดกลยุทธ์

5. **สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ (Autonomous Higher Education Institutions)** หมายถึง สถาบันที่มีการจัดการศึกษาที่สูงขึ้นหลังจากระดับมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่าที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปีการศึกษา 2561

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน สามารถนำข้อมูลแนวคิดมาวิเคราะห์และสังเคราะห์สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

5.1 **การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา** ได้ทำการสังเคราะห์แนวคิดภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (พ.ศ. 2560 – 2564) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2559) คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2560) ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2548) สุดารัตน์ สารสว่าง (2552) นิจวรรณ วีรวัฒน์โนดม และ นงนภัทร รุ่งเนย (2555) เบญญาภา คงมาลัย (2556)

สรรชัย ชูชีพ (2558) อัจฉราวรรณ จันทร์เพ็ญศรี (2558) และ เบญจพร จิงเกรียงไกร (2558) ซึ่งสามารถสรุปขอบข่ายการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบัณฑิตมี 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. การพัฒนาหลักสูตร
2. การจัดการเรียนการสอน
3. การจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษา
4. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

5.2 **สมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies)** ผู้วิจัยทำการสังเคราะห์แนวคิดจากงานวิจัยขององค์การยูเนสโก (UNESCO, 2016) The European Commission (2017) และงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน จำนวน 8 คน ได้แก่ Crasovan (2016), Craps and others (2017), Larraz (2017), Dremene (2017) Cristina and others (2017) Gutierrez and others (2014) Jaganathan and others (2014) และ Savaneviciene and others (2014) สรุปเป็นสมรรถนะ 5 กลุ่ม (Competency Clusters) ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีองค์ประกอบสมรรถนะ (Competencies) เป็นสมรรถนะข้ามสายงานจำนวน 15 สมรรถนะย่อยดังนี้

1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (Critical and Innovative Thinking)

- 1.1 การคิดสร้างสรรค์ (Creativity)
- 1.2 การเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)
- 1.3 การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (Reasoned Decision-Making)

2. ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)

- 2.1 การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
- 2.2 ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)
- 2.3 ทักษะองค์กร (Organizational Skills)

3. ทักษะภายในบุคคล (Intrapersonal Skills)

- 3.1 การตระหนักรู้ในตนเอง (Self –Awareness)
- 3.2 แรงจูงใจในตนเอง (Self – Motivation)
- 3.3 วินัยในตนเอง (Self - Discipline)
- 3.4 ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and Adaptability)

4. ความเป็นพลเมืองโลก (Global citizenship)

- 4.1 ความใจกว้าง (Openness)
- 4.2 เคารพในความหลากหลาย (Respect for Diversity)
- 4.3 ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (Intercultural Understanding)

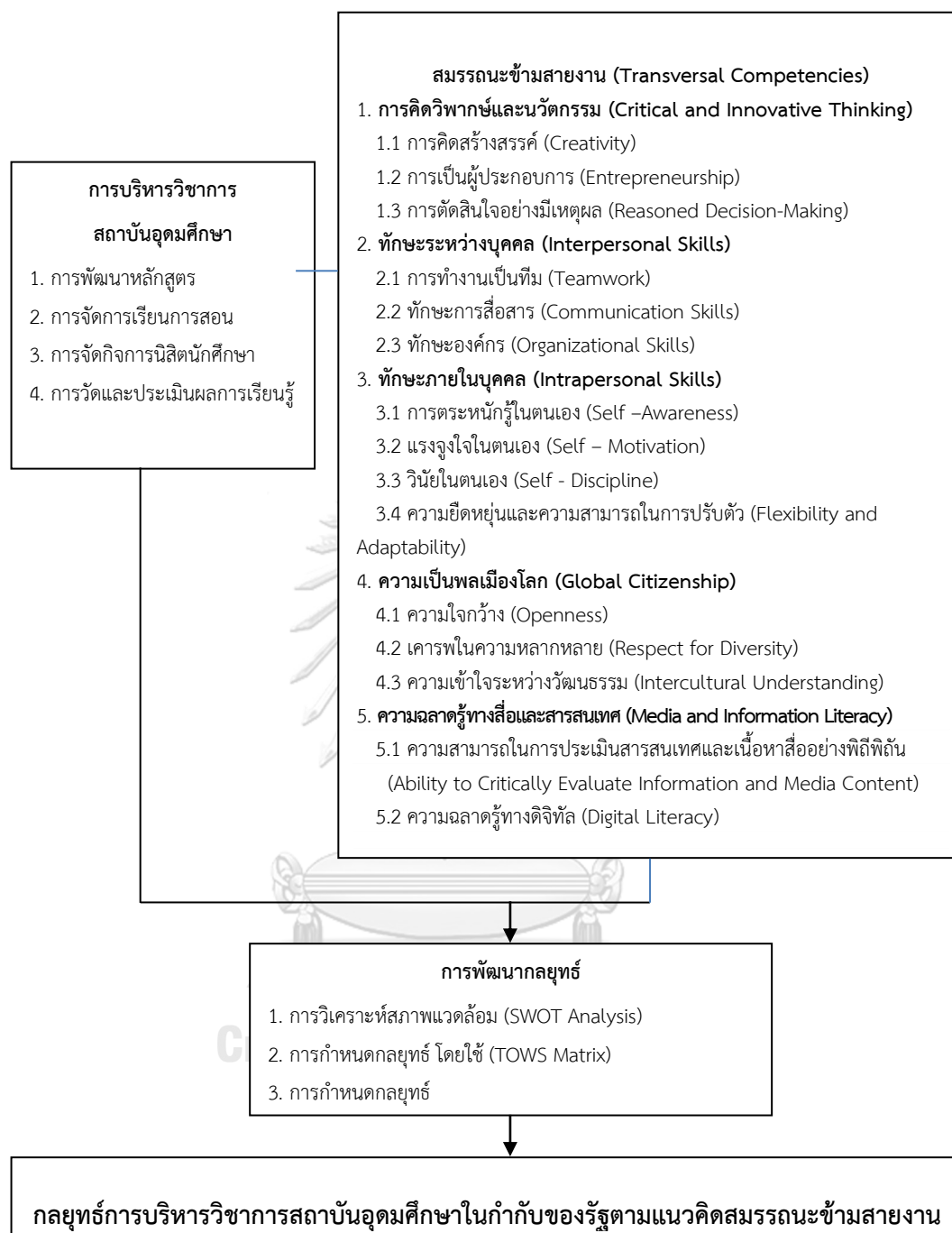
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (Media and Information Literacy)

- 5.1 ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน (Ability to Critically Evaluate Information and Media Content)
- 5.2 ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (Digital Literacy)
- 5.3 การพัฒนากลยุทธ์ ผู้วิจัยปรับใช้แนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ของ

Koontz and Wehrich (1990) Wheelen And Hunger (2010) การวางแผนกลยุทธ์ของ พงุทธิศิริบรรณพิทักษ์ (2552) ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT analysis)
2. การกำหนดกลยุทธ์ โดยใช้ (TOWS Matrix)
3. การกำหนดกลยุทธ์

จากกรอบแนวคิดในหัวข้อต่างๆ ที่กล่าวมาสามารถนำมาเขียนเป็นแผนภาพแสดงกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ได้ดังแสดงในแผนภาพ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ
ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

1.6 ขอบเขตการวิจัย

งานวิจัยนี้มีการกำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานในระดับปริญญาบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐในประเทศไทย โดยทำการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา ขอบเขตและองค์ประกอบของสมรรถนะข้ามสายงานโดยมุ่งเน้นที่สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) สำหรับนิสิตนักศึกษา และแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จำนวน 24 แห่ง ในปีการศึกษา 2561 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561)

3. ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการศึกษา คือ ปีการศึกษา 2561

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ จะได้แนวทางการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐโดยการนำแนวคิดและหลักการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานในการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพให้มีสมรรถนะที่พร้อมสู่โลกของอาชีพในอนาคต

2. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐได้กลยุทธ์ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานให้กับบัณฑิตซึ่งสามารถประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการศึกษาในการพัฒนาบัณฑิตให้มีสมรรถนะข้ามสายงานเพื่อการประกอบอาชีพในอนาคตในบริบทและสถานการณ์ที่หลากหลายและมีสมรรถนะในประกอบอาชีพได้อย่างยั่งยืน

3. นิสิตนักศึกษาจะมีความสามารถในการประกอบอาชีพในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีสมรรถนะที่สามารถปรับตัวได้ทันการเปลี่ยนแปลงในโลกของอาชีพในอนาคต

4. นักวิจัย นักวิชาการ คณาจารย์และนิสิตนักศึกษาที่มีความสนใจเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาสามารถนำผลวิจัยไปทำการศึกษาวิเคราะห์และพัฒนาการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานและพัฒนาบัณฑิตคุณภาพได้ในอนาคต

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน มีการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะ

2.1.1 ความเป็นมาและความหมายของสมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเกิดขึ้นจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของศาสตราจารย์ McClelland นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เมื่อปี ค.ศ. 1960 ได้เขียนบทความวิชาการที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคลากรในองค์กร (Excellent Performer) กับ ระดับทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) และคุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออก (Attributes/Behavior) (McClelland, 1970) นอกจากนี้ McClelland ได้แสดงแนวคิดในเรื่องนี้ว่า IQ ซึ่งประกอบด้วย ความถนัดหรือความเชี่ยวชาญทางวิชาการ ความรู้และความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จโดยรวม แต่สมรรถนะ (Competency) กลับเป็นสิ่งที่สามารถคาดการณ์ความสำเร็จในงานได้ดีกว่า ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า “ผู้ที่ทำงานเก่ง” มิได้หมายถึง “ผู้ที่เรียนเก่ง” แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้หลักการหรือวิชาการที่มีอยู่ในตัวเองเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำจึงจะกล่าวได้ว่าบุคคลนั้นมี Competency (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน : ก.พ., 2560)

ในบทความที่ McClelland ได้เขียนลงในวารสาร American Psychologist ในปี 1973 มีประเด็นหลักคือ การอธิบายถึงการใช้เครื่องมือหรือแบบทดสอบเพื่อการวัดผลการเรียนหรือวัดความรู้ ว่าไม่สามารถใช้ได้กับการวัดทักษะและความสามารถในการทำงาน รวมถึงไม่สามารถทำนายความสำเร็จของบุคคลในเส้นทางสายอาชีพการงาน การทำแบบทดสอบ สามารถใช้ได้กับการวัดความรู้ของเด็กเพื่อทำนายความสำเร็จทางการเรียน แต่ไม่ว่าจะเป็นคะแนนสอบที่สูงหรือเกรดที่ดีในโรงเรียนก็ไม่สามารถทำนายความสำเร็จในชีวิตได้ด้วยอย่างเช่น เมื่อมีเด็กผิวดำคนหนึ่งทำแบบทดสอบ Miller Analogies Test เพื่อสมัครเข้าเรียนในระดับปริญญาโทของมหาวิทยาลัย

ฮาวาร์ด แต่ผลของคะแนนสอบออกมาอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำแต่ในขณะที่ชายคนนี้มี ผลงานการเขียนบทความในฐานะนักข่าวในระดับมหาวิทยาลัยที่ดีซึ่งแสดงถึงความสามารถในการคิดและการเขียนออกมาได้อย่างเป็นรูปธรรม แต่ในที่สุดชายผิวดำคนนั้นก็กลับถูกปฏิเสธที่จะรับเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย สิ่งเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงความเชื่อของคนกับเครื่องมือในการทำสอบมากกว่าผลงานในการทำงานจริง (McClelland, 1973 อ้างถึงใน สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา, 2558)

McClelland (1970) ให้ความหมายของคำว่า “สมรรถนะ” หมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคลซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่าหรือเหนือกว่าเกณฑ์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งองค์ประกอบของสมรรถนะประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attributes)

อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547) ได้สรุปคำนิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคลประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ ได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพและอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่นอะไรหรือลักษณะสำคัญอะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จเพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน : ก.พ. (2560) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งใด มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ

สรุปได้ว่า สมรรถนะคือ คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคล ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จมีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

2.1.2 องค์ประกอบของสมรรถนะ

เทียน ทองแก้ว (2560) ได้ศึกษาหลักการตามแนวคิดของ McClelland เกี่ยวกับองค์ประกอบของสมรรถนะมี 5 ส่วน คือ

1. **ความรู้ (knowledge)** คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

2. **ทักษะ (skill)** คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว

3. **ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self – concept)** คือ เจตคติ ค่านิยมและความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4. **บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits)** เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น

5. **แรงจูงใจ/เจตคติ (motives/attitude)** เป็นแรงจูงใจ หรือแรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมายหรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

ความรู้ ทักษะ และเจตคติ ไม่ใช่สมรรถนะ แต่เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดสมรรถนะ ดังนั้น ความรู้ใด ๆ จะไม่เป็นสมรรถนะ แต่ถ้าเป็นความรู้ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดกิจกรรมจนประสบความสำเร็จถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะ สมรรถนะในที่นี้จึงหมายถึงพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลงานสูงสุดนั้น ตัวอย่างเช่น ความรู้ในการขับรถถือว่าเป็นความรู้ แต่ถ้านำความรู้มาทำหน้าที่เป็นผู้สอนขับรถและมีรายได้จากส่วนนี้ ถือว่าเป็นสมรรถนะ ในทำนองเดียวกัน ความสามารถในการก่อสร้างบ้านถือว่าเป็นทักษะ แต่ความสามารถในการก่อสร้างบ้านและนำเสนอให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่ง ได้ถือว่าเป็นสมรรถนะ หรือในกรณีเจตคติ/แรงจูงใจก็เช่นเดียวกันก็ไม่ใช่สมรรถนะ แต่สิ่งจูงใจให้เกิดพลังทำงานสำเร็จตรงตามเวลาหรือเรียกว่ากำหนด หรือดีกว่ามาตรฐานถือว่าเป็นสมรรถนะ สมรรถนะตามนัยดังกล่าวข้างต้นสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มคือ

1. **สมรรถนะขั้นพื้นฐาน (Threshold Competencies)** หมายถึง ความรู้ หรือทักษะพื้นฐานที่จำเป็นของบุคคลที่ต้องมีเพื่อให้สามารถที่จะทำงานที่สูงกว่า หรือ ซับซ้อนกว่าได้ เช่น สมรรถนะในการพูด การเขียน เป็นต้น

2. **สมรรถนะที่ทำให้เกิดความแตกต่าง (Differentiating Competencies)** หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีผลการทำงานที่ดีกว่าหรือสูงกว่ามาตรฐานสูงกว่าคนทั่วไปจึงทำให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกัน

นอกจากนี้ สถาบัน Schoonover Associates (อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน : ก.พ., 2560) ได้ศึกษาไว้ว่า สมรรถนะ (Competency) มีความแตกต่างจาก ทักษะ ความรู้ ทัศนคติ และแรงจูงใจอย่างไร เนื่องจาก สมรรถนะ เป็นสิ่งที่ประกอบขึ้นมาจากความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attributes) จึงส่งผลให้เกิดความสับสนว่า สมรรถนะ (Competency) แตกต่างจาก ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ/แรงจูงใจ

(Attitude/Motive) ใดๆ หรือ ความรู้หรือทักษะที่บุคคลมีอยู่นั้นถือเป็น Competency หรือไม่ ซึ่งสถาบัน Schoonover Associates ได้มีการศึกษาและอธิบายในเชิงเปรียบเทียบไว้ดังนี้

1. **สมรรถนะ VS ความรู้** ความรู้อย่างเดียวไม่ถือเป็น สมรรถนะ เว้นแต่ความรู้ในเรื่องนั้นจะนำมาประยุกต์ใช้กับงานใหญ่ประสบผลสำเร็จ จึงถือเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะ ตัวอย่างเช่น ความรู้และความเข้าใจในความไม่แน่นอนของ “ราคา” ในตลาด ถือเป็นความรู้ แต่ความสามารถในการนำความรู้และความเข้าใจในความไม่แน่นอนของ “ราคา” ในตลาดมาพัฒนาในรูปแบบการกำหนด “ราคา” ได้นั้น จึงจะถือเป็น “สมรรถนะ”

2. **สมรรถนะ VS ทักษะ** ทักษะ (Skill) อย่างเดียวไม่ถือเป็น สมรรถนะ แต่ทักษะที่ก่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างชัดเจนถือเป็น สมรรถนะ ตัวอย่างเช่น ความสามารถในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นทักษะ แต่ความสามารถในการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ใหม่ (Positioning) ในตลาดให้แตกต่างจากคู่แข่ง ถือเป็น “สมรรถนะ”

3. **สมรรถนะ VS แรงจูงใจ/คุณลักษณะ** สมรรถนะ ไม่ใช่แรงจูงใจหรือทัศนคติ (Motive/Attitude) แต่เป็นแรงขับภายในที่ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่ตนมุ่งหวังไปสู่สิ่งที่เป็นเป้าหมายของเขา ตัวอย่างเช่น การต้องการความสำเร็จเป็นแรงจูงใจที่ก่อให้เกิดแนวคิดหรือทัศนคติที่ต้องการสร้างผลงานที่ดี แต่ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จได้ตรงตามเวลาที่กำหนด ถือเป็น “สมรรถนะ”

สรุปได้ว่า สมรรถนะ เกิดจาก ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attributes) ที่บุคคลสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดกิจกรรมจนประสบความสำเร็จ สมรรถนะเป็นพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลงานสูงสุด เป็นความสามารถของบุคคลที่นำไปใช้ในชีวิตและเกิดผลที่ดีขึ้น หรือเรียกได้ว่า สมรรถนะ คือ ความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ให้เกิดประโยชน์ในชีวิตจริง (Real Life Application)

2.1.3 ประเภทของสมรรถนะ

เทื่อน ทองแก้ว (2560) ได้ศึกษาแนวคิดของ McClland และอธิบายตัวอย่างสมรรถนะสามารถจำแนกได้เป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. **สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies)** หมายถึง สมรรถนะที่แต่ละคนมีเป็นความสามารถเฉพาะตัว คนอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ เช่น การต่อสู้ป้องกันตัวของจาพนม นักแสดงชื่อดังในหนังเรื่อง “ต้มยำกุ้ง” ความสามารถของนักดนตรี นักกายกรรม และนักกีฬา เป็นต้น ลักษณะเหล่านี้ยากที่จะเลียนแบบหรือต้องมีความพยายามสูงมาก

2. **สมรรถนะเฉพาะงาน** (Job Competencies) หมายถึง สมรรถนะของบุคคลกับการทำงานในตำแหน่งหรือบทบาทเฉพาะตัว เช่น อาชีพนักสำรวจ ก็ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ตัวเลข การคิดคำนวณ ความสามารถในการทำบัญชี เป็นต้น

3. **สมรรถนะองค์การ** (Organization Competencies) หมายถึง ความสามารถพิเศษเฉพาะองค์การนั้นเท่านั้น เช่น บริษัท เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีความสามารถในการผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า หรือ บริษัทฟอร์ด (มอเตอร์) จำกัด มีความสามารถในการผลิตรถยนต์ เป็นต้น หรือ บริษัท ที โอ เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีความสามารถในการผลิตสี เป็นต้น

4. **สมรรถนะหลัก** (Core Competencies) หมายถึง ความสามารถสำคัญที่บุคคลต้องมี หรือต้องทำเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น พนักงานเลขานุการสำนักงาน ต้องมีสมรรถนะหลักคือ การใช้คอมพิวเตอร์ได้ ติดต่อประสานงานได้ดี เป็นต้น หรือ ผู้จัดการบริษัทต้องมีสมรรถนะหลักคือ การสื่อสาร การวางแผน และการบริหารจัดการและการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5. **สมรรถนะในงาน** (Functional Competencies) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีตามหน้าที่ที่รับผิดชอบตำแหน่งหน้าที่อาจเหมือน แต่ความสามารถตามหน้าที่ต่างกัน เช่น ข้าราชการตำรวจเหมือนกันแต่มีความสามารถต่างกัน บางคนมีสมรรถนะทางการสืบสวนสอบสวน บางคนมีสมรรถนะทางปราบปราม เป็นต้น

จากการศึกษาแนวคิดสมรรถนะดังกล่าว ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีจุดเน้นในการศึกษาพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competencies) หรือ สมรรถนะคน (People Competencies) วัตถุประสงค์วิจัยเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานสำหรับนิสิตนักศึกษาในระดับสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้นิสิตนักศึกษามีสมรรถนะข้ามสายงานที่เป็นประโยชน์ในการประยุกต์ใช้ในทำงานและการดำเนินชีวิตในโลกยุคแห่งศตวรรษที่ 21 ได้อย่างประสบความสำเร็จและมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคดิจิทัลด้วย

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะข้ามสายงาน

จากการศึกษาแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) ทั้งจากการศึกษาวิจัยขององค์การการศึกษา วิทยาศาสตร์ และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (องค์การยูเนสโก) (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO, 2016) และงานวิจัยต่างประเทศที่ใช้แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานขององค์การยูเนสโกจะใช้คำว่า

“สมรรถนะข้ามสายงาน หรือ Transversal Competencies” แต่การศึกษาวิจัยของสหภาพยุโรปจะใช้คำว่า “ทักษะข้ามสายงาน หรือ Transversal Skills” ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ จะใช้แนวคิดขององค์การยูเนสโก (UNESCO, 2016) เป็นแนวคิดหลัก ดังนั้น ผู้วิจัยจะใช้คำว่า สมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) ซึ่งคำว่า “สมรรถนะ” หมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคลซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลสามารถสร้างผลการปฏิบัติงานในงานที่ตนรับผิดชอบให้สูงกว่าหรือเหนือกว่าเกณฑ์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ และองค์ประกอบของสมรรถนะประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะ (Attributes) (McClelland, 1970) แต่ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะข้ามสายงานที่เกี่ยวข้องกับทักษะ (Skills) และ คุณลักษณะ (Attributes) เท่านั้น ไม่ได้ศึกษาที่เกี่ยวข้องกับความรู้ (Knowledge) เพราะเป็นข้อมูลหรือเนื้อหาเฉพาะของแต่ละวิชาชีพและของแต่ละบุคคลที่จะต้องเรียนรู้จากหลักสูตรที่เรียนเฉพาะสาขาวิชา

2.2.1 ความสำคัญของสมรรถนะข้ามสายงาน

การปฏิรูปการศึกษาในหลายประเทศได้ให้ความสำคัญอย่างมากกับสมรรถนะ (Competency) และ “ทักษะ” (Skill) หรือความชำนาญในการปฏิบัติมากกว่าเนื้อหา (Content) การสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 การจัดการศึกษาไม่ว่าประเทศใดต้องก้าวจากสิ่งที่เรียกว่า สิ่งที่เป็นทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ ความรู้ที่อยู่ในการปฏิบัตินั้นเป็นความรู้ที่ไม่ชัดเจนแต่ปฏิบัติได้ ทำแล้วได้ผลหรือบางทีไม่ได้ผลแต่เกิดการเรียนรู้ ตรงจุดนี้สำคัญที่สุด เพราะฉะนั้นการเรียนสมัยใหม่ต้องไม่ใช่แค่เพื่อให้ได้ความรู้แต่ต้องได้ทักษะหรือ “Skills” เป็น 21st Century Skills และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญคือทักษะแรงบันดาลใจ การเรียนรู้และคุณสมบัติความเป็นมนุษย์ (วิจารณ์พานิช, 2556) จะเห็นได้จากการศึกษาวิจัยขององค์การ UNESCO (2014b) ได้ศึกษาถึงความสำคัญของสมรรถนะข้ามสายงาน สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

1. แนวโน้มการปฏิรูปการศึกษาทั่วโลกให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะแห่งอนาคตในศตวรรษที่ 21 มีการอภิปรายและการสัมมนาอย่างกว้างขวางถึงความสำคัญของสมรรถนะข้ามสายงาน เช่น ในกลุ่มประเทศสหภาพยุโรปที่มีการศึกษาวิจัยและฝึกอบรมให้ครู/อาจารย์ จัดการเรียนรู้บูรณาการทักษะข้ามสายงานไว้ในหลักสูตร
2. กระแสการปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก มีการแนะนำให้พัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานให้เป็นส่วนสำคัญในการจัดการเรียนรู้
3. การริเริ่มของการศึกษาระหว่างประเทศ (International initiatives) ระหว่างการสอนและการประเมินทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (Assessment and Teaching of 21st Century

Skills: ATC21S) และหุ้นส่วนความร่วมมือสำหรับศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21st Century Skills: P21)

4. การปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานแต่ละประเทศอาจใช้นิยามเรียกต่างกันไป อาทิ ประเทศออสเตรเลีย ใช้คำว่าความสามารถทั่วไป (General Capabilities) หรือ ทักษะแรงงานที่ต้องการ (Employability Skills) ประเทศไทยใช้คำว่า ทักษะชีวิต (Life Skills) และประเทศญี่ปุ่น ใช้คำว่า (Zest for Living) เป็นต้น

UNESCO Education 2030 (Belcheva, 2017) องค์การยูเนสโกได้ให้ความสำคัญในการวางกรอบแนวคิดการพัฒนาการศึกษาในปี ค.ศ. 2030 ทิศทางการพัฒนาของโลกในช่วง 15 ปีจากนี้ โดยได้กำหนดเป้าหมายไว้ว่า “สร้างหลักประกันว่าทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมและสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต” โดยมุ่งจัดการศึกษาให้ผู้เรียนได้ทั้งความรู้และปัญญาและทักษะการทำงานเพื่อพัฒนาให้เต็มศักยภาพ ทั้งนี้องค์การยูเนสโก ได้เสนอให้แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน เป็นเป้าหมายของการนำไปพัฒนาและการจัดการศึกษาด้วย

นอกจากนี้ องค์การยูเนสโกจะให้ความสำคัญสมรรถนะข้ามสายงานว่ามีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับผู้เรียนทุกคนที่จะมีส่วนในการพัฒนาสถานภาพทางเศรษฐกิจของประเทศด้วยการยกระดับการศึกษาที่นอกจากมีความรู้แล้วมีสมรรถนะข้ามสายงานในศตวรรษที่ 21 และเสนอแนวคิดว่า รัฐบาลควรให้ความสำคัญในการวางนโยบายการจัดการเรียนรู้สมรรถนะข้ามสายงานอย่างกลมกลืนกับหลักสูตร/การเรียนการสอนให้เป็นหัวใจของการศึกษา และต้องตระหนักให้มีความสำคัญกับสมรรถนะข้ามสายงานที่เป็นที่ต้องการของผู้มีส่วนได้เสียด้วยทั้งผู้เรียนและผู้ประกอบการทักษะที่ต้องการของตลาดแรงงาน

2.2.2 ความหมายของสมรรถนะข้ามสายงาน

องค์การยูเนสโก (UNESCO (2014b) ให้ความหมายของคำว่าสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) ว่าเป็นสมรรถนะที่ใช้ได้ในบริบทสถานการณ์และการทำงานที่หลากหลาย ไม่จำกัดอยู่เพียงกลุ่มงานใดงานหนึ่ง งานวิชาการด้านใดด้านหนึ่ง และองค์ความรู้ประเภทใดประเภทหนึ่ง เป็นสมรรถนะที่สามารถเพิ่มความสำเร็จในการประยุกต์ใช้ในชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

Jackson (2012) ให้ความหมายของสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) หมายถึง สมรรถนะส่วนบุคคลที่สัมพันธ์กับการทำงานและอาชีพมากกว่าอาชีพ ปัจจุบัน สมรรถนะนี้จะได้มาจากการทำในสิ่งที่ไม่ใช่การทำงาน (non-work) หรือทำกิจกรรมยามว่าง

หรือผ่านการมีส่วนร่วมหรือการอบรม และสมรรถนะนี้สามารถใช้ได้ทุกบริบท สถานการณ์หรือปัญหา พิเศษและสมรรถนะนี้สามารถถ่ายโอนข้ามไปใช้ในบริบทอื่นได้

Belcheva (2017) ให้ความหมายของสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) หมายถึง สมรรถนะที่สามารถใช้ได้อย่างกว้างขวางในหลากหลายกลุ่มอาชีพ ซึ่งประกอบด้วย ทักษะหลัก (Core Skills) ทักษะพื้นฐาน (Basic Skills) และทักษะการทำงานกับมนุษย์ (Soft Skills) ซึ่งเป็นหลักในการพัฒนาสมรรถนะภายในบุคคลและเป็นสมรรถนะทำให้บุคคลประสบความสำเร็จ

The European Commission (2017) ให้ความหมายของทักษะข้ามสายงาน (Transversal Skills) หมายถึง เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับตลาดแรงงาน เป็นคุณสมบัติทักษะที่ผู้ประกอบการต้องการเป็นทักษะที่สามารถใช้ได้ในทุกบริบทและสังคมในโลกของอาชีพ อาทิ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะด้านภาษา ทักษะการเป็นผู้ประกอบการ ทักษะการคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหา ซึ่งทักษะข้ามสายงานนี้เชื่อมโยงได้กับทักษะความสามารถทั่วไป (Generic Skills) และทักษะการทำงานกับมนุษย์ (Soft Skills) รวมถึงทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศด้วย

จากแนวคิดดังกล่าวมา สรุปได้ว่า สมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) หมายถึง ความสามารถและทักษะภายในส่วนบุคคลที่ใช้ในการประกอบอาชีพในบริบทสถานการณ์และการทำงานในอาชีพที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่เพียงกลุ่มงานใดงานหนึ่ง งานวิชาการด้านใดด้านหนึ่ง เป็นสมรรถนะที่บุคคลสามารถใช้องค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความสำเร็จในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถประยุกต์ใช้เพื่อปรับตัวในการทำงานได้อย่างกว้างขวางในหลากหลายกลุ่มอาชีพ เพิ่มความสำเร็จในการประยุกต์ใช้ในชีวิต และสมรรถนะนี้สามารถถ่ายโอนข้ามไปใช้ในบริบทอื่นได้อีกด้วย สามารถดำรงชีวิตในกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีให้กลายเป็นแรงงานทักษะมืออาชีพหรือมีความเป็นผู้ประกอบการได้ และให้เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน โดยเฉพาะให้มีสมรรถนะในการทำงานที่จะสามารถทำงานในยุคการใช้ระบบอัตโนมัติและหุ่นยนต์ ไม่ว่าจะบริบทสังคมในอนาคตจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรก็ตาม

2.2.3 องค์ประกอบของสมรรถนะข้ามสายงาน

องค์การการศึกษา วิทยาศาสตร์ และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization : UNESCO) หรือ ยูเนสโก (UNESCO, 2014a) ได้รายงานเกี่ยวกับทักษะสำหรับการพัฒนามนุษย์แบบองค์รวม (Skills for Holistic Human Development) ผู้เรียนควรได้รับการพัฒนาทักษะที่ครอบคลุม 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ทักษะพื้นฐาน (Foundation Skills) คือ ทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต เช่น อ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น ซึ่งเป็นพื้นฐานที่ผู้เรียนจะสามารถเรียนต่อและมีอาชีพที่เหมาะสม

2. ทักษะเฉพาะอาชีพ (Specialize Skills) คือ ทักษะเบื้องต้นของอาชีพที่สนใจ

3. ทักษะข้ามสายงาน (Transversal Skills) คือ ทักษะเพื่อในการทำงานของทุกอาชีพ ได้แก่ การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (Critical and innovative thinking) ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal skills) เช่น การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม ทักษะภายในบุคคล (Intrapersonal skills) เช่น การมีวินัยในตัวเอง ความขยันหมั่นเพียร ความเป็นพลเมืองโลก (Global citizenship) และความฉลาดรู้ด้านสื่อและสารสนเทศ (Media and Information Literacy) ซึ่งทักษะสำหรับการพัฒนามนุษย์แบบองค์รวม (Skills for Holistic Human Development) นี้จะช่วยให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะและศักยภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานด้านทักษะฝีมือ ด้านร่างกายจิตใจ ด้านลักษณะนิสัยในการทำงาน ให้สามารถก้าวสู่โลกแห่งการทำงานได้ทันต่อกระแสอาชีพในปัจจุบัน และดำรงชีวิตอยู่ได้ในบริบทที่หลากหลายและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

องค์การยูเนสโก (UNESCO, 2016) ได้ศึกษาวิจัยสมรรถนะข้ามสายงานอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลสมรรถนะข้ามสายงานเพื่อให้ผู้สอนได้เกิดความเข้าใจว่าจะสอนผู้เรียนอย่างไร และจากงานวิจัยได้เพิ่มสมรรถนะข้ามสายงานอีก 1 กลุ่ม คือ สมรรถนะอื่น (Other) ได้แก่ สุขภาพกายดี และคุณค่าทางศาสนา (Physical Health and Religious Values) ซึ่งองค์ประกอบของสมรรถนะข้ามสายงานมี 6 กลุ่ม ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 องค์ประกอบของสมรรถนะข้ามสายงาน

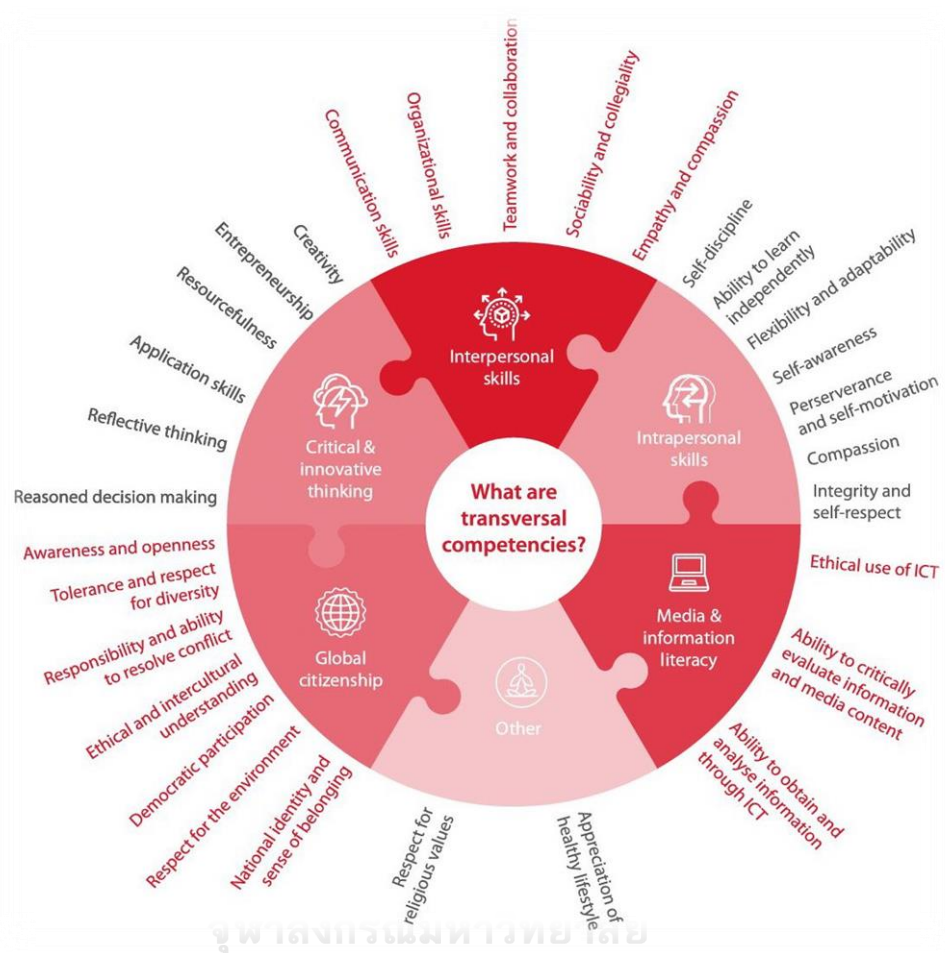
กลุ่ม (Domains)	ตัวอย่างของทักษะหลัก, สมรรถนะ, ค่านิยม และทัศนคติ (Examples of key skills, competencies, values and attitudes)
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (Critical and innovative thinking)	1. การคิดสร้างสรรค์ (creativity) 2. การเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship) 3. ความมีไหวพริบ คิดริเริ่มและสามารถแก้ปัญหาได้ดี (resourcefulness) 4. ทักษะการประยุกต์ใช้ (application skills) 5. การคิดสะท้อนกลับ (reflective thinking) 6. การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (reasoned decision-making)

กลุ่ม (Domains)	ตัวอย่างของทักษะหลัก, สมรรถนะ, ค่านิยม และทัศนคติ (Examples of key skills, competencies, values and attitudes)
2. ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal skills)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทักษะการสื่อสาร (communication skills) 2. ทักษะองค์กร (organizational skills) 3. การทำงานเป็นทีม (teamwork) 4. การทำงานแบบร่วมมือ (collaboration) 5. ความสามารถทางสังคม (sociability) 6. การมีปฏิสัมพันธ์เชิงร่วมมือ (collegiality) 7. ความเอาใจใส่ (empathy) 8. ความเห็นอกเห็นใจ (compassion)
3. ทักษะภายในบุคคล (Intrapersonal skills)	<ol style="list-style-type: none"> 1. วินัยในตนเอง (Self-discipline) 2. ความสามารถในการเรียนรู้อย่างเป็นอิสระ (ability to learn independently) 3. ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (flexibility and adaptability) 4. การตระหนักรู้ในตัวเอง (self-awareness) 5. ความขยันหมั่นเพียร (perseverance) 6. แรงจูงใจในตนเอง (self-motivation) 7. ความเห็นอกเห็นใจ (compassion) 8. ความสมบูรณ์ในตนเอง (integrity) 9. เคารพตนเอง (self-respect)
4. ความเป็นพลเมือง โลก (Global citizenship)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความตระหนัก (awareness) 2. ความอดทน (tolerance) 3. ความใจกว้าง (openness) 4. ความรับผิดชอบ (responsibility) 5. เคารพในความหลากหลาย (respect for diversity) 6. ความเข้าใจด้านจริยธรรม (ethical understanding) 7. ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (intercultural understanding)

กลุ่ม (Domains)	ตัวอย่างของทักษะหลัก, สมรรถนะ, ค่านิยม และทัศนคติ (Examples of key skills, competencies, values and attitudes)
	8. ความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง (ability to resolve conflicts) 9. การมีส่วนร่วมในระบอบประชาธิปไตย (democratic participation) 10. มีทักษะในการขัดแย้ง (conflict) 11. มีความละเอียด (resolution) 12. เคารพสิ่งแวดล้อม (respect for the environment) 13. มีเอกลักษณ์ประจำชาติ (national identity) 14. ความรู้สึกของการเป็นเจ้าของ (sense of belonging)
5. ความฉลาดรู้ด้านสื่อและสารสนเทศ (Media and Information Literacy)	1. ความสามารถในการรับและวิเคราะห์ข้อมูลผ่าน ICT (ability to obtain and analyze information through ICT) 2. ความสามารถในการประเมินข้อมูลและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน (ability to critically evaluate information and media content) 3. การใช้ ICT อย่างมีจริยธรรม (ethical use of ICT)
6. สมรรถนะอื่น (Other)	1. ความชื่นชมในวิถีชีวิตที่มีสุขภาพดี (appreciation of healthy lifestyle) 2. เคารพคุณค่าทางศาสนา (respect for religious values)

แหล่งที่มา : UNESCO 2016 “ASSESSMENT OF TRANSVERSAL COMPETENCIES: POLICY AND PRACTICE IN THE ASIA-PACIFIC REGION”

องค์ประกอบของสมรรถนะข้ามสายงาน มีกลุ่มสมรรถนะดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 องค์ประกอบของสมรรถนะข้ามสายงาน

แหล่งที่มา : UNESCO 2016 “ASSESSMENT OF TRANSVERSAL COMPETENCIES: POLICY AND PRACTICE IN THE ASIA-PACIFIC REGION”

สหภาพยุโรป (The European Union) ก็ได้มีการศึกษาวิจัยในการพัฒนาทักษะข้ามสายงาน (Transversal Skills) ให้กับกลุ่มแรงงานผู้ใหญ่และแรงงานข้ามชาติ (The European Commission, 2017) วัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาทักษะข้ามสายงานในโครงการ Visible Skills of Adults ซึ่งจะเริ่มดำเนินการวิจัยและพัฒนาในกลางปี ค.ศ. 2018 เพื่อหากรอบแนวคิดทักษะข้ามสายงานที่เหมาะสมกับแรงงานผู้ใหญ่และแรงงานข้ามชาติในสหภาพยุโรปเพื่อให้ผลการศึกษานำมาใช้ในการปี ค.ศ.

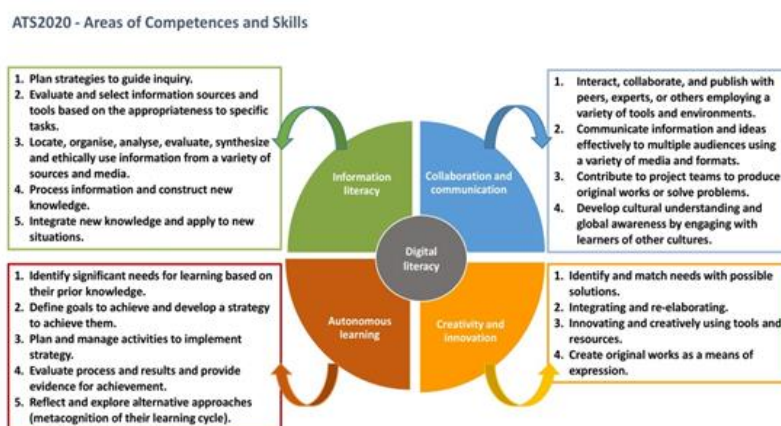
2020 นอกจากสหภาพยุโรปจะให้ความสนใจในการพัฒนาทักษะข้ามสายงานในแรงงานผู้ใหญ่แล้ว ปัจจุบันยังให้ความสำคัญการวิจัยประเมินผลทักษะข้ามสายงานใน ค.ศ. 2020 ให้กับนักเรียนอีกด้วย ภายใต้โครงการ Assessment of Transversal Skills 2020 (ATA2020) (The Erasmus + Programme of the European Union and the Estonian Ministry of Education and Research, 2015) โดยมีกรอบแนวคิดของสมรรถนะและทักษะ 4 กลุ่ม ซึ่งในส่วนของความฉลาดรู้ด้านดิจิทัล (Digital literacy) จะเป็นทักษะทางเทคนิคที่เป็นความสามารถในการใช้อุปกรณ์ดิจิทัล เชื่อมโยงในแต่ละทักษะทั้ง 4 กลุ่มโดยมีรายละเอียดทักษะข้ามสายงานในปี พ.ศ. 2563 (Transversal Skills 2020) ประกอบด้วย 4 กลุ่ม ดังนี้

1. **ความฉลาดรู้ด้านสารสนเทศ (Information Literacy)**
 - 1.1 วางแผนกลยุทธ์เพื่อเป็นแนวทางในการสอบถามข้อมูล
 - 1.2 ประเมินและเลือกแหล่งข้อมูลและเครื่องมือตามความเหมาะสมกับงานเฉพาะ
 - 1.3 จัดวาง จัดการ วิเคราะห์ ประเมิน สังเคราะห์ข้อมูลอย่างมีจริยธรรมในการใช้ข้อมูลจากแหล่งต่างๆและสื่อต่างๆ
 - 1.4 ประมวลผลข้อมูลและสร้างความรู้ใหม่
 - 1.5 บูรณาการความรู้ใหม่และประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ใหม่ได้
2. **การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน (Collaboration and Communication)**
 - 2.1 ปฏิสัมพันธ์ ร่วมมือกัน แลกเปลี่ยนกับเพื่อนและผู้เชี่ยวชาญ
 - 2.2 สื่อสารข้อมูลและความคิดสู่ผู้ฟังที่หลากหลายโดยใช้รูปแบบสื่อที่หลากหลาย
 - 2.3 มีส่วนร่วมในทีมโครงการในการผลิตผลงานต้นฉบับหรือแก้ปัญหา
 - 2.4 พัฒนาความเข้าใจทางวัฒนธรรมและการรับรู้ของโลกโดยการมีส่วนร่วมกับผู้เรียนในวัฒนธรรมอื่น ๆ
3. **การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation)**
 - 3.1 ระบุและตรงกับความต้องการด้วยทางเลือกที่เป็นไปได้
 - 3.2 บูรณาการและชี้แจงรายละเอียดได้อีกครั้ง
 - 3.3 ใช้ทรัพยากรอย่างสร้างสรรค์และเกิดนวัตกรรม
 - 3.4 สร้างผลงานต้นฉบับเป็นเครื่องมือในการแสดงออก
4. **การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Autonomous Learning)**
 - 4.1 ระบุความต้องการที่สำคัญในการเรียนรู้ขึ้นอยู่กับความรู้เดิมของพวกเขา
 - 4.2 กำหนดเป้าหมายเพื่อให้บรรลุและพัฒนากลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเหล่านี้
 - 4.3 วางแผนและจัดการกิจกรรมเพื่อใช้กลยุทธ์

4.4 ประเมินกระบวนการและผลลัพธ์และเป็นหลักฐานสำหรับความสำเร็จ

4.5 สะท้อนและสำรวจทางเลือกอื่น ๆ

จากแนวคิดการประเมินทักษะข้ามสายงาน Assessment of Transversal Skills 2020 สรุปตั้ง
แผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 สรุปแนวคิดการประเมินทักษะข้ามสายงาน Assessment of Transversal Skills
2020 (ATS2020)

แหล่งที่มา : The European Commission (2017) The Erasmus+Programme of the European Union
and the Estonian Ministry of Education and Research

นอกจากนี้ มีงานวิจัยต่างประเทศที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้

Crasovan (2016) ศึกษาสมรรถนะข้ามสายหรือวิธีการเรียนรู้ที่แตกต่างกันกับนักศึกษา มหาวิทยาลัยทางตะวันตกของ Timisoara โรมาเนีย โดยได้ศึกษาความแตกต่างของการจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายให้กับนักศึกษาตั้งแต่ปี ค.ศ. 2014 - 2015 และต่อจากนั้นมา มหาวิทยาลัยทางตะวันตกของ Timisoara โรมาเนีย ได้ดำเนินการให้นักศึกษาสามารถเลือกเรียนวิชา ที่นอกเหนือจากสาขาที่ตนเองศึกษาอยู่ได้ 3 วิชาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสาย ในการวิจัยนี้ใช้ กรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายมาวิเคราะห์ 5 สมรรถนะ ดังนี้

1. การคิดวิพากษ์นวัตกรรม (Critical and innovative thinking)

1.1 การคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

- 1.2 การเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship)
- 1.3 การมีไหวพริบ คิตรีเริ่ม และสามารถแก้ปัญหาได้ดี (resourcefulness)
- 1.4 ทักษะการประยุกต์ใช้ (application skills)
- 1.5 การคิดสะท้อนกลับ (reflective thinking)
2. ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal skills)
 - 2.1 ทักษะการสื่อสาร (communication skills)
 - 2.2 ทักษะองค์กร
 - 2.3 การทำงานเป็นทีม (teamwork)
 - 2.4 การทำงานแบบร่วมมือ (collaboration)
 - 2.5 ความสามารถทางสังคม (sociability)
 - 2.6 การมีปฏิสัมพันธ์เชิงร่วมมือ (collegiality)
 - 2.7 ความเอาใจใส่ (empathy)
 - 2.8 ความเห็นอกเห็นใจ (compassion)
3. ทักษะภายในบุคคล (Intrapersonal skills)
 - 3.1 วินัยในตนเอง (self-discipline)
 - 3.2 ความสามารถในการเรียนรู้อย่างเป็นอิสระ (ability to learn independently)
 - 3.3 ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (flexibility and adaptability)
 - 3.4 การตระหนักรู้ในตัวเอง (self-awareness)
 - 3.5 ความขยันหมั่นเพียร (perseverance)
 - 3.6 แรงจูงใจในตนเอง (self-motivation)
 - 3.7 ความเห็นอกเห็นใจ (compassion)
 - 3.8 ความสมบูรณ์ในตนเอง (integrity)
 - 3.9 เคารพตนเอง (self-respect)
4. ความเป็นพลเมืองโลก (Global citizenship)
 - 4.1 ความตระหนัก (awareness)
 - 4.2 ความอดทน (tolerance)
 - 4.3 ความใจกว้าง (openness)
 - 4.4 ความรับผิดชอบ (responsibility)
 - 4.5 เคารพในความหลากหลาย (respect for diversity)

- 4.6 ความเข้าใจด้านจริยธรรม (ethical understanding)
 - 4.7 ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (intercultural understanding)
 - 4.8 ความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง (ability to resolve conflicts)
 - 4.9 การมีส่วนร่วมในระบอบประชาธิปไตย (democratic participation)
 - 4.10 ทักษะในการขัดแย้ง (conflict)
 - 4.11 ความละเอียด (resolution)
 - 4.12 เคารพสิ่งแวดล้อม (respect for the environment)
 - 4.13 เอกลักษณ์ประจำชาติ (national identity)
 - 4.14 ความรู้สึกของการเป็นเจ้าของ (sense of belonging)
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (Media and Information Literacy)
- 5.1 ความสามารถในการค้นหาและเข้าถึงข้อมูลผ่าน ICT สื่อห้องสมุดและที่เก็บถาวร (the ability to locate and access information through ICT, media, libraries and archives)
 - 5.2 แสดงและสื่อสารความคิดผ่าน ICT (to express and communicate ideas through ICT)
 - 5.3 ใช้สื่อและ ICT ในการเข้าร่วมกระบวนการประชาธิปไตย (use media and ICT to participate in democratic process)
 - 5.4 ความสามารถในการวิเคราะห์และประเมินเนื้อหาสื่อ (ability to analyze and evaluate media content)

Craps and others (2017) ศึกษาบทบาทของมืออาชีพและการจ้างงานในสาขาวิศวกรรมในอนาคต พบว่า สมรรถนะข้ามสายงานที่ควรบูรณาการในหลักสูตรสาขาวิศวกรรมศาสตร์ ได้แก่

1. ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Skills)
2. ทักษะนวัตกรรม (Innovation Skills)
3. ทักษะการสื่อสารและการมีเครือข่าย (Communication and Networking Skills)
4. ทักษะการทำงานเป็นทีมและวิธีคิด (Teamwork and Ways of Thinking)
5. ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning)

Larraz (2017) ได้ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานผ่านการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Cooperative Learning) เพื่อเป็นแนวทางการสอนของผู้สอนในอนาคตเป็นการศึกษาพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานกับผู้เรียนระดับอุดมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะข้ามสายงานที่ได้รับการพัฒนาจากการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Cooperative Learning) มีดังนี้

1. ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal skills)
2. การเจรจาต่อรอง (Negotiation)
3. ความเป็นผู้นำ (Leadership)
4. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
5. การสะท้อนกลับ (Reflection)
6. ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social interactions)
7. ทักษะสังคม (Social Skills)

Dremane (2017) ได้ทำการศึกษาสมรรถนะข้ามสายงานในระดับอุดมศึกษาของหลักสูตรการเรียนดนตรียอคนิยมในสก๊อตแลนด์ เพื่อหากรอบแนวคิดของสมรรถนะข้ามสายงานที่เหมาะสมและประเมินปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะข้ามสายงานที่เหมาะสมมี 8 สมรรถนะ ดังนี้

1. การสื่อสารในภาษาแม่/เจ้าของภาษา (Communication in the Mother Tongue)
2. การสื่อสารในภาษาต่างประเทศ (Communication in a Foreign Language)
3. ความสามารถทางคณิตศาสตร์และความสามารถพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Mathematical Competence and Basic Competences in Science and Technology)
4. สมรรถนะแบบดิจิทัล (Digital Competence)
5. เรียนรู้ที่จะเรียน (Learning to Learn)
6. สมรรถนะทางสังคมและพลเมือง (Social and Civic Competence)
7. ความคิดริเริ่มและการเป็นผู้ประกอบการ (Sense of Initiative and Entrepreneurship)
8. การรับรู้และการแสดงออกทางวัฒนธรรม (Cultural Awareness and Expression)

Cristina (2017) ได้ศึกษาสมรรถนะข้ามสายงานและความเป็นมืออาชีพในสาขาวิชาการบัญชี โดยเปรียบเทียบความคาดหวังระหว่างนักศึกษาและผู้จ้างงานว่ามีความคาดหวังต่อสมรรถนะข้ามสายงานและความเป็นมืออาชีพในสาขาวิชาการบัญชีนี้อย่างไรบ้างในโรมาเนีย ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการคาดหวังให้นักศึกษามีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทักษะเรียนรู้ตลอดชีวิต ส่วนการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเคารพความแตกต่างระหว่าง

วัฒนธรรม เป็นทักษะที่ผู้ประกอบการและนักศึกษามีความคาดหวังตรงกัน สมรรถนะข้ามสายงานของงานวิจัยนี้มี 8 สมรรถนะ ดังนี้

1. ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork skills)
2. การยอมรับและเคารพในความหลากหลายและวัฒนธรรมหลากหลาย (The recognition of and respect for diversity and multiculturalism)
3. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Learning autonomy /Learning by himself/herself)
4. ความคิดริเริ่มและจิตวิญญาณของผู้ประกอบการ (Initiative and entrepreneurial spirit)
5. ทักษะการสื่อสารด้วยวาจาและเป็นลายลักษณ์อักษรในภาษาแม่หรือภาษาต่างประเทศ (Skills of oral and written communication in one's mother tongue/in a foreign language)
6. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (The use of IT technology and communication)
7. การเปิดใจกว้างเรียนรู้ตลอดชีวิต (Openness towards life-long learning)
8. การตัดสินใจและความสามารถในการแก้ปัญหา (Decision making and problem-solving ability)

Gutierrez and others (2014) ได้ศึกษาสมรรถนะข้ามสายงานและหลักสูตรออนไลน์แบบเปิดกว้าง (Massive Open Online Courses) หรือ MOOCs วิเคราะห์ศักยภาพผลงานที่หลักสูตร MOOCs สามารถทำเพื่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเมื่อใช้เป็นเครื่องมือในการผลิตสมรรถนะข้ามสายงานเฉพาะด้าน มีความเฉียบแหลมไม่ว่าจะเป็นทักษะความรู้ที่คนคิดหรือแม้แต่ว่าความรู้พฤติกรรม งานวิจัยเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์หลักสูตร MOOCs ที่มีอยู่ในข้อเสนอในสหภาพยุโรปด้วยเน้นเฉพาะประเทศสเปน มีจุดประสงค์คือ ระบุหลักสูตร MOOCs ที่มีอยู่ภายใต้แต่ละข้อประเภทที่กำหนดโดย Open Education Europa และอธิบายถึงแนวโน้มที่มีอยู่แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับสมรรถนะข้ามสายงานทั่วไปทักษะที่พบได้ทั่วไปในทุกอาชีพที่สามารถทำได้จัดส่งผ่านทางหลักสูตร MOOCs ก่อนที่จะให้ภาพรวมของอุปทานในปัจจุบันของหลักสูตร MOOCs ภายในการท่องเที่ยวอุตสาหกรรมในสเปน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสร้างชิ้นงานมากกว่าภาคอื่น ๆ ของเศรษฐกิจและเป็นพนักงานดังกล่าวต้องได้รับการฝึกอบรมอย่างมากและพวกเขาจะประสบความสำเร็จในตลาดการแข่งขัน กรอบแนวคิดของการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานที่สัมพันธ์กับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวมี 24 สมรรถนะดังนี้

1. การบริการลูกค้าที่ดี (Good customer service)
2. เป็นมิตร (Friendliness)
3. สื่อสารด้วยวาจา (Verbal communication)
4. สื่อสารภาษาต่างประเทศได้ ภาษาอังกฤษและภาษาเยอรมัน (Foreign languages : English and German)
5. ความเอื้ออาทร (Helpfulness)
6. ทักษะองค์กร (Organizational skills)
7. ทำงานเป็นทีม (Teamwork)
8. การตัดสินใจ (Decision-making)
9. ทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลและภายในบุคคล ความสามารถในการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Inter and Intra-personal communication : The ability to communicate and interact with others)
10. เคารพในความหลากหลาย ยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม เข้าใจในวัฒนธรรมที่แตกต่าง (Respect for diversity : Accept cultural differences. Understand cultural differences)
11. ความเอาใจใส่ (Empathy)
12. สามารถใช้ระบบสารสนเทศเฉพาะได้ (Use of sector specific IT systems)
13. คิดสร้างสรรค์ คิดนวัตกรรมและการคิดริเริ่ม (Creative thinking, inventive and taking the initiative)
14. คุณภาพความเป็นผู้นำและทักษะการจูงใจ (Leadership qualities and motivation skills)
15. ความรับผิดชอบ (Responsibility)
16. ความอดทน (Tolerance)
17. การแก้ปัญหาและการวิเคราะห์ผลลัพธ์ (Problem solving and results analysis)
18. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning)
19. การประชาสัมพันธ์ (Public Relation)
20. การเจรจาต่อรองและการชักชวน (Negotiation and Persuasion)
21. ความจำดี (Memory)
22. ความเป็นระเบียบเรียบร้อย (Tidiness)
23. มีสติและตระหนักรู้ (Mindfulness and awareness)

24. การแก้ปัญหา (Problem solving)

Jaganathan and others (2014) ได้ศึกษาหลักสูตรภาษา สมรรถนะข้ามสายงาน และการศึกษาด้านสหสาขาวิชาชีพกรณีศึกษาในมหาวิทยาลัยมาเลเซีย งานวิจัยนี้ได้เห็นถึงความสำคัญของการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในศตวรรษที่ 21 เน้นถึงความสำคัญของความสามารถที่จะช่วยให้ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถเตรียมตัวและมีส่วนร่วมได้ดียิ่งขึ้น พนักงานที่เชื่อมต่อกัน ทักษะด้านดิจิทัล ความสามารถทางสังคมและพลเรือน รวมทั้งความไวและการแสดงออกทางวัฒนธรรม เป็นทักษะหลักที่เห็นว่าเป็นลักษณะที่ยืดหยุ่นของผู้ทรงคุณวุฒิ ศึกษาให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับหลักสูตรภาษาอังกฤษได้เปิดเส้นทางใหม่เข้าสู่การเชื่อมโยงทักษะหลายอาชีพสำหรับผู้ที่จะสำเร็จการศึกษา เพื่อการเตรียมความพร้อมสำหรับเป็นพนักงานในแนวทางการศึกษาสหวิทยาการ ขึ้นอยู่กับสี่เสาหลักของการเรียนรู้หลักสูตรภาษาอังกฤษมีศักยภาพที่จะเป็นใช้เป็นระเบียบวินัยเฉพาะทางซึ่งเป็นเส้นทางที่มีศักยภาพสำหรับผู้จบการศึกษาได้รับความรู้และทักษะข้ามสายงานที่จำเป็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ สำหรับแรงงานทั่วโลกซึ่งกรอบแนวคิดของการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ดังนี้

1. ความสามารถทางภาษา (Language proficiency)
2. ทักษะด้านดิจิทัล (Digital skills)
3. ความสามารถทางสังคมและพลเมือง (Social and civic competence)
4. ความตระหนักและการแสดงออกทางวัฒนธรรม Cultural Awareness and Expression)

Savaneviciene and others (2014) ได้ศึกษาสมรรถนะข้ามสายงานที่สำคัญในสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง กรณีของผู้บริหารของ SMES ในยุโรป วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อกำหนดสมรรถนะข้ามสายงานที่สำคัญสำหรับงานที่ไม่เป็นประจำในกรณีของผู้จัดการ SMEs ให้มุมมองที่ชัดเจนเกี่ยวกับขึ้นเกี่ยวกับเนื้อหาของทักษะข้ามสายงานซึ่งเป็นเรื่องเร่งด่วนสำหรับการแก้ไขงานที่ไม่เป็นกิจวัตร และแนะนำผลการวิจัยเชิงประจักษ์ที่ได้รับการดำเนินการในประเทศลิทัวเนีย อิตาลี ออสเตรีย สวีเดน บัลแกเรีย ฝรั่งเศส และสหราชอาณาจักร การวิจัยเชิงประจักษ์ได้รับการดำเนินการในขณะที่ดำเนินการโครงการการเรียนรู้ตลอดชีวิต Leonardo da Vinci โครงการการถ่ายทอดนวัตกรรม "ทักษะที่ไม่เป็นกิจวัตรแบบใหม่ผ่านการเรียนรู้บนเกมบนมือถือ" (No. 509893-LLP-1-2010-1-SE-LEONARDO-LMP) โดยมีผู้ให้สัมภาษณ์ 62 รายจาก SMEs ในยุโรปที่มีกิจกรรมเกี่ยวข้องกับการให้บริการทางธุรกิจ ทักษะข้ามสายงานเพื่อความสามารถในการแข่งขันได้สูงสุด 10 อันดับแรก และจัดกลุ่มตามแต่ละประเทศ การวิจัยแสดงให้เห็นว่าความสามารถที่เร่งด่วนสำหรับการจัดการงานที่ไม่เป็นกิจวัตรในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วประกอบด้วยสองส่วนคือ (1) ทักษะที่

จำเป็นสำหรับการจัดการกระบวนการ และ (2) ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการเป็นหุ้นส่วนและการจัดการตนเอง ซึ่งกรอบแนวคิดของสมรรถนะข้ามสายงานประกอบด้วย 12 สมรรถนะ ดังนี้

1. การสื่อสาร คำติชม - ติดต่อ - การตอบกลับ (Communication expression -contacts -feedback)
2. การบูรณาการลำดับความสำคัญในการวางแผน - ขั้นตอนต่างๆ (integration Planning priorities -trends -stages and methods)
3. การดัดแปลงการจัดการความขัดแย้งความเป็นธรรม - ความสมเหตุสมผล - ยุทธศาสตร์ (adaptation Conflict Management fairness -objectiveness - mediation)
4. มีแรงบันดาลใจกระตุ้นผู้อื่นให้มีแรงบันดาลใจดึงดูดเป้าหมายอย่างน่าสนใจ (Inspiring motivation Encourage, inspire others present goals attractively)
5. ความเปิดกว้างในการเปลี่ยนความรู้สึก - การริเริ่มสร้างสรรค์ - การปรับตัว (Openness to change challenges -initiative -adaptation)
6. การตัดสินใจ ความรับผิดชอบ - สมรรถนะ / ความเสี่ยง - การประเมิน (Decision Making responsibility - consequences/risks - assessment)
7. การทำงานเป็นทีม - ประสานงาน - การรวมเข้าด้วยกัน (Team work management - coordination - integration)
8. ความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนสไตล์ - ทศนคติ / มุมมองของผู้อื่น - การปรับตัว (Flexibility flexible style - attitudes/views of others - adaptation)
9. วิสัยทัศน์ในการคิดเชิงกลยุทธ์สำหรับอนาคต - วัตถุประสงค์หลัก - สภาพแวดล้อมภายนอก (Strategic thinking vision for the future - key objectives - external environment)
10. ความคิดนวัตกรรม - ความคิดสร้างสรรค์ - ก้าวล้ำไปกว่าข้อจำกัดและกฎที่ถูกตัดสิน (Innovativeness experiment - creativity - overstep the settled limits and rules)
11. ความริเริ่มความเชื่อมั่น - โอกาสใหม่ - กิจกรรมใหม่ ๆ (Initiative self-confidence - new opportunities - new activities)
12. การเรียนรู้การปรับปรุงการใช้ความรู้ - การปรับปรุง - เรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง (Learning improvement apply knowledge - improvement - learn from own experience)

จะเห็นได้ว่า มีความแตกต่างของแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) ขององค์การยูเนสโก และ ทักษะข้ามสายงาน (Transversal Skills) ของสหภาพยุโรป กล่าวคือ แนวคิดขององค์การยูเนสโก จะมีการนิยามและรวบรวมจัดกลุ่มของสมรรถนะไว้ได้ชัดเจนและครอบคลุมทั้งในส่วนที่เป็นสมรรถนะการคิดวิพากษ์และสร้างสรรค์นวัตกรรม ทักษะภายในบุคคล ทักษะระหว่างบุคคล ความเป็นพลเมืองโลกเพื่ออยู่ร่วมกันอย่างสันติ และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ประกอบด้วย ทักษะหลัก (key skills) สมรรถนะหลากหลาย (competencies) ค่านิยม (values) และทัศนคติ (attitudes) ส่วน แนวคิดของสหภาพยุโรป จะเน้นทักษะ 4 กลุ่มเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่โลกยุคดิจิทัล ที่ทุกทักษะมีความเชื่อมโยงกับความฉลาดรู้ด้านดิจิทัล ได้แก่ ความฉลาดรู้ทางสารสนเทศ การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และการเรียนรู้ด้วยตนเอง แต่เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบแนวคิดทั้งขององค์การยูเนสโก และ สหภาพยุโรป พบว่า มีความเหมือนกันตรงที่ต้องการพัฒนาสมรรถนะและทักษะของคน เพื่อให้มีสมรรถนะและทักษะภายในบุคคลที่สามารถประยุกต์ใช้ในการทำงานในอนาคตและการดำเนินชีวิตให้ประสบความสำเร็จในโลกยุคดิจิทัลและโลกแห่งศตวรรษที่ 21

จากแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) นักวิชาการและงานวิจัยต่าง ๆ ผู้วิจัยนำแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน มาจัดทำตารางสังเคราะห์ ดังตารางที่ 2.2



ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะข้ามสายงาน

กลุ่ม สมรรถนะ	นักวิชาการ/ หน่วยงานอ้างอิง	Crops S. and others	Lana F. Drempel	Natalia Lairaz	Nicolaeesc u Cristina& others	The European Com- mission	Mariana Crasovan	UNESCO	Asta S. and others	MatinGuti- erez and others	Parimasw anujagat han and others	ความถี่
		2017	2017	2017	2017	2017	2016	2016	2014	2014		
1	องค์ประกอบ สมรรถนะข้ามสายงาน	2017	2017	2017	2017	2017	2016	2016	2014	2014	2014	
สมรรถนะด้านคิดวิเคราะห์นวัตกรรม (Critical and innovative thinking)												
	1. ความคิดสร้างสรรค์ (creativity)					✓	✓	✓	✓	✓		5
	2. ความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship)	✓	✓		✓		✓	✓				5
	3. ความเป็นพรสวรรค์ริเริ่ม และสามารถแก้ปัญหาได้ (resourcefulness)						✓	✓				2
	4. ทักษะการประยุกต์ใช้ (application skills)						✓	✓				2
	5. การคิดสะท้อนกลับ (reflective thinking)			✓			✓	✓				3
	6. การตัดสินใจอย่าง มีเหตุผล (reasoned decision-making)				✓		✓	✓	✓	✓		5
สมรรถนะด้านระหว่างบุคคล (Interpersonal skills)												
2	7. ทักษะการสื่อสาร (communication skills)	✓				✓	✓	✓	✓	✓		6

กลุ่ม สมรรถนะ	มิติ/ทักษะ/ พฤติกรรมที่ สนับสนุน/เสริมสร้าง	Crops 5. and others		Lana F. Drepano	Natalia Lopez	Nicolaeas U Cristina & others	The European Com- mission	Mariana Cisavolo	UNESCO	Acta 5. and others	Mario Gudi espe, and others	Parentesi adriano han, and others	รวม รวม
		2017	2017	2017	2017	2017	2017	2016	2016	2014	2014	2014	
	องค์ประกอบ สมรรถนะขั้นสูง				✓		✓	✓	✓	✓	✓		6
	8. ทักษะองค์กร (organizational skills)				✓		✓	✓	✓	✓	✓		8
	9. การทำงานเป็นทีม (teamwork)	✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓		3
	10. การทำงานร่วมกับ (collaboration)						✓	✓	✓				4
	11. ความสามารถทางสังคม (sociality)				✓			✓	✓		✓		2
	12. การมีปฏิสัมพันธ์เชิง คุณธรรม (collegality)							✓	✓				3
	13. ความเห็นอกเห็นใจ (empathy)							✓	✓		✓		3
	14. ความเห็นอกเห็นใจ (compassion)							✓	✓		✓		3
3	สมรรถนะด้านภายในบุคคล (Intrapersonal skills)												
	15. ฝึกฝนตนเอง (Self-discipline)							✓	✓		✓		3
	16. ความสามารถในการ เรียนรู้จากสิ่งรอบ ข้าง (ability to learn)						✓	✓	✓				3

กลุ่ม สาระ	นักวิจัย/ ผู้ประเมินผล	Crapo S. and others	Lana F. Domenico	Natalia Lopez	Nicolaes & Cristina & others	The European Com- mission	Mariana Gaspard.	UNESCO	Asta S. and others	MatioGubi eres and others	Paromax arjagant bgo and others	รวม
	องค์ประกอบ สมรรถนะด้านภาษา independently)											
	17. มีความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัว (flexibility and adaptability)						✓	✓	✓			3
	18. การตระหนักรู้ในตนเอง (self-awareness)						✓	✓		✓		4
	19. ความอดทนต่อ (perseverance)						✓	✓				2
	20. มีความเคลื่อนไหว (self-mobility)						✓	✓	✓			3
	21. ความเห็นอกเห็นใจ (compassion)						✓	✓				2
	22. มีความซื่อสัตย์ ซื่อสัตย์ (integrity)						✓	✓				2
	23. เคารพตนเอง (self-respect)						✓	✓				2
4	สมรรถนะด้านความเป็นพลเมืองโลก (Global citizenship)											
	24. การตระหนักรู้ (awareness)						✓	✓				2
	25. ความกล้า						✓	✓		✓		3

กลุ่ม สาระ	นักวิจัย/ ผู้ประพันธ์	Craps S. and others 2017	Lana F. Dreosone 2017	Natalia Larosa 2017	Nicolaes U. Cristina & others 2017	The European Com- mission 2017	Mariana Carpouso. 2016	UNESCO 2016	Asta S. and others 2014	Martin Gutti eres and others 2014	Parosaw adlagost hgo and others 2014	ผล รวม
	26. ความเห็น (openness)				✓		✓	✓	✓			4
	27. ความรับผิดชอบ (responsibility)						✓	✓		✓		3
	28. การเคารพ พหุวัฒนธรรม (respect for diversity)				✓		✓	✓		✓		4
	29. ความซื่อสัตย์ จริยธรรม (ethical understanding)						✓	✓				2
	30. ความเข้าใจระหว่าง วัฒนธรรม (intercultural understanding)		✓			✓	✓	✓				4
	31. ความสามารถในการ แก้ไขข้อขัดแย้ง (ability to resolve conflicts)						✓	✓				2
	32. การมีอำนาจควบคุม ตนเองได้						✓	✓				2

กลุ่ม สาระ	นักกิจกรรม/ วิทยากรผู้ ดำเนินกิจกรรม	Craps S. and others		Lana F. Diermans	Natalia Lopez	Nicolaess u Cristina & others	The European Com- mission	Mariana Craxova	UNESCO	Acta S. and others	MatioGubi eres and others	Paromaw adipattat bo, and others	รวม รวม
		2017	2017	2017	2017	2017	2017	2016	2016	2014	2014	2014	
5	องค์ประกอบ สาระ												
	(democratic participation)												
	33. มีทักษะในการจัดการ (conflict)							✓	✓	✓			3
	34. มีความละเอียด (resolution)							✓	✓				2
	35. เคารพสิทธิผู้อื่น (respect for the environment)								✓	✓			2
	36. มีเอกลักษณ์ประจำชาติ (national identity)								✓	✓			2
	37. สามารถสื่อสาร เป็นภาษา (sense of belonging)								✓	✓			2
	สาระ												
	38. สามารถใช้ และวิเคราะห์ข้อมูล ICT (ability to obtain and analyze information through ICT)									✓			
39. สามารถสื่อสาร							✓	✓	✓				3

กลุ่ม สาระ	นักเขียน/ ผู้จัดทำสื่อ	Crops S. and others	Lana F. Derrone	Natalia Larosa	Nicolaes u Cristina& others	The European Com- mission	Mariana Cassava	UNESCO	Asta S. and others	MartinGubi eres, and others	Paromay arissout han, and others	
											2017	2014
	ฉบับร่าง สาระวิชา	2017	2017	2017	2017	2017	2016	2016	2014	2014		
	ประเมินสื่อและเนื้อหา สื่อ (ability to critically evaluate information and media content)							✓				
	40. การใช้ ICT อย่าง เหมาะสม (ethical use of ICT)					✓						2
6	สาระอื่น (Other)											
	41. การชื่นชมวิถีชีวิตที่ ดีสุขภาพดี (appreciation of healthy lifestyle)							✓				1
	42. การเคารพความเชื่อ (respect for religious values)							✓				1
	43. การวางแผนการเรียนรู้ แผนการเรียนรู้ (Plan strategies to guide inquiry)					✓						1
	44. ทรัพยากรการเรียนรู้					✓						1

ชื่อ ผู้เรียน	ผู้จัดทำ/ ผู้ประเมินผล	ประเมินผู้เรียน		UNESCO	Asta S. and others	MatiGudi eres and others	Euzemay ajolegat hap, and others	result
		2017	2014					
นักเรียน ชั้นประถมศึกษา	นักเรียน/ผู้เรียน (Process information and construct new knowledge)	Crops S. and others	2017					
		Lana F. Dreone	2017					
		Natalia Lares	2017					
		Nicolas u Cristina & others	2017					
		The European Com- mission	2017					
		Mariana Carpazo	2016					
		45. ผู้เรียนสามารถ ระบุและประยุกต์ใช้ ความรู้ใหม่ได้ (Integrate new knowledge and apply to new situations)						1
		46. ผู้เรียนสามารถ ระบุและพบความ สัมพันธ์ที่สอดคล้องกัน ได้ (Identify and match need with possible solutions)						1
		47. ผู้เรียนสามารถ ระบุและเชื่อมโยง (Integrating and re- elaborating)						1
		48. ผู้เรียนสามารถ ระบุและเชื่อมโยง (Integrating and re- elaborating)						1

กลุ่ม สาระ การเรียนรู้	ผู้จัดทำ/ ผู้จัดทำขึ้น ผู้จัดทำ	Crops S. and others 2017	Lana F. Dismore 2017	Natalia Lopez 2017	Nicolaess A Cristina& others 2017	The European Com- mission 2017	Mariana Crescovo 2016	UNESCO 2016	Ada S. and others 2014	MatinGuil emes and others 2014	Pegomax eplaseat han and others 2014	รวม รวม
	49.กำหนดปัญหาหรือโจทย์ วัตถุประสงค์การเรียนรู้ เพื่อเป็นกรอบปัญหา เรียนรู้					✓						1
	(Define goals to achieve and develop a strategy to achieve them)					✓						1
	50.วางแผนจัดการ เรียนรู้ที่เรียนรู้ (Plan and manage activities to implement strategy)					✓						1
	51.ประเมินกระบวนการ และผลลัพธ์ การเรียนรู้ที่เรียนรู้ (Evaluate process and results and provide evidence for achievement)					✓						1
	52.สะท้อนและสร้าง					✓						1

□

กลุ่ม สาระ	นักวิจัย/ หน่วยงาน/ชื่อ	Crepes S. and others	Lana F. Dierome	Natalia Laura	Nicolaes U. Cristina & others	The European Com- mission	Mariana Craovan	UNESCO	Ada S. and others	Matin Gudi eres and others	Paromay arajanat han and others	work
	กลุ่มสาระ สารสนเทศ	2017	2017	2017	2017	2017	2016	2016	2014	2014	2014	
	พัฒนาระบบ สารสนเทศ เทคโนโลยี (วิจัยกับ หน่วยงานอื่น ๆ)											
	ทบทวนการเรียนรู้ (Reflect and explore alternative approaches : meta-cognition of their learning cycle						✓					1
	53. ความรู้เกี่ยวกับ คอมพิวเตอร์และ ICT เป็นทักษะที่ จำเป็น (the ability to locate and access information through ICT, media, libraries and archives)				✓		✓					2
	54. การสื่อสาร ผ่าน ICT (to express and communicate ideas through ICT)						✓					1
	55. ทักษะ ICT ขั้นสูง						✓					1

กลุ่ม สาระ	นักคิด/ ผู้ทรงอิทธิพล	Craps S. and others	Lana F. Dreano	Natalia Lara	Nicolaes u Cristina & others	The European Com- mission	Mariana Graziano	UNESCO	Asta S. and others	Mati Guð enes and others	Paromay arjassat han and others		รวม
											2017	2014	
	ฉบับประกอบ สมรรถนะด้านภาษา	2017	2017	2017	2017	2017	2016	2016	2014	2014			1
	62. ความสามารถ คณิตศาสตร์ ความสามารถทาง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Mathematical Competence and Basic Competences in Science and Technology)	✓											1
	63. การรู้ตัวและใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy/ Digital Competence)		✓						✓		✓		3
	64. เรียนรู้เพื่อเรียนรู้ (Learning to Learn)		✓	✓					✓				3
	65. ความสามารถในการ พลเมือง (Social and Civic Competence)		✓								✓		2
	66. การบริการที่ดี (Good customer service)											✓	1
	67. การบริการที่ดี											✓	1

กลุ่ม สมรรถนะ	นักวิจัย/ หน่วยงานเจ้าของ งาน/ประกอบ สมรรถนะชิ้นส่วนงาน	Craig S. and others	Lana F. Dierman	Natalia Lopez	Nicolass H. Cristina& others	The European Com- mission	Mariana Scurvo	UNESCO	Ada S. and others	Martin Guj eres and others	Paromay adhasari han and others	กรณี ศึกษา
		2017	2017	2017	2017	2017	2016	2016	2014	2014	2014	
	วิเคราะห์ผลลัพธ์ (Problem solving and results analysis) ๘๘. ความจำดี (Memory)											
										v		1



มหาวิทยาลัย
IRN UNIVERSITY

จากตารางการสังเคราะห์องค์ประกอบของสมรรถนะข้ามสายงานดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปองค์ประกอบของสมรรถนะข้ามสายงานเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยผู้วิจัยประยุกต์ใช้แนวคิดจากงานวิจัยขององค์การยูเนสโก (UNESCO, 2016) The European Commission (2017) และงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน จำนวน 8 คน ได้แก่ Crasovan (2016), Craps and others (2017), Larraz (2017), Dremane (2017) Cristina and others (2017) Gutierrez and others (2014) Jaganathan and others (2014) และ Savaneviciene and others (2014) ซึ่งเหตุผลในการคัดเลือกและจัดกลุ่มสมรรถนะข้ามสายงานจากตารางสังเคราะห์ข้างต้น คือ การจัดกลุ่มสมรรถนะเลือกใช้แนวคิดขององค์การยูเนสโก (UNESCO, 2016) เนื่องจากองค์การยูเนสโกได้ศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะข้ามสายงานตั้งแต่ปี ค.ศ. 2014 - 2016 จึงสามารถจัดกลุ่มสมรรถนะได้ครอบคลุมที่ประกอบด้วย ทักษะหรือความสามารถและคุณลักษณะที่สำคัญได้สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และได้เลือกจากผลการวิจัยต่างประเทศที่มีจำนวนความถี่ของสมรรถนะข้ามสายงานที่ผลการวิจัยค้นพบว่า เป็นสมรรถนะหลักและสมรรถนะย่อยที่สำคัญ และคำนึงถึงสมรรถนะที่จำเป็นต้องมีในการประกอบอาชีพและดำรงชีวิตในบริบทที่มีความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างก้าวกระโดด เช่น ความฉลาดรู้ด้านดิจิทัล (Digital Literacy) เป็นต้น จึงสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

สมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) หมายถึง ความสามารถและทักษะภายในบุคคลที่ใช้ในการประกอบอาชีพในบริบทสถานการณ์และการทำงานในอาชีพที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่เพียงกลุ่มงานใดกลุ่มงานหนึ่ง งานวิชาการด้านใดด้านหนึ่ง เป็นสมรรถนะที่บุคคลสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความสำเร็จในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย สมรรถนะ 5 กลุ่ม (Competency Clusters) ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีองค์ประกอบสมรรถนะย่อย (Competencies) รวมเป็นสมรรถนะข้ามสายงาน จำนวน 15 สมรรถนะ ดังนี้

1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (Critical and innovative thinking)
 - 1.1 การคิดสร้างสรรค์ (Creativity)
 - 1.2 ความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship)
 - 1.3 การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (reasoned decision-making)
2. ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal skills)
 - 2.1 การทำงานเป็นทีม (teamwork)
 - 2.2 ทักษะการสื่อสาร (communication skills)
 - 2.3 ทักษะองค์กร (organizational skills)
3. ทักษะภายในบุคคล (Intrapersonal skills)
 - 3.1 การตระหนักรู้ในตนเอง (self-awareness)

- 3.2 แรงจูงใจในตนเอง (self – motivation)
- 3.3 วินัยในตนเอง (self - discipline)
- 3.4 ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว(flexibility and adaptability)
- 4. ความเป็นพลเมืองโลก (Global citizenship)
 - 4.1 ความใจกว้าง (openness)
 - 4.2 เคารพในความหลากหลาย (respect for diversity)
 - 4.3 ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (intercultural understanding)
- 5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (Media and Information Literacy)
 - 5.1 ความสามารถในการประเมินข้อมูลและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน
(ability to critically evaluate information and media content)
 - 5.2 ความฉลาดรู้ด้านดิจิทัล (Digital Literacy)

2.2.4 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน

องค์การยูเนสโก (UNESCO (2014b) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) โดยให้เห็นการบูรณาการสมรรถนะข้ามสายงานเข้ากับหลักสูตรในการศึกษาได้ 3 ประเภท ดังนี้

1. หลักสูตรเฉพาะ (Specific Subject) กำหนดไว้ในหลักสูตรโดยเฉพาะและกำหนดไว้ในหลักสูตรที่เป็นทางการ เป็นการกำหนดเรื่องที่มีเป้าหมายเฉพาะและมีกำหนดไว้ในประมวลรายวิชา (Syllabuses) สำหรับการเรียนการสอนอย่างเป็นทางการ
2. หลักสูตรแกนกลาง (Cross Subject) เป็นการแทรกเสริมเนื้อหาของทักษะให้มีรายวิชาที่สนับสนุนการพัฒนาทักษะหรือการเรียนข้ามสาขาวิชาที่นอกเหนือจากสาขาหลักที่มีอยู่
3. หลักสูตรพิเศษ (Extra-Curricular) จัดหลักสูตรที่ให้การศึกษารูปแบบให้พิเศษ โดยเป็นกิจกรรมนอกห้องเรียน

ในขณะที่การวิจัยขององค์การยูเนสโก (UNESCO (2016 : 43) ได้ศึกษาวิจัยแนวทางการประเมินการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานเปรียบเทียบกับข้อมูลทางวิชาการแบบดั้งเดิมและวิชาการและนวัตกรรมล่าสุด จำเป็นต้องสำรวจเนื้อหาและลักษณะที่แท้จริงของการประเมินและการสอนของสมรรถนะข้ามสายงานและวิธีการนำไปใช้ในห้องเรียนโดยได้เสนอประเภทความท้าทายในการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้

การกำหนดค่านิยม (Definitional)

- 1.1 ปรัชญาการศึกษาของประเทศ (Country educational philosophy)
- 1.2 คำจำกัดความและคำอธิบายเกี่ยวกับสมรรถนะข้ามสายงาน
(Definitions and descriptions of transversal competencies)
- 1.3 ความก้าวหน้าในการเรียนรู้ภายในหลักสูตรหรือระหว่างหลักสูตร
(Learning progressions within and across curriculum)

ซึ่งใน 3 ข้อดังกล่าว ต้องมีการวิจัยเพื่อหาวิธีการสอนและประเมินการสอน

Research how to assess and teach)

2. ระบบการปฏิบัติการ (Operational systemic)

- 2.1 ความรู้และความเชี่ยวชาญกับครู/ผู้สอน (Teacher knowledge and expertise)
- 2.2 วัสดุและทรัพยากร (Materials and resources)

ซึ่งทั้ง 2 ข้อ ดังกล่าวจะทำให้เกิดการพัฒนานำไปสู่การพัฒนาวิชาชีพได้

(Professional development)

งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน ได้เสนอแนวทางการพัฒนาทักษะข้ามสายงานไว้ ดังเช่น Crasovan (2016) ศึกษาสมรรถนะข้ามสายงานหรือวิธีการเรียนรู้ที่แตกต่างกับนักศึกษามหาวิทยาลัยทางตะวันตกของ Timisoara โรมาเนีย มีข้อเสนอแนะจากงานวิจัยดังนี้

1. การสร้างกรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานที่มหาวิทยาลัยต้องการให้นักศึกษาทำพัฒนาผ่านสาขาวิชาที่เสริมด้วยการปรึกษาหารือกับครู/ผู้สอน นักศึกษา และผู้ประกอบการ
2. การเชื่อมโยงสาขาวิชาเสริมกับสมรรถนะเหล่านั้นเพื่อให้ครอบคลุมทั้งช่วงทักษะที่ตกลงกันได้ มหาวิทยาลัยจึงมั่นใจได้ว่าจะมีการพัฒนาทักษะที่เสนอทั้งหมดโดยสาขาวิชาที่แตกต่างกัน จำจัดองค์ประกอบที่ซับซ้อนหรือการละเลย นี้จะชัดเจนมากสำหรับนักศึกษาที่สามารถวางแผนหลักสูตรวิชาเลือกได้อย่างรู้เท่าทันและมีประสิทธิภาพ
3. การปรึกษาหารือระหว่างคณะกรรมการหลักสูตรและนักการศึกษาเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานหลักสูตรเกี่ยวกับข้อเสนอของหลักสูตรมีการเสริมสมรรถนะข้ามสายงานนี้จะกำจัดความริเริ่มหลายอย่างที่ประกอบกันขึ้นด้วยข้อบังคับพิเศษหรือสาขาวิชาที่จำเป็นต้องมีการครอบครองข้อกำหนดเบื้องต้นที่จำเป็นสำหรับการทำความเข้าใจหลักสูตรใหม่
4. ฝึกอบรมด้านองค์ประกอบทางวิชาการและหลักสูตร conceptualizations คำศัพท์ความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดวิธีการดำเนินงาน

5. ให้ข้อมูลนักศึกษาว่าควรเลือกอย่างชาญฉลาดอย่างไร จัดช่วงข้อมูลเพื่ออธิบายกฎระเบียบวินัยจัดงานนำเสนอโดยผู้สอนทุกคนในการนำเสนอหลักสูตรของพวกเขา

6. ฝึกอบรมผู้สอนที่ทำงานด้านการศึกษาระดับอุดมศึกษาในองค์ประกอบการศึกษาสำหรับผู้ใหญ่เน้นวิธีการสอนเพื่ออำนวยความสะดวกแก่นักเรียน ให้การเรียนรู้การอำนวยความสะดวก การค้นพบของตนเองและความหมายและการโอนประสบการณ์ของตนเองเป็นของมีความสำคัญสูงสุด

Larraz (2017) ได้ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานผ่านการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Cooperative Learning) เพื่อเป็นแนวทางการสอนของผู้สอนในอนาคต เป็นการศึกษาพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานกับผู้เรียนระดับอุดมศึกษาผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะข้ามสายงานที่ได้รับการพัฒนาจากการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Cooperative Learning) มีดังนี้ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal skills) การเจรจาต่อรอง (Negotiation) ความเป็นผู้นำ (Leadership) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การสะท้อนกลับ (Reflection) ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social interactions) และทักษะสังคม (Social Skills)

นอกจากนี้ ผู้วิจัยพบว่างานวิจัยในประเทศ ยังไม่มีนักวิชาการศึกษาการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) แต่จะมีงานวิจัยที่ศึกษาทักษะหรือความสามารถที่เกี่ยวข้องที่เป็นส่วนของทักษะย่อยทักษะใดทักษะหนึ่งของทักษะข้ามสายงานเท่านั้น จึงทำให้เห็นแนวคิดการพัฒนาทักษะในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาและระดับโรงเรียน ดังนี้

สุบิน ไชยยะ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนิสิตนักศึกษาพบว่ากลยุทธ์การบริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนิสิตนักศึกษามี 5 กลยุทธ์หลัก ประกอบด้วย (1) กลยุทธ์การพัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตในยุคดิจิทัล (2) กลยุทธ์การส่งเสริมการใช้คลังปัญญาสถาบันเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนิสิตนักศึกษา (3) กลยุทธ์การสร้างนวัตกรรมการสอนการรู้สารสนเทศดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนิสิตนักศึกษา (4) กลยุทธ์การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต และ (5) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนักวิชาชีพสารสนเทศ และ สรรชัยชูชีพ (2558) ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ พบว่า กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดในการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์มี 3 กลยุทธ์หลัก คือ (1) ปฏิรูปการวัดและประเมินผลการศึกษาในมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ (2) พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ และ (3) ยกกระดับประสิทธิภาพของหลักสูตรในมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์

ภัสยกกร เลาสวัสดิ์กุล (2557) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษาพบว่า กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษามี 3 กลยุทธ์หลัก คือ (1) ปฏิรูปการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างทักษะทางประชาธิปไตยของนิสิตนักศึกษา (2) ปฏิรูปการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในประชาธิปไตยของนิสิตนักศึกษา และ (3) ปฏิรูปการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความรอบรู้ในประชาธิปไตยของนิสิตนักศึกษา และ ชาวลี สกุลเอี่ยมไพบุลย์ (2558) ศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกับการจัดการศึกษาโรงเรียนประถมเพื่อนำไปสู่ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 : การใช้วิธีการเทียบเคียงสมรรถนะ ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์การบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (1) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในห้องเรียน (2) บูรณาการ ICT ตามแนวทางของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3) สร้างแรงจูงใจในการบูรณาการ ICT ในการเรียนการสอน (4) เรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลาผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (5) วินัยและจิตสำนึกในการใช้ ICT อย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม และ (6) รมณรงคิให้นักเรียนใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานจะมีความเกี่ยวข้องกับหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน การบูรณาการสมรรถนะข้ามสายงานเข้ากับหลักสูตรเฉพาะ (Specific Subject) หลักสูตรแกนกลาง (Cross Subject) และหลักสูตรพิเศษ (Extra-Curricular) จัดวางติดตามความก้าวหน้าในการเรียนรู้ภายในหลักสูตรหรือระหว่างหลักสูตร การพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานผ่านวิธีการสอนของผู้สอนให้มีการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Cooperative Learning) การพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ การสร้างนวัตกรรมการสอน การรู้สารสนเทศดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ดังนั้น ในการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานจะมุ่งเน้นไปที่การบริหารวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบัณฑิต หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผลรวมทั้งกิจกรรมนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานให้เกิดกับผู้เรียนต่อไป

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะข้ามสายงานและการบริหารวิชาการ ผู้วิจัยจึงได้สรุปแนวคิดเป็นกรอบแนวคิดวิจัยเบื้องต้นก่อนนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. **แนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา** เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบัณฑิต ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1) **การพัฒนาหลักสูตร** เป็นการจัดแผนการจัดการศึกษา มีการกำหนดรายละเอียดของหลักสูตร การวางแผนการใช้หลักสูตร การเตรียมบุคลากรประจำหลักสูตร การติดต่อประสานงานหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตร

2) **การจัดการเรียนการสอน** เป็นการดำเนินงานการสอนตามแผนการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร การวางแผนการสอน การเตรียมสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน การดำเนินการสอนตามแผนที่วางเอาไว้ การประเมินผลการสอน และการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน

3) **การวัดและประเมินผลการศึกษา** เป็นการสร้างเกณฑ์ในการวัดและประเมินผลการศึกษา การสร้างเครื่องมือในการวัดและประเมินผลการศึกษา การนำเครื่องมือไปใช้ในการวัดและประเมินผลการศึกษา และการนำผลจากการวัดและประเมินผลการศึกษาไปใช้

4) **การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา** เป็นงานหรือกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาความสามารถของนิสิตนักศึกษาในการใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพื่อให้พร้อมต่อการออกไปประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิตในสังคม อาจเป็นได้ทั้งลักษณะของงานหรือกิจกรรมเสริมในหลักสูตรหรือกิจกรรมนอกหลักสูตร

2. **แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน** สามารถสรุปเป็นสมรรถนะ 5 กลุ่ม (Competency Clusters) ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีองค์ประกอบสมรรถนะ (Competencies) เป็นสมรรถนะข้ามสายงานจำนวน 15 สมรรถนะย่อย ดังนี้

1) **ด้านคิดวิเคราะห์และนวัตกรรม** (Critical and innovative thinking) ประกอบด้วย 1) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) 2) ความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship) และ 3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (reasoned decision-making)

2) **ด้านระหว่างบุคคล** (Interpersonal skills) ประกอบด้วย 1) การทำงานเป็นทีม (teamwork) 2) ทักษะการสื่อสาร (communication skills) และ 3) ทักษะองค์กร (organizational skills)

3) **ด้านภายในบุคคล** (Intrapersonal skills) ประกอบด้วย 1) การตระหนักรู้ในตนเอง (self-awareness) 2) มีแรงจูงใจในตนเอง (self-motivation) 3) มีวินัยในตนเอง (self-discipline) และ 4) มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (flexibility and adaptability)

4) **ด้านความเป็นพลเมืองโลก** (Global citizenship) ประกอบด้วย 1) ความใจกว้าง (openness) 2) เคารพในความหลากหลาย (respect for diversity) และ 3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (intercultural understanding)

5) **ด้านการรู้ด้านสื่อและสารสนเทศ** (Media and Information Literacy) ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการประเมินข้อมูลและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน (ability to critically evaluate information and media content) และ 2) การรู้เข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา

2.3.1 ความสำคัญและความหมายของการบริหารวิชาการ

การบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเป็นงานสำคัญ การบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียนที่เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการมีขอบข่ายครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดบริการการสอน การวัดติดตามผลและประเมิน ผลรวมถึงสื่อการสอนการดำเนินงานวิชาการจะต้องเป็นไปตามหลักสูตรและระเบียบวิธีการของการเรียนการสอน Smith and Others (1961) ได้อธิบายเรื่อง การบริหารวิชาการ (Academic Management) เป็นงานที่มีความสำคัญยิ่งของผู้บริหารและเป็นหัวใจของสถานศึกษาโดยจัดลำดับให้ความสำคัญของงานวิชาการไว้ร้อยละ 40 และจัดลำดับความสำคัญไว้เป็นลำดับแรกจากงานบริหารสถานศึกษาด้านอื่น ๆ

นอกจากนี้ ภารกิจของการบริหารมหาวิทยาลัยตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 ไว้ในราชกิจจานุเบกษา (2554) เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรา 34 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษาเสนอมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติโดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญาซึ่งคณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาตามกลุ่มสถาบันที่มีปรัชญาวัตถุประสงค์และพันธกิจในการจัดตั้งที่แตกต่างกันเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยประกอบไปด้วยมาตรฐาน 2 ด้านได้แก่

1. มาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย มาตรฐานย่อย 4 ด้าน คือ ด้านกายภาพ ด้านวิชาการ ด้านการเงิน และด้านการบริหารจัดการ

2. มาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย มาตรฐานย่อย 4 ด้าน คือ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม และ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2548) การจัดการบริหารงานวิชาการหมายถึง การบริหารที่ครอบคลุม กิจกรรมการจัดการเรียนรู้การวิจัยการบริการวิชาการการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและศาสนา การจัดทำระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ การบริหารงานวิชาการ และการบริหารหลักสูตร การรับเข้า ทรัพยากรการเรียนรู้ การสอนการจัดการศึกษาผู้ใหญ่ การบริหารงานอาจารย์ งานกิจการนิสิตนักศึกษา งาน กีฬา และพัฒนาการนิสิตนักศึกษา งานสุขภาพและอนามัย และองค์การบริหารงานสัมพันธ์

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหาร สถานศึกษาโดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

นิรัชกร ทองน้อย (2556) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ คือ การบริหาร กิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมี ประสิทธิภาพที่สุด เพราะเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาทุกแห่งคือ การให้ความรู้ทางด้านวิชาการแก่ ผู้เรียนการบริหารกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวกับการพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมี ประสิทธิภาพที่สุดหรือการบริหารที่ให้พลเมืองมีความรู้มีคุณธรรมสามารถประกอบสัมมาอาชีพดำรง ตนเป็นพลเมืองดีช่วยกันพัฒนาชาติให้เจริญก้าวหน้าต่อไป การบริหารวิชาการประกอบด้วยงานหลาย อย่างสิ่งสำคัญของงานด้านวิชาการคือ หลักสูตรเป็นตัวกำกับงานด้านวิชาการขึ้นอยู่กับความสามารถ ของผู้นำในการนำไปใช้ในแต่ละสถานศึกษาจึงแตกต่างกันไปการจัดโปรแกรมการศึกษาขึ้นกับปัจจัย หลายอย่าง เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งผู้เรียนด้วย การบริหารสถานศึกษาโดยมี การจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมี ประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักในการจัดกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด โดยมีจุดมุ่งหมาย ให้มีประสิทธิภาพเกิดคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนและเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน ซึ่งงาน วิชาการในสถาบันอุดมศึกษา คือ งานหลักด้านหนึ่งในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาด้านการผลิต บัณฑิต โดยการจัดการเรียนการสอนและการให้ความรู้ต่างๆโดยสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีศักยภาพ

และความพร้อมในการปฏิบัติให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถาบันในการผลิตบัณฑิต
คุณภาพ

2.3.2 ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ

ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งในงานวิจัยนี้ได้ศึกษาแนวคิด
และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554
(กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (พ.ศ.
2560-2564) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2559) คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษา
ภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2560) ไพฑูรย์
สินลาภรัตน์ (2548) สุดารัตน์ สารสว่าง (2552) นิจารรรถ วิวัฒน์โนดม และ นงนภัทร รุ่งเนย (2555)
เบญญาภา คงมาลัย (2556) สรรชัย ชูชีพ (2558) อัจฉรวรรณ จันท์เพ็ญศรี (2558) และเบญจพร
จึงเกรียงไกร (2558) ซึ่งสามารถสรุปขอบข่ายการบริหารงานวิชาการสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการ
ผลิตบัณฑิตสรุปสาระได้ดังนี้

มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกประกาศ
กระทรวงศึกษาธิการเรื่องมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 ไว้ในราชกิจจานุเบกษา (2554)
เพื่อให้สอดคล้องกับ มาตรา 34 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติม
โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้คณะกรรมการการ
อุดมศึกษาเสนอมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ
สังคมแห่งชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติโดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการ
ของสถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญาคณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐาน
สถาบันอุดมศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาตามกลุ่มสถาบันที่มีปรัชญาวัตถุประสงค์
และพันธกิจในการจัดตั้งที่แตกต่างกันเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมี
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยประกอบไปด้วยมาตรฐาน 2 ด้าน ได้แก่

1. มาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษาประกอบด้วย
มาตรฐานย่อย 4 ด้าน คือ ด้านกายภาพ ด้านวิชาการ ด้านการเงิน และด้านการบริหารจัดการ
2. มาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย
มาตรฐานย่อย 4 ด้าน คือ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม และ
ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

นอกจากนี้ ภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.
2554 มีภารกิจ 4 ด้าน มีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการผลิตบัณฑิตซึ่งสถาบันอุดมศึกษาดำเนินการรับนักศึกษาเข้าเรียนที่มีคุณสมบัติและจำนวนตรงตามแผนการรับนักศึกษาและสอดคล้องกับเป้าหมายการผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพสถาบันผลิตบัณฑิตได้ตามคุณลักษณะจุดเน้นของสถาบันตรงตามเป้าหมายที่กำหนดและจัดให้มีข้อสนเทศที่ชัดเจนเผยแพร่ต่อสาธารณะในเรื่องหลักสูตรการจัดการเรียนการสอนคณาจารย์ที่ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการพัฒนาการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตรและตอบสนองความต้องการของนักศึกษา

2. ด้านการวิจัยซึ่งสถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินพันธกิจด้านการวิจัยอย่างมีคุณภาพประสิทธิภาพและภายใต้จุดเน้นเฉพาะโดยมีการดำเนินการตามนโยบายแผนงบประมาณมีการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์นักวิจัยบุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำวิจัยส่งเสริมและสร้างเครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกสถาบันเพื่อให้ได้ผลงานวิจัยผลงานประดิษฐ์และงานริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพมีประโยชน์สนองยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศสามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้ในวงกว้างและก่อให้เกิดประโยชน์แก่สาธารณชน

3. ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมซึ่งสถาบันอุดมศึกษามีการให้บริการทางวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งในวงกว้างและกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงทั้งในและต่างประเทศซึ่งอาจให้บริการโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในระดับสถาบันและระดับบุคคลได้ในหลายลักษณะ อาทิ การให้คำปรึกษาการศึกษาวิจัยการค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้กับสังคม การให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น การจัดให้มีการศึกษาต่อเนื่องบริการแก่ประชาชนทั่วไป การให้บริการทางวิชาการนี้สามารถจัดในรูปแบบของการให้บริการแบบให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้หรือเป็นข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่

4. ด้านการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมซึ่งสถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติทั้งในระดับหน่วยงานและระดับสถาบันมีระบบและกลไกในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนโดยตรงหรือโดยอ้อมเพื่อให้ผู้เรียนและบุคลากรของสถาบันได้รับการปลูกฝังให้มีความรู้ตระหนักถึงคุณค่าเกิดความซาบซึ้งและมีสุนทรียะต่อศิลปะและวัฒนธรรมของชาติสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องจรรโลงความดีงามในการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพมีวิถีชีวิตที่ปรารถนาและเรียนรู้วิธีการจัดการวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่ไม่พึงปรารถนาได้สถาบันมีการควบคุมการดำเนินงานด้านนี้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของสถาบัน

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (พ.ศ. 2560 - 2564) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2559) ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพและ

คุณภาพนักศึกษา ในแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้กำหนดพันธกิจการพัฒนาบัณฑิตศึกษาให้บรรลุมาตรฐาน ผลการเรียนรู้ (Domain of Learning) แบบองค์รวม ผ่านการบูรณาการทักษะด้านคนและสังคม (Soft Skills) ควบคู่กับการพัฒนาทักษะวิชาชีพ (Hard Skills) โดยการออกแบบการเรียนการสอน แบบกิจกรรมร่วมหลักสูตร (Co -Curriculum) และกิจกรรมเสริมหลักสูตร (Extra -Curriculum) ประเด็นยุทธศาสตร์และแนวดำเนินงานที่สำคัญมีความเกี่ยวข้องกับงานวิชาการ ได้แก่ การสร้าง ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนานักศึกษาแบบองค์รวม การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน ของแต่ละหลักสูตร การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา (R&D) เกี่ยวกับการจัดการศึกษาแบบบูรณาการ หรือระบบการศึกษาที่สนับสนุนการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง และการจัดกิจกรรมโครงการส่งเสริม การบูรณาการทักษะหลายด้าน (Skills Integrated) ให้แก่นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา เป็นต้น

คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557 (สำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2560) ในการผลิตบัณฑิตถือเป็นพันธกิจที่สำคัญที่สุดของ สถาบันอุดมศึกษา คือ การผลิตบัณฑิตหรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ใน วิชาการและวิชาชีพ มีคุณลักษณะตามที่หลักสูตรกำหนด การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้น พันธกิจดังกล่าวจึงเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหลักสูตร การเรียนการสอน เริ่มตั้งแต่การ กำหนดปัจจัยนำเข้าที่ได้มาตรฐานตามที่กำหนด ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่สำคัญจำนวน 6 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ผลการบริหารจัดการหลักสูตรโดยรวม 2) อาจารย์ประจำคณะที่มีวุฒิปริญญาเอก 3) อาจารย์ประจำคณะที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ 4) จำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าจำนวน อาจารย์ประจำ 5) การบริการนักศึกษาระดับปริญญาตรี และ 6) กิจกรรมนักศึกษาระดับปริญญาตรี จะเห็นได้ว่า ในการผลิตบัณฑิตจะมีความเกี่ยวข้องกับงานวิชาการเป็นพันธกิจที่สำคัญที่สุดของ สถาบันอุดมศึกษา การผลิตบัณฑิตคุณภาพโดยการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ใน วิชาการและวิชาชีพ มีคุณลักษณะตามที่หลักสูตรกำหนดเป็นหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาจะต้อง ดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพที่สำคัญดังกล่าว

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2548) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารวิชาการมีดังนี้

1. การจัดการบริหารทั่วไป ได้แก่ บุคลากร งบประมาณ ทรัพยากรและการลงทุน และการใช้พื้นที่การบริหารเทศะในการจัดการการศึกษา กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ของสถาบันและ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสถาบัน การจัดองค์การบริหารภายในสถาบัน การบริหารงานทั่วไป ความสัมพันธ์ต่อชุมชน งานบุคลากรและเจ้าหน้าที่ งานอาคารสถานที่ และการจัดทางงบประมาณและการจัดหาทุน

2. การจัดการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การจัดการเรียนรู้ การวิจัย การบริการ วิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและศาสนา การจัดทำระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ และการบริหารหลักสูตร การรับเข้า ทรัพยากรการเรียนรู้ การสอนการจัด การศึกษาผู้ใหญ่ การบริหารงานอาจารย์ งานกิจการนิสิตนักศึกษา งานกีฬา และพัฒนาการนิสิต นักศึกษางานสุขภาพและอนามัย และองค์การบริหารงานสัมพันธ์

3. การประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบ คุณภาพ และการประเมินคุณภาพ

สุชาติธน์ สารสว่าง (2552) ได้กล่าวไว้ว่า ภารกิจของสถาบันอุดมศึกษามี 4 ด้าน ได้แก่ ผลิต บัณฑิต วิจัย บริการทางวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม โดยงานทางด้านวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของสถาบันอุดมศึกษาเนื่องจากเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษาที่จะสร้างผู้เรียนให้มี คุณภาพมีความรู้มีจริยธรรมและคุณสมบัติตามที่ต้องการเพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมต่อไป และเนื่องจากความท้าทายต่อการอุดมศึกษาไทยในปัจจุบันและกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับ อุดมศึกษาแห่งชาติจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการด้านงานวิชาการหลายประการเพื่อให้ การดำเนินงานด้านวิชาการของสถาบันอุดมศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้นซึ่งมีทั้ง 7 ด้าน ได้แก่

1. ด้านหลักสูตรสัดส่วนภาคปฏิบัติภาคสนามในแต่ละรายวิชาเพิ่มขึ้นรายวิชา ประเภท Discipline – based ลดลงรายวิชาประเภท Project - based, Problem - based, Independent study, Seminar, Workshop เพิ่มขึ้นรายวิชาบูรณาการมากขึ้นเชื่อมโยงกับโลกของ งานและชุมชนมากขึ้น

2. ด้านการเรียนการสอน การค้นคว้า การอ่าน การเขียน การสรุปความ การนำเสนอการแสดงความคิดเห็น การตั้งคำถาม การเขียนโครงการ การลงมือปฏิบัติจริง การฝึก ภาคสนาม การฝึกงานทักษะการใช้ภาษาทั้งไทยและอังกฤษและคอมพิวเตอร์ การฝึกคิดและวิเคราะห์ การริเริ่มสร้างสรรค์ การเปิดโลกทัศน์โดยผู้รู้ที่หลากหลาย

3. ด้านกิจกรรมนอกหลักสูตร การเสริมสร้างสุขภาพกายและจิต การช่วยเหลือ ผู้ด้อยโอกาส การพัฒนาบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ การเพิ่มพูนสุนทรีย์ทางศิลปะและดนตรี การเพิ่มพูนทักษะการสื่อสารและการเพิ่มพูนทักษะผู้นำ เป็นต้น

4. ด้านการวัดและประเมินผล ไม่ใช่วัดด้วยการสอบวัดความรู้ทางวิชาการอย่างเดียว แต่วัดให้สอดคล้องกับกิจกรรม ได้แก่ วัดผลของงาน เช่น รายงานการนำเสนอ การสรุปวัดทักษะ พื้นฐานวิชาชีพและวิชาการตามเกณฑ์มาตรฐานของวิชาวัดสมรรถนะ (Competency) ตามมาตรฐาน ที่กำหนดไว้ เช่น ความสามารถในการใช้ภาษาคอมพิวเตอร์ ความรู้พื้นฐานความสามารถในการ วิเคราะห์ข้อมูล และความสามารถในการใช้เหตุผล

5. ด้านคณาจารย์ ขยายคำจำกัดความให้กว้างกว่าคณาจารย์ประจำ มีคณาจารย์ มากมายหลายรูปแบบในแหล่งความรู้ต่างๆ ปรับบทบาทเป็น Facilitator และกัลยาณมิตรบูรณาการ

ภารกิจ 4 ด้าน วิจัยและพัฒนาควบคู่ไปกับบทบาทใหม่สร้างองค์ความรู้และสื่อด้านภูมิปัญญาไทยมากขึ้นเป็นตัวอย่างของบัณฑิตที่พึงประสงค์ให้แก่ศิษย์

6. ด้านการบริหารจัดการ การปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูปการจัดการเรียนการสอน และการวัดผลการปฏิรูประบบที่เกี่ยวข้อง เช่น ห้องสมุด ตำแหน่งทางวิชาการ ตารางสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การเทียบโอนหน่วยกิต Demand - Side Management มากขึ้น

7. ด้านการพัฒนาเครือข่าย สร้างเครือข่ายสถาบันภาคเอกชนและชุมชนเพื่อระดมทรัพยากรบุคคลทั้งในและนอกสถาบัน ระดมทรัพยากรทางกายภาพเชื่อมโยงใกล้ชิดกับกลุ่มชุมชน และท้องถิ่นพัฒนาภูมิภาคชุมชนสถาบันให้เข้มแข็ง เปิดโลกกว้างให้นักศึกษาและบุคลากรบัณฑิตพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากผลงานองค์ความรู้เพิ่มขึ้น

นิจวรรณ วีรวัฒน์ และ นงนภัทร รุ่งเนย (2555) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ผลการศึกษาพบว่า การนำปรัชญาปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์หรือปรับใช้ในการบริหารตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษานั้น จะต้องประกอบด้วย การบริหารวิชาการ การบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษา การบริหารงานวิจัย และการบริการวิชาการแก่สังคม ซึ่งแนวทางการบริหารวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) วัดประเมินการเรียนรู้อื่นๆ 4) การบริหารงานกิจการนิสิต ส่งเสริมการจัดกิจกรรมนิสิตให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ 5) การบริหารงานวิจัย และ 6) การบริการวิชาการแก่สังคม

เบญจพร จิ่งเกรียงไกร (2558) ได้ศึกษาวิจัยการพัฒนากิจกรรมพัฒนาคุณลักษณะทางวิชาชีพสำหรับนักศึกษาพยาบาล ผลการสังเคราะห์คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม คือ ความเมตตากรุณา ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ และความเสียสละซึ่งเป็นคุณลักษณะทางวิชาชีพสำหรับการพัฒนานักศึกษาพยาบาล ในการทดลองและการออกแบบกิจกรรมใช้ทฤษฎีการกระจายค่านิยม และทฤษฎีการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ 14 กิจกรรมเวลา 16 ชั่วโมง สารผลการเรียนรู้ยึดตามแนวคิดคุณธรรมจริยธรรมในวิชาชีพการพยาบาล คะแนนเฉลี่ยคุณลักษณะทางวิชาชีพด้านคุณธรรมจริยธรรมก่อนและหลังเข้าร่วมกิจกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยคะแนนเฉลี่ยหลังเข้าร่วมกิจกรรมมากกว่าก่อนเข้าร่วมกิจกรรมผลการประเมินการจัดกิจกรรมโดยนักศึกษามีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

เบญญาภา คงมาลัย (2556) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการจัดการความรู้ของนิสิต นักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะการจัดการความรู้วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะการจัดการความรู้และพัฒนาารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการจัดการ

ความรู้ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนารูปแบบสมรรถนะการจัดการความรู้ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ การเรียนรู้ที่คาดหวัง สารการเรียนรู้ กระบวนการจัดกิจกรรม และการประเมินประสิทธิผลของรูปแบบกระบวนการจัดกิจกรรมแบ่งเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ให้ความรู้และจัดกิจกรรม กระบวนการพัฒนาสมรรถนะการจัดการความรู้ 27 ชั่วโมง ระยะที่ 2 ดำเนินโครงการพัฒนาสมรรถนะการจัดการความรู้ และระยะที่ 3 ติดตามผลและประเมินสมรรถนะการจัดการความรู้ 9 ชั่วโมง รวมทั้งหมดเป็น 36 ชั่วโมง

สรรัช ชูชีพ (2558) ศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ 3) ศึกษาจุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ 4) พัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ ผลการวิจัยพบว่า กรอบแนวคิดในการวิจัยของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดในการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ ประกอบด้วย กรอบแนวคิดงานวิชาการในมหาวิทยาลัย ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผลการศึกษา และกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดในการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์มี 3 กลยุทธ์หลัก คือ 1) ปฏิรูปการวัดและประเมินผลการศึกษาในมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ 2) พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ และ 3) ยกกระดับประสิทธิภาพของหลักสูตรในมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์

อัจฉราวรรณ จันทร์เพ็ญศรี (2558) ได้ศึกษาการนำเสนอรูปแบบความร่วมมือระหว่างงานวิชาการและงานกิจการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทย ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาพบว่า มี 4 รายการ ประกอบด้วย มีความเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองโลกมีทักษะอาชีพความเป็นผู้นำและทักษะชีวิตมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมมีศักยภาพในการเรียนรู้และความคิด 2) สภาพปัจจุบันปัญหารูปแบบความร่วมมือระหว่างงานวิชาการและงานกิจการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทยพบว่ามี 3 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นด้านนโยบาย ประเด็นด้านการบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างงานวิชาการและงานกิจการนิสิตนักศึกษา และประเด็นด้านงานหลักสูตร การเรียนการสอน และกิจกรรมนิสิต 3) รูปแบบความร่วมมือระหว่างงานวิชาการและงานกิจการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนา

นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทยหรือ ACSA Model ประกอบด้วย 3.1) คุณลักษณะที่เหมาะสมของนิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา 4 คุณลักษณะหรือ GOAL ประกอบด้วย 1) ความเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองโลก (Global and Thai citizenships) 2) มีทักษะอาชีพความเป็นผู้นำ และทักษะชีวิต (Occupational, life, and leadership skills) 3) มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม (Awareness of self, and social responsibility) และ 4) มีศักยภาพในการเรียนรู้และความคิด (Learning and thinking skills) 3.2) กลไกความร่วมมือ 4 ด้านคือ 1) การเตรียมการ 2) การวางแผนอย่างมีโครงสร้าง 3) การนำไปปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ 4) การประเมินผล 3) แนวทางการพัฒนานิสิตนักศึกษา 3 ลักษณะ คือ 1) พัฒนาผ่านรายวิชา 2) พัฒนาผ่านการพัฒนาตนเอง 3) พัฒนาผ่านการเรียนรู้เชิงบริการ 4) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายประกอบด้วย 1) นโยบาย 2) มอบหมายผู้รับผิดชอบและ 3) สิ่งสนับสนุน

จากแนวคิดขอบข่ายของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาข้างต้นสามารถนำข้อมูลมาสังเคราะห์เป็นแนวคิดขอบข่ายการบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาได้ดังตารางที่ 2.3



ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์ข้อมูลช่วยายการบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา

นักวิชาการ/ หน่วยงานอ้างอิง	คู่มือการ ประกัน คุณภาพ การศึกษา ภายใน ระดับอุดม ศึกษา	แผน ยุทธศาสตร์ การพัฒนา นิสิต นักศึกษา (พ.ศ. 2560)	อัจฉรา วรรณ จันทร์เพ็ญ ศรี	สรชัย ชูชีพ	เบญจพร จันทเรือง โกธ	เนอญดา คณาสัย	นิวัตร วิวัฒน์เอน และ นงนภัทร รุ่งนอย	ภาคเรียน สถาบัน อุดมศึกษา กระทรวง ศึกษาธิการ	สุตารัตน์ สารสว่าง	ไพฑูริย์ สินสารรัตน์	ความถี่
ขอเสนอการบริหาร วิชาการ	2560	2559	2558	2558	2558	2556	2555	2554	2552	2548	
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	9
2. ด้านการจัดกระบวนการ สอน		✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	7
3. ด้านการวัดและประเมินผล การศึกษา			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
4. ด้านการจัดกิจกรรมนวัต นักศึกษา	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	8
5. การจัดการเรียนรู้คุณภาพ	✓							✓		✓	3
6. ด้านการวิจัยและพัฒนา		✓						✓		✓	3
7. ด้านการบริหารวิชาการ								✓		✓	2
8. ด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม								✓		✓	2
9. ด้านการประกันคุณภาพ การเรียนการสอน	✓							✓		✓	2

จากตารางสังเคราะห์ข้อบ่งชี้ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาข้างต้น สาระสำคัญ ในมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (พ.ศ. 2560 – 2564) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2560) คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557 (สำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2560) ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2548) สุดารัตน์ สารสว่าง (2552) นิจวรรณ วีรวัฒน์นอม และ นางณภัทร รุ่งเนย (2555) เบญญาภา คงมาลัย (2556) สรรชัย ชูชีพ (2558) อัจฉราวรรณ จันทร์เพ็ญศรี (2558) และ เบญจพร จิ่งเกรียงไกร (2558) สามารถสรุป ข้อบ่งชี้การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบัณฑิต ดังนี้

การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ หมายถึง การดำเนินงานด้านการผลิต บัณฑิต ซึ่งเป็นพันธกิจหนึ่งที่สำคัญในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย การดำเนินงาน 4 ด้าน ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดการนิสิตนักศึกษาและ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

1. **การพัฒนาหลักสูตร** หมายถึง การปรับปรุงหลักสูตรให้ดีขึ้นเพื่อพัฒนาบัณฑิตตาม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประกอบด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน

2. **การจัดการเรียนการสอน** หมายถึง การกำหนดแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่ เหมาะสมกับหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอนที่สามารถทำให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของการ เรียนรู้ได้ ประกอบด้วย การวางแผนการจัดการเรียนการสอนตามจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ และการ ดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด

3. **การจัดการนิสิตนักศึกษา** หมายถึง การกำหนดรูปแบบการจัดการกิจกรรมนิสิตนักศึกษา เพื่อพัฒนาบัณฑิตตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประกอบด้วย การจัดการกิจกรรม พัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตร และการจัดการกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษานอกหลักสูตร

4. **การวัดและประเมินผลการเรียนรู้** หมายถึง การกำหนดแนวทางการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ของผู้เรียนตามจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประกอบด้วย การกำหนด วิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้

2.3.3 หลักการบริหารงานวิชาการ

หลักการของการบริหารงานวิชาการมีนักวิชาการกล่าวไว้ดังนี้

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2545) อ้างถึงใน สุเทพ ไชยวุฒิ (2560) สรุปหลักการบริหารงานวิชาการที่สำคัญๆ ได้ดังนี้

1. หลักการพัฒนาคุณภาพ (Quality Management) เป็นการบริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ องค์ประกอบของคุณภาพที่เป็นตัวชี้วัดคือผลผลิตและกระบวนการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรและผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจพัฒนาศักยภาพเป็นที่ยอมรับของสังคมในระดับสากลมากขึ้นโดยอาศัยกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การควบคุมคุณภาพการตรวจสอบคุณภาพและการประเมินผล

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอโดยหลักการมีส่วนร่วมการเสนอแนะและการพัฒนาในงานวิชาการต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายจึงอาจดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการวิชาการโดยมีเป้าหมายนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพได้มากขึ้นการมีส่วนร่วมต้องเริ่มจากการร่วมคิดร่วมทำและร่วมประเมินผล

3. หลักการ 3 องค์ประกอบ (3 – Es) ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด

3.1 หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้เป็นไปตามขั้นตอนและกระบวนการมีปัญหาและอุปสรรคขณะดำเนินการก็สามารถปรับปรุงแก้ไขได้การมีประสิทธิภาพเน้นไปที่กระบวนการ (Process) การใช้กลยุทธ์และเทคนิควิธีต่างๆ ที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด

3.2 หลักประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง ได้ผลผลิต (Outcome) ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถมีทักษะเพิ่มขึ้นรวมทั้งการคำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับอย่างไรก็ตามมักใช้สองคำนี้ควบคู่กันคือมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.3 หลักประหยัด (Economy) หมายถึง การใช้เวลาน้อยการลงทุนน้อยการใช้กำลังหรือแรงงานน้อยโดยไม่ต้องเพิ่มทรัพยากรการบริหารแต่ได้ผลผลิตตามที่คาดหวัง ดังนั้นการลงทุนทางวิชาการจึงต้องคำนึงหลักความประหยัดด้วยเช่นกัน จากการศึกษาหลักการบริหารงานวิชาการสามารถสรุปได้ดังนี้ คือ หลักการบริหารงานวิชาการสามารถจำแนกออกเป็น 4 หลักการ ได้แก่ หลักการพัฒนาคุณภาพ หลักการมีส่วนร่วมหลัก 3 องค์ประกอบ (3-Es) และหลักความเป็นวิชาการ แต่ละหลักการมีความสอดคล้องกันถ้าหากขาดหลักการใดหลักการหนึ่งก็จะส่งผลให้การบริหารงานวิชาการไม่ราบรื่นและมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลน้อยลง

สรุปได้ว่า งานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา คือ งานหลักด้านหนึ่งในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาด้านการผลิตบัณฑิตโดยการจัดการเรียนการสอนและการให้ความรู้ต่างๆ โดยมหาวิทยาลัยจะต้องมีศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัยในการผลิตบัณฑิต ประกอบด้วย 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร คือ การพัฒนาคุณภาพของหลักสูตรการกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตของหลักสูตรการวางแผนการบูรณาการหลักสูตรสู่การจัดการเรียนการสอนการกำหนดสัดส่วนรายวิชาภาคทฤษฎีในการให้ความรู้และรายวิชาภาคปฏิบัติเพื่อพัฒนาทักษะในหลักสูตร 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน คือ การกำหนดแนวทางการจัดการเรียนการสอนทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติการจัดรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหลักสูตรการพัฒนาผู้เรียนให้เหมาะสมกับโลกปัจจุบันทั้งในด้านความรู้ทักษะการคิดวิเคราะห์การแก้ปัญหาการประกอบอาชีพ และ 3) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา คือ การจัดกิจกรรมในหลักสูตรและนอกหลักสูตรเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษา 4) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ คือ การสร้างเกณฑ์และเครื่องมือในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้และการนำผลการประเมินการเรียนรู้ไปปรับใช้พัฒนาการจัดการเรียนการสอนต่อไป

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

แนวคิดและความพยายามที่จะทำให้มหาวิทยาลัยของรัฐในระบบราชการปรับไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องในลักษณะการจัดการสัมมนาเพื่อพิจารณาและสรุปแนวทางการพัฒนาระบบบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2507 พ.ศ. 2509 พ.ศ. 2510 และ พ.ศ. 2513 ตามลำดับ เพื่อผลักดันให้มหาวิทยาลัยของรัฐปรับเปลี่ยนมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจนกระทั่งวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2514 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบในหลักการมอบหมายให้สภาการศึกษาแห่งชาติ (ปัจจุบัน คือ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา : สกศ.) ยกร่างพระราชบัญญัติและจัดทำรายละเอียดอย่างไรก็ตามในช่วงเวลาดังกล่าวกระแสความคิดเห็นจากมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ยังไม่เห็นด้วยจึงทำให้เรื่องนี้ชะงักไป ต่อมาในช่วงของนโยบายการพัฒนาความเป็นอิสระให้แก่สถาบันอุดมศึกษาซึ่งได้ริเริ่มการจัดทำโครงการแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2533 – 2547) ซึ่งเป็นแผนอุดมศึกษาระยะยาวฉบับแรก) ในปี พ.ศ. 2530 ได้เสนอแนะต่อรัฐบาลว่า “รัฐบาลพึงให้การสนับสนุนการปฏิรูปความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญาบัตรรัฐโดยพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย (ต่อมา คือ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา : สกอ.) ที่มีอยู่แล้วให้มีความเป็นอิสระคล่องตัวมีประสิทธิภาพและสามารถบรรลุความเป็นเลิศทางวิชาการโดยปรับเปลี่ยนไปเป็นมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วนราชการส่วนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

ที่จะจัดตั้งใหม่ให้มีฐานะและรูปแบบเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการตั้งแต่แรกตั้ง” ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการเกิดมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐและในปัจจุบันมีมหาวิทยาลัยที่มีสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทั้งสิ้น 24 แห่ง (นับถึงสิ้นสุดปี พ.ศ. 2559) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ต่อมาในปี พ.ศ. 2561 กระทรวงศึกษาธิการ ได้นำเสนอผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education, DOE Thailand) ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2561) กำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 3 ด้านที่เหมาะสมตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษา ซึ่งผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้แก่ 1) ผู้เรียน มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ปรับตัว ยืดหยุ่น สามารถเผชิญการเปลี่ยนแปลงในโลกดิจิทัลและโลกอนาคตได้ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะต่าง ๆ ในการสร้างงาน เป็นต้น 2) ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม สามารถร่วมแก้ปัญหาสังคม การบูรณาการข้ามศาสตร์ การสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อเพิ่มโอกาสและมูลค่าแก่ตนเอง สังคมและประเทศ 3) พลเมืองเข้มแข็ง กล้าต่อต้านการกระทำในสิ่งที่ผิดให้คุณค่ากับความรู้ความสามารถ เป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง ร่วมมือสร้างสรรค์การพัฒนาตนเองและสังคมที่ยั่งยืน ขจัดความขัดแย้งและสร้างสันติสุขทั้งในสังคมไทยและประชาคมโลก จากแนวคิดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 จึงเป็นแนวทางให้สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐบริหารวิชาการโดยคำนึงถึงผลลัพธ์การเรียนรู้สำหรับนิสิตนักศึกษาให้ได้คุณลักษณะที่พึงประสงค์ 3 ด้านดังกล่าว

2.4.1 ความหมายและแนวคิดสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐในประเทศไทย

แนวคิดสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่อยู่ในกำกับของรัฐหรือที่เรียกว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้นมิใช่เป็นเรื่องใหม่แต่มีแนวคิดในเรื่องมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมานานแล้วทั้งจากนักวิชาการภายในประเทศและต่างประเทศดังนี้

Anderson and Richard (1998) ให้ความหมายของ University Autonomy ว่า “มหาวิทยาลัยที่มีอิสระในการดำเนินงานของตนเองไม่อยู่ภายใต้อำนาจและการชี้นำโดยรัฐบาลทั้งด้านการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับตามกฎหมายอำนาจในการจัดการบุคลากรสายวิชาการอำนาจที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอนอำนาจในการจัดการทางการเงิน”

อุทุมพร จามรมาน และคณะ (2542) ให้ความหมายของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐว่า “มหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นนิติบุคคลภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัยมีการตัดสินใจที่สิ้นสุดที่ระดับสภามหาวิทยาลัยมากที่สุด แยกการตัดสินใจและวินิจฉัยด้านการบริหารและวิชาการระดับสูงออกจากกัน เน้นการบริหารในรูปแบบคณะบุคคลในแต่ละระดับใช้ระบบรวม

บริหารแต่แยกภารกิจ มีระบบการเงินที่คล่องตัวตรวจสอบได้ ภายหลังจาก रुपเงินก้อนและมีอำนาจการปกครองดูแลบำรุงรักษาใช้การจัดการทรัพยากรนโยบายจากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังและรัฐพึงจัดสรรงบประมาณให้เท่าที่จำเป็น

วิจิตร ศรีสอาน (2558) ได้ระบุว่าความคิดที่จะพัฒนาระบบบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้มีความเป็นอิสระคล่องตัวและมีเสถียรภาพทางวิชาการเกิดขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2507 ในการสัมมนาเรื่อง ปัญหาและบทบาทของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยที่คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมีการจัดสัมมนาต่อเนื่องอีก 3 ครั้ง ที่สวางคณิวาส ในปี พ.ศ. 2509 พ.ศ. 2510 และ พ.ศ. 2513 ตามลำดับโดยต้องการมีมหาวิทยาลัยในรูปแบบใหม่ซึ่งยึดหลักความเป็นอิสระ ความคล่องตัว ความมีเสถียรภาพทางวิชาการ และความรับผิดชอบสนองตอบสังคม เพื่อให้มหาวิทยาลัยบรรลุความเป็นเลิศได้เร็วขึ้น และให้เรียกมหาวิทยาลัยประเภทนี้ว่า “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” โดยยังเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการสามารถบริหารสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยให้มากที่สุดเรียกมหาวิทยาลัยรูปแบบนี้ว่า “Public autonomous university”

นอกจากนี้ วิจิตร ศรีสอาน ได้วิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยมีประเด็นการวิเคราะห์ 6 ประเด็น ได้แก่

1. ฐานะของมหาวิทยาลัย
2. ฐานะของบุคลากร
3. เงินเดือนและสวัสดิการ
4. การอุดหนุนจากรัฐ
5. ความคล่องตัว
6. การแบ่งส่วนงาน

สรุปได้ว่า ความนำมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่กำลังกล่าวถึงกันอยู่ในขณะนี้ มี 2 ประเภท ประเภทแรกเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตั้งแต่แรกตั้ง อีกประเภทหนึ่งเป็นการพัฒนาจากมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการและได้มีการเรียกกันอยู่หลายคำ เช่น มหาวิทยาลัยของรัฐนอก ระบบราชการ มหาวิทยาลัยนอกระบบ มหาวิทยาลัยอิสระ มหาวิทยาลัยในกำกับ มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล เป็นต้น ไม่ว่าจะเรียกว่าอะไรก็ตาม ความหมายสั้นๆ ก็คือ เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีใช้ส่วนราชการที่สามารถพัฒนาระบบบริหารเป็นของตนเองที่สอดคล้องกับปรัชญาและจุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัย มีความเบ็ดเสร็จในตัวซึ่งลักษณะเช่นนี้ ตรงกับคำว่า “Autonomy” ซึ่ง Autonomy นั้นไม่ได้หมายความว่า “เป็นอิสระ” (independence) โดยไม่ต้องถูกกำกับและตรวจสอบโดยกลไกของรัฐแต่การดำเนินงานยังอยู่ภายใต้การกำกับของรัฐอยู่นั่นเอง

2.4.2 หลักการของสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐ

สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัยได้จัดทำสมุดปกขาวเรื่อง “หลักการและแนวปฏิบัติ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” เพื่อเป็นแนวทางและสร้างความเข้าใจต่อประชาคมภายใน มหาวิทยาลัยโดยหลักการสำคัญของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐว่ายังคงมีสถานภาพเป็นหน่วยงานของรัฐแต่ไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจเป็นนิติบุคคลอยู่ภายใต้การกำกับของรัฐโดย ทบวงมหาวิทยาลัยและเป็นหน่วยงานของรัฐที่ยังคงได้รับการจัดสรรงบประมาณจากงบประมาณแผ่นดินตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณอย่างเพียงพอที่จะประกันคุณภาพการศึกษาไว้ได้ การบริหารงานต่างๆ จะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยเป็นส่วนใหญ่และมีความเป็นอิสระในการบริหารงาน ด้านต่าง ๆ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านงบประมาณและทรัพย์สิน ด้านวิชาการ และด้านบริหารงานบุคคล สรุป ได้ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

1. การบริหารงานบุคคล สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจในการกำหนดระบบบริหารงานบุคคลซึ่งรวมถึงการสรรหาการบรรจุแต่งตั้งการพ้นจากตำแหน่งการได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ เงินเดือนและค่าตอบแทนการวางแผนกำลังคนการพัฒนาบุคลากรและอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารงานบุคคล

2. การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจในการกำหนดระบบบริหารการเงินการงบประมาณและทรัพย์สินซึ่งรวมถึงการวางแผนการจัดหาการจัดสรรและการใช้ทรัพยากรกำหนดระเบียบวิธีและกฎเกณฑ์ต่างๆ เกี่ยวกับการจัดหาจัดสรรและการใช้ทรัพยากรทั้ง จากงบประมาณแผ่นดินและเงินได้จากแหล่งต่าง ๆ

3. บริหารวิชาการ สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจในการอนุมัติหลักสูตรการเปิดสอน หลักสูตรการจัดตั้งยุบเลิกหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาและการดำเนินการทางวิชาการอื่นๆ ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามหลักเสรีภาพทางวิชาการและต้อง สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานวิชาการของหน่วยงานกลาง นอกจากนี้ ยังมีหลักการกลาง มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐซึ่งมีรายละเอียดสำคัญ ดังนี้

3.1 มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีสถานภาพเป็นหน่วยงานของรัฐและเป็น นิติบุคคลที่ไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการ กระทรวงศึกษาธิการและยังคงได้รับการจัดสรรงบประมาณตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณใน จำนวนที่เพียงพอที่จำเป็นต่อการประกันคุณภาพการศึกษา

3.2 การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยทั้งการผลิตบัณฑิตการวิจัยการบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมต้องมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการของสังคมนโยบายของรัฐบาลและแผนการพัฒนาประเทศทั้งนี้การผลิตบัณฑิตต้องให้โอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชนโดยไม่เลือกปฏิบัติ

3.3 ความคล่องตัวของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามกลไกของสภามหาวิทยาลัยที่จะกำหนดระเบียบข้อบังคับการบริหารจัดการในเรื่องต่างๆ ได้เองภายใต้กรอบแห่งพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง

3.4 สภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัยกำหนดให้องค์ประกอบของสภามหาวิทยาลัยจะต้องมาจากบุคคลภายนอกมากกว่าบุคคลภายในและกรรมการสภามหาวิทยาลัยที่มาจากบุคคลภายนอก 1 คนซึ่งจะต้องสรรหาจากรายชื่อที่คณะกรรมการการอุดมศึกษาเสนอโดยการบริหารมหาวิทยาลัยให้อธิการบดีเป็นผู้บริหารสูงสุดมีหน้าที่บริหารมหาวิทยาลัยภายใต้การกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัย การได้มาซึ่งนายกสภามหาวิทยาลัยกรรมการสภามหาวิทยาลัยและอธิการบดีต้องเป็นกระบวนการที่โปร่งใสไม่ใช้วิธีการเลือกตั้งแต่ให้ใช้วิธีการสรรหาตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

3.5 การบริหารมหาวิทยาลัยให้ใช้หลักการบริหารจัดการที่ดี (Good governance) ในการออกระเบียบข้อบังคับและแนวทางในการดำเนินกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย

3.6 การบริหารงานบุคคล เมื่อเปลี่ยนสถานภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแล้ว ข้าราชการและลูกจ้างประจำของมหาวิทยาลัยสามารถเลือกสถานภาพได้ตามความสมัครใจ หากสมัครใจเปลี่ยนสถานภาพภายหลังกฎหมายใช้บังคับก็จะมีสถานภาพเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยและให้คงสิทธิการเป็นสมาชิกกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการและสิทธิประโยชน์อื่นตามที่รัฐกำหนดซึ่งการบริหารงานบุคคลให้ตราเป็นข้อบังคับโดยมีองค์การบริหารงานบุคคลที่บุคลากรมีส่วนร่วมยึดหลักการบริหารในระบบคุณธรรม (Merit system) มีระบบการประเมินผลการทำงานของบุคลากรที่โปร่งใส

3.7 งบประมาณและทรัพย์สินให้รัฐบาลจัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไปให้แก่มหาวิทยาลัยเป็นจำนวนที่เพียงพอเพื่อดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาลและการประกันคุณภาพการศึกษาโดยให้ถือว่าเป็นเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยกรณีรายได้ไม่เพียงพอกับรายจ่ายและมหาวิทยาลัยไม่สามารถหาเงินสนับสนุนจากแหล่งอื่นได้ รัฐพึงจัดสรรงบประมาณให้แก่มหาวิทยาลัยเท่าที่จำเป็น ทั้งนี้ รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังมหาวิทยาลัยสามารถถือกรรมสิทธิ์ในอสังหาริมทรัพย์ได้ รวมทั้งอสังหาริมทรัพย์ที่มีผู้อุทิศให้หรือได้มาโดยการซื้อด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ถือเป็นที่ราชพัสดุและให้เป็นกรรมสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยโดยให้

มหาวิทยาลัยมีอำนาจปกครองดูแลบำรุงรักษาใช้จัดหาประโยชน์จากที่ราชพัสดุได้และรายได้ที่เกิดขึ้นให้ถือเป็นรายได้ของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยต้องมีระบบบริหารการเงินและระบบบัญชีที่มีประสิทธิภาพโดยไม่ขัดแย้งกับมาตรฐานและนโยบายการบัญชีที่รัฐกำหนดการจ่ายเงินต้องทำเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปีโดยการอนุมัติของสภามหาวิทยาลัย และมีกลไกตรวจสอบการใช้จ่ายเงินภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

3.8 การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ให้สภามหาวิทยาลัยมีหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยและระหว่างสถาบันการศึกษาชุมชนสถานประกอบการและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

3.9 การบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามหลักเสรีภาพทางวิชาการโดยให้การดำเนินการเสร็จสิ้นที่สภามหาวิทยาลัยมากที่สุด ทั้งนี้จะต้องสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานทางวิชาการที่รัฐกำหนดโดยให้สภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการทำวิจัยและนำผลงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมชุมชนและประเทศชาติ

3.10 การกำกับตรวจสอบให้มีการกำกับตรวจสอบโดยกลไกภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

(1) การกำกับตรวจสอบภายในให้สภามหาวิทยาลัยวางระเบียบและกลไกเพื่อควบคุมติดตามตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยโดยให้ประชาคมในมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วม

(2) การกำกับตรวจสอบภายนอกให้กระทำโดยสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินกลไกงบประมาณนโยบายของรัฐบาลและระบบการรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารัฐมนตรีมีอำนาจและหน้าที่กำกับดูแลโดยทั่วไปซึ่งกิจการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล

นอกจากนี้ จรัส สุวรรณเวลา (2551) ได้วิเคราะห์ว่าเพราะเหตุใดจึงควรให้มหาวิทยาลัยมีอิสระและความอิสระเป็นอย่างไรโดยได้ระบุหลักการสำคัญของมหาวิทยาลัยในกำกับไว้ดังนี้

1. เพื่อเสรีภาพทางวิชาการ ซึ่งเกิดขึ้นทั่วโลกในประวัติศาสตร์มหาวิทยาลัยทั่วโลกต้องการความเป็นอิสระจึงจะคิดเป็นแต่สำหรับประเทศไทยประเด็นนี้ไม่จำเป็นเพราะมหาวิทยาลัยในประเทศไทยมีอิสระเต็มที่มีการมีเสรีภาพทางวิชาการในเชิงการให้ความเห็นด้วย

2. เพื่อความเป็นอิสระจากระบบราชการเหตุผล เนื่องจากมหาวิทยาลัยอยู่ในระบบราชการแต่เราต้องออกจากระบบราชการเพื่อประสิทธิภาพและเป็นประสิทธิภาพในบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาย นอกจากนี้ยังต้องการความคล่องตัวเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและคุณภาพอีกด้วย

3. เพื่อความเป็นอิสระจากระบบรวมศูนย์ ที่ผ่านมามหาวิทยาลัยเป็นแบบรวมศูนย์โดยบริหารความเหมือนจะมีระบบบริหารเหมือนกันทั้งหมดนี่คือปัญหา ดังนั้น จะทำอย่างไรจึงจะแก้เรื่อง Modern management มีความจำเป็นในเรื่องการวางแผนเรื่องการประเมินเรื่องการดูแลให้มีประสิทธิภาพ และเรื่องกระบวนการซึ่งต้องการความเป็นอิสระ

4. เพื่อความเป็นอิสระจากการเป็นอาณานิคมทางปัญญาข้ามชาติ นอกจากนี้ ศาสตราจารย์จรัส สุวรรณเวลา ยังได้เสนอว่า ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยที่ถูกต้องนั้นจะต้องมีปัจจัยเกื้อหนุน 3 ประการ ได้แก่

4.1 ความเป็นผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหาร

4.2 การจัดการทรัพยากรของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 ระบบธรรมาภิบาล (Good governance) การรวมศูนย์ได้

จากการศึกษาแนวคิดสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐพบว่า ในประเทศไทยมีสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ 24 แห่งที่ไม่ได้ขึ้นอยู่กับระบบราชการหรือไม่อยู่ในสายการบังคับบัญชาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา โดยในจำนวนนี้มี 7 แห่ง ที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตั้งแต่ก่อตั้ง ส่วนที่เหลือนั้นเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐโดยการแปรสภาพด้วยผลของกฎหมาย ทั้งนี้มีเฉพาะมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราชมงคล เพียงแห่งเดียวที่อยู่ในกำกับของกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นราชการส่วนท้องถิ่น ขณะที่สถาบันอุดมศึกษาอื่นจะอยู่ในกำกับของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นราชการส่วนกลาง

จากหลักการสำคัญของการเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐดังกล่าวในการศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ผู้วิจัยจึงเลือกศึกษากับสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐเนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐมีสถานภาพเป็นนิติบุคคล มีการดำเนินการอย่างคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และมุ่งการดำเนินงานที่เป็นเลิศ จึงถือเป็นโอกาสน่ายินดีที่จะพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานให้กับนิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐ

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

2.5.1 ความหมายของกลยุทธ์

กลยุทธ์หรือ Strategy ในภาษาอังกฤษมาจากรากศัพท์ภาษากรีกว่า “Strategic” แปลเป็นภาษาอังกฤษว่า “Generalship” ซึ่งถือเป็นศัพท์ทางการทหาร ในทางประวัติศาสตร์แนวคิดเชิงกลยุทธ์ หรือ ยุทธศาสตร์ ถือกันว่าตำราพิชัยสงครามของ ซุนวู นักยุทธศาสตร์ชาวจีนเมื่อประมาณ 2,400 ปีมาแล้ว มีชื่อเสียงและได้รับการอ้างอิงมากที่สุด โดยฉบับภาษาอังกฤษชื่อว่า The Art of War ถ้าทางซีกโลกตะวันตกหนังสือเรื่อง On War ที่เขียนโดยนายพลของรัสเซีย Karl von Clausewitz (ค.ศ.1780 -1831) สำหรับการบริหารทั่วไปและการบริหารธุรกิจความสนใจในการใช้กลยุทธ์เพื่อวางแผนธุรกิจเกิดขึ้นในช่วงทศวรรษที่ 1950 เมื่อมูลนิธิฟอร์ด ภายใต้การนำของ โรเบิร์ต แมคนามารา (Robert McNamara) อดีตผู้บัญชาการทหารสูงสุดของสหรัฐอเมริกาในระหว่างสงครามโลกครั้งที่สอง ร่วมกับ มูลนิธิคาร์เนกี (Carnegie Foundation) ได้สนับสนุนให้นักวิชาการของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ วิจัยเชิงประยุกต์ยุทธศาสตร์ทางทหารเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอนทางการบริหาร (ปกรณัม ปรียากร, 2544)

สุวิชัย ศุภรานนท์ (2549) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่ากลยุทธ์ไว้ดังนี้ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์จริงๆ แล้วมีความหมายเช่นเดียวกัน เพียงแต่กลยุทธ์เป็นคำที่นิยมใช้ในการตลาด

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2556) กล่าวว่ายุทธศาสตร์ หรือ กลยุทธ์มาจากคำว่า Strategy ในภาษาอังกฤษซึ่งมีผู้แปลไว้และสามารถนำมาใช้ได้ทั้ง 2 คำโดยบุญเกียรติได้ให้ความหมายของคำว่า ยุทธศาสตร์ หรือ กลยุทธ์ ว่าการมุ่งเน้นหรือทุ่มเททรัพยากรไปในเรื่องใดแล้วสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Rothaermel (2015) ให้ความหมายถึงคำว่า กลยุทธ์ไว้ดังนี้ กลยุทธ์ หมายถึง ความได้เปรียบด้านการแข่งขันถึงแม้การเป็นที่ 1 ก็ไม่ได้หมายความว่าต้องมีความได้เปรียบด้านการแข่งขัน จริงอยู่ที่ว่าจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น ทุกคนสามารถวิ่งได้เร็วขึ้น การ แต่ไม่ได้หมายถึงการเปลี่ยนแปลงในการกำหนดจุดยืนทางด้านกลยุทธ์และกลยุทธ์ยังรวมความถึงแผน (Plan) หรือ แบบแผน (Pattern) โลกทัศน์ขององค์กร (Perspective) กลวิธีในการเดินทาง (Ploy) หรือ สถานะหรือตำแหน่งขององค์กร (Position)

Mintzberg (1994) ศาสตราจารย์ทางด้านบริหารของมหาวิทยาลัยแมคกิลในประเทศแคนาดาให้ความหมายของคำว่า กลยุทธ์ โดยใช้หลัก 5Ps อธิบายดังนี้

1. กลยุทธ์คือแผน (Strategy is a plan = P1) หมายถึง กิจกรรมต่างๆกำหนดกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นสิ่งกำหนดทิศทางหรือเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตหรือเป็นวิถีทางที่จะก้าว

เดินจากที่หนึ่งไปยังที่หนึ่ง ตามความหมายนี้องค์กรทุกประเภทล้วนมีกลยุทธ์เพื่อรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพราะทุกองค์กรจะมีแนวทางการดำเนินงานของตน ดังนั้น กลยุทธ์ในความหมายนี้ก็คือ แผน นั่นเอง

2. กลยุทธ์คือแบบแผนหรือรูปแบบ (Strategy is a pattern = P2) กลยุทธ์ในความหมายนี้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับแบบแผนด้านพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลา นั่นคือในการวางแผนงานในอนาคตจำเป็นจะต้องคำนึงหรือเชื่อมโยงกับแผนงานและบทบาทในอดีตซึ่งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติตักผลึกจนมีความเชี่ยวชาญในรูปแบบต่าง ๆ

3. กลยุทธ์คือการกำหนดฐานะหรือตำแหน่ง (Strategy is position = P3) ตามความหมายนี้ กลยุทธ์ คือ การกำหนดความสำคัญของฐานะหรือตำแหน่งของกิจการในสนามการแข่งขันสินค้าหรือกิจกรรมที่เสนอออกไปจำเป็นต้องเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการแต่ละประเภท

4. กลยุทธ์คือทัศนภาพ (Strategy is a perspective = P4) กลยุทธ์ตามความหมายนี้ เน้นความสำคัญของการพิจารณาสภาพที่แท้จริงภายในองค์กรหรือคุณลักษณะที่น่าจะเป็นขององค์กรนั้นคือ ทัศนภาพ หมายถึง วิธีการดำเนินงานที่ต้องการให้คนในองค์กรยึดถือร่วมกัน

5. กลยุทธ์คือกลวิธีในการเดินหมาก (Strategy is a ploy =P5) เป็นความหมายที่เฉพาะเจาะจงอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่มีการต่อสู้แข่งขันซึ่งสิ่งที่คุณต้องการ คือ การเอาชนะ ดังนั้น ทุกฝ่ายจึงวางกลยุทธ์โดยคำนึงถึงการใช้อุบายในการดำเนินงาน หรือ กลวิธีในการเดินหมากเดินเกมเพื่อเอาชนะฝ่ายตรงข้ามให้ได้

Wheelen And Hunger (2010) ได้อธิบายการกำหนดกลยุทธ์มีดังนี้

1. การกำหนดพันธกิจในการดำเนินการ
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ที่มุ่งสู่ความสำเร็จ
3. การพัฒนากลยุทธ์
4. การกำหนดนโยบายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

Bovee and other (1993) เสนอขั้นตอนการจัดการกลยุทธ์ไว้ 4 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 4) การควบคุมกลยุทธ์

Certo and Peter (1991) เสนอขั้นตอนการจัดการกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การจัดวางทิศทางขององค์กร 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์และ 5) การควบคุมกลยุทธ์

สรุปได้ว่า กลยุทธ์หมายถึง การวางแผนอย่างมีแบบแผนขององค์กรโดยพิจารณาจากบริบทสภาพแวดล้อมขององค์กรโดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพการทำงาน

เพื่อให้องค์กรมีความได้เปรียบด้านการแข่งขัน โดยมีกระบวนการคิดขึ้นอย่างรอบคอบมีลักษณะเป็นขั้นเป็นตอน มีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ มีจุดมุ่งหมายเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่างๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมาย

2.5.2 องค์ประกอบและกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์หมายถึง กระบวนการที่ต่อยอดอย่างต่อเนื่องเพื่อการรักษา สภาพองค์กรโดยรวมให้สามารถอยู่ร่วมกับสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสมซึ่งการบริหารเชิง ยุทธศาสตร์ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดทิศทางของ องค์กร 3) การวางกลยุทธ์ระดับบริษัทและระดับรองลงไป 4) การนำกลยุทธ์ลงสู่ภาคปฏิบัติ 5) การ ควบคุมเชิงกลยุทธ์

Rothaermel (2015) ได้อธิบายว่า ความหมายของการบริหารเชิงกลยุทธ์ไว้ด้วย กล่าวคือ โครงสร้าง AFI (AFI strategy framework) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่จะทำให้เกิดความได้เปรียบด้าน การแข่งขันว่า 1) เป็นสิ่งที่แตกต่างจากคู่แข่ง 2) เป็นสิ่งที่สร้างคุณค่าในขณะเดียวกันก็มีค่าใช้จ่าย 3) เป็นสิ่งที่เกี่ยวกับการตัดสินใจทำหรือไม่ทำ 4) เป็นกลุ่มของกิจกรรมที่จะสร้างความเป็นหนึ่ง เดียวกันและ 5) เป็นพันธสัญญาระยะยาวที่ไม่ง่ายที่จะเปลี่ยนแปลงหรือย้อนกลับได้ AFI strategy framework คือ รูปแบบที่เชื่อมระหว่าง 3 องค์ประกอบของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เป็น อิสระต่อกันเข้าด้วยกันการวิเคราะห์ Analyze (A) การวางนโยบาย Formulate (F) และการนำไปใช้ Implement (I) เพื่อช่วยให้สร้างกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพและเพื่อความได้เปรียบ ด้านการแข่งขัน AFI รูปแบบเป็นองค์ประกอบของการกำหนดกลยุทธ์เพื่อความได้เปรียบด้าน การแข่งขันสิ่งที่ต้องทำการวิเคราะห์ Analyze (A) การวางนโยบาย Formulate (F) และการนำไปใช้ Implement (I) ในการวิเคราะห์ Analyze (A) คือการเริ่มต้นวิเคราะห์กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ อะไรคือวิสัยทัศน์พันธกิจและค่านิยมขององค์กรและกระบวนการพัฒนากลยุทธ์คืออะไรมีอะไรบ้างมี ขั้นตอน ดังนี้

1. กลยุทธ์คืออะไรและทำไมถึงมีความสำคัญ
2. กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

การวิเคราะห์ภายนอกและภายใน External and Internal Analysis (A)

3. การวิเคราะห์ภายนอก คือ การวิเคราะห์ถึงปัจจัยสภาพแวดล้อม ภายนอกที่มีผลต่อกลยุทธ์และความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น โครงสร้างของอุตสาหกรรมแรง กัดดันทางการแข่งขันกลุ่มของบริษัทภายในอุตสาหกรรมเดียวกันที่ดำเนินกลยุทธ์การตลาดเดียวกัน

4. การวิเคราะห์ภายใน คือ การวิเคราะห์ถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน เช่น ทรัพยากรความสามารถและกิจกรรมที่มีผลต่อกลยุทธ์และความได้เปรียบในการแข่งขัน

5. ความได้เปรียบด้านการแข่งขันการวางนโยบายจะมีการประเมินความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างไร การกำหนด Formulate (F) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ วิธีการที่เราจะทำให้สำเร็จ

6. การสร้างความแตกต่าง

7. นวัตกรรมการวางนโยบาย

การกำหนด Formulate (F) กลยุทธ์ระดับองค์กร : เป้าหมายขององค์กร

8. การบูรณาการแนวดิ่งและการขยายธุรกิจ

9. การซื้อกิจการพันธมิตรทางธุรกิจและการสร้างเครือข่าย

10. กลยุทธ์ระดับโลก : วิธีการที่เราจะทำให้สำเร็จและเป้าหมายขององค์กร การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ Implementation (I)

11. การออกแบบองค์กรโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการควบคุม หมายถึง จะทำอย่างไรที่จะนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

12. การกำกับดูแลกิจการและผู้นำเชิงกลยุทธ์แบบไหนที่เหมาะสมกับองค์กรและจริยธรรมทางธุรกิจที่เราต้องการ

บริหารเชิงกลยุทธ์ต้องเริ่มด้วยการทำ SWOT คือ การตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Scanning) และการพิจารณาทรัพยากรภายในองค์กร (Internal Resources Scanning) ด้วยสาเหตุ 2 ประการคือ 1) เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ปัจจัยด้านสังคม (Societal Factors) และสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (Task Environment) เป็นการทำให้ “รู้เขา” และ 2) เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยภายใน “จุดอ่อน” “จุดแข็ง” ขององค์กรเราเองเพื่อใช้เป็นข้อได้เปรียบเป็นการทำให้ “รู้เรา” โดยสรุปการทำ SWOT ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การทำให้รู้เขาและรู้เรา (บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ ,2549)

2.5.3 การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ TOWS Matrix

Koontz and Wehrich (1990) อธิบายว่า TOWS Matrix เป็นการกำหนดกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) โดยทำการจับคู่วิเคราะห์ระหว่างปัจจัยภายใน คือ จุดแข็งและจุดอ่อน และปัจจัยภายนอก คือ โอกาสและอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม จากการจับคู่วิเคราะห์ดังกล่าวทำให้ได้ประเภทของกลยุทธ์ 4 ประเภทดังนี้ (Koontz, 1990)

1. กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) เป็นการจับคู่ระหว่าง Strengths และ Opportunities (SO) เป็นกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรต้องการโดยใช้จุดแข็งภายในและประโยชน์จากโอกาสภายนอกมาวิเคราะห์ถือเป็นกลยุทธ์เชิงรุกระยะยาว

2. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (Turnaround-Oriented Strategy) เป็นการจับคู่ระหว่าง Weaknesses และ Opportunities (WO) มีเป้าหมายเพื่อลดจุดอ่อนและเพิ่มโอกาสในการพัฒนาโดยอาศัยความสามารถหรือสมรรถนะจากภายนอกที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายถือเป็นกลยุทธ์เชิงรุกระยะสั้น

3. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (Diversification Strategy) เป็นการจับคู่ระหว่าง Strengths และ Threats (ST) คือการใช้จุดแข็งขององค์กรจัดการกับอุปสรรคภายนอกหรือการหลีกเลี่ยงอุปสรรคโดยมีจุดมุ่งหมายเพิ่มประสิทธิภาพภายในองค์กรก่อนจากนั้นนำมาใช้เพื่อลดอุปสรรคถือเป็นกลยุทธ์เชิงรับระยะยาว

4. กลยุทธ์เชิงรับ (Defensive Strategy) เป็นการจับคู่ระหว่าง Weaknesses และ Threats (WT) มีเป้าหมายเพื่อลดจุดอ่อนและอุปสรรคและรับมือจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นให้เร็วที่สุดถือเป็นกลยุทธ์เชิงรับระยะสั้น

TOWS Matrix เป็นนำเอาผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมาสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้เกิดการกำหนดกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดครอบคลุมทุกด้านชัดเจนและตรงประเด็นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรต้องการผ่าน 4 กลยุทธ์ คือ 1) SO กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) 2) WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข (Turnaround-Oriented Strategy) 3) ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน (Diversification Strategy) และ 4) WT กลยุทธ์เชิงรับ (Defensive Strategy) ดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 การกำหนดกลยุทธ์โดยใช้ตาราง TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน \ ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
โอกาส (O)	SO (Aggressive Strategy) กลยุทธ์เชิงรุก	WO (Turnaround-Oriented Strategy) กลยุทธ์เชิงแก้ไข
อุปสรรค (T)	ST (Diversification Strategy) กลยุทธ์เชิงป้องกัน	WT (Defensive Strategy) กลยุทธ์เชิงรับ

แหล่งที่มา : Koontz, H. (1990). Essentials of management/ Harold Koontz, Heina Wehrich (5th ed.)

นอกจากนี้ การวิเคราะห์ TOWS Matrix เป็นการจับคู่กันระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การมากำหนดเป็นกลยุทธ์ให้แก่องค์กร ดังที่ พงษ์ที ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) แบ่งออกการวิเคราะห์ TOWS Matrix เป็น 4 ส่วนดังนี้

1. จุดแข็งกับโอกาส (S-O) เป็นการนำข้อได้เปรียบของจุดแข็งภายในและโอกาสภายนอกมาใช้
2. จุดแข็งกับภาวะคุกคาม (S-T) เป็นการแก้ไขหรือลดอุปสรรคภายนอกโดยนำจุดแข็งภายในมาใช้
3. จุดอ่อนกับโอกาส (W-O) เป็นการแก้ไขจุดอ่อนภายในโดยการพิจารณาจากโอกาสภายนอกที่เป็นผลดีต่อองค์กร
4. จุดอ่อนกับภาวะคุกคาม (W-T) เป็นการแก้ไขหรือลดความเสียหายของธุรกิจอันเกิดจากจุดอ่อนภายในองค์กรและอุปสรรคภายนอก

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานโดยผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เป็นเครื่องมือขั้นพื้นฐานที่ใช้กำหนดกลยุทธ์หาจุดอ่อนจุดแข็งโอกาสและอุปสรรคและใช้ตาราง TOWS Matrix ในการวิเคราะห์ขั้นตอนสุดท้ายของการกำหนด (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน มีดังต่อไปนี้

2.6.1 งานวิจัยในประเทศ

เนื่องจากแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) ยังไม่มีการศึกษาวิจัยในประเทศไทยมาก่อน มีเพียงงานวิจัยเกี่ยวกับทักษะหรือความสามารถที่เกี่ยวข้องที่เป็นส่วนของสมรรถนะย่อยทักษะหนึ่งในสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) เท่านั้น ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ จึงศึกษางานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์หรือรูปแบบการบริหารวิชาการในระดับสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการพัฒนาสมรรถนะสำหรับนิสิตนักศึกษา เพื่อให้เห็นแนวทางการศึกษาวิจัยกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ดังนี้

เบญญาภา คงมาลัย (2556) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการจัดการความรู้ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะการจัดการความรู้วิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาสมรรถนะการจัดการความรู้และพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการจัดการความรู้ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) สมรรถนะการจัดการความรู้ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต ประกอบด้วย 9 สมรรถนะ ได้แก่ (1) มีความรู้ด้านหลักการจัดการความรู้ (2) มีความรู้ความเข้าใจด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (3) มีทักษะด้านการบ่งชี้ความรู้ (4) มีทักษะในการจัดการความรู้ (5) มีทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคล (6) มีทักษะในการแบ่งปันความรู้ (7) มีทักษะการคิดและแก้ปัญหา (8) มีจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรมและความซื่อสัตย์ในการจัดการความรู้ และ (9) มีความรับผิดชอบในการแบ่งปันความรู้ 2) สรุปผลการประเมินสมรรถนะการจัดการความรู้ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตทั้ง 9 สมรรถนะพบว่า สมรรถนะการจัดการความรู้ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.25) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่าสมรรถนะที่ค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ สมรรถนะด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.89) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สมรรถนะที่ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สมรรถนะการมีจิตสำนึกด้านคุณธรรมจริยธรรมอยู่ในระดับดี (ค่าเฉลี่ย 3.57) อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) การพัฒนารูปแบบสมรรถนะการจัดการความรู้ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต ประกอบด้วย หลักการวัตถุประสงค์ผลลัพธ์ การเรียนรู้ที่คาดหวังสาระการเรียนรู้กระบวนการจัดกิจกรรมและการประเมินประสิทธิผลของรูปแบบกระบวนการจัดกิจกรรมแบ่งเป็น 3 ระยะคือ ระยะที่ 1 ให้ความรู้และจัดกิจกรรมกระบวนการพัฒนา

สมรรถนะการจัดการความรู้ 27 ชั่วโมง ระยะที่ 2 ดำเนินโครงการพัฒนาสมรรถนะการจัดการความรู้ และ ระยะที่ 3 ติดตามผลและประเมินสมรรถนะการจัดการความรู้ 9 ชั่วโมงรวมทั้งหมดเป็น 36 ชั่วโมง ประสิทธิภาพของสมรรถนะการจัดการความรู้ของผู้เรียนพบว่า ผลการประเมินหลังการทดลอง สูงกว่าผลการประเมินก่อนทดลองอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p = .018$) โดยค่าเฉลี่ย สมรรถนะด้านการจัดการความรู้ในภาพรวมก่อนการทดลองอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.42) ค่าเฉลี่ยสมรรถนะด้านการจัดการความรู้หลังการทดลองอยู่ในระดับดี (ค่าเฉลี่ย 3.92)

ภัสยกร เลาสวัสดิ์กุล (2557) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อ สร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและ สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา 2) วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา และ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านมีความรอบรู้ในประชาธิปไตยมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด สภาพที่พึงประสงค์ของการ บริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษาจากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในพบว่า เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านมีความรอบรู้ในประชาธิปไตยมีค่าเฉลี่ย สภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด จุดแข็งของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของ นิสิตนักศึกษาคือ มีส่วนร่วมในประชาธิปไตยและมีความรอบรู้ในประชาธิปไตย ส่วนจุดอ่อนคือ มี ทักษะทางประชาธิปไตย โอกาสของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิต นักศึกษาคือ สภาพเทคโนโลยี ส่วนภาวะคุกคามคือ นโยบายของรัฐ สภาพเศรษฐกิจ และสภาพสังคม 3) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตศึกษามี 3 กลยุทธ์ หลัก คือ (1) ปฏิรูปการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างทักษะทางประชาธิปไตยของนิสิตนักศึกษา (2) ปฏิรูปการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในประชาธิปไตยของนิสิตนักศึกษา (3) ปฏิรูปการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความรอบรู้ในประชาธิปไตยของนิสิตนักศึกษา

รุ่งลาวัลย์ สุกุลมาลัยทอง (2557) ได้ศึกษากลยุทธ์การเสริมสร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์ ในสถาบันอุดมศึกษาไทย การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบของ วัฒนธรรมสร้างสรรค์ในสถาบันอุดมศึกษา 2) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้าง วัฒนธรรมสร้างสรรค์ในสถาบันอุดมศึกษาไทยและ 3) พัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างวัฒนธรรม สร้างสรรค์ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของวัฒนธรรมสร้างสรรค์ใน สถาบันอุดมศึกษามี 7 องค์ประกอบ คือ 1) นโยบายและเป้าหมายการส่งเสริมวัฒนธรรมสร้างสรรค์

2) การพัฒนาสภาพแวดล้อมสร้างสรรค์ 3) โครงสร้างองค์กรเชิงสร้างสรรค์ 4) ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานสร้างสรรค์ 5) การบริหารและการพัฒนาบุคลากรเชิงสร้างสรรค์ 6) ผู้นำองค์กรสร้างสรรค์ 7) พฤติกรรมและทัศนคติสร้างสรรค์ของบุคลากรในสถาบัน ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายในที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานสร้างสรรค์และที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือนโยบายและเป้าหมายการส่งเสริมวัฒนธรรมสร้างสรรค์ ความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ด้านสภาพสังคมของประเทศไทยในปัจจุบันและที่มีความต้องการจำเป็นต่ำสุดคือ ด้านเทคโนโลยี กลยุทธ์การเสริมสร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์ในสถาบันอุดมศึกษาไทยมี 5 กลยุทธ์หลัก 15 กลยุทธ์รอง 22 เป้าประสงค์ 26 ตัวชี้วัดและ 63 แนวปฏิบัติ กลยุทธ์หลัก ประกอบด้วย 1) กำหนดนโยบายและเป้าหมายการส่งเสริมวัฒนธรรมสร้างสรรค์ทั่วทั้งมหาวิทยาลัย 2) พัฒนาสภาพแวดล้อมสร้างสรรค์สร้างสรรค์ในทุกมิติ 3) พัฒนาระบบสนับสนุนแปลงความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรมและทรัพย์สินทางปัญญา 4) เปลี่ยนกระบวนการทัศน์ ผู้นำและการจัดโครงสร้างองค์กร 5) บริหารคนเก่งสู่การสร้างสร้งสร้งนวัตกรรม

สุบิน ไชยยะ (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนิสิตนักศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดของการบริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนิสิตนักศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การบริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนิสิตนักศึกษา และ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนิสิตนักศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดของการบริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนิสิตนักศึกษา ประกอบด้วย การบริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยในด้านนโยบายและระบบการบริหารทรัพยากรการเรียนรู้ บริการส่งเสริมการเรียนรู้ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และสมรรถนะและบทบาทของนักวิชาชีพสารสนเทศ และทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนิสิตนักศึกษามี 3 ทักษะหลักคือ ทักษะการคิด ทักษะการเรียนรู้ และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 2) สภาพปัจจุบันของการบริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนิสิตนักศึกษาในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ สมรรถนะและบทบาทของนักวิชาชีพสารสนเทศ สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ นโยบายและระบบการบริหาร และ 3) กลยุทธ์การบริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนิสิตนักศึกษามี 5 กลยุทธ์หลัก ประกอบด้วย (1) กลยุทธ์การพัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตในยุคดิจิทัล (2) กลยุทธ์การส่งเสริมการ

ใช้คลังปัญญาสถาบันเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนิสิตนักศึกษา (3) กลยุทธ์การสร้างนวัตกรรมการสอนการรู้สารสนเทศดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนิสิตนักศึกษา (4) กลยุทธ์การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต และ (5) กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนักวิชาชีพสารสนเทศ

สรรัชชัย ชูชีพ (2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ 3) ศึกษาจุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ และ 4) พัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดในการวิจัยของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดในการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ ประกอบด้วย กรอบแนวคิดงานวิชาการในมหาวิทยาลัย ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผลการศึกษา และกรอบแนวคิดกระบวนการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการประเมินผล กรอบแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ ได้แก่ การให้การศึกษา และการให้การฝึกฝน และกรอบแนวคิดองค์ประกอบขีดความสามารถของมนุษย์ ได้แก่ การเมืองตามระบอบประชาธิปไตยเศรษฐกิจในชีวิตประจำวันและการดำรงชีวิตในสังคม 2) การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดในการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ในภาพรวมมีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทั้งสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มีด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากันทั้งคู่ คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรและด้านการจัดการเรียนการสอน 3) จุดแข็งของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดในการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์คือ การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ส่วนจุดอ่อนคือ การวัดและประเมินผลการศึกษา และโอกาสของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดในการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ คือ สภาพเทคโนโลยี ส่วนภาวะคุกคาม คือ นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ และสภาพสังคม 4) กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดในการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์มี 3 กลยุทธ์หลัก คือ (1) ปฏิรูปการวัดและประเมินผลการศึกษาในมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ (2) พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ และ (3) ยกกระดับประสิทธิภาพของหลักสูตรในมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์

ประทุมทอง ไตรรัตน์ (2558) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศไทยในปัจจุบันและที่พึงประสงค์ 3) เพื่อศึกษาจุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศไทย และ 4) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า (1) กรอบแนวคิดประกอบด้วย การผลิตบัณฑิตการวิจัยและการบริการวิชาการเพื่อให้เกิดการเสริมสร้างขีดความสามารถด้านความหลากหลายทางชีวภาพในด้านการเข้าถึงและการแบ่งปันผลประโยชน์การอนุรักษ์และการฟื้นฟูและการพัฒนาคุณค่าความหลากหลายทางชีวภาพ (2) สภาพปัจจุบันของการบริหารการผลิตบัณฑิตการวิจัยและการบริการวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพพึงประสงค์อยู่ในระดับมาก (3) จุดแข็ง ได้แก่ การบริหารการบริการวิชาการและการวิจัย ส่วนจุดอ่อน ได้แก่ การบริหารการผลิตบัณฑิตและปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสการบริหารการบริการวิชาการและการวิจัย นโยบายของรัฐบาลเศรษฐกิจสภาพสังคมและสภาพเทคโนโลยีส่วนภาวะคุกคามของการบริหารการผลิตบัณฑิตนโยบายของรัฐบาลเศรษฐกิจสภาพสังคมและสภาพเทคโนโลยี และ (4) กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศไทยมี 3 กลยุทธ์หลักคือ (1) ปฏิรูปการบริหารการผลิตและพัฒนาบัณฑิตตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศไทย (2) เสริมสร้างการบริหารการวิจัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศไทย และ (3) ยกระดับการบริหารการบริการวิชาการตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศไทย

อัจฉราวรรณ จันทร์เพ็ญศรี (2558) ได้ศึกษาการนำเสนอรูปแบบความร่วมมือระหว่างงานวิชาการและงานกิจการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทย การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ วิเคราะห์คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาศึกษา สภาพปัจจุบันปัญหาบทบาทความร่วมมือระหว่างงานวิชาการและงานกิจการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทย นำเสนอรูปแบบความร่วมมือระหว่างงานวิชาการและงานกิจการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายในการนารูปแบบไปประยุกต์ใช้สำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ

นิสิตนักศึกษาพบว่า มี 4 รายการ ประกอบด้วย 1) ความเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองโลกมีทักษะอาชีพความเป็นผู้นำและทักษะชีวิตมีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อตนเองและสังคมมีศักยภาพในการเรียนรู้และความคิด 2) สภาพปัจจุบันปัญหาในรูปแบบความร่วมมือระหว่างงานวิชาการและงานกิจการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทยพบว่า มี 3 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นด้านนโยบาย ประเด็นด้านการบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างงานวิชาการและงานกิจการนิสิตนักศึกษา และประเด็นด้านงานหลักสูตรการเรียนการสอนและกิจกรรมนิสิต 3) รูปแบบความร่วมมือระหว่างงานวิชาการและงานกิจการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทย หรือ ACSA Model ประกอบด้วย 3.1) คุณลักษณะที่เหมาะสมของนิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา 4) คุณลักษณะหรือ GOAL ประกอบด้วย 1) ความเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองโลก (Global and Thai citizenships) 2) มีทักษะอาชีพความเป็นผู้นำและทักษะชีวิต (Occupational, life, and leadership skills) 3) มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม (Awareness of self, and social responsibility) และ 4) มีศักยภาพในการเรียนรู้และความคิด (Learning and thinking skills) 3.2) กลไกความร่วมมือ 4 ด้านคือ 1) การเตรียมการ 2) การวางแผนอย่างมีโครงสร้าง 3) การนำไปปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ 4) การประเมินผล 3.3) แนวทางการพัฒนานิสิตนักศึกษา 3 ลักษณะคือ 1) พัฒนาผ่านรายวิชา 2) พัฒนาผ่านการพัฒนาตนเอง 3) พัฒนาผ่านการเรียนรู้เชิงบริการ 4) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายประกอบด้วย 1) นโยบาย 2) มอบหมายผู้รับผิดชอบ และ 3) สิ่งสนับสนุน

จากการศึกษางานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ การเสริมสร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์ และรูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการจัดการความรู้รูปแบบความร่วมมือระหว่างงานวิชาการและกิจการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษา จะเห็นได้ว่าการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะนิสิตนักศึกษาจะมีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การสร้างนวัตกรรม การสอน การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน การยกระดับประสิทธิภาพของหลักสูตร การปฏิรูปการวัดและประเมินผลการศึกษา การปฏิรูปการบริหาร การผลิตบัณฑิต การจัดกิจกรรมที่มีรูปแบบเพื่อพัฒนาทักษะ การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา หลากหลายรูปแบบ อาทิ พัฒนาผ่านรายวิชา พัฒนาผ่านการพัฒนาตนเองโดยเข้าร่วมกิจกรรม และพัฒนาผ่านการเรียนรู้เชิงบริการ เป็นต้น ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) ให้นิสิตนักศึกษา แม้ว่าจะยังไม่มีงานวิจัยในประเทศไทยศึกษาวิจัยมาก่อน แต่การศึกษางานวิจัยในประเทศข้างต้น ทำให้เห็นแนวทางการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานโดยการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ซึ่งเป็นโอกาสการสร้างองค์ความรู้ทางวิชาการทิศทางการศึกษา

พัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน ให้เกิดกับนิสิตนักศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมสู่โลกของอาชีพในศตวรรษที่ 21 ได้

2.6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ในการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ได้ศึกษางานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) ดังนี้

Gutierrez and others (2014) ได้ศึกษาวิจัยสมรรถนะข้ามสายงาน และหลักสูตรออนไลน์แบบเปิดกว้าง (Massive Open Online Courses) หรือ MOOCs วิเคราะห์ศักยภาพผลงานที่หลักสูตร MOOCs สามารถทำเพื่ออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการผลิตสมรรถนะข้ามสายงานให้มีความเฉียบแหลม ไม่ว่าจะเป็นทักษะความรู้ที่คนคิดหรือแม้แต่ความรู้พฤติกรรม งานวิจัยนี้เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์หลักสูตร MOOCs ที่มีอยู่ในข้อเสนอในสหภาพยุโรปด้วยเน้นเฉพาะประเทศสเปน วัตถุประสงค์การวิจัยคือ ระบุหลักสูตร MOOCs ที่มีอยู่ภายใต้แต่ละข้อประเภทที่กำหนดโดย Open Education Europa และอธิบายถึงแนวโน้มที่มีอยู่แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับทักษะข้ามสายงานทั่วไป ทักษะที่พบได้ทั่วไปในทุกอาชีพที่สามารถทำได้จัดส่งผ่านทางหลักสูตร MOOCs ก่อนที่จะให้ภาพรวมของอุปทานในปัจจุบันของหลักสูตร MOOCs ภายในการท่องเที่ยวอุตสาหกรรมในสเปน อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวสร้างชิ้นการจ้างงานมากกว่าภาคอื่น ๆ ของเศรษฐกิจและเป็นพนักงานดังกล่าวต้องได้รับการฝึกอบรมอย่างมากและพวกเขาจะประสบความสำเร็จในตลาดการแข่งขัน ซึ่งกรอบแนวคิดของการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานที่สัมพันธ์กับอุตสาหกรรมท่องเที่ยวมี 24 สมรรถนะดังนี้ 1) การบริการลูกค้าที่ดี (Good customer service) 2) เป็นมิตร (Friendliness) 3) สื่อสารด้วยวาจา (Verbal communication) 4) สื่อสารภาษาต่างประเทศได้ เช่น ภาษาอังกฤษและภาษาเยอรมัน (Foreign languages : English and German) 5) ความเอื้ออาทร (Helpfulness) 6) ทักษะองค์กร (Organizational skills) 7) ทำงานเป็นทีม (Teamwork) 8) การตัดสินใจ (Decision-making) 9) ทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลและภายในบุคคล ความสามารถในการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Inter and Intra-personal communication: The ability to communicate and interact with others) 10) เคารพในความหลากหลาย ยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม เข้าใจวัฒนธรรมที่แตกต่าง (Respect for diversity : Accept cultural differences. Understand cultural differences) 11) ความเอาใจใส่ (Empathy) 12) สามารถใช้ระบบสารสนเทศเฉพาะได้ (Use of sector specific IT systems)

13) คิดสร้างสรรค์ คิดนวัตกรรมและการคิดริเริ่ม (Creative thinking, inventive and taking the initiative) 14) คุณภาพความเป็นผู้นำและทักษะการจูงใจ (Leadership qualities and motivation skills) 15) ความรับผิดชอบ (Responsibility) 16) ความอดทน (Tolerance) 17) การแก้ปัญหาและการวิเคราะห์ผลลัพธ์ (Problem solving and results analysis) 18) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) 19) การประชาสัมพันธ์ (Public Relation) 20) การเจรจาต่อรองและการชักชวน (Negotiation and Persuasion) 21) ความจำดี (Memory) 22) ความเป็นระเบียบเรียบร้อย (Tidiness) 23) มีสติและตระหนักรู้ (Mindfulness and awareness) และ 24) การแก้ปัญหา (Problem solving)

Jaganathan and others (2014) ได้ศึกษาวิจัยหลักสูตรภาษาสมรรถนะข้ามสายงานและการศึกษาด้านสหสาขาวิชาชีพเป็นกรณีศึกษาในมหาวิทยาลัยมาเลเซีย งานวิจัยนี้ได้เห็นถึงความสำคัญของการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในศตวรรษที่ 21 เน้นถึงความสำคัญของสมรรถนะข้ามสายงานความสามารถที่จะช่วยให้ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถเตรียมตัวและมีส่วนร่วมได้ดียิ่งขึ้น พนักงานที่เชื่อมต่อกันกับความสามารถแบบดิจิทัล ความสามารถทางสังคมและพลเรือนรวมทั้งความไวและการแสดงออกทางวัฒนธรรมเป็นทักษะหลักที่เห็นว่าเป็นลักษณะที่ยืดหยุ่นของผู้ทรงคุณวุฒิ การศึกษาให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับหลักสูตรภาษาอังกฤษได้เปิดเส้นทางใหม่เข้าสู่การเชื่อมโยงทักษะหลายอาชีพสำหรับผู้ที่จะสำเร็จการศึกษาเพื่อการเตรียมความพร้อมสำหรับเป็นพนักงานในแนวทางการศึกษาสหวิทยาการ ขึ้นอยู่กับสี่เสาหลักของการเรียนรู้หลักสูตรภาษาอังกฤษมีศักยภาพที่จะเป็นใช้เป็นระเบียบวินัยเฉพาะทางซึ่งเป็นเส้นทางที่มีศักยภาพสำหรับผู้จบการศึกษาได้รับความรู้และทักษะข้ามสายงานที่จำเป็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ สำหรับแรงงานทั่วโลก ซึ่งกรอบแนวคิดของการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน ประกอบด้วย 4 สมรรถนะ ดังนี้ 1) ความสามารถทางภาษา (Language proficiency) 2) ทักษะด้านดิจิทัล (Digital skills) 3) ความสามารถทางสังคมและพลเมือง (Social and civic competence) และ 4) ความตระหนักและการแสดงออกทางวัฒนธรรม (Cultural Awareness and Expression)

Savaneviciene and others (2014) ได้ศึกษาสมรรถนะข้ามสายงานที่สำคัญในสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงกรณีของผู้บริหารของ SMES ในยุโรป วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อกำหนดสมรรถนะข้ามสายงานที่สำคัญสำหรับงานที่ไม่เป็นประจำในกรณีที่ผู้จัดการ SMEs ให้มุมมองที่ชัดเจนเกี่ยวกับขึ้นเกี่ยวกับเนื้อหาของทักษะข้ามสายงานซึ่งเป็นเรื่องเร่งด่วนสำหรับการแก้ไขงานที่ไม่เป็นกิจวัตรและเพื่อนำเสนอผลการวิจัยเชิงประจักษ์ที่ได้รับการดำเนินการในประเทศลิทัวเนีย อิตาลี ออสเตรีย สวีเดน บัลแกเรีย ฝรั่งเศส และสหราชอาณาจักร การวิจัยเชิงประจักษ์ได้รับการดำเนินการในขณะที่ดำเนินการโครงการการเรียนรู้ตลอดชีวิต Leonardo da Vinci โครงการถ่ายทอด

นวัตกรรม “ทักษะที่ไม่เป็นกิจวัตรแบบใหม่ผ่านการเรียนรู้บนเกมบนมือถือ” (No. 509893-LLP-1-2010-1-SE-LEONARDO-LMP) โดยมีผู้ให้สัมภาษณ์ 62 ราย จาก SMEs ในยุโรปที่มีกิจกรรมเกี่ยวข้องกับการให้บริการทางธุรกิจ ทักษะข้ามสายงานเพื่อความสามารถในการแข่งขันได้สูงสุด 10 อันดับแรกและจัดกลุ่มตามแต่ละประเทศ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ความสามารถที่เร่งด่วนสำหรับการจัดการงานที่ไม่เป็นกิจวัตรในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วประกอบด้วย 2 ส่วนคือ 1) ทักษะที่จำเป็นสำหรับการจัดการกระบวนการ และ 2) ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการเป็นหุ้นส่วนและการจัดการตนเอง ซึ่งกรอบแนวคิดของสมรรถนะข้ามสายงาน ประกอบด้วย 12 สมรรถนะ ดังนี้ 1) การสื่อสารคำติชม - ติดต่อ - การตอบกลับ (Communication expression - contacts - feedback) 2) การบูรณาการลำดับความสำคัญในการวางแผนและขั้นตอนต่างๆ (integration Planning priorities -trends -stages and methods) 3) การดัดแปลงการจัดการความขัดแย้งความเป็นธรรม ความสมเหตุสมผล ยุทธศาสตร์ (adaptation Conflict Management fairness -objectiveness -mediation) 4) มีแรงบันดาลใจกระตุ้นผู้อื่นให้มีแรงบันดาลใจดึงดูดเป้าหมายอย่างน่าสนใจ (Inspiring motivation Encourage, inspire others present goals attractively) 5) ความเปิดกว้างในการเปลี่ยนความรู้สึก - การริเริ่มสร้างสรรค์ - การปรับตัว (Openness to change challenges -initiative -adaptation) 6) การตัดสินใจ ความรับผิดชอบ - สมรรถนะ/ความเสี่ยง - การประเมิน (Decision Making responsibility -consequences/risks - assessment) 7) การทำงานเป็นทีม ประสานงาน การรวมเข้าด้วยกัน (Team work management -coordination -integration) 8) ความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนสไตล์ ทักษะคติ/มุมมองของผู้อื่น การปรับตัว (Flexibility flexible style -attitudes/views of others -adaptation) 9) วิสัยทัศน์ในการคิดเชิงกลยุทธ์สำหรับอนาคต - วัตถุประสงค์หลัก - สภาพแวดล้อมภายนอก (Strategic thinking vision for the future - key objectives - external environment) 10) ความคิดนวัตกรรม - ความคิดสร้างสรรค์ - ก้าวล้ำไปกว่าข้อจำกัดและกฎที่ถูกตัดสิน (Innovativeness experiment-creativity-overstep the settled limits and rules) 11) ความริเริ่มความเชื่อมั่น - โอกาสใหม่ - กิจกรรมใหม่ (Initiative self-confidence -new opportunities -new activities) และ 12) การเรียนรู้การปรับปรุงการใช้ความรู้ การปรับปรุง เรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง (Learning improvement apply knowledge-improvement -learn from own experience)

Crasovan (2016) ศึกษาวิจัยสมรรถนะข้ามสายงานหรือวิธีการเรียนรู้ที่แตกต่างกับนักศึกษามหาวิทยาลัยทางตะวันตกของ Timisoara โรมาเนียโดยได้ศึกษาความแตกต่างของการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานให้กับนักศึกษาตั้งแต่ปี ค.ศ.2014 - 2015 และต่อจากนั้นมหาวิทยาลัยทางตะวันตกของ Timisoara โรมาเนีย ได้ดำเนินการให้นักศึกษาสามารถ

เลือกเรียนวิชาที่นอกเหนือจากสาขาที่ตนเองศึกษาอยู่ได้ 3 วิชา เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน ในการวิจัยนี้ใช้กรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานมาวิเคราะห์ 5 สมรรถนะ ดังนี้ 1) การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (Critical and innovative thinking) ได้แก่ การคิดสร้างสรรค์ (creativity) ความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship) ความมีไหวพริบ คิตรีเริ่ม และสามารถแก้ปัญหาได้ (resourcefulness) ทักษะการประยุกต์ใช้ (application skills) การคิดสะท้อนกลับ (reflective thinking) และการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (reasoned decision-making) 2) ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal skills) ได้แก่ ทักษะการสื่อสาร (communication skills) ทักษะองค์กร (organizational skills) การทำงานเป็นทีม (teamwork) การทำงานแบบร่วมมือ (collaboration) ความสามารถทางสังคม (sociability) การทำงานร่วมกัน (collegiality) ความเอาใจใส่ (empathy) และความเห็นอกเห็นใจ (compassion) 3) ทักษะภายในบุคคล (Intrapersonal skills) ได้แก่ มีวินัยในตนเอง (Self-discipline) ความสามารถในการเรียนรู้อย่างเป็นอิสระ (ability to learn independently) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (flexibility and adaptability) การตระหนักรู้ในตัวเอง (self-awareness) ความขยันหมั่นเพียร (perseverance) มีแรงจูงใจในตนเอง (self-motivation) ความเห็นอกเห็นใจ (compassion) มีความสมบูรณ์ในตนเอง (integrity) และเคารพตนเอง (self-respect) 4) ทักษะการเป็นพลเมืองโลก (Global citizenship) ได้แก่ ความตระหนัก (awareness) ความอดทน (tolerance) ความใจกว้าง (openness) ความรับผิดชอบ (responsibility) เคารพในความหลากหลาย (respect for diversity) ความเข้าใจด้านจริยธรรม (ethical understanding) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (intercultural understanding) ความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง (ability to resolve conflicts) การมีส่วนร่วมในระบอบประชาธิปไตย (democratic participation) มีทักษะในการขัดแย้ง (conflict) มีความละเอียด (resolution) เคารพสิ่งแวดล้อม (respect for the environment) มีเอกลักษณ์ประจำชาติ (national identity) และความรู้สึกของการเป็นเจ้าของ (sense of belonging) 5) ทักษะการรู้ด้านสื่อและสารสนเทศ (Media and Information Literacy) ได้แก่ ความสามารถในการค้นหาและเข้าถึงข้อมูลผ่าน ICT สื่อห้องสมุดและที่เก็บถาวร (the ability to locate and access information through ICT, media, libraries and archives) แสดงและสื่อสารความคิดผ่าน ICT (to express and communicate ideas through ICT) ใช้สื่อและ ICT ในการเข้าร่วมกระบวนการประชาธิปไตย (use media and ICT to participate in democratic process) ความสามารถในการวิเคราะห์และประเมินเนื้อหาสื่อ (ability to analyze and evaluate media content)

Craps and others (2017) ได้ศึกษาวิจัยบทบาทของมืออาชีพและการจ้างงานในสาขาวิศวกรรมในอนาคต ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะข้ามสายงานที่ควรบูรณาการในหลักสูตรสาขาวิศวกรรมศาสตร์ ได้แก่

1. ทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Skills)
2. ทักษะนวัตกรรม (Innovation Skills)
3. ทักษะการสื่อสารและการมีเครือข่าย (Communication and Networking Skills)
4. ทักษะการทำงานเป็นทีมและวิถีคิด (Teamwork and Ways of Thinking)
5. ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning)

Larraz (2017) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการสมรรถนะข้ามสายงานผ่านการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Cooperative Learning) เพื่อเป็นแนวทางการสอนของผู้สอนในอนาคต เป็นการศึกษาพัฒนาทักษะข้ามสายงานกับผู้เรียนระดับอุดมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะข้ามสายงานที่ได้รับการพัฒนาจากการเรียนรู้แบบร่วมมือ (Cooperative Learning) มีดังนี้ 1) ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal skills) 2) การเจรจาต่อรอง (Negotiation) 3) ความเป็นผู้นำ (Leadership) 4) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) 5) การสะท้อนกลับ (Reflection) 6) ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social interactions) และ 7) ทักษะสังคม (Social Skills)

Dremane (2017) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะข้ามสายงานในระดับอุดมศึกษาของหลักสูตรการเรียนดนตรียอคนิยมในสก็อตแลนด์ เพื่อหากรอบแนวคิดของสมรรถนะข้ามสายงานที่เหมาะสมและประเมินปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ผลการศึกษาพบว่า ทักษะข้ามสายงานที่เหมาะสมมี 8 สมรรถนะ ดังนี้ 1) การสื่อสารในฐานะเจ้าของภาษา (Communication in the Mother Tongue) 2) การสื่อสารในภาษาต่างประเทศ (Communication in a Foreign Language) 3) ความสามารถทางคณิตศาสตร์และความสามารถพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Mathematical Competence and Basic Competences in Science and Technology) 4) สมรรถนะดิจิทัล (Digital Competence) 5) การเรียนรู้ที่จะเรียน (Learning to Learn) 6) สมรรถนะทางสังคมและพลเมือง (Social and Civic Competence) 7) ความคิดริเริ่มและการเป็นผู้ประกอบการ (Sense of Initiative and Entrepreneurship) และ 8) การรับรู้และการแสดงออกทางวัฒนธรรม (Cultural Awareness and Expression)

Cristina and others (2017) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะข้ามสายงานและความเป็นมืออาชีพในสาขาวิชาการบัญชีโดยเปรียบเทียบความคาดหวังระหว่างนักศึกษาและผู้จ้างงานว่ามีความ

คาดหวังต่อสมรรถนะข้ามสายงานและความเป็นมืออาชีพในสาขาวิชาการบัญชีนี้ อย่างไรก็ตามในโรมาเนีย ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการคาดหวังให้นักศึกษามีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทักษะเรียนรู้ตลอดชีวิต ส่วนการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเคารพความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมเป็นทักษะที่ผู้ประกอบการและนักศึกษามีความคาดหวังตรงกัน ซึ่งสมรรถนะข้ามสายงานของงานวิจัยนี้มี 8 สมรรถนะ ได้แก่ 1) ทักษะการทำงานเป็นทีม (Teamwork skills) 2) การยอมรับและเคารพในความหลากหลายและวัฒนธรรมหลากหลาย(The recognition of and respect for diversity and multiculturalism) 3) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Learning autonomy /Learning by himself/herself) 4) ความคิดริเริ่มและจิตวิญญาณของผู้ประกอบการ (Initiative and entrepreneurial spirit) 5) ทักษะการสื่อสารด้วยวาจาและเป็นลายลักษณ์อักษรในฐานะเจ้าของภาษาหรือภาษาต่างประเทศ (Skills of oral and written communication in one's mother tongue/in a foreign language) 6) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (The use of IT technology and communication) 7) การเปิดใจกว้างเรียนรู้ตลอดชีวิต (Openness towards life-long learning) และ 8) การตัดสินใจและความสามารถในการแก้ปัญหา (Decision making and problem-solving ability)

The European Commission (2017) ได้มีการศึกษาวิจัยในการพัฒนาทักษะข้ามสายงาน (Transversal Skills) ให้กับกลุ่มแรงงานผู้ใหญ่และแรงงานข้ามชาติเพื่อพัฒนาทักษะข้ามสายงาน (Transversal Skills) ในโครงการ Visible Skills of Adults ซึ่งจะเริ่มดำเนินการวิจัยและพัฒนาในกลางปี ค.ศ. 2018 เพื่อหากรอบแนวคิดทักษะข้ามสายงานที่เหมาะสมกับแรงงานผู้ใหญ่และแรงงานข้ามชาติในสหภาพยุโรปเพื่อให้ผลการศึกษาวิจัยได้นำมาใช้ในปี ค.ศ. 2020 นอกจากนี้สหภาพยุโรปจะให้ความสนใจในการพัฒนาทักษะข้ามสายงาน (Transversal Skills) ในแรงงานผู้ใหญ่แล้ว ปัจจุบันยังให้ความสำคัญการวิจัยประเมินผลทักษะข้ามสายงานใน ค.ศ. 2020 ให้กับนักเรียนอีกด้วยภายใต้โครงการ Assessment of Transversal Skills 2020 (ATA2020)(The Erasmus + Programme of the European Union and the Estonian Ministry of Education and Research, 2015) วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ เสนอรูปแบบการเรียนรู้สำหรับนักเรียนผ่านบริบทหลักสูตรระดับชาติเพื่อสนับสนุนให้นักเรียนได้พัฒนาทักษะข้ามสายงานที่จำเป็นในสังคมแห่งศตวรรษที่ 21 และสร้างเครื่องมือนวัตกรรมการประเมินทักษะข้ามสายงานให้ครูผู้สอนด้วย โดยมีกรอบแนวคิดของสมรรถนะและทักษะ 5 กลุ่ม ดังนี้ 1) การรู้เท่าทันสารสนเทศ (Information Literacy) 2) การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน (Collaboration and communication) 3) การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) 4) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Autonomous Learning) และ 5) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (Digital Literacy)

จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) จะเห็นได้ว่า การวิจัยในต่างประเทศต่างให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน เพื่อการพัฒนาสมรรถนะให้กับผู้เรียนในการเตรียมสู่โลกของอาชีพและให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับตลาดแรงงาน/ผู้ประกอบการ ทั้งในหลักสูตรที่เรียนในมหาวิทยาลัยและหลักสูตรออนไลน์ รวมทั้งกลุ่มแรงงานผู้ใหญ่และแรงงานข้ามชาติ ตลอดจนเริ่มมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียนในระดับประถมถึงมัธยมศึกษาอีกด้วย รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานพบว่าเป็นการพัฒนาทักษะโดยให้บูรณาการอยู่ในหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนที่มีอยู่การจัดการเรียนรู้แบบร่วมมือ การจัดหลักสูตรเฉพาะเพื่อพัฒนาทักษะ การให้ผู้เรียนมีรายวิชาเลือกที่นอกเหนือจากสาขาหลักที่เรียน และการพัฒนาทักษะเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและพัฒนาความเป็นมืออาชีพ จากแนวโน้มทิศทางของการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจในการศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน เพื่อเป็นการนำเสนอองค์ความรู้สมรรถนะข้ามสายงานในบริบทของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ที่ยังไม่มีนักวิชาการไทยศึกษามาก่อนเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาให้บัณฑิตนักศึกษามีสมรรถนะข้ามสายงาน สามารถเตรียมความพร้อมสู่โลกของอาชีพและการดำรงชีวิตปรับตัวท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ได้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาของรัฐตามแนวคิดทักษะข้ามสายงาน ดำเนินการวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multiphase Mixed Methods) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพในขั้นตอนที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณในขั้นตอนที่ 2 และการวิจัยเชิงคุณภาพในขั้นตอนที่ 3 เพื่อนำมาวิเคราะห์ผลการวิจัย โดยมีรายละเอียดขั้นตอนในการวิจัย ดังนี้

3.2 ขั้นตอนในการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและกรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

ในแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและกรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

การศึกษกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานมีการดำเนินการดังนี้

1.1) ศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง รวมถึงทฤษฎีจากหนังสือ ตำรา บทความทางวิชาการ งานวิจัย ฐานข้อมูลจากระบบอินเทอร์เน็ต และงานวิจัยต่างทั้งในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสมรรถนะข้ามสายงาน การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนนี้ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) สรุปสาระสำคัญและเรียบเรียง

รายการโดยการวิเคราะห์ความถี่และวิเคราะห์เนื้อหาเป็นหมวดหมู่ และสรุปรวมเป็นรายการสังเคราะห์ความเชื่อมโยงสัมพันธ์ และสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

1.2) สร้างแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมกรอบแนวคิดการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์มีโครงสร้างลักษณะคำถามปลายเปิด (Open-Ended Questions) (ภาคผนวก ข) โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและสมรรถนะข้ามสายงาน

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและสมรรถนะข้ามสายงาน

จากนั้น ตรวจสอบความเหมาะสมด้านภาษาและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยของแบบสัมภาษณ์ฯ โดยอาจารย์ที่ปรึกษา ปรับแก้ตามคำแนะนำ ก่อนนำไปประเมินกรอบแนวคิดการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิต่อไป

1.3) ประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน (ภาคผนวก ก) โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ด้านสมรรถนะข้ามสายงาน และด้านการวิจัย เพื่อประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย จากนั้น นำผลการประเมินกรอบแนวคิดการวิจัยไปสร้างเครื่องมือการวิจัยในการดำเนินการขั้นตอนต่อไป

1.4) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ความถี่ และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

งานวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ตลอดจนสร้างเครื่องมือในการวิจัยดังนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1.1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จำนวน 24 แห่ง ในปีการศึกษา 2561 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา โดยแบ่งกลุ่มประชากรที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ 24 แห่ง แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มดังนี้

2.1.1.1 สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เป็นมหาวิทยาลัยแบบสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) มีจำนวน 16 แห่ง ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนครบทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

2.1.1.2 สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่เป็นมหาวิทยาลัยแบบเฉพาะทาง (Specialized University) มีจำนวน 8 แห่ง ซึ่งเป็นสถาบันที่เปิดหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนเฉพาะทางหรือเฉพาะกลุ่มสาขาวิชา ในสาขาวิชาทางวิทยาศาสตร์กายภาพ วิทยาศาสตร์ชีวภาพ สังคมศาสตร์หรือมนุษยศาสตร์ รวมทั้งสาขาวิชาชีพเฉพาะทาง

ทั้งนี้ การวิจัยครั้งนี้ เก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด จำนวนรวม 24 แห่ง

2.1.2 กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของคณะวิชา/ส่วนงาน 2) กลุ่มคณาจารย์สังกัดภาควิชา ซึ่งกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลในครั้งนี้ มีการจำแนกออกเป็น 2 สาย ทั้งนี้ได้มีการแบ่งคณะวิชา/ส่วนงาน จำแนกออกเป็น 2 สาย ดังนี้ 1) สายวิทยาศาสตร์ ประกอบด้วย ด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้แก่ คณะเภสัชศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะพยาบาลศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม คณะภูมิสารสนเทศศาสตร์ คณะการแพทย์แผนไทยอภัยภูเบศร คณะเทคโนโลยีการประมงและทรัพยากรทางน้ำ คณะเกษตรศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ คณะทันตแพทย์ คณะเทคนิคการแพทย์ สำนักวิชาอุตสาหกรรมเกษตร สำนักวิชาวิทยาศาสตร์เครื่องสำอาง คณะวิทยาศาสตร์สุขภาพและกีฬา คณะทรัพยากรธรรมชาติ คณะการแพทย์แผนไทย สำนักวิชาสหเวชศาสตร์ สำนักวิชาสาธารณสุขศาสตร์ คณะทรัพยากรชีวภาพและเทคโนโลยี คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สำนักวิชาวิทยาศาสตร์ สำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี และคณะแพทยศาสตร์และการสาธารณสุข และ 2) ด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ได้แก่ คณะครุศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี คณะศึกษาศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน คณะศิลปศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ คณะวัฒนธรรมสิ่งแวดล้อมและการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ คณะวิทยาการจัดการ คณะจิตรกรรมประติมากรรมและภาพพิมพ์ คณะโบราณคดี คณะการจัดการและท่องเที่ยว คณะพัฒนาการท่องเที่ยว คณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ คณะนิติศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิจิตรศิลป์ สำนักวิชาการจัดการ สำนักวิชานวัตกรรมสังคม คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ คณะศิลปศาสตร์

สำนักวิชารัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ สำนักวิชาศิลปศาสตร์ สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา คณะพุทธศาสตร์ และคณะศาสนาและปรัชญา

โดยแต่ละสายจะเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลจำนวน 2 คณะ ดังนั้นแต่ละสถาบันจะได้กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล รวมจำนวน 4 คณะวิชา/ส่วนงาน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

2.1.2.1 กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของคณะ/ส่วนงาน ได้แก่ คณบดี รองคณบดี ฝ่ายวิชาการ รองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิตนักศึกษาและหัวหน้าภาควิชาของกลุ่มสายวิทยาศาสตร์ จำนวน 2 คณะ และสายสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ จำนวน 2 คณะ เป็นสถาบันละ 4 คณะ รวมกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล 16 คน ต่อ 1 แห่ง

2.1.2.2 กลุ่มคณาจารย์สังกัดภาควิชา ของกลุ่มสายวิทยาศาสตร์จำนวน 2 คณะ และสายสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์จำนวน 2 คณะ เป็นสถาบันละ 4 คณะ รวมกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล จำนวน 16 คน ต่อ 1 แห่ง ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลแต่ละสถาบันจึงมีจำนวน 32 คน โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่อยู่ในกำกับของรัฐ สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลจากการสำรวจคณะวิชา/ส่วนงาน และจำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

ลำดับ ที่	สถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐ	กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล				จำนวน กลุ่ม ตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล (คน)
		สายวิทยาศาสตร์ (2 คณะวิชา/ส่วนงาน)		สายสังคมศาสตร์ (2 คณะวิชา/ส่วนงาน)		
		ผู้บริหาร	คณาจารย์	ผู้บริหาร	คณาจารย์	
1. สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐแบบสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University)						
1	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	8	8	8	8	32
2	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	8	8	8	8	32
3	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	8	8	8	8	32
4	มหาวิทยาลัยมหิดล	8	8	8	8	32

ลำดับ ที่	สถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐ	กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล				จำนวน กลุ่ม ตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล (คน)
		สายวิทยาศาสตร์ (2 คณะวิชา/ส่วนงาน)		สายสังคมศาสตร์ (2 คณะวิชา/ส่วนงาน)		
		ผู้บริหาร	คณาจารย์	ผู้บริหาร	คณาจารย์	
5	มหาวิทยาลัยศรีนคริน ทรวิโรฒ	8	8	8	8	32
6	มหาวิทยาลัยสวนดุสิต	8	8	8	8	32
7	มหาวิทยาลัยศิลปากร	8	8	8	8	32
8	มหาวิทยาลัยบูรพา	8	8	8	8	32
9	มหาวิทยาลัยแม่โจ้	8	8	8	8	32
10	มหาวิทยาลัยพะเยา	8	8	8	8	32
11	มหาวิทยาลัยขอนแก่น	8	8	8	8	32
12	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	8	8	8	8	32
13	มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	8	8	8	8	32
14	มหาวิทยาลัยทักษิณ	8	8	8	8	32
15	มหาวิทยาลัยสงขลานคริน ทร์	8	8	8	8	32
16	มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	8	8	8	8	32
2. สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐแบบเฉพาะทาง (Specialized University)						
2.1 สายวิทยาศาสตร์						
17	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าธนบุรี	8	8	-	-	16
18	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าพระนคร เหนือ	8	8	-	-	
19	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี สุรนารี	8	8	-	-	16

ลำดับ ที่	สถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐ	กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล				จำนวน กลุ่ม ตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล (คน)
		สายวิทยาศาสตร์ (2 คณะวิชา/ส่วนงาน)		สายสังคมศาสตร์ (2 คณะวิชา/ส่วนงาน)		
		ผู้บริหาร	คณาจารย์	ผู้บริหาร	คณาจารย์	
20	สถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง	8	8	-	-	16
21	ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์	8	8	-	-	16
2.2 สายสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์						
22	สถาบันดนตรีกัลยาณี วัฒนา			4 (1 คณะ)	4 (1 คณะ)	8 (1 คณะ)
23	มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย			8	8	16
24	มหาวิทยาลัยมหามกุฏ ราชวิทยาลัย			8	8	16
	รวม	168	168	148	148	632

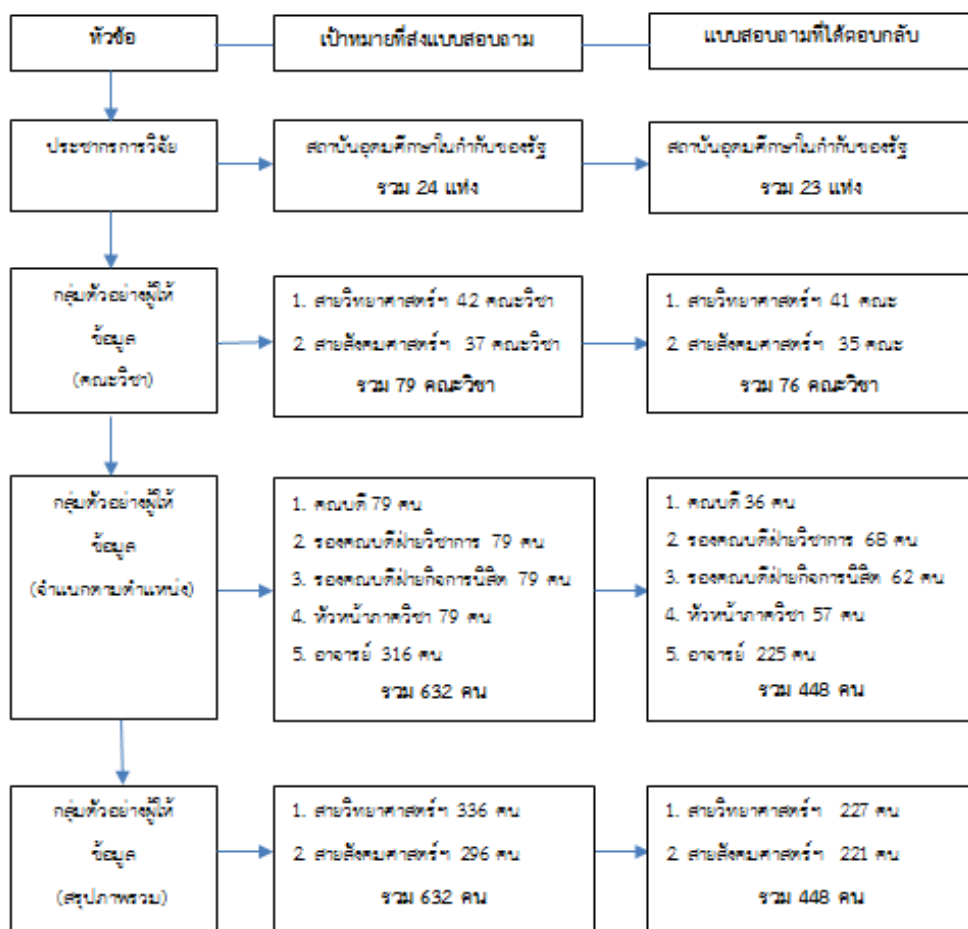
2.1.3 สุ่มรายชื่อคณะวิชา/ส่วนงานตามสัดส่วนของกลุ่มวิชาของสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐ จำนวน 24 แห่ง เพื่อนำมาเป็นกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random Sampling) ให้ครบตามจำนวนของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลตามกลุ่มวิชาทั้งสายวิทยาศาสตร์ และสายสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

2.1.4 เมื่อได้รายชื่อคณะวิชา/ส่วนงานตามสัดส่วนของกลุ่มวิชาของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐครบแล้ว ทำการเก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลาก ให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลในการเก็บข้อมูล ได้แก่ คณบดี รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิตนักศึกษาหรือเรียกชื่อเป็นอย่างอื่นที่เกี่ยวข้อง หัวหน้าภาควิชาและคณาจารย์สังกัดภาควิชาจากคณะ/ส่วนงานกลุ่มวิชาสายวิทยาศาสตร์

และสายสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์จากสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ รวมกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลรวมทั้งหมด 632 คน

สรุปขั้นตอนการได้มาของประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล สามารถแสดงได้ดังแผนภาพที่ 4





จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY
แผนภาพที่ 4 ขั้นตอนการได้มาของประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยมีกระบวนการในการสร้างเครื่องมือดังนี้

2.2.1 กำหนดวัตถุประสงค์ของแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ให้มีความชัดเจนสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.2.2 สร้างเครื่องมือในการวิจัยโดยพัฒนาประเด็นคำถามตามกรอบแนวคิดในการวิจัยจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างแบบสอบถามตามกระบวนการดังนี้

- 1) ร่างข้อความคำถามของแบบสอบถามฯ ตามกรอบแนวคิดในการวิจัยและตาม นิยามศัพท์
- 2) นำร่างรายการข้อความคำถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา ความชัดเจนของภาษา ความครอบคลุมตามกรอบแนวคิดในการวิจัยและตามนิยามศัพท์
- 3) ปรับปรุงร่างรายการข้อความคำถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
- 4) สร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยมีประเด็นคำถามในเครื่องมือแบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง และสังกัดคณะวิชา/สำนักวิชา

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับตั้งแต่ 1 ถึง 5 (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) มีเกณฑ์ค่าระดับคะแนน ดังนี้

ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพปัจจุบัน”

ระดับ 5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริง/การปฏิบัติใน

ระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริง/การปฏิบัติใน

ระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริง/การปฏิบัติใน

ระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริง/การปฏิบัติใน

ระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบันที่ตรงกับความเป็นจริง/การปฏิบัติใน
ระดับน้อยที่สุด

ค่าระดับคะแนนในช่อง “**สภาพที่พึงประสงค์**”

ระดับ 5 หมายถึง สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น/การปฏิบัติใน
ระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น/การปฏิบัติ
ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น/การปฏิบัติ
ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น/การปฏิบัติ
ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้น/การปฏิบัติ
ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา
ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

2.2.3 การตรวจสอบความตรง (Validity) ของเครื่องมือวิจัย

1) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ
และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) และความชัดเจนของภาษา เพื่อให้
แบบสอบถามฯ ครอบคลุมและเหมาะสมกับเนื้อหาการวิจัย

2) นำแบบสอบถามฯ มาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์

3) นำแบบสอบถามฯ ที่ผ่านการปรับปรุงนำมาให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน
ตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาและพิจารณาความเหมาะสมของแบบสอบถามฯ โดยกำหนดเกณฑ์การ
คัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ คือ เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ
ด้านสมรรถนะข้ามสายงาน และด้านการวิจัย

4) นำผลการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิมาคำนวณหาค่าความตรงด้านเนื้อหา
(Content Validity) โดยการพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) โดยใช้สูตรของ
โรวินอลลี และ แฮมเบลตัน (อ้างถึงใน ศิริชัย กาญจนวาสี, 2552) ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทนดัชนีความสอดคล้องที่มีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง +1

$\sum R$ แทนผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทนจำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

- | | | |
|----|---------|------------------------------------|
| +1 | หมายถึง | เห็นด้วยที่จะให้นำข้อคำถามนี้มาใช้ |
| 0 | หมายถึง | ไม่แน่ใจที่จะให้นำข้อคำถามนี้มาใช้ |
| -1 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยที่จะนำข้อคำถามนี้มาใช้ |

เกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา/จุดประสงค์ ดังนี้

ถ้า $IOC > 0.50$ ถือว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหา/จุดประสงค์

ถ้า $IOC < 0.50$ ถือว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับเนื้อหา/จุดประสงค์

จากนั้น นำข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม

5) คัดเลือกข้อคำถามที่อยู่ในเกณฑ์การพิจารณา โดยคัดเลือกข้อคำถามที่เหมาะสมและมีความเที่ยงตรงทางเนื้อหาที่ใช้ได้คือ ค่าดัชนี IOC รายข้อต้องมีค่ามากกว่า 0.50 จึงจะคัดเลือกมาเป็นข้อคำถามของแบบสอบถาม ซึ่งผลการประเมินความเหมาะสมของแบบสอบถามจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) เท่ากับ 1.00 แสดงว่า แบบสอบถามมีความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา/จุดประสงค์ของการวิจัยสูงในการนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล

6) ปรับปรุงภาษาของข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้ปรับข้อคำถามปลายเปิดในตอนต้นที่ 3 ข้อ 3.1 และ 3.2 ให้มีการเขียนคำถามปลายเปิดเพื่อย้ำทวนในข้อย่อย (ภาคผนวก ข) จากนั้น นำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบก่อนนำไปทดลองใช้ (Try Out)

2.2.2 ตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล โดยนำแบบสอบถามฯ ไปทดลองใช้ที่ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตบางเขน จำนวน 2 คณะวิชา คือ 1) คณะประมง (ตัวแทนคณะวิชาสายวิทยาศาสตร์) จำนวน 15 ฉบับ และ 2) คณะมนุษยศาสตร์ (ตัวแทนคณะวิชาสายมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) จำนวน 15 ฉบับ กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลเพื่อการทดลองใช้ในแต่ละคณะวิชา ประกอบด้วย คณบดี รองคณบดี ฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิตนักศึกษา หัวหน้าภาค และคณาจารย์ จำนวน 11 คน

รวมคณะวิชาละ 15 คน รวมการทดลองใช้ (Try out) จำนวน 30 คน จากนั้น นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งผลการตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ 0.996 แสดงว่าแบบสอบถามฯ มีความเชื่อมั่นสูง และเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลทุกคน จากสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐ จำนวน 24 แห่ง โดยส่งทางไปรษณีย์และผู้วิจัยเดินทางไปรับแบบสอบถามด้วยตนเอง มีกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลได้ตอบแบบสอบถามที่ส่งไปจาก จำนวน 24 แห่ง มีจำนวน 23 แห่ง ที่ส่งแบบสอบถามฯ คืนกลับมาที่ผู้วิจัย (ร้อยละ 95.83) และจากแบบสอบถามฯ ที่ส่งไปรวม 632 ฉบับ มีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามรวม 448 คน (ร้อยละ 70.88) และผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดคณะวิชา/ สำนักวิชาพบว่า ส่วนใหญ่เป็นสายวิทยาศาสตร์ จำนวน 227 คน (ร้อยละ 50.67) และสายสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ จำนวน 221 คน (ร้อยละ 49.33) ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น อาจารย์ 225 คน (ร้อยละ 50.22) รองลงมาคือ รองคณบดีฝ่ายวิชาการ จำนวน 68 คน (ร้อยละ 15.18) รองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิต/ นักศึกษา จำนวน 62 คน (ร้อยละ 13.84) หัวหน้าภาควิชา จำนวน 57 คน (ร้อยละ 12.72) และคณบดี/สำนักวิชา จำนวน 36 คน (ร้อยละ 8.04)

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนคือ

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาเพื่อแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (Statistical Package for Social Science) หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) โดยวิเคราะห์ภาพรวมและวิเคราะห์แยกสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

เกณฑ์การแปลความหมายของแต่ละช่วงค่าเฉลี่ยคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ดังนี้

ค่าเฉลี่ยคะแนน 4.50-5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยคะแนน 3.50-4.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยคะแนน 2.50-3.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.50-2.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.00-1.49 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์
ในระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิด สมรรถนะข้ามสายงาน

การพัฒนากลยุทธ์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิด
สมรรถนะข้ามสายงาน มีขั้นตอนการพัฒนา 6 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการสถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการสถาบัน
อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยใช้สถิติค่าดัชนี PNI modified มี
การดำเนินการดังนี้

3.1.1 ประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับ
ของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานโดยการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบัน
และสภาพที่พึงประสงค์ ด้วยการใช้เทคนิคหรือการคำนวณหาค่าดัชนี Modified Priority Need
Index (PNI_{modified}) เพื่อระบุความต้องการจำเป็นจากสูตร PNI_{modified} (สุวิมล ว่องวาณิช, 2553) ดังนี้

$$PNI_{\text{modified}} = (I-D)/D$$

I = สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิด
สมรรถนะข้ามสายงาน

D = สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิด
สมรรถนะข้ามสายงาน

3.1.2 กำหนดเกณฑ์การพิจารณาจุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและภาวะคุกคามของการบริหาร
วิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานโดยใช้การอิงเกณฑ์และ
แปลผลตามเกณฑ์ดังนี้

1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาจัดกลุ่มค่า
ดัชนี $PNI_{modified}$ นำค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูงที่สุด ลบด้วยค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำที่สุด แล้วนำระยะห่าง
ที่ได้มาจัดกลุ่มค่า $PNI_{modified}$ โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มคือกลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูงและกลุ่มที่มีค่า
 $PNI_{modified}$ ต่ำโดยกำหนดให้กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูงเป็นจุดอ่อนส่วนกลุ่มที่มีค่าดัชนี
 $PNI_{modified}$ ต่ำเป็นจุดแข็ง

2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาจัดกลุ่มค่า
ดัชนีนำค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูงที่สุดลบด้วยค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำที่สุดนำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่า
 $PNI_{modified}$ โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่มคือกลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูงและกลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ
โดยกำหนดให้กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง เป็นภาวะคุกคาม ส่วนกลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ
เป็นโอกาส ซึ่งการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและภาวะคุกคามที่ได้จากผลลัพธ์ของขั้นตอนที่ 2
อ้างอิงขั้นตอนการวิเคราะห์ SWOT ของ สุวิมล ว่องวานิช (2553) ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 SWOT Matrix

<p>จุดแข็ง (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ระบุจุดแข็งภายใน ● ระบุจุดแข็งภายใน 	<p>จุดอ่อน (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ระบุจุดอ่อนภายใน ● ระบุจุดอ่อนภายใน
<p>โอกาส (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ระบุโอกาสภายนอก ● ระบุโอกาสภายนอก 	<p>ภาวะคุกคาม (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ระบุภาวะคุกคามภายนอก ● ระบุภาวะคุกคามภายนอก

3.2 ร่างกลยุทธ์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 1

3.2.1 จัดทำตารางที่ TOWS Matrix แล้วนำ S-W-O-T ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกมาใส่ในตารางที่เมตริกซ์โดยเรียงค่าดัชนี PNI modified ของจุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและภาวะคุกคามจากมากไปหาน้อย

3.2.2 ดำเนินการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในกับสภาพแวดล้อมภายนอกมีการดำเนินการ 4 ขั้นตอน (Koontz และ Wehrich : 1990) และ พงษ์ธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) ดังนี้

1) กลยุทธ์ SO (จุดแข็ง-โอกาส) นำไปกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) เพื่อนำจุดแข็งมาเสริมสร้างและปรับใช้อย่างเต็มที่

2) กลยุทธ์ ST (จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม) นำไปกำหนดกลยุทธ์แบบแตกตัว (Diversification Strategy) โดยใช้ประโยชน์จากจุดแข็งระยะยาว

3) กลยุทธ์ WO (จุดอ่อน-โอกาส) นำไปกำหนดกลยุทธ์แบบพลิกตัว (Turnaround-oriented Strategy) เพื่อขจัดจุดอ่อนภายในโดยพิจารณาโอกาสจากภายนอกที่เป็นผลดีต่อการบริหาร

4) กลยุทธ์ WT (จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม) นำไปกำหนดกลยุทธ์แบบป้องกัน (Defensive Strategy) ในการลดอุปสรรคและหามาตรการเพื่อให้อ่อนความสูญเสียย่อย ทั้งนี้ สามารถนำผลลัพธ์ที่ได้มาจับคู่กลยุทธ์ด้วย TOWS matrix แสดงดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 การจับคู่กลยุทธ์

	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
โอกาส (Opportunities)	จับคู่จุดแข็งภายในกับโอกาสภายนอก (จับคู่ SO) เป็นกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive strategy)	จับคู่จุดอ่อนภายในกับโอกาสภายนอก (จับคู่ WO) เป็นกลยุทธ์การแตกตัว (Diversification strategy)
ภาวะคุกคาม (Threats)	จับคู่จุดแข็งภายในกับภาวะคุกคามภายนอก (จับคู่ ST) เป็นกลยุทธ์การแตกตัว (Diversification strategy)	จับคู่จุดอ่อนภายในกับภาวะคุกคามภายนอก (จับคู่ WT) เป็นกลยุทธ์การป้องกัน (Defensive strategy)

3.2.3 ร่างกลยุทธ์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานฉบับที่ 1

3.3 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 1

การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1 ตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา (Stakeholders) เป็นรายบุคคล รายละเอียดดังนี้

3.3.1 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 1 ประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) เป็นรายบุคคลเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมจำนวน 15 คน (ภาคผนวก ก) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ (การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวัดประเมินผลการเรียนรู้) จำนวน 5 คน 2) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนากิจการนิสิตนักศึกษา จำนวน 5 คน และ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านจัดทำกลยุทธ์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บัณฑิต จำนวน 5 คน ทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ (ฉบับที่ 1)

3.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์ โดยได้ดำเนินการสร้างแบบประเมินกลยุทธ์ แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยใช้แบบประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) และข้อเสนอแนะแบบปลายเปิด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยใช้แบบมาตราส่วนแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ซึ่งแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่าใช้เกณฑ์ในการให้คะแนนดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “ความเหมาะสม”

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสมมากและมีความจำเป็นเร่งด่วน
ในการนำไปปฏิบัติ

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสมค่อนข้างมากควรนำไปปฏิบัติ
เพื่อให้เกิดความสำเร็จ

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลางปฏิบัติได้ก็ดีปฏิบัติ
ไม่ได้ก็ไม่เกิดความเสียหาย

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสมค่อนข้างน้อยสามารถนำไป
ปฏิบัติได้ตามสถานการณ์

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยอาจไม่คุ้มค่าในการนำไป
ปฏิบัติ

เกณฑ์การระดับคะแนนในช่อง “ความเป็นไปได้”

ระดับ 5 หมายถึง แนวปฏิบัติชัดเจนมากสามารถนำไปปฏิบัติได้
จริงจนประสบความสำเร็จ

ระดับ 4 หมายถึง แนวปฏิบัติมีความชัดเจนมีความเป็นไปได้ใน
การนำไปปฏิบัติจนประสบความสำเร็จ

ระดับ 3 หมายถึง แนวปฏิบัติชัดเจนพอสมควรมีความเป็นไปได้ใน
การนำไปปฏิบัติจนประสบความสำเร็จในระดับ
ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง แนวปฏิบัติชัดเจนพอสมควรแต่มีความ
ยากลำบากในการนำไปปฏิบัติ

ระดับ 1 หมายถึง แนวปฏิบัติไม่ชัดเจนเมื่อนำไปปฏิบัติอาจไม่
ประสบความสำเร็จ

3.3.3 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหาร

วิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยมีกระบวนการดังนี้

1) นำกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตาม
แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 1 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียตรวจสอบความ
เหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำกลยุทธ์ไปใช้ โดยจัดส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านได้ตรวจสอบ
เป็นรายบุคคล

2) ส่งและรับแบบประเมินด้วยตนเองหรือทางไปรษณีย์

3) วิเคราะห์ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยใช้
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยคะแนนดังนี้

ค่าเฉลี่ยคะแนน 4.50-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสมและความ
เป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยคะแนน 3.50-4.49 หมายถึง มีความเหมาะสม
และความเป็นไปได้ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยคะแนน 2.50-3.49 หมายถึง มีความเหมาะสม
และความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.50-2.49 หมายถึง มีความเหมาะสม
และความเป็นไปได้ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยคะแนน 1.00-1.49 หมายถึง มีความเหมาะสม
และความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

3.3.4 ปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตาม
แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 1 ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วพัฒนาเป็นกลยุทธ์
การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 2

**3.4 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิด
สมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 2**

3.4.1 ปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตาม
แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา
(Stakeholders) จากขั้นตอนการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 1

3.4.2 เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารวิชาการ
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐตามแนวคิดทักษะข้ามสายงาน ฉบับที่ 2

**3.5 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการ
สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 2**

การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 2 เป็น
กลุ่มทำโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา (Stakeholders) มีรายละเอียดดังนี้

3.5.1 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหาร วิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (ฉบับที่ 2) โดยใช้การ สทนากลุ่ม (Focus Group) ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) ตรวจสอบความเหมาะสม จำนวน 10 คน (ภาคผนวก) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ (การพัฒนาหลักสูตร การจัดการ เรียนการสอนและการวัดประเมินผลการเรียนรู้) จำนวน 4 คน 2) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้าน การพัฒนากิจการนิสิตนักศึกษา จำนวน 3 คน และ 3) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านจัดทำ กลยุทธ์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บัณฑิต จำนวน 3 คน ทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็น ไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะ ข้ามสายงาน (ฉบับที่ 2) ร่วมประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในวันจันทร์ที่ 17 มิถุนายน พ.ศ. 2562 เวลา 13.00 - 15.00 น. ณ ห้อง 715 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อร่วมกันอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นพร้อมทั้งชี้แจงข้อเสนอแนะใน เชิงลึกอย่างละเอียด และสรุปผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยวิเคราะห์เนื้อหา

3.5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของร่างกลยุทธ์โดยฯ ได้ดำเนินการสร้างแบบประเมินความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์ฯ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่าง กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน และข้อเสนอแนะแบบปลายเปิด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่าง กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

3.6 จัดทำกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดทักษะ ข้ามสายงาน ฉบับสมบูรณ์

นำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 2 มาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ จากนั้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และพัฒนาเป็นกลยุทธ์ การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาของรัฐตามแนวคิดทักษะข้ามสายงาน เป็นฉบับสมบูรณ์

จากขั้นตอนการดำเนินการวิจัยข้างต้น สามารถสรุปขั้นตอนการวิจัย ดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 สรุปขั้นตอนการวิจัยกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	แหล่งข้อมูล/กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือวิจัย	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลที่ได้รับ
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและกรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน					
1. ศึกษากรอบแนวคิดของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและกรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน	1. ศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องแนวคิดทฤษฎีจากหนังสือตำราบทความทางวิชาการ งานวิจัยฐานข้อมูลจากระบบอินเทอร์เน็ต และงานวิจัยต่างทั้งในประเทศและต่างประเทศ 2. ประเมินกรอบแนวคิดโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน 3. การวิเคราะห์ข้อมูล	เอกสาร ตำราและงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ	- แบบสัมภาษณ์ - แบบมีโครงสร้างเพื่อประเมินความเหมาะสมกรอบแนวคิดการวิจัย	- การวิเคราะห์เนื้อหา - ค่าความถี่	- ร่างและความหมายกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการฯ และสมรรถนะข้ามสายงาน - กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการฯ และสมรรถนะข้ามสายงาน
ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน					
2. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน	1. กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล 1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ 24 แห่ง 1.2. กำหนดกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล คือ 1) คณบดี 2) รองคณบดีฝ่ายวิชาการ 3) รองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิตนักศึกษา 4) หัวหน้าภาควิชา 5) คณาจารย์ จากคณะ/ส่วนงานสายวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ 2. สร้างเครื่องมือวิจัย คือ	- คณบดี - รองคณบดีฝ่ายวิชาการ - รองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิตฯ - หัวหน้าภาควิชา - คณาจารย์ จากคณะ/ส่วนงานสายวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์			สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	แหล่งข้อมูล/กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือวิจัย	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลที่ได้รับ
	<p>แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ค่าความตรง IOC ความเที่ยงสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค</p> <p>3. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอหนังสือจากฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลทางไปรษณีย์ จำนวน 24 แห่ง</p> <p>4. วิเคราะห์ข้อมูล</p>		<p>แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน</p>	<p>- ค่าความตรง IOC</p> <p>- สถิติพื้นฐาน ดังนี้ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่า S.D</p> <p>- ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน</p>	
ขั้นตอนที่ 3 พัฒนากลยุทธ์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน					
3. พัฒนา กลยุทธ์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน	<p>3.1. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน</p> <p>3.2 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 1</p> <p>3.3 ตรวจสอบความเหมาะสมและเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 1</p> <p>3.4 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 2</p>	<p>แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน</p> <p>ผู้ทรงคุณวุฒิ 15 คน</p> <p>ความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการ</p>	<p>แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการฯ ฉบับที่ 1</p> <p>Matrix</p> <p>- ตารางจับคู่กลยุทธ์</p>	<p>สถิติค่าดัชนี PNI modified</p> <p>- สถิติพื้นฐาน ดังนี้ ค่าเฉลี่ย และค่า S.D การวิเคราะห์เนื้อหา</p>	<p>- ค่า PNI modified และลำดับค่า PNI modified</p> <p>- ตาราง SWOT</p> <p>ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการฯ ฉบับที่ 1</p> <p>ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการฯ ฉบับที่ 1</p>

วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการวิจัย	แหล่งข้อมูล/กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือวิจัย	การวิเคราะห์ข้อมูล	ผลที่ได้รับ
	3.5 ตรวจสอบความเหมาะสมและเป็นไปได้ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 2	สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิ 10 คน	แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการฯ ฉบับที่ 2 โดยจัด Focus group	ความถี่และการวิเคราะห์เนื้อหา	ความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการฯ ฉบับที่ 2 ความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานฉบับที่ 2 กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับสมบูรณ์
	3.6 จัดทำกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับสมบูรณ์	ความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 2			

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

4.1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและกรอบแนวคิดแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

4.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

4.3 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

โดยรายละเอียดแต่ละขั้นตอนมีผลการวิจัยดังต่อไปนี้

4.1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและกรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

การพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ เกิดจากการศึกษาเอกสารและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (Reviewed literatures) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Document research) โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากหนังสือ ตำรา บทความวิชาการ งานวิจัย ฐานข้อมูลจากระบบอินเทอร์เน็ต และงานวิจัยต่างทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน แล้วได้ทำการสังเคราะห์และสรุปเป็นตัวแปรต่างๆ จากนั้นได้ทำการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยใช้แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมกรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ซึ่งประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน (ภาคผนวก ก) ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านบริหารการศึกษาและการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐด้านสมรรถนะข้ามสายงานและด้านการวิจัยทางการศึกษา โดยผลการศึกษา ดังนี้

4.1.1. ผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยพบว่า

4.1.1.2 การบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

จากการสังเคราะห์แนวคิดภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (พ.ศ. 2560 – 2564) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2559) คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2560) ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2548) สุดารัตน์ สารสว่าง (2552) นิจารวรรณ วีรวัฒน์โนดม และ นงนภัทร รุ่งเนย (2555) เบญญาภา คงมาลัย (2556) สรรชัย ชูชีพ (2558) อัจฉราวรรณ จันทร์เพ็ญศรี (2558) และ เบญจพร จึงเกรียงไกร (2558) ซึ่งสามารถสรุปขอบข่ายการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบัณฑิตมี 4 ด้าน ประกอบด้วย

1) **การพัฒนาหลักสูตร** เป็นการจัดแผนการจัดการศึกษา มีการกำหนดรายละเอียดของหลักสูตร การวางแผนการใช้หลักสูตร การเตรียมบุคลากรประจำหลักสูตร การติดต่อประสานงานหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ และการประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตร

2) **การจัดการเรียนการสอน** เป็นการดำเนินงานการสอนตามแผนการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร การวางแผนการสอน การเตรียมสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน การดำเนินการสอนตามแผนที่วางเอาไว้ การประเมินผลการสอน และการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน

3) **การวัดและประเมินผลการศึกษา** เป็นการสร้างเกณฑ์ในการวัดและประเมินผลการศึกษา การสร้างเครื่องมือในการวัดและประเมินผลการศึกษา การนำเครื่องมือไปใช้ในการวัดและประเมินผลการศึกษา และการนำผลจากการวัดและประเมินผลการศึกษาไปใช้

4) **การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา** เป็นงานหรือกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาความสามารถของนิสิตนักศึกษาในการใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพื่อให้พร้อมต่อการออกไปประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิตในสังคม อาจเป็นได้ทั้งลักษณะของงานหรือกิจกรรมเสริมในหลักสูตรหรือกิจกรรมนอกหลักสูตร

4.1.1.2 **สมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies)** จากการสังเคราะห์แนวคิดจากงานวิจัยขององค์การยูเนสโก (UNESCO, 2016) The European Commission (2017) และงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน จำนวน 8 คน ได้แก่ Crasovan (2016), Craps and others (2017), Larraz (2017), Dremene (2017) Cristina and others (2017) Gutierrez and others (2014) Jaganathan and others (2014) และ Savaneviciene and others (2014) สรุปเป็นสมรรถนะ 5 กลุ่ม (Competency Clusters) ซึ่งแต่

ละกลุ่มจะมีองค์ประกอบสมรรถนะ (Competencies) รวมเป็นสมรรถนะข้ามสายงาน จำนวน 15 สมรรถนะย่อย ดังนี้

1) **ด้านคิดวิเคราะห์และนวัตกรรม** (Critical and Innovative Thinking) ประกอบด้วย 1) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) 2) ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) และ 3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (Reasoned Decision-Making)

2) **ด้านระหว่างบุคคล** (Interpersonal Skills) ประกอบด้วย 1) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) 2) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) และ 3) ทักษะองค์กร (Organizational Skills)

3) **ด้านภายในบุคคล** (Intrapersonal Skills) ประกอบด้วย 1) การตระหนักรู้ในตนเอง (Self – Awareness) 2) มีแรงจูงใจในตนเอง (Self – Motivation) 3) มีวินัยในตนเอง (Self – Discipline) และ 4) มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and Adaptability)

4) **ด้านความเป็นพลเมืองโลก** (Global Citizenship) ประกอบด้วย 1) ความใจกว้าง (Openness) 2) เคารพในความหลากหลาย (Respect for Diversity) และ 3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (Intercultural Understanding)

5) **ด้านการรู้ด้านสื่อและสารสนเทศ** (Media and Information Literacy) ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการประเมินข้อมูลและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน (Ability to Critically Evaluate Information and Media Content) และ 2) การรู้เข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)

4.1.2. ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัยพบว่า

4.1.2.1 การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 คน มีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสม แต่มีการปรับเปลี่ยนคำให้เหมาะสมกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาและให้ครอบคลุมความหมายมากขึ้น ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1) การวัดและประเมินผลการศึกษา ปรับชื่อเป็น การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษา โดยให้เลื่อนจากเดิมหัวข้อที่ 3 มาเป็นหัวข้อที่ 4 ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

2) การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา ปรับชื่อเป็น การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา เพื่อให้ครอบคลุมกิจกรรมในหลักสูตรและกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยให้เลื่อนจากเดิมข้อ 4 มาเป็น หัวข้อที่ 3 ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

3) การแปลสมรรถนะข้ามสายงานโดยเน้นแปลศัพท์ให้ถูกต้องให้ตรงความหมายที่สุด ได้แก่ การคิดวิเคราะห์และนวัตกรรม ให้แปลใหม่เป็น การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ด้านระหว่างบุคคล ให้แปลใหม่เป็น ทักษะระหว่างบุคคล ด้านภายในบุคคล ให้เปลี่ยนเป็น ทักษะภายในบุคคล ด้านความเป็นพลเมืองโลก ให้เปลี่ยนเป็น ความเป็นพลเมืองโลก และด้านการรู้ด้านสื่อและสารสนเทศ ให้แปลใหม่เป็น ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ

จากการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปผลการศึกษารอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ดังนี้

กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ เป็นการดำเนินงานด้านการผลิตบัณฑิตซึ่งเป็นพันธกิจหนึ่งที่สำคัญในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย การดำเนินงาน 4 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา และ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีรายละเอียดดังนี้

1. **การพัฒนาหลักสูตร** คือ การปรับปรุงหลักสูตรให้ดีขึ้นเพื่อพัฒนาบัณฑิตตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประกอบด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน

2. **การจัดการเรียนการสอน** คือ การกำหนดแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหลักสูตร และวิธีการจัดการเรียนการสอนที่สามารถทำให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ได้ ประกอบด้วย การวางแผนการจัดการเรียนการสอนตามจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ และการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด

3. **การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา** คือ การกำหนดรูปแบบการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาบัณฑิตตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประกอบด้วย การจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตร และการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษานอกหลักสูตร

4. **การวัดและประเมินผลการเรียนรู้** คือ การกำหนดแนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประกอบด้วย การกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้

กรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) คือ ความสามารถและทักษะภายในบุคคลที่ใช้ในการประกอบอาชีพในบริบทสถานการณ์และการทำงานในอาชีพที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่เพียงกลุ่มงานใดกลุ่มงานหนึ่ง งานวิชาการด้านใดด้านหนึ่ง เป็นสมรรถนะที่บุคคลสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความสำเร็จในการทำงานอย่างมี

ประสิทธิภาพ ประกอบด้วย สมรรถนะ 5 กลุ่ม (Competency Clusters) ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมี องค์ประกอบสมรรถนะ (Competencies) รวมเป็นสมรรถนะข้ามสายงาน 15 สมรรถนะย่อย ดังนี้

1. **การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม** (Critical and Innovative Thinking) คือ ความสามารถของบุคคลในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ มีความกล้าในการเป็นเจ้าของกิจการและเป็นนายของตนเองโดยการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ประกอบด้วย

1.1 **ความคิดสร้างสรรค์** (Creativity) คือ ความสามารถที่สร้างความคิดใหม่ ๆ คิดทางเลือกใหม่ แนวทางใหม่ในแบบที่มีความแตกต่างเพื่อพัฒนาต่อยอดหรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ได้ เช่น บริการ ผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการใหม่ๆ (Service, Product and Process) ซึ่งความคิดใหม่นั้นมีคุณค่า (Value Creation) และมีประโยชน์ตนเองและสังคม

1.2 **ความเป็นผู้ประกอบการ** (Entrepreneurship) คือ ความสามารถในการ ศึกษา การสร้างหรือทำธุรกิจใหม่ ๆ มีความกล้าเสี่ยงโดยมีความต้องการเป็นเจ้าของธุรกิจหรือต้องการเป็น นายตัวเองและต้องการสร้างรายได้ที่มากกว่าจากการทำงานประจำซึ่งการสร้างธุรกิจเป็นได้ทั้ง ผลิตภัณฑ์และบริการ

1.3 **การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล** (Reasoned decision-Making) คือ มี ความสามารถในการคิดเลือกโดยประเมินอย่างดีแล้วว่าเป็นแนวทางให้บรรลุวัตถุประสงค์และ เป้าหมายที่ตั้งใจ สามารถสรุปเลือกผลขั้นสุดท้ายของกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผลเพื่อเลือกแนว ทางการปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ และสามารถนำไปปฏิบัติและทำให้งานบรรลุ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

2. **ทักษะระหว่างบุคคล** (Interpersonal Skills) คือ ความสามารถของบุคคลในการทำงาน ร่วมกับผู้อื่น มีทักษะการสื่อสาร สามารถอยู่ร่วมกันและปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

2.1 **การทำงานเป็นทีม** (Teamwork) คือ มีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็น ส่วนหนึ่งของทีมและทำงานร่วมกัน โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

2.2 **ทักษะการสื่อสาร** (Communication Skills) คือ ความสามารถในการใช้ ภาษาถ่ายทอดความรู้ ความคิด ความเข้าใจ ความรู้สึกและทัศนะของตนเอง เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารและประสบการณ์อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและสังคม รวมทั้งการเจรจาต่อรอง ความสามารถในการนำเสนอ (Presentation) สื่อสารข้อมูลและความคิดเห็นสู่ผู้ฟังที่หลากหลาย โดยใช้รูปแบบสื่อที่หลากหลาย

2.3 ทักษะองค์กร (Organizational Skills) คือ ความสามารถในการเข้าใจ โครงสร้างองค์กรและงานในองค์กร สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรที่อยู่ได้ ความสามารถปรับตัวต่อ การทำงานได้หลากหลาย (Multitasking) มีความสามารถในการจัดการองค์กร สามารถวางแผน ออกแบบขั้นตอนวิธีทำงานและการจัดลำดับความสำคัญให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

3. ทักษะภายในบุคคล (Intrapersonal Skills) คือ ความสามารถของบุคคลในการตระหนักรู้เท่าทันตนเอง มีแรงจูงใจในตนเองที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จ สามารถควบคุมตนเองและปรับตัว พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

3.1 การตระหนักรู้ในตนเอง (Self-Awareness) คือ การรู้จักและเข้าใจบุคลิกและคุณลักษณะภายในตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์ความรู้สึกของตนเองในปัจจุบัน และมีความสามารถจัดการอารมณ์เพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมได้อย่างเหมาะสม

3.2 แรงจูงใจในตนเอง (Self-Motivation) คือ ความสามารถในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเองโดยปราศจาก อิทธิพลภายนอกบังคับ เป็นความต้องการภายในของตนเองและสามารถสร้างแรงจูงใจในการปรารถนาที่จะสำเร็จได้ด้วยตนเอง

3.3 วินัยในตนเอง (Self - Discipline) คือ ความสามารถในการกำกับและควบคุมตนเองให้สามารถทำสิ่งต่าง ๆ ได้สำเร็จ มีความสามารถในการจัดการด้านเป้าหมายและเวลา (Manage Goals and Time) โดยกำหนดเป้าหมายได้ชัดเจนบนฐานความสำเร็จตามเกณฑ์ที่กำหนด

3.4 ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) คือ ความสามารถในการปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง (Adapt to Change) มีความยืดหยุ่นในการทำงาน (Be Flexible) โดยสามารถประยุกต์ใช้และปรับตัวสิ่งแวดล้อมในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดผลเชิงบวกกับการทำงาน

4. ความเป็นพลเมืองโลก (Global Citizenship) คือ ความสามารถของบุคคลในการเปิดใจรับประสบการณ์ใหม่ มีความเคารพและยอมรับในความหลากหลายและความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรมที่แตกต่าง เพื่อให้บุคคลเป็นพลเมืองโลกที่ดีที่สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข ประกอบด้วย

4.1 ความใจกว้าง (Openness) คือ มีความเปิดใจที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เปิดใจรับประสบการณ์ใหม่และเปิดใจต่อบุคคลอื่น มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ

4.2 เคารพในความหลากหลาย (Respect for Diversity) คือ มีความรู้สึกยอมรับและชื่นชมความแตกต่างระหว่างบุคคลว่ามีที่มาและพื้นฐานชีวิตและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน มีความเคารพในความแตกต่างหลากหลายทางความคิดซึ่งนำมาสู่ความคิดใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ได้เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ

4.3 ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (Intercultural Understanding) คือ มีความเข้าใจเกี่ยวกับความแตกต่างทางสังคมและวัฒนธรรม มีความเข้าใจไม่แบ่งแยกเชื้อชาติ ศาสนา อายุ อัตลักษณ์ทางเพศและความบกพร่องทางร่างกายหรือจิตใจ ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม การเป็นผู้อพยพ การศึกษา อาชีพ มีความเคารพในประวัติวัฒนธรรมและมุมมองความเชื่อของกลุ่มสังคมต่างๆ เพื่อการทำงานร่วมกันอย่างสันติ

5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (Media and Information Literacy) คือ ความสามารถของบุคคลในการประเมินข้อมูลและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน สามารถรู้เข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประกอบด้วย

5.1 ความสามารถในการประเมินข้อมูลและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน (Ability to Critically Evaluate Information and Media Content) คือ ความสามารถเลือกแหล่งข้อมูลและเนื้อหาจากสื่อต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม สามารถวิเคราะห์ ประเมินและสามารถนำข้อมูลจากสื่อขึ้นมาเป็นประโยชน์ในการทำงานและสร้างสรรค์งานได้

5.2 ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (Digital Literacy) คือ ความสามารถในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์และ เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสารและการปฏิบัติงานร่วมกันโดยบุคคลต้องมีความสามารถในการใช้ (Use) เข้าใจ (Understand) การสร้าง (Create) และเข้าถึง (Access) เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

4.2.1 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

4.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

4.2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

4.2.4 ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยมีรายละเอียดของแต่ละส่วนดังนี้

4.2.1 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบความเรียงและจำแนกรายละเอียด ดังต่อไปนี้ จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามฯ ที่ได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลจากสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐโดยภาพรวมมีจำนวน 448 คน (ร้อยละ 70.89) เมื่อจำแนกตามสถานภาพของผู้ให้ข้อมูลมี ดังนี้ 1) คณบดี จำนวน 36 คน (ร้อยละ 45.57) 2) รองคณบดีฝ่ายวิชาการ จำนวน 68 (ร้อยละ 86.08) 3) รองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิตนักศึกษา จำนวน 62 คน (ร้อยละ 78.48) 4) หัวหน้าภาควิชาจำนวน 57 คน (ร้อยละ 72.15) และ 5) อาจารย์ จำนวน 225 คน (ร้อยละ 71.20) และเมื่อพิจารณาตามสังกัดคณะวิชา/สำนักวิชา พบว่า สายวิทยาศาสตร์ มีจำนวน 227 คน (ร้อยละ 67.56) และสายสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มีจำนวน 221 คน (ร้อยละ 74.66) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของตัวอย่างที่ได้ส่งแบบสอบถามไปและได้รับกลับคืน จำแนกตามสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

ที่	สถานภาพ	จำนวน แบบสอบถาม ที่ส่ง	จำนวน แบบสอบถามที่ ได้รับกลับคืน	ร้อยละ ของแต่ละ กลุ่มที่ จำแนก
จำแนกตามตำแหน่ง				
1	คณบดี	79	36	45.57
2	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ	79	68	86.08
3	รองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิตนักศึกษา	79	62	78.48
4	หัวหน้าภาควิชา	79	57	72.15
5	อาจารย์	316	225	71.20
รวม		632	448	70.89
จำแนกตามกลุ่มสายวิชา				
1	สายวิทยาศาสตร์	336	227	67.56
2	สายสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	296	221	74.66
รวม		632	448	70.89

จากนั้น นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบความเรียงและจำแนกรายละเอียดดังต่อไปนี้กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลตอบแบบสอบถามมี จำนวน 448 คน ส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ 225 คน (ร้อยละ 50.22) รองลงมาคือ รองคณบดีฝ่ายวิชาการ จำนวน 68 (ร้อยละ 15.18) รองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิตนักศึกษา จำนวน 62 คน (ร้อยละ 13.84) หัวหน้าภาควิชา จำนวน 57 คน (ร้อยละ 12.72) และคณบดี จำนวน 36 คน (ร้อยละ 8.04)

เมื่อจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า 1) เพศ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 259 คน (ร้อยละ 57.81) และ เพศชาย จำนวน 189 คน (ร้อยละ 42.19) 2) อายุ พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 178 คน (ร้อยละ 39.73) รองลงมาคือ อายุ 31 – 40 ปี จำนวน 144 คน (ร้อยละ 32.14) และ อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 113 คน (ร้อยละ 25.22) 3) ระดับการศึกษาสูงสุด พบว่า ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 363 คน (ร้อยละ 81.03) รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 82 คน (ร้อยละ 18.30) และ ระดับปริญญาตรี จำนวน 3 คน (ร้อยละ 0.67) และ 4) สังกัดคณะวิชา/ สำนักวิชา พบว่า ส่วนใหญ่เป็นสายวิทยาศาสตร์ จำนวน 227 คน (ร้อยละ 50.67) และ สายสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ จำนวน 221 คน (ร้อยละ 49.33) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

จำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูล เมื่อจำแนกตามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม		คณบดีคณะ/ สำนักวิชา (N=36) (ร้อยละ 8.04)	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ (N=68) (ร้อยละ 15.18)	รองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิต/ นักศึกษา (N=62) (ร้อยละ 13.84)	หัวหน้าภาควิชา (N=57) (ร้อยละ 12.72)	อาจารย์ (N=225) (ร้อยละ 50.22)	รวม (N=448)
เพศ	ชาย	28 (77.78)	25 (36.76)	30 (48.39)	24 (42.11)	82 (36.44)	189 (42.19)
	หญิง	8 (22.22)	43 (63.24)	32 (51.61)	33 (57.89)	143 (63.56)	259 (57.81)
อายุ	น้อยกว่า 31 ปี	1 (2.78)	-	-	1 (1.75)	11 (4.89)	13 (2.90)

จำนวนและร้อยละของผู้ให้ข้อมูล เมื่อจำแนกตามสถานภาพของ ผู้ตอบแบบสอบถาม		คณบดีคณะ/สำนักวิชา (N=36) (ร้อยละ 8.04)	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ (N=68) (ร้อยละ 15.18)	รองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิต/ นักศึกษา (N=62) (ร้อยละ 13.84)	หัวหน้าภาควิชา (N=57) (ร้อยละ 12.72)	อาจารย์ (N=225) (ร้อยละ 50.22)	รวม (N=448)
	31 – 40 ปี	2 (5.56)	18 (26.47)	27 (43.55)	13 (22.81)	84 (37.33)	144 (32.14)
	41 – 50 ปี	13 (36.11)	32 (47.06)	20 (32.26)	21 (36.84)	92 (40.89)	178 (39.73)
	51 ปี ขึ้นไป	20 (55.56)	18 (26.47)	15 (24.19)	22 (38.60)	38 (16.89)	113 (25.22)
ระดับ การศึกษา สูงสุด	ปริญญาตรี	1 (2.78)	1 (1.47)	-	-	1 (0.44)	3 (0.67)
	ปริญญาโท	6 (16.67)	1 (1.47)	24 (38.71)	6 (10.53)	45 (20.00)	82 (18.30)
	ปริญญาเอก	29 (80.56)	66 (97.06)	38 (61.29)	51 (89.47)	179 (79.56)	363 (81.03)
คณะวิชา/ สำนักวิชา	สายวิทยาศาสตร์	20 (55.56)	33 (48.53)	28 (45.16)	30 (52.63)	116 (51.56)	227 (50.67)
	สายสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์	16 (44.44)	35 (51.47)	34 (54.84)	27 (47.37)	109 (48.44)	221 (49.33)

4.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบความเรียง โดยนำเสนอการวิเคราะห์ในระดับ
ภาพรวมและการวิเคราะห์รายด้าน ดังต่อไปนี้

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะ
ข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามการบริหารงานวิชาการ
โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} =3.26, S.D.=0.64) เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า การ
บริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน (\bar{X} =3.36, S.D.=0.70) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูง
ที่สุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร (\bar{X} =3.31, S.D.=0.65) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา

(\bar{X} =3.30, S.D.=0.77) และด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ (\bar{X} =3.06, S.D.=0.79) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.61, S.D.=0.42) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่าการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร (\bar{X} =4.64, S.D.=0.39) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือด้านการจัดการเรียนการสอน (\bar{X} =4.63, S.D.=0.44) และด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา (\bar{X} =4.63, S.D.=0.45) เท่ากัน และด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ (\bar{X} =4.54, S.D.=0.51) ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.31	0.65	ปานกลาง	2	4.64	0.39	มากที่สุด	1
2. ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.36	0.70	ปานกลาง	1	4.63	0.44	มากที่สุด	2
3. ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	3.30	0.77	ปานกลาง	3	4.63	0.45	มากที่สุด	2
4. ด้านการวัดและประเมินผล การเรียนรู้	3.06	0.79	ปานกลาง	4	4.54	0.51	มากที่สุด	4
รวม	3.26	0.64	ปานกลาง		4.61	0.42	มากที่สุด	

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามการบริหารวิชาการและแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} =3.26, S.D.=0.65) เมื่อพิจารณาการบริหารวิชาการ พบว่าด้านการจัดการเรียนการสอน (\bar{X} =3.36, S.D.=0.70) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ

ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X}=3.31$, S.D.=0.65) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา ($\bar{X}=3.30$, S.D.=0.77) และด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X}=3.05$, S.D.=0.79) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในรายด้าน ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.42$, S.D.=0.73) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.35$, S.D.=0.76) ด้านความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=3.34$, S.D.=0.77) ด้านทักษะภายในบุคคล ($\bar{X}=3.24$, S.D.=0.74) และด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=3.22$, S.D.=0.69) ตามลำดับ 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.43$, S.D.=0.78) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.38$, S.D.=0.77) ด้านความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=3.35$, S.D.=0.81) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=3.32$, S.D.=0.74) และด้านทักษะภายในบุคคล ($\bar{X}=3.31$, S.D.=0.75) ตามลำดับ 3) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา พบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.41$, S.D.=0.81) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=3.35$, S.D.=0.84) ด้านทักษะภายในบุคคล ($\bar{X}=3.27$, S.D.=0.82) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=3.24$, S.D.=0.84) และด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.23$, S.D.=0.82) ตามลำดับ และ 4) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.17$, S.D.=0.83) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.09$, S.D.=0.85) ด้านทักษะภายในบุคคล ($\bar{X}=3.03$, S.D.=0.84) ด้านความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=2.99$, S.D.=0.86) และด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=2.98$, S.D.=0.82) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามการบริหารวิชาการและแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.42) เมื่อพิจารณาการบริหารวิชาการ พบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X}=4.64$, S.D.=0.39) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=3.63$, S.D.=0.44) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา ($\bar{X}=3.63$, S.D.=0.45) และด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.51) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในรายด้าน ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.64$, S.D.=0.46) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=4.67$, S.D.=0.42) ด้านทักษะภายในบุคคล ($\bar{X}=4.64$, S.D.=0.44) ด้านความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.49) และด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.39)

ตามลำดับ 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล และด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (\bar{X} =4.65, S.D.=0.47) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุดเท่ากัน รองลงมาคือด้านทักษะภายในบุคคล (\bar{X} =4.63, S.D.=0.47) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (\bar{X} =4.60, S.D.=0.48) และด้านความเป็นพลเมืองโลก (\bar{X} =4.59, S.D.=0.51) ตามลำดับ 3) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา พบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล (\bar{X} =4.65, S.D.=0.47) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ ด้านความเป็นพลเมืองโลก (\bar{X} =4.64, S.D.=0.50) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (\bar{X} =4.64, S.D.=0.51) ด้านทักษะภายในบุคคล (\bar{X} =4.63, S.D.=0.48) และด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (\bar{X} =4.61, S.D.=0.50) ตามลำดับ และ 4) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (\bar{X} =4.57, S.D.=0.55) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ ด้านทักษะระหว่างบุคคล (\bar{X} =4.55, S.D.=0.52) ด้านทักษะภายในบุคคล (\bar{X} =4.54, S.D.=0.53) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (\bar{X} =4.51, S.D.=0.57) และด้านความเป็นพลเมืองโลก (\bar{X} =4.51, S.D.=0.58) ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามการบริหารวิชาการและแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

การบริหารวิชาการ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.31	0.65	ปานกลาง	2	4.64	0.39	มากที่สุด	1
1.1 ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.22	0.69	ปานกลาง	5	4.61	0.43	มากที่สุด	4
1.2 ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.42	0.73	ปานกลาง	1	4.67	0.42	มากที่สุด	2
1.3 ด้านทักษะภายในบุคคล	3.24	0.74	ปานกลาง	4	4.64	0.44	มากที่สุด	3
1.4 ด้านความเป็นพลเมืองโลก	3.34	0.77	ปานกลาง	3	4.61	0.49	มากที่สุด	4
1.5 ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.35	0.76	ปานกลาง	2	4.68	0.46	มากที่สุด	1
2. ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.36	0.70	ปานกลาง	1	4.63	0.44	มากที่สุด	2

การบริหารวิชาการ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
2.1 ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.32	0.74	ปานกลาง	4	4.60	0.48	มากที่สุด	3
2.2 ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.43	0.78	ปานกลาง	1	4.65	0.47	มากที่สุด	1
2.3 ด้านทักษะภายในบุคคล	3.31	0.75	ปานกลาง	5	4.63	0.47	มากที่สุด	2
2.4 ด้านความเป็นพลเมืองโลก	3.35	0.81	ปานกลาง	3	4.59	0.51	มากที่สุด	4
2.5 ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.38	0.77	ปานกลาง	2	4.65	0.47	มากที่สุด	1
3. ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	3.30	0.77	ปานกลาง	3	4.63	0.45	มากที่สุด	2
3.1 ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.24	0.84	ปานกลาง	4	4.61	0.50	มากที่สุด	4
3.2 ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.41	0.81	ปานกลาง	1	4.65	0.47	มากที่สุด	1
3.3 ด้านทักษะภายในบุคคล	3.27	0.82	ปานกลาง	3	4.63	0.48	มากที่สุด	3
3.4 ด้านความเป็นพลเมืองโลก	3.35	0.84	ปานกลาง	2	4.64	0.50	มากที่สุด	2
3.5 ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.23	0.82	ปานกลาง	5	4.64	0.51	มากที่สุด	2
4. ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้	3.05	0.79	ปานกลาง	4	4.54	0.51	มากที่สุด	3
4.1 ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	2.98	0.82	ปานกลาง	5	4.51	0.57	มากที่สุด	4
4.2 ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.17	0.83	ปานกลาง	1	4.55	0.52	มากที่สุด	2
4.3 ด้านทักษะภายในบุคคล	3.03	0.84	ปานกลาง	3	4.54	0.53	มากที่สุด	3
4.4 ด้านความเป็นพลเมืองโลก	2.99	0.86	ปานกลาง	4	4.51	0.58	มากที่สุด	4
4.5 ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.09	0.85	ปานกลาง	2	4.57	0.55	มากที่สุด	1
รวม	3.26	0.65	ปานกลาง		4.61	0.42	มากที่สุด	

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.31$, S.D.=0.65) เมื่อพิจารณาตามสมรรถนะข้ามสายงาน พบว่าด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.42$, S.D.=0.73) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.35$, S.D.=0.76) ด้านความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=3.34$, S.D.=0.77) ด้านทักษะภายในบุคคล ($\bar{X}=3.24$, S.D.=0.74) และด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=3.22$, S.D.=0.69) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในรายด้าน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่าการคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}=3.32$, S.D.=0.77) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ การเป็นผู้ประกอบการ ($\bar{X}=3.28$, S.D.=0.75) และการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($\bar{X}=3.27$, S.D.=0.75) ตามลำดับ 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า การทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=3.60$, S.D.=0.80) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ ทักษะการสื่อสาร ($\bar{X}=3.52$, S.D.=0.84) และทักษะองค์กร ($\bar{X}=3.13$, S.D.=0.81) ตามลำดับ 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ($\bar{X}=3.32$, S.D.=0.79) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ วินัยในตนเอง ($\bar{X}=3.27$, S.D.=0.86) การตระหนักรู้ในตนเอง ($\bar{X}=3.20$, S.D.=0.79) และแรงจูงใจในตนเอง ($\bar{X}=3.16$, S.D.=0.76) ตามลำดับ 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า เคารพในความหลากหลาย ($\bar{X}=3.38$, S.D.=0.85) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม ($\bar{X}=3.37$, S.D.=0.81) และความใจกว้าง ($\bar{X}=3.26$, S.D.=0.81) และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($\bar{X}=3.40$, S.D.=0.77) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน ($\bar{X}=3.30$, S.D.=0.80) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.64$, S.D.=0.39) เมื่อพิจารณาตามสมรรถนะข้ามสายงาน พบว่าด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.68$, S.D.=0.46) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=4.67$, S.D.=0.42) ด้านทักษะภายในบุคคล ($\bar{X}=4.64$, S.D.=0.44) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.43) และด้านความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=4.64$, S.D.=0.49) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในรายด้าน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่าการคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.68$, S.D.=0.48) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รองลงมาคือ

การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($\bar{X}=4.64$, S.D.=0.44) และการเป็นผู้ประกอบการ ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.47) ตามลำดับ 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า การทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=4.75$, S.D.=0.44) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ ทักษะการสื่อสาร ($\bar{X}=4.74$, S.D.=0.43) และทักษะองค์กร ($\bar{X}=4.53$, S.D.=0.58) ตามลำดับ 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า วินัยในตนเอง ($\bar{X}=4.69$, S.D.=0.44) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ($\bar{X}=4.68$, S.D.=0.46) การตระหนักรู้ในตนเอง ($\bar{X}=4.59$, S.D.=0.51) และแรงจูงใจในตนเอง ($\bar{X}=4.58$, S.D.=0.52) ตามลำดับ 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า เคารพในความหลากหลาย ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.51) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม ($\bar{X}=4.62$, S.D.=0.52) และความใจกว้าง ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.55) และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($\bar{X}=4.70$, S.D.=0.47) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน ($\bar{X}=4.67$, S.D.=0.50) ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

ด้านการพัฒนาหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.22	0.69	ปานกลาง	5	4.61	0.43	มากที่สุด	4
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.32	0.77	ปานกลาง	1	4.68	0.48	มากที่สุด	1
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	3.28	0.75	ปานกลาง	2	4.61	0.47	มากที่สุด	3
1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	3.27	0.75	ปานกลาง	3	4.64	0.44	มากที่สุด	2
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.42	0.73	ปานกลาง	1	4.67	0.42	มากที่สุด	2
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.60	0.80	มาก	1	4.75	0.44	มากที่สุด	1
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.52	0.84	มาก	2	4.74	0.43	มากที่สุด	2

ด้านการพัฒนาหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
2.3) ทักษะองค์กร	3.13	0.81	ปานกลาง	3	4.53	0.58	มากที่สุด	3
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.24	0.74	ปานกลาง	4	4.64	0.44	มากที่สุด	3
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	3.20	0.79	ปานกลาง	3	4.59	0.51	มากที่สุด	3
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	3.16	0.76	ปานกลาง	4	4.58	0.52	มากที่สุด	4
3.3) วินัยในตนเอง	3.27	0.86	ปานกลาง	2	4.69	0.44	มากที่สุด	1
3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว	3.32	0.79	ปานกลาง	1	4.68	0.46	มากที่สุด	2
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	3.34	0.77	ปานกลาง	3	4.61	0.49	มากที่สุด	4
4.1) ความใจกว้าง	3.26	0.81	ปานกลาง	3	4.57	0.55	มากที่สุด	3
4.2) เคารพในความหลากหลาย	3.38	0.85	ปานกลาง	1	4.63	0.51	มากที่สุด	1
4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม	3.37	0.81	ปานกลาง	2	4.62	0.52	มากที่สุด	2
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.35	0.76	ปานกลาง	2	4.68	0.46	มากที่สุด	1
5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน	3.30	0.80	ปานกลาง	2	4.67	0.50	มากที่สุด	2
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.40	0.77	ปานกลาง	1	4.70	0.47	มากที่สุด	1
รวม	3.31	0.65	ปานกลาง		4.64	0.39	มากที่สุด	

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}=3.36$, S.D.=0.70) เมื่อพิจารณาตามสมรรถนะข้ามสายงาน พบว่าด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{x}=3.43$, S.D.=0.78) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{x}=3.38$, S.D.=0.77) ด้านความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{x}=3.35$,

S.D.=0.81) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (\bar{X} =3.32, S.D.=0.74) และด้านทักษะภายในบุคคล (\bar{X} =3.31, S.D.=0.75) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในรายด้าน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (\bar{X} =3.42, S.D.=0.81) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมา คือ การคิดสร้างสรรค์ (\bar{X} =3.39, S.D.=0.80) และการเป็นผู้ประกอบการ (\bar{X} =3.13, S.D.=0.87) ตามลำดับ 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า ทักษะการสื่อสาร (\bar{X} =3.56, S.D.=0.82) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ การทำงานเป็นทีม (\bar{X} =3.55, S.D.=0.87) และทักษะองค์กร (\bar{X} =3.18, S.D.=0.83) ตามลำดับ 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (\bar{X} =3.35, S.D.=0.82) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ วินัยในตนเอง (\bar{X} =3.34, S.D.=0.86) การตระหนักรู้ในตนเอง (\bar{X} =3.28, S.D.=0.77) และแรงจูงใจในตนเอง (\bar{X} =3.25, S.D.=0.76) ตามลำดับ 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า เคารพในความหลากหลาย (\bar{X} =3.39, S.D.=0.86) และความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (\bar{X} =3.39, S.D.=0.84) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุดเท่ากัน รองลงมาคือ ความใจกว้าง (\bar{X} =3.27, S.D.=0.82) และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (\bar{X} =3.41, S.D.=0.78) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน (\bar{X} =3.35, S.D.=0.80) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานโดยภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.63, S.D.=0.44) เมื่อพิจารณาตามสมรรถนะข้ามสายงาน พบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล และด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (\bar{X} =4.65, S.D.=0.47) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุดเท่ากัน รองลงมาคือ ด้านทักษะภายในบุคคล (\bar{X} =4.63, S.D.=0.47) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (\bar{X} =4.60, S.D.=0.48) และด้านความเป็นพลเมืองโลก (\bar{X} =4.59, S.D.=0.51) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในรายด้าน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การคิดสร้างสรรค์ (\bar{X} =4.66, S.D.=0.50) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (\bar{X} =4.64, S.D.=0.50) และการเป็นผู้ประกอบการ (\bar{X} =4.50, S.D.=0.59) ตามลำดับ 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า การทำงานเป็นทีม และทักษะการสื่อสาร (\bar{X} =4.69, S.D.=0.48) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุดเท่ากัน รองลงมาคือ ทักษะองค์กร (\bar{X} =4.56, S.D.=0.58) ตามลำดับ 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า วินัยในตนเอง (\bar{X} =4.69, S.D.=0.47) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว

(\bar{X} =4.62, S.D.=0.49) การตระหนักรู้ในตนเอง (\bar{X} =4.61, S.D.=0.51) และแรงจูงใจในตนเอง (\bar{X} =4.61, S.D.=0.52) ตามลำดับ 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า เคารพในความหลากหลาย (\bar{X} =4.61, S.D.=0.51) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (\bar{X} =4.59, S.D.=0.55) และความใจกว้าง (\bar{X} =4.57, S.D.=0.53) และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (\bar{X} =4.66, S.D.=0.48) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน (\bar{X} =4.65, S.D.=0.48) ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

ด้านการจัดการเรียนการสอน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.32	0.74	ปานกลาง	4	4.60	0.48	มากที่สุด	3
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.39	0.80	ปานกลาง	2	4.66	0.50	มากที่สุด	1
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	3.13	0.87	ปานกลาง	3	4.50	0.59	มากที่สุด	3
1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	3.42	0.81	ปานกลาง	1	4.64	0.50	มากที่สุด	2
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.43	0.78	ปานกลาง	1	4.65	0.47	มากที่สุด	1
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.55	0.87	มาก	2	4.69	0.48	มากที่สุด	1
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.56	0.82	มาก	1	4.69	0.48	มากที่สุด	1
2.3) ทักษะองค์กร	3.18	0.83	ปานกลาง	3	4.56	0.58	มากที่สุด	2
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.31	0.75	ปานกลาง	5	4.63	0.47	มากที่สุด	2
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	3.28	0.77	ปานกลาง	3	4.61	0.51	มากที่สุด	3
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	3.25	0.76	ปาน	4	4.61	0.52	มาก	3

ด้านการจัดการเรียนการสอน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
			กลาง				ที่สุด	
3.3) วินัยในตนเอง	3.34	0.86	ปานกลาง	2	4.69	0.47	มากที่สุด	1
3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว	3.35	0.82	ปานกลาง	1	4.62	0.49	มากที่สุด	2
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	3.35	0.81	ปานกลาง	3	4.59	0.51	มากที่สุด	4
4.1) ความใจกว้าง	3.27	0.82	ปานกลาง	2	4.57	0.53	มากที่สุด	3
4.2) เคารพในความหลากหลาย	3.39	0.86	ปานกลาง	1	4.61	0.51	มากที่สุด	1
4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม	3.39	0.84	ปานกลาง	1	4.59	0.55	มากที่สุด	2
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.38	0.77	ปานกลาง	2	4.65	0.47	มากที่สุด	1
5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน	3.35	0.80	ปานกลาง	2	4.65	0.48	มากที่สุด	2
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.41	0.78	ปานกลาง	1	4.66	0.48	มากที่สุด	1
รวม	3.36	0.70	ปานกลาง		4.63	0.44	มากที่สุด	

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา จำแนกตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.30$, S.D.=0.77) เมื่อพิจารณาตามสมรรถนะข้ามสายงาน พบว่าด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.41$, S.D.=0.81) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=3.35$, S.D.=0.84) ด้านทักษะภายในบุคคล ($\bar{X}=3.27$, S.D.=0.82) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=3.24$, S.D.=0.84) และ ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.23$, S.D.=0.82) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในรายด้าน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่าการคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}=3.38$, S.D.=0.91) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($\bar{X}=3.30$, S.D.=0.91) และการเป็นผู้ประกอบการ ($\bar{X}=3.05$, S.D.=0.92)

ตามลำดับ 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า การทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=3.57$, S.D.=0.88) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ ทักษะการสื่อสาร ($\bar{X}=3.45$, S.D.=0.88) และทักษะองค์กร ($\bar{X}=3.20$, S.D.=0.82) ตามลำดับ 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ($\bar{X}=3.31$, S.D.=0.86) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ วินัยในตนเอง ($\bar{X}=3.30$, S.D.=0.88) การตระหนักรู้ในตนเองและแรงจูงใจในตนเอง ($\bar{X}=3.23$, S.D.=0.85) เท่ากัน ตามลำดับ 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า เคารพในความหลากหลาย ($\bar{X}=3.38$, S.D.=0.88) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม ($\bar{X}=3.37$, S.D.=0.87) และความใจกว้าง ($\bar{X}=3.30$, S.D.=0.87) และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($\bar{X}=3.25$, S.D.=0.84) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน ($\bar{X}=3.21$, S.D.=0.84) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา จำแนกตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.45) เมื่อพิจารณาตามสมรรถนะข้ามสายงาน พบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=4.65$, S.D.=0.47) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ ด้านความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=4.64$, S.D.=0.50) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.64$, S.D.=0.51) ด้านทักษะภายในบุคคล ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.48) และด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.50) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในรายด้าน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.66$, S.D.=0.51) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($\bar{X}=4.64$, S.D.=0.52) และการเป็นผู้ประกอบการ ($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.62) ตามลำดับ 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า การทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=4.70$, S.D.=0.48) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ ทักษะการสื่อสาร ($\bar{X}=4.69$, S.D.=0.48) และทักษะองค์กร ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.56) ตามลำดับ 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า วินัยในตนเอง และความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ($\bar{X}=4.66$, S.D.=0.49) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุดเท่ากัน รองลงมาคือ การตระหนักรู้ในตนเอง ($\bar{X}=4.60$, S.D.=0.52) และแรงจูงใจในตนเอง ($\bar{X}=4.59$, S.D.=0.53) ตามลำดับ 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า เคารพในความหลากหลาย ($\bar{X}=4.66$, S.D.=0.51) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์

สูงที่สุด รองลงมาคือ ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม ($\bar{X}=4.64$, S.D.=0.53) และความใจกว้าง ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.53) และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน และความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($\bar{X}=4.64$, S.D.=0.52) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุดเท่ากัน รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา จำแนกตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.24	0.84	ปานกลาง	4	4.61	0.50	มากที่สุด	4
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.38	0.91	ปานกลาง	1	4.66	0.51	มากที่สุด	1
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	3.05	0.92	ปานกลาง	3	4.54	0.62	มากที่สุด	3
1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	3.30	0.91	ปานกลาง	2	4.64	0.52	มากที่สุด	2
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.41	0.81	ปานกลาง	1	4.65	0.47	มากที่สุด	1
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.57	0.88	มาก	1	4.70	0.48	มากที่สุด	1
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.45	0.88	ปานกลาง	2	4.69	0.48	มากที่สุด	2
2.3) ทักษะองค์กร	3.20	0.82	ปานกลาง	3	4.56	0.56	มากที่สุด	3
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.27	0.82	ปานกลาง	3	4.63	0.48	มากที่สุด	3
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	3.23	0.85	ปานกลาง	3	4.60	0.52	มากที่สุด	2
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	3.23	0.85	ปานกลาง	3	4.59	0.53	มากที่สุด	3
3.3) วินัยในตนเอง	3.30	0.88	ปานกลาง	2	4.66	0.49	มากที่สุด	1
3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว	3.31	0.86	ปานกลาง	1	4.66	0.49	มากที่สุด	1

ด้านการจัดการนิสิตนักศึกษา	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	3.35	0.84	ปานกลาง	2	4.64	0.50	มากที่สุด	2
4.1) ความใจกว้าง	3.30	0.87	ปานกลาง	3	4.61	0.53	มากที่สุด	3
4.2) เคารพในความหลากหลาย	3.38	0.88	ปานกลาง	1	4.66	0.51	มากที่สุด	1
4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม	3.37	0.87	ปานกลาง	2	4.64	0.53	มากที่สุด	2
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.23	0.82	ปานกลาง	5	4.64	0.51	มากที่สุด	2
5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน	3.21	0.84	ปานกลาง	2	4.64	0.52	มากที่สุด	1
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.25	0.84	ปานกลาง	1	4.64	0.52	มากที่สุด	1
รวม	3.30	0.77	ปานกลาง		4.63	0.45	มากที่สุด	

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ จำแนกตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.05$, S.D.=0.79) เมื่อพิจารณาตามสมรรถนะข้ามสายงาน พบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.17$, S.D.=0.83) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.09$, S.D.=0.85) ด้านทักษะภายในบุคคล ($\bar{X}=3.03$, S.D.=0.84) ด้านความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=2.99$, S.D.=0.86) และด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=2.98$, S.D.=0.82) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในรายด้าน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}=3.07$, S.D.=0.89) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($\bar{X}=3.05$, S.D.=0.88) และการเป็นผู้ประกอบการ ($\bar{X}=2.83$, S.D.=0.88) ตามลำดับ 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า การทำงานเป็นทีม และทักษะการสื่อสาร ($\bar{X}=3.28$, S.D.=0.90) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ ทักษะองค์กร ($\bar{X}=2.97$, S.D.=0.87) ตามลำดับ 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า วินัยในตนเอง ($\bar{X}=3.11$, S.D.=0.91) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ ความยืดหยุ่นและความสามารถในการ

ปรับตัว(\bar{X} =3.03, S.D.=0.88) การตระหนักรู้ในตนเอง (\bar{X} =3.00, S.D.=0.87) และแรงจูงใจในตนเอง (\bar{X} =3.00, S.D.=0.84) ตามลำดับ 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (\bar{X} =3.02, S.D.=0.88) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ เคารพในความหลากหลาย (\bar{X} =3.01, S.D.=0.88) และความใจกว้าง (\bar{X} =2.95, S.D.=0.90) และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน (\bar{X} =3.09, S.D.=0.87) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (\bar{X} =3.08, S.D.=0.87) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ จำแนกตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.54, S.D.=0.51) เมื่อพิจารณาตามสมรรถนะข้ามสายงาน พบว่า ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (\bar{X} =4.57, S.D.=0.55) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด รองลงมาคือ ด้านทักษะระหว่างบุคคล (\bar{X} =4.55, S.D.=0.52) ด้านทักษะภายในบุคคล (\bar{X} =4.54, S.D.=0.53) ด้านความเป็นพลเมืองโลก (\bar{X} =4.51, S.D.=0.58) และด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (\bar{X} =4.51, S.D.=0.57) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาในรายด้าน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (\bar{X} =4.56, S.D.=0.56) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ การคิดสร้างสรรค์(\bar{X} =4.53, S.D.=0.59) และการเป็นผู้ประกอบการ (\bar{X} =4.44, S.D.=0.66) ตามลำดับ 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า ทักษะการสื่อสาร (\bar{X} =4.59, S.D.=0.52) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ การทำงานเป็นทีม (\bar{X} =4.55, S.D.=0.56) และทักษะองค์กร (\bar{X} =4.49, S.D.=0.60) ตามลำดับ 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า วินัยในตนเอง (\bar{X} =4.58, S.D.=0.55) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (\bar{X} =4.55, S.D.=0.56) แรงจูงใจในตนเอง (\bar{X} =4.53, S.D.=0.55) และการตระหนักรู้ในตนเอง (\bar{X} =4.51, S.D.=0.59) ตามลำดับ 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า เคารพในความหลากหลาย (\bar{X} =4.54, S.D.=0.60) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (\bar{X} =4.52, S.D.=0.62) และความใจกว้าง (\bar{X} =4.48, S.D.=0.61) และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (\bar{X} =4.58, S.D.=0.57) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รองลงมาคือ ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน (\bar{X} =4.57, S.D.=0.57) ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ จำแนกตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	2.98	0.82	ปานกลาง	5	4.51	0.57	มากที่สุด	4
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.07	0.89	ปานกลาง	1	4.53	0.59	มากที่สุด	2
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	2.83	0.88	ปานกลาง	3	4.44	0.66	มาก	3
1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	3.05	0.88	ปานกลาง	2	4.56	0.56	มากที่สุด	1
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.17	0.83	ปานกลาง	1	4.55	0.52	มากที่สุด	2
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.28	0.90	ปานกลาง	1	4.55	0.56	มากที่สุด	2
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.28	0.90	ปานกลาง	1	4.59	0.52	มากที่สุด	1
2.3) ทักษะองค์กร	2.97	0.87	ปานกลาง	2	4.49	0.60	มาก	3
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.03	0.84	ปานกลาง	3	4.54	0.53	มากที่สุด	3
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	3.00	0.87	ปานกลาง	3	4.51	0.59	มากที่สุด	4
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	3.00	0.84	ปานกลาง	3	4.53	0.55	มากที่สุด	3
3.3) วินัยในตนเอง	3.11	0.91	ปานกลาง	1	4.58	0.55	มากที่สุด	1
3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว	3.03	0.88	ปานกลาง	2	4.55	0.56	มากที่สุด	2
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	2.99	0.86	ปานกลาง	4	4.51	0.58	มากที่สุด	4
4.1) ความใจกว้าง	2.95	0.90	ปานกลาง	3	4.48	0.61	มาก	3
4.2) เคารพในความหลากหลาย	3.01	0.88	ปานกลาง	2	4.54	0.60	มากที่สุด	1

ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม	3.02	0.88	ปานกลาง	1	4.52	0.62	มากที่สุด	2
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.09	0.85	ปานกลาง	2	4.57	0.55	มากที่สุด	1
5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน	3.09	0.87	ปานกลาง	1	4.57	0.57	มากที่สุด	2
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.08	0.87	ปานกลาง	2	4.58	0.57	มากที่สุด	1
รวม	3.05	0.79	ปานกลาง		4.54	0.51	มากที่สุด	

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.26$, S.D.=0.64) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าการบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=3.36$, S.D.=0.70) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X}=3.31$, S.D.=0.65) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา ($\bar{X}=3.30$, S.D.=0.77) และด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X}=3.06$, S.D.=0.79) ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามองค์ประกอบย่อยของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีรายละเอียดดังนี้

ด้านการพัฒนาหลักสูตรพบว่า สภาพปัจจุบัน หัวข้อการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ($\bar{X}=3.32$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าหัวข้อการนำหลักสูตรไปใช้ ($\bar{X}=3.31$)

ด้านการจัดการเรียนการสอนพบว่า หัวข้อการวางแผนการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=3.38$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า หัวข้อการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด ($\bar{X}=3.33$)

ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาพบว่า หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตร ($\bar{X}=3.36$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษานอกหลักสูตร ($\bar{X}=3.23$)

ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้พบว่า หัวข้อการกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X}=3.08$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า หัวข้อการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้ ($\bar{X}=3.03$)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.42) เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่าการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X}=4.64$, S.D.=0.39) มีค่าเฉลี่ยสภาพ

ปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.44) และด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.45) เท่ากัน และด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.51) ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามองค์ประกอบย่อยของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีรายละเอียดดังนี้

ด้านการพัฒนาหลักสูตรพบว่า หัวข้อการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ($\bar{X}=3.65$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าหัวข้อการนำหลักสูตรไปใช้ ($\bar{X}=3.63$)

ด้านการจัดการเรียนการสอนพบว่า หัวข้อการวางแผนการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=3.64$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า หัวข้อการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด ($\bar{X}=3.61$)

ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาพบว่า หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตร ($\bar{X}=3.66$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษานอกหลักสูตร ($\bar{X}=3.60$)

ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้พบว่า หัวข้อการกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X}=3.55$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า หัวข้อการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้ ($\bar{X}=3.52$) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.9 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.31	0.65	ปานกลาง	2	4.64	0.39	มากที่สุด	1
1.1 การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร	3.32	0.67	ปานกลาง	1	4.65	0.40	มากที่สุด	1
1.2 การนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน	3.31	0.71	ปานกลาง	2	4.63	0.42	มากที่สุด	2
2. ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.36	0.70	ปานกลาง	1	4.63	0.44	มากที่สุด	2
2.1 การวางแผนการจัดการเรียนการสอน	3.38	0.74	ปานกลาง	1	4.64	0.45	มากที่สุด	1
2.2 การดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด	3.33	0.71	ปานกลาง	2	4.61	0.46	มากที่สุด	2

การบริหารงานวิชาการ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
3. ด้านการจัดกิจการนิสิตนักศึกษา	3.30	0.77	ปานกลาง	3	4.63	0.45	มากที่สุด	2
3.1 การจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตร	3.36	0.80	ปานกลาง	1	4.66	0.46	มากที่สุด	1
3.2 การจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษานอกหลักสูตร	3.23	0.80	ปานกลาง	2	4.60	0.49	มากที่สุด	2
4. ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้	3.06	0.79	ปานกลาง	4	4.54	0.51	มากที่สุด	4
4.1 การกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้	3.08	0.81	ปานกลาง	1	4.55	0.53	มากที่สุด	1
4.2 การนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้	3.03	0.84	ปานกลาง	2	4.52	0.55	มากที่สุด	2
รวม	3.26	0.64	ปานกลาง		4.61	0.42	มากที่สุด	

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการพัฒนาหลักสูตร หัวข้อการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.32$, S.D.=0.67) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบด้านการพัฒนาหลักสูตรพบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.42$, S.D.=0.78) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=3.23$, S.D.=0.75) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด

เมื่อพิจารณาจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่าการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($\bar{X}=3.35$, S.D.=0.87) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า การทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=3.60$, S.D.=0.89) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ($\bar{X}=3.37$, S.D.=0.86) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่าเคารพในความหลากหลาย ($\bar{X}=3.43$, S.D.=0.89) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($\bar{X}=3.37$, S.D.=.88) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิด สมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการพัฒนาหลักสูตร หัวข้อการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.65$, S.D.=0.40) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ ($\bar{X}=4.71$, S.D.=0.50) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด และด้านการคิดวิพากษ์และ นวัตกรรม ($\bar{X}=4.60$, S.D.=0.46) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตาม สมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($\bar{X}=4.70$, S.D.=0.54) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า การ ทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=4.76$, S.D.=0.49) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด 3) ด้านทักษะภายใน บุคคล พบว่าวินัยในตนเอง ($\bar{X}=4.72$, S.D.=0.47) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด 4) ด้านความ เป็นพลเมืองโลก พบว่า ความเคารพในความหลากหลาย ($\bar{X}=4.65$, S.D.=0.56) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่ พึงประสงค์สูงสุด และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($\bar{X}=4.73$, S.D.=0.52) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตาม ด้านการพัฒนาหลักสูตร หัวข้อการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1) ด้านการคิดวิพากษ์และ นวัตกรรม	3.23	0.75	ปานกลาง	5	4.60	0.46	มากที่สุด	5
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.32	0.83	ปานกลาง	2	4.68	0.51	มากที่สุด	2
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	3.03	0.94	ปานกลาง	3	4.43	0.67	มาก	3
1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	3.35	0.87	ปานกลาง	1	4.70	0.54	มากที่สุด	1
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.42	0.78	ปานกลาง	1	4.67	0.46	มากที่สุด	2
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.60	0.89	ปานกลาง	1	4.76	0.49	มากที่สุด	1
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.55	0.91	ปานกลาง	2	4.74	0.49	มากที่สุด	2
2.3) ทักษะองค์กร	3.12	0.91	ปานกลาง	3	4.50	0.64	มากที่สุด	3
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.24	0.79	ปานกลาง	4	4.65	0.45	มากที่สุด	3
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	3.18	0.88	ปานกลาง	3	4.58	0.55	มากที่สุด	4
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	3.17	0.86	ปานกลาง	4	4.59	0.57	มากที่สุด	3
3.3) วินัยในตนเอง	3.26	0.95	ปานกลาง	2	4.72	0.47	มากที่สุด	1
3.4) ความยืดหยุ่นและ ความสามารถในการปรับตัว	3.37	0.86	ปานกลาง	1	4.71	0.51	มากที่สุด	2
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	3.38	0.82	ปานกลาง	2	4.62	0.53	มากที่สุด	4

การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
4.1) ความใจกว้าง	3.31	0.89	ปานกลาง	3	4.59	0.60	มากที่สุด	3
4.2) เคารพในความหลากหลาย	3.43	0.89	ปานกลาง	1	4.65	0.56	มากที่สุด	1
4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม	3.40	0.89	ปานกลาง	2	4.63	0.56	มากที่สุด	2
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.30	0.85	ปานกลาง	3	4.71	0.50	มากที่สุด	1
5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน	3.24	0.91	ปานกลาง	2	4.69	0.56	มากที่สุด	2
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.37	0.88	ปานกลาง	1	4.73	0.52	มากที่สุด	1
รวม	3.32	0.67	ปานกลาง		4.65	0.40	มากที่สุด	

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการพัฒนาหลักสูตร หัวข้อการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.31$, S.D.=0.71) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.41$, S.D.=0.83) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=3.21$, S.D.=0.77) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($\bar{X}=3.36$, S.D.=0.82) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า การทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=3.60$, S.D.=0.92) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า วินัยในตนเอง ($\bar{X}=3.29$, S.D.=0.93) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม ($\bar{X}=3.35$, S.D.=0.88) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($\bar{X}=3.44$, S.D.=0.85) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการพัฒนาหลักสูตร หัวข้อการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.42) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=4.67$, S.D.=0.45) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และด้านความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=4.59$, S.D.=0.56) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($\bar{X}=4.70$,

S.D.=0.53) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า การทำงานเป็นทีม (\bar{X} =4.74, S.D.=0.48) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า วินัยในตนเอง (\bar{X} =4.66, S.D.=0.55) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (\bar{X} =4.62, S.D.=0.60) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (\bar{X} =4.67, S.D.=0.53) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการพัฒนาหลักสูตร หัวข้อการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน

การนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.21	0.77	ปานกลาง	5	4.61	0.49	มากที่สุด	4
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.32	0.88	ปานกลาง	2	4.67	0.55	มากที่สุด	2
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	2.97	0.96	ปานกลาง	3	4.46	0.68	มาก	3
1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	3.36	0.82	ปานกลาง	1	4.70	0.53	มากที่สุด	1
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.41	0.83	ปานกลาง	1	4.67	0.45	มากที่สุด	1
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.60	0.92	มาก	1	4.74	0.48	มากที่สุด	1
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.49	0.96	ปานกลาง	2	4.73	0.47	มากที่สุด	2
2.3) ทักษะองค์กร	3.15	0.90	ปานกลาง	3	4.55	0.62	มากที่สุด	3
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.23	0.82	ปานกลาง	4	4.62	0.51	มากที่สุด	3
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	3.21	0.86	ปานกลาง	3	4.60	0.57	มากที่สุด	3
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	3.16	0.84	ปานกลาง	4	4.57	0.58	มากที่สุด	4
3.3) วินัยในตนเอง	3.29	0.93	ปานกลาง	1	4.66	0.55	มากที่สุด	1
3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว	3.28	0.91	ปานกลาง	2	4.65	0.56	มากที่สุด	2
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	3.29	0.85	ปานกลาง	3	4.59	0.56	มากที่สุด	5
4.1) ความใจกว้าง	3.20	0.88	ปานกลาง	3	4.55	0.62	มากที่สุด	3
4.2) เคารพในความหลากหลาย	3.33	0.95	ปานกลาง	2	4.60	0.59	มากที่สุด	2
4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม	3.35	0.88	ปานกลาง	1	4.62	0.60	มากที่สุด	1
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.40	0.83	ปานกลาง	2	4.66	0.51	มากที่สุด	2
5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน	3.35	0.87	ปานกลาง	2	4.64	0.54	มากที่สุด	2

การนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.44	0.85	ปานกลาง	1	4.67	0.53	มากที่สุด	1
รวม	3.31	0.71	ปานกลาง		4.63	0.42	มากที่สุด	

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการจัดการเรียนการสอน หัวข้อการวางแผนการจัดการเรียนการสอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.38$, S.D.=0.74) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.47$, S.D.=0.84) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และด้านทักษะภายในบุคคล ($\bar{X}=3.32$, S.D.=0.84) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($\bar{X}=3.46$, S.D.=0.88) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า ทักษะการสื่อสาร ($\bar{X}=3.63$, S.D.=0.86) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ($\bar{X}=3.37$, S.D.=0.92) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า เคารพในความหลากหลาย ($\bar{X}=3.42$, S.D.=0.90) และความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม ($\bar{X}=3.42$, S.D.=0.91) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุดเท่ากัน และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($\bar{X}=3.42$, S.D.=0.87) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการจัดการเรียนการสอน หัวข้อการวางแผนการจัดการเรียนการสอนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.64$, S.D.=0.45) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบด้านจัดการเรียนการสอน พบว่า ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.69$, S.D.=0.50) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=4.60$, S.D.=0.51) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.65$, S.D.=0.55) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่าการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=4.70$, S.D.=0.52) และทักษะการสื่อสาร ($\bar{X}=4.70$, S.D.=0.51) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุดเท่ากัน 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า วินัยในตนเอง ($\bar{X}=4.70$, S.D.=0.51) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า ความเคารพใน

ความหลากหลาย ($\bar{X}=4.65$, S.D.=0.55) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($\bar{X}=4.69$, S.D.=0.51) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการจัดการเรียนการสอน หัวข้อการวางแผนการจัดการเรียนการสอน

การวางแผนการจัดการเรียนการสอน	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.35	0.81	ปานกลาง	4	4.60	0.51	มากที่สุด	5
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.42	0.88	ปานกลาง	2	4.65	0.55	มากที่สุด	1
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	3.17	0.97	ปานกลาง	3	4.50	0.63	มากที่สุด	3
1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	3.46	0.88	ปานกลาง	1	4.63	0.56	มากที่สุด	2
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.47	0.84	ปานกลาง	1	4.65	0.50	มากที่สุด	2
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.58	0.96	มาก	2	4.70	0.52	มากที่สุด	1
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.63	0.86	มาก	1	4.70	0.51	มากที่สุด	1
2.3) ทักษะองค์กร	3.18	0.93	ปานกลาง	3	4.57	0.62	มากที่สุด	3
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.32	0.84	ปานกลาง	5	4.64	0.50	มากที่สุด	3
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	3.29	0.88	ปานกลาง	3	4.60	0.57	มากที่สุด	3
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	3.26	0.87	ปานกลาง	4	4.60	0.58	มากที่สุด	3
3.3) วินัยในตนเอง	3.36	0.98	ปานกลาง	2	4.70	0.51	มากที่สุด	1
3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว	3.37	0.92	ปานกลาง	1	4.66	0.53	มากที่สุด	2
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	3.37	0.85	ปานกลาง	3	4.62	0.55	มากที่สุด	4
4.1) ความใจกว้าง	3.28	0.88	ปานกลาง	3	4.61	0.59	มากที่สุด	3
4.2) เคารพในความหลากหลาย	3.42	0.90	ปานกลาง	1	4.65	0.55	มากที่สุด	1
4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม	3.42	0.91	ปานกลาง	1	4.62	0.59	มากที่สุด	2
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.38	0.85	ปานกลาง	2	4.69	0.50	มากที่สุด	1
5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน	3.34	0.89	ปานกลาง	2	4.68	0.53	มากที่สุด	2
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.42	0.87	ปานกลาง	1	4.69	0.51	มากที่สุด	1
รวม	3.38	0.74	ปานกลาง		4.64	0.45	มากที่สุด	

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการจัดการเรียนการสอน หัวข้อ

การดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนดโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.39$, S.D.=0.80) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.39$, S.D.=0.80) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=3.28$, S.D.=0.80) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($\bar{X}=3.38$, S.D.=0.88) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า การทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=3.51$, S.D.=0.88) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า วินัยในตนเอง ($\bar{X}=3.33$, S.D.=0.89) และความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ($\bar{X}=3.33$, S.D.=0.88) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุดเท่ากัน 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม ($\bar{X}=3.37$, S.D.=0.91) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($\bar{X}=3.41$, S.D.=0.84) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการจัดการเรียนการสอน หัวข้อการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนดโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.51) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบด้านจัดการเรียนการสอน พบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.51) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และด้านความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.56) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.66$, S.D.=0.54) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า การทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=4.69$, S.D.=0.53) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า วินัยในตนเอง ($\bar{X}=4.67$, S.D.=0.54) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า เคารพในความหลากหลาย ($\bar{X}=4.58$, S.D.=0.57) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($\bar{X}=4.62$, S.D.=0.53) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการจัดการเรียนการสอน หัวข้อการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด

การดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด	สภาพปัจจุบัน				สภาพปัจจุบัน			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.28	0.80	ปานกลาง	5	4.61	0.51	มากที่สุด	4
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.36	0.85	ปานกลาง	2	4.66	0.54	มากที่สุด	1
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	3.09	0.93	ปานกลาง	3	4.51	0.65	มากที่สุด	3
1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	3.38	0.88	ปานกลาง	1	4.65	0.56	มากที่สุด	2
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.39	0.80	ปานกลาง	1	4.64	0.51	มากที่สุด	1
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.51	0.88	มาก	1	4.69	0.53	มากที่สุด	1
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.49	0.88	ปานกลาง	2	4.67	0.53	มากที่สุด	2
2.3) ทักษะองค์กร	3.17	0.88	ปานกลาง	3	4.55	0.64	มากที่สุด	3
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.29	0.76	ปานกลาง	4	4.62	0.51	มากที่สุด	2
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	3.27	0.80	ปานกลาง	3	4.61	0.55	มากที่สุด	3
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	3.25	0.79	ปานกลาง	4	4.62	0.56	มากที่สุด	2
3.3) วินัยในตนเอง	3.33	0.89	ปานกลาง	1	4.67	0.54	มากที่สุด	1
3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว	3.33	0.88	ปานกลาง	1	4.59	0.57	มากที่สุด	4
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	3.33	0.87	ปานกลาง	3	4.56	0.56	มากที่สุด	5
4.1) ความใจกว้าง	3.26	0.89	ปานกลาง	3	4.53	0.59	มากที่สุด	3
4.2) เคารพในความหลากหลาย	3.35	0.92	ปานกลาง	2	4.58	0.57	มากที่สุด	1
4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม	3.37	0.91	ปานกลาง	1	4.57	0.62	มากที่สุด	2
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.37	0.82	ปานกลาง	2	4.62	0.51	มากที่สุด	2
5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน	3.35	0.85	ปานกลาง	2	4.61	0.53	มากที่สุด	2
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.41	0.84	ปานกลาง	1	4.62	0.53	มากที่สุด	1
รวม	3.33	0.71	ปานกลาง		4.61	0.46	มากที่สุด	

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการจัดการกิจการนิสิตนักศึกษา หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.50$, S.D.=0.86) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบด้านการจัดการกิจการนิสิตนักศึกษา พบว่า ด้านทักษะ

ระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.50$, S.D.=0.86) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.27$, S.D.=0.90) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}=3.49$, S.D.=0.96) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า การทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=3.70$, S.D.=0.94) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ($\bar{X}=3.38$, S.D.=0.93) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า เคารพในความหลากหลาย ($\bar{X}=3.44$, S.D.=0.98) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($\bar{X}=3.28$, S.D.=0.94) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.68$, S.D.=0.49) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา พบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=4.68$, S.D.=0.49) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.53) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.69$, S.D.=0.55) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่าการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=4.72$, S.D.=0.50) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า วินัยในตนเอง ($\bar{X}=4.71$, S.D.=0.51) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า ความเคารพในความหลากหลาย ($\bar{X}=4.69$, S.D.=0.54) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่าความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน ($\bar{X}=4.66$, S.D.=0.57) และความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($\bar{X}=4.66$, S.D.=0.56) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุดเท่ากัน รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตร

การจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษา ในหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.32	0.87	ปานกลาง	3	4.63	0.53	มากที่สุด	5
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.49	0.96	ปานกลาง	1	4.69	0.55	มากที่สุด	1
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	3.09	1.00	ปานกลาง	3	4.54	0.68	มากที่สุด	3
1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	3.38	0.98	ปานกลาง	2	4.66	0.56	มากที่สุด	2
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.50	0.86	มาก	1	4.68	0.49	มากที่สุด	1
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.70	0.94	มาก	1	4.72	0.50	มากที่สุด	1
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.54	0.96	มาก	2	4.70	0.52	มากที่สุด	2
2.3) ทักษะองค์กร	3.27	0.91	ปานกลาง	3	4.63	0.57	มากที่สุด	3
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.31	0.88	ปานกลาง	4	4.67	0.50	มากที่สุด	2
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	3.28	0.93	ปานกลาง	3	4.65	0.55	มากที่สุด	3
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	3.26	0.93	ปานกลาง	4	4.64	0.56	มากที่สุด	4
3.3) วินัยในตนเอง	3.34	0.98	ปานกลาง	2	4.71	0.51	มากที่สุด	1
3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว	3.38	0.93	ปานกลาง	1	4.69	0.54	มากที่สุด	2
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	3.40	0.93	ปานกลาง	2	4.66	0.53	มากที่สุด	3
4.1) ความใจกว้าง	3.35	0.95	ปานกลาง	3	4.64	0.58	มากที่สุด	3
4.2) เคารพในความหลากหลาย	3.44	0.98	ปานกลาง	1	4.69	0.54	มากที่สุด	1
4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม	3.42	0.98	ปานกลาง	2	4.66	0.57	มากที่สุด	2
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ	3.27	0.90	ปานกลาง	5	4.66	0.55	มากที่สุด	3
5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน	3.25	0.92	ปานกลาง	2	4.66	0.57	มากที่สุด	1
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.28	0.94	ปานกลาง	1	4.66	0.56	มากที่สุด	1
รวม	3.36	0.80	ปานกลาง		4.66	0.46	มากที่สุด	

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษานอกหลักสูตรโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.31$, S.D.=0.80) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา พบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.31$, S.D.=0.87) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และด้านการคิดวิพากษ์และ

นวัตกรรม ($\bar{X}=3.17$, S.D.=0.92) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}=3.28$, S.D.=1.03) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า การทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=3.43$, S.D.=0.99) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า วินัยในตนเอง ($\bar{X}=3.25$, S.D.=0.92) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม ($\bar{X}=3.32$, S.D.=0.91) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($\bar{X}=3.21$, S.D.=0.90) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษานอกหลักสูตรโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.53) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา พบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.53) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และด้านทักษะภายในบุคคล ($\bar{X}=4.58$, S.D.=0.55) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.60) และการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.61) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุดเท่ากัน 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า การทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=4.68$, S.D.=0.56) และทักษะการสื่อสาร ($\bar{X}=4.68$, S.D.=0.54) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุดเท่ากัน 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ($\bar{X}=4.62$, S.D.=0.56) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า เคารพในความหลากหลาย ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.58) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($\bar{X}=4.62$, S.D.=0.58) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุดรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษานอกหลักสูตร

การจัดกิจกรรมพัฒนานิสิต นักศึกษานอกหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1) ด้านการคิดวิพากษ์และ นวัตกรรม	3.17	0.92	ปานกลาง	5	4.60	0.58	มากที่สุด	4
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.28	1.03	ปานกลาง	1	4.63	0.60	มากที่สุด	1
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	3.02	1.00	ปานกลาง	3	4.54	0.68	มากที่สุด	3
1.3) การตัดสินใจอย่างมี เหตุผล	3.22	0.99	ปานกลาง	2	4.63	0.61	มากที่สุด	1
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.31	0.87	ปานกลาง	1	4.61	0.53	มากที่สุด	1
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.43	0.99	ปานกลาง	1	4.68	0.56	มากที่สุด	1
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.36	0.96	ปานกลาง	2	4.68	0.54	มากที่สุด	1
2.3) ทักษะองค์กร	3.12	0.87	ปานกลาง	3	4.49	0.65	มากที่สุด	3
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.21	0.85	ปานกลาง	3	4.58	0.55	มากที่สุด	5
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	3.18	0.90	ปานกลาง	4	4.54	0.59	มากที่สุด	3
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	3.19	0.90	ปานกลาง	3	4.54	0.60	มากที่สุด	3
3.3) วินัยในตนเอง	3.25	0.92	ปานกลาง	11	4.61	0.58	มากที่สุด	2
3.4) ความยืดหยุ่นและ ความสามารถในการปรับตัว	3.23	0.94	ปานกลาง	2	4.62	0.56	มากที่สุด	1
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	3.29	0.88	ปานกลาง	2	4.61	0.56	มากที่สุด	1
4.1) ความใจกว้าง	3.24	0.93	ปานกลาง	3	4.58	0.59	มากที่สุด	3
4.2) เคารพในความ หลากหลาย	3.31	0.93	ปานกลาง	2	4.63	0.58	มากที่สุด	1
4.3) ความเข้าใจระหว่าง วัฒนธรรม	3.32	0.91	ปานกลาง	1	4.61	0.60	มากที่สุด	2
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ	3.19	0.88	ปานกลาง	4	4.61	0.57	มากที่สุด	1
5.1) ความสามารถในการ ประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่อ อย่างพิถีพิถัน	3.17	0.91	ปานกลาง	2	4.61	0.58	มากที่สุด	2
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.21	0.90	ปานกลาง	1	4.62	0.58	มากที่สุด	1
รวม	3.23	0.80	ปานกลาง		4.60	0.49	มากที่สุด	

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หัวข้อการกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.08$, S.D.=0.81) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้พบว่าด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.21$, S.D.=0.85) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และด้านความ

เป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=2.99$, S.D.=0.91) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}=3.12$, S.D.=0.94) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า การทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=3.32$, S.D.=0.95) และทักษะการสื่อสาร ($\bar{X}=3.32$, S.D.=0.95) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุดเท่ากัน 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า วินัยในตนเอง ($\bar{X}=3.18$, S.D.=0.97) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม ($\bar{X}=3.02$, S.D.=0.95) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($\bar{X}=3.14$, S.D.=0.94) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้หัวข้อการกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.55$, S.D.=0.53) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบด้านด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.60$, S.D.=0.61) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และด้านความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.64) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($\bar{X}=4.58$, S.D.=0.60) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า ทักษะการสื่อสาร ($\bar{X}=4.62$, S.D.=0.55) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า วินัยในตนเอง ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.58) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า เคารพในความหลากหลาย ($\bar{X}=4.53$, S.D.=0.67) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($\bar{X}=4.60$, S.D.=0.63) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หัวข้อการกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

การกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.02	0.86	ปานกลาง	4	4.53	0.58	มากที่สุด	4
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.12	0.94	ปานกลาง	1	4.55	0.62	มากที่สุด	2
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	2.84	0.95	ปานกลาง	3	4.46	0.68	มาก	3
1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	3.09	0.94	ปานกลาง	2	4.58	0.60	มากที่สุด	1
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.21	0.85	ปานกลาง	1	4.57	0.55	มากที่สุด	2
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.32	0.95	ปานกลาง	1	4.58	0.60	มากที่สุด	2
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.32	0.95	ปานกลาง	1	4.62	0.55	มากที่สุด	1
2.3) ทักษะองค์กร	2.98	0.91	ปานกลาง	3	4.51	0.63	มากที่สุด	3
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.05	0.88	ปานกลาง	3	4.56	0.56	มากที่สุด	3
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	2.99	0.92	ปานกลาง	4	4.53	0.63	มากที่สุด	4
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	3.02	0.91	ปานกลาง	3	4.55	0.59	มากที่สุด	3
3.3) วินัยในตนเอง	3.18	0.97	ปานกลาง	1	4.61	0.58	มากที่สุด	1
3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว	3.04	0.93	ปานกลาง	2	4.56	0.60	มากที่สุด	2
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	2.99	0.91	ปานกลาง	5	4.51	0.64	มากที่สุด	5
4.1) ความใจกว้าง	2.95	0.94	ปานกลาง	3	4.48	0.69	มาก	3
4.2) เคารพในความหลากหลาย	3.00	0.94	ปานกลาง	2	4.53	0.67	มากที่สุด	1
4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม	3.02	0.95	ปานกลาง	1	4.52	0.66	มากที่สุด	2
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.14	0.91	ปานกลาง	2	4.60	0.61	มากที่สุด	1
5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน	3.13	0.93	ปานกลาง	2	4.59	0.64	มากที่สุด	2
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.14	0.94	ปานกลาง	1	4.60	0.63	มากที่สุด	1
รวม	3.08	0.81	ปานกลาง		4.55	0.53	มากที่สุด	

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หัวข้อการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.31$, S.D.=0.71) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า ด้านทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.14$, S.D.=0.90) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และด้านการ

คิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=2.95$, S.D.=0.90) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}=3.02$, S.D.=0.99) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า การทำงานเป็นทีม ($\bar{X}=3.23$, S.D.=0.99) และทักษะการสื่อสาร ($\bar{X}=3.23$, S.D.=0.97) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุดเท่ากัน 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า วินัยในตนเอง ($\bar{X}=3.04$, S.D.=0.98) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า เคารพในความหลากหลาย ($\bar{X}=3.02$, S.D.=0.94) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน ($\bar{X}=3.05$, S.D.=0.96) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หัวข้อการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.55$, S.D.=0.60) และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบด้านด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.55$, S.D.=0.60) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=4.48$, S.D.=0.62) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($\bar{X}=4.53$, S.D.=0.61) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า ทักษะการสื่อสาร ($\bar{X}=4.55$, S.D.=0.59) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า วินัยในตนเอง ($\bar{X}=4.55$, S.D.=0.61) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า เคารพในความหลากหลาย ($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.64) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($\bar{X}=4.55$, S.D.=0.62) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หัวข้อการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้

การนำผลการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ไปใช้	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1) ด้านการคิดวิพากษ์และ นวัตกรรม	2.95	0.90	ปานกลาง	5	4.48	0.62	มาก	5
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.02	0.99	ปานกลาง	1	4.51	0.65	มากที่สุด	2
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	2.82	0.94	ปานกลาง	3	4.41	0.73	มาก	3
1.3) การตัดสินใจอย่างมี เหตุผล	3.01	0.96	ปานกลาง	2	4.53	0.61	มากที่สุด	1
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.14	0.90	ปานกลาง	1	4.52	0.58	มากที่สุด	2
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.23	0.99	ปานกลาง	1	4.52	0.62	มากที่สุด	2
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.23	0.97	ปานกลาง	1	4.55	0.59	มากที่สุด	1
2.3) ทักษะองค์กร	2.96	0.95	ปานกลาง	2	4.47	0.65	มาก	3
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.01	0.90	ปานกลาง	3	4.52	0.58	มากที่สุด	2
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	3.02	0.96	ปานกลาง	2	4.50	0.62	มากที่สุด	3
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	2.98	0.91	ปานกลาง	4	4.50	0.60	มากที่สุด	3
3.3) วินัยในตนเอง	3.04	0.98	ปานกลาง	1	4.55	0.61	มากที่สุด	1
3.4) ความยืดหยุ่นและ ความสามารถในการปรับตัว	3.02	0.96	ปานกลาง	2	4.53	0.62	มากที่สุด	2
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	2.99	0.91	ปานกลาง	4	4.52	0.63	มากที่สุด	2
4.1) ความใจกว้าง	2.96	0.98	ปานกลาง	3	4.49	0.66	มาก	3
4.2) เคารพในความ หลากหลาย	3.02	0.94	ปานกลาง	1	4.54	0.64	มากที่สุด	1
4.3) ความเข้าใจระหว่าง วัฒนธรรม	3.01	0.94	ปานกลาง	2	4.53	0.66	มากที่สุด	2
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ	3.04	0.93	ปานกลาง	2	4.55	0.60	มากที่สุด	1
5.1) ความสามารถในการ ประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่อ อย่างพิถีพิถัน	3.05	0.96	ปานกลาง	1	4.54	0.62	มากที่สุด	2
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.03	0.94	ปานกลาง	2	4.55	0.62	มากที่สุด	1
รวม	3.03	0.84	ปานกลาง		4.52	0.55	มากที่สุด	

4.2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบความเรียง โดยนำเสนอการวิเคราะห์ในระดับภาพรวมและการวิเคราะห์รายด้าน ดังต่อไปนี้

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} =3.13, S.D.=0.69) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า สภาพเทคโนโลยี (\bar{X} =3.30, S.D.=0.77) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ สภาพเศรษฐกิจ (\bar{X} =3.17, S.D.=0.80) สภาพสังคม (\bar{X} =3.12, S.D.=0.78) และสภาพการเมือง (\bar{X} =3.00, S.D.=0.78) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.59, S.D.=0.49) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า สภาพเทคโนโลยี (\bar{X} =4.64, S.D.=0.50) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ สภาพเศรษฐกิจ (\bar{X} =4.59, S.D.=0.54) สภาพสังคม (\bar{X} =4.58, S.D.=0.54) และสภาพการเมือง (\bar{X} =4.54, S.D.=0.56) ตามลำดับ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยภาพรวม

สภาพแวดล้อมภายนอก	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. สภาพการเมือง	3.00	0.78	ปานกลาง	4	4.54	0.56	มากที่สุด	4
2. สภาพเศรษฐกิจ	3.17	0.80	ปานกลาง	2	4.59	0.54	มากที่สุด	2
3. สภาพสังคม	3.12	0.78	ปานกลาง	3	4.58	0.54	มากที่สุด	3
4. สภาพเทคโนโลยี	3.30	0.77	ปานกลาง	1	4.64	0.50	มากที่สุด	1
รวม	3.13	0.69	ปานกลาง		4.59	0.49	มากที่สุด	

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมืองโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} =3.00, S.D.=0.78) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบการบริหารวิชาการ พบว่า

ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา ($\bar{X}=3.04$, S.D.=0.83) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X}=2.92$, S.D.=0.88) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาตามสมรรถนะข้ามสายงานได้ผลการวิเคราะห์ ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.14$, S.D.=0.94) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.10$, S.D.=0.92) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 3) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.11$, S.D.=0.89) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และ 4) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.01$, S.D.=0.95) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมืองโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.56) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบการบริหารวิชาการ พบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.61) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.64) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาตามสมรรถนะข้ามสายงานได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.59$, S.D.=0.65) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า ความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.61) ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.64) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุดเท่ากัน 3) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.62) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และ 4) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.65) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมือง

สภาพการเมือง	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.03	0.83	ปานกลาง	2	4.56	0.61	มากที่สุด	1
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	2.97	0.90	ปานกลาง	5	4.53	0.66	มากที่สุด	5
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.01	0.87	ปานกลาง	3	4.56	0.65	มากที่สุด	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.01	0.88	ปานกลาง	3	4.56	0.63	มากที่สุด	2
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.02	0.90	ปานกลาง	2	4.56	0.65	มากที่สุด	2
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.14	0.94	ปานกลาง	1	4.59	0.65	มากที่สุด	1
2) ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.01	0.84	ปานกลาง	3	4.54	0.61	มากที่สุด	3
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	2.96	0.91	ปานกลาง	5	4.53	0.65	มากที่สุด	3
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.02	0.87	ปานกลาง	2	4.53	0.64	มากที่สุด	3
3. ทักษะภายในบุคคล	2.97	0.90	ปานกลาง	4	4.53	0.65	มากที่สุด	3
4. ความเป็นพลเมืองโลก	2.98	0.89	ปานกลาง	3	4.56	0.61	มากที่สุด	1
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.10	0.92	ปานกลาง	1	4.56	0.64	มากที่สุด	1
3) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	3.04	0.83	ปานกลาง	1	4.55	0.59	มากที่สุด	2
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	2.98	0.93	ปานกลาง	5	4.52	0.67	มากที่สุด	5
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.04	0.91	ปานกลาง	2	4.55	0.61	มากที่สุด	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.02	0.88	ปานกลาง	4	4.55	0.61	มากที่สุด	2
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.04	0.92	ปานกลาง	2	4.55	0.63	มากที่สุด	2
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.11	0.89	ปานกลาง	1	4.56	0.62	มากที่สุด	1
4) ด้านการวัดและประเมินผล การเรียนรู้	2.92	0.88	ปานกลาง	4	4.51	0.64	มากที่สุด	4
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	2.88	0.94	ปานกลาง	5	4.48	0.69	มาก	5
2. ทักษะระหว่างบุคคล	2.90	0.91	ปานกลาง	4	4.51	0.66	มากที่สุด	3
3. ทักษะภายในบุคคล	2.91	0.93	ปานกลาง	2	4.51	0.65	มากที่สุด	3
4. ความเป็นพลเมืองโลก	2.91	0.92	ปานกลาง	2	4.52	0.65	มากที่สุด	2
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.01	0.95	ปานกลาง	1	4.54	0.65	มากที่สุด	1
รวม	3.00	0.78	ปานกลาง		4.54	0.56	มากที่สุด	

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} =3.17, S.D.=0.80) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบการบริหารวิชาการ พบว่าด้านการพัฒนาหลักสูตร (\bar{X} =3.17, S.D.=0.80) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และด้านการวัดและ

ประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X}=3.04$, S.D.=0.86) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาตามสมรรถนะข้ามสายงานได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.25$, S.D.=0.89) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.18$, S.D.=0.90) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 3) ด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.15$, S.D.=0.90) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และ 4) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.08$, S.D.=0.90) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.59$, S.D.=0.54) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบการบริหารวิชาการ พบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X}=4.59$, S.D.=0.54) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.55$, S.D.=0.61) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาตามสมรรถนะข้ามสายงานได้ผลการวิเคราะห์ ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.56) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.58) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 3) ด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.58) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และ 4) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.61) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ

สภาพเศรษฐกิจ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.17	0.80	ปานกลาง	1	4.59	0.54	มากที่สุด	1
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.13	0.85	ปานกลาง	5	4.58	0.59	มากที่สุด	2
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.15	0.87	ปานกลาง	3	4.57	0.57	มากที่สุด	3
3. ทักษะภายในบุคคล	3.15	0.86	ปานกลาง	3	4.57	0.56	มากที่สุด	3
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.16	0.82	ปานกลาง	2	4.57	0.59	มากที่สุด	3
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.25	0.89	ปานกลาง	1	4.63	0.56	มากที่สุด	1
2) ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.13	0.83	ปานกลาง	2	4.58	0.57	มากที่สุด	2
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.08	0.90	ปานกลาง	5	4.57	0.60	มากที่สุด	2
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.14	0.86	ปานกลาง	2	4.57	0.59	มากที่สุด	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.13	0.87	ปานกลาง	3	4.56	0.60	มากที่สุด	5
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.11	0.88	ปานกลาง	4	4.57	0.63	มากที่สุด	2
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.18	0.90	ปานกลาง	1	4.61	0.58	มากที่สุด	1
3) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	3.13	0.83	ปานกลาง	2	4.58	0.57	มากที่สุด	2
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.10	0.88	ปานกลาง	5	4.56	0.60	มากที่สุด	5
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.15	0.86	ปานกลาง	1	4.58	0.60	มากที่สุด	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.12	0.86	ปานกลาง	3	4.58	0.59	มากที่สุด	2
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.11	0.89	ปานกลาง	4	4.57	0.62	มากที่สุด	4
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.15	0.90	ปานกลาง	1	4.63	0.58	มากที่สุด	1
4) ด้านการวัดและประเมินผล การเรียนรู้	3.04	0.86	ปานกลาง	4	4.55	0.61	มากที่สุด	4
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.00	0.87	ปานกลาง	5	4.54	0.63	มากที่สุด	2
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.04	0.91	ปานกลาง	3	4.53	0.64	มากที่สุด	4
3. ทักษะภายในบุคคล	3.05	0.88	ปานกลาง	2	4.54	0.63	มากที่สุด	2
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.04	0.90	ปานกลาง	3	4.53	0.64	มากที่สุด	4
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.08	0.90	ปานกลาง	1	4.57	0.61	มากที่สุด	1
รวม	3.17	0.80	ปานกลาง		4.59	0.54	มากที่สุด	

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคมโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} =3.12, S.D.=0.78) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบการบริหารวิชาการ พบว่าด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา (\bar{X} =3.15, S.D.=0.83) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และด้านการ

วัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X}=3.04$, S.D.=0.87) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาตามสมรรถนะข้ามสายงานได้ผลการวิเคราะห์ ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.18$, S.D.=0.89) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.20$, S.D.=0.90) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 3) ด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.22$, S.D.=0.91) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และ 4) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.09$, S.D.=0.92) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.58$, S.D.=0.54) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบการบริหารวิชาการ พบว่า ด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา ($\bar{X}=4.59$, S.D.=0.56) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.55$, S.D.=0.59) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาตามสมรรถนะข้ามสายงานได้ผลการวิเคราะห์ ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.56) และทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.57) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุดเท่ากัน 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.60$, S.D.=0.58) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 3) ด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.62$, S.D.=0.56) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และ 4) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.58$, S.D.=0.60) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม

สภาพสังคม	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.13	0.80	ปานกลาง	3	4.59	0.55	มากที่สุด	1
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.11	0.86	ปานกลาง	5	4.61	0.56	มากที่สุด	1
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.13	0.85	ปานกลาง	2	4.61	0.57	มากที่สุด	1
3. ทักษะภายในบุคคล	3.12	0.85	ปานกลาง	3	4.57	0.58	มากที่สุด	4
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.12	0.86	ปานกลาง	3	4.56	0.60	มากที่สุด	5
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.18	0.89	ปานกลาง	1	4.60	0.58	มากที่สุด	3
2) ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.14	0.84	ปานกลาง	2	4.57	0.58	มากที่สุด	3
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.08	0.89	ปานกลาง	5	4.57	0.60	มากที่สุด	2
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.13	0.87	ปานกลาง	4	4.57	0.59	มากที่สุด	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.14	0.87	ปานกลาง	2	4.56	0.60	มากที่สุด	5
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.14	0.89	ปานกลาง	2	4.57	0.61	มากที่สุด	2
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.20	0.90	ปานกลาง	1	4.60	0.58	มากที่สุด	1
3) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	3.15	0.83	ปานกลาง	1	4.59	0.56	มากที่สุด	1
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.10	0.86	ปานกลาง	5	4.56	0.62	มากที่สุด	5
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.15	0.87	ปานกลาง	3	4.59	0.59	มากที่สุด	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.16	0.87	ปานกลาง	2	4.59	0.58	มากที่สุด	2
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.14	0.90	ปานกลาง	4	4.57	0.60	มากที่สุด	4
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.22	0.91	ปานกลาง	1	4.62	0.56	มากที่สุด	1
4) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้	3.04	0.87	ปานกลาง	4	4.55	0.59	มากที่สุด	4
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	2.98	0.90	ปานกลาง	5	4.53	0.63	มากที่สุด	5
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.04	0.88	ปานกลาง	4	4.55	0.61	มากที่สุด	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.05	0.91	ปานกลาง	2	4.55	0.60	มากที่สุด	2
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.05	0.92	ปานกลาง	2	4.54	0.63	มากที่สุด	4
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.09	0.92	ปานกลาง	1	4.58	0.60	มากที่สุด	1
รวม	3.12	0.78	ปานกลาง		4.58	0.54	มากที่สุด	

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยีโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.30$, S.D.=0.77) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบการบริหารวิชาการ พบว่าด้านการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=3.34$, S.D.=0.83) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X}=3.25$, S.D.=0.84) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาตามสมรรถนะข้ามสายงานได้ผลการวิเคราะห์ ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.34$, S.D.=0.91) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.38$, S.D.=0.91) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด 3) ด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.39$, S.D.=0.89) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด และ 4) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.30$, S.D.=0.91) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.64$, S.D.=0.50) เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบการบริหารวิชาการ พบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X}=4.65$, S.D.=0.52) และด้านการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.65$, S.D.=0.52) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุดเท่ากัน และด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.55$, S.D.=0.59) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ต่ำที่สุด และเมื่อพิจารณาตามสมรรถนะข้ามสายงานได้ผลการวิเคราะห์ ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.69$, S.D.=0.53) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.69$, S.D.=0.53) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด 3) ด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.65$, S.D.=0.56) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด และ 4) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.65$, S.D.=0.56) มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยี

สภาพเทคโนโลยี	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.28	0.81	ปานกลาง	3	4.65	0.52	มากที่สุด	1
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.26	0.87	ปานกลาง	3	4.64	0.56	มากที่สุด	2
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.26	0.85	ปานกลาง	3	4.64	0.55	มากที่สุด	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.25	0.84	ปานกลาง	5	4.64	0.55	มากที่สุด	2
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.30	0.88	ปานกลาง	2	4.64	0.57	มากที่สุด	2
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.34	0.91	ปานกลาง	1	4.69	0.53	มากที่สุด	1
2) ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.34	0.83	ปานกลาง	1	4.65	0.52	มากที่สุด	1
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.34	0.87	ปานกลาง	2	4.66	0.55	มากที่สุด	2
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.32	0.85	ปานกลาง	4	4.64	0.56	มากที่สุด	3
3. ทักษะภายในบุคคล	3.30	0.86	ปานกลาง	5	4.64	0.58	มากที่สุด	3
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.34	0.88	ปานกลาง	2	4.64	0.58	มากที่สุด	3
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.38	0.91	ปานกลาง	1	4.69	0.53	มากที่สุด	1
3) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	3.32	0.81	ปานกลาง	2	4.62	0.54	มากที่สุด	4
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.30	0.83	ปานกลาง	3	4.62	0.56	มากที่สุด	2
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.30	0.84	ปานกลาง	3	4.62	0.56	มากที่สุด	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.30	0.86	ปานกลาง	3	4.61	0.57	มากที่สุด	5
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.31	0.87	ปานกลาง	2	4.62	0.58	มากที่สุด	2
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.39	0.89	ปานกลาง	1	4.65	0.56	มากที่สุด	1
4) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้	3.25	0.84	ปานกลาง	4	4.64	0.55	มากที่สุด	3
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.21	0.89	ปานกลาง	5	4.64	0.57	มากที่สุด	2
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.23	0.86	ปานกลาง	4	4.64	0.56	มากที่สุด	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.25	0.86	ปานกลาง	2	4.63	0.58	มากที่สุด	4
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.25	0.87	ปานกลาง	2	4.62	0.59	มากที่สุด	5
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.30	0.91	ปานกลาง	1	4.65	0.56	มากที่สุด	1
รวม	3.30	0.77	ปานกลาง		4.64	0.50	มากที่สุด	

4.2.4 ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ได้สรุปสาระแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ตามงานวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ประกอบด้วย ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา และด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้นำมาจากตอนที่ 3 ของแบบสอบถามฯ ซึ่งได้มาจากจำนวนผู้ให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จำนวน 107 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 23.88 จากผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 448 คน โดยแสดงดังตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

การพัฒนาหลักสูตร	การจัดการเรียนการสอน	การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	การวัดประเมินผลการเรียนรู้
1. ควรมีการกำหนดนิยาม กำหนดตัวชี้วัด พฤติกรรม สมรรถนะ ให้ชัดเจนและกำหนดไว้ในหลักสูตร	1. บูรณาการศาสตร์ สอดแทรกเนื้อหา สมรรถนะข้ามสายงานในการเรียนการสอน	1. เรียนในเชิงปฏิบัติเน้น การฝึกงานในสถานประกอบการ	1. กำหนดวิธีการวัดและประเมินผล กำหนด ประเด็นการวัด
2. หลักสูตร สหวิทยาการ	2. บูรณาการกับ กิจกรรมพัฒนา/ โครงการพัฒนานักศึกษ	2. จัดกิจกรรมที่มุ่งพัฒนา สมรรถนะที่ต้องการนี้ อย่างชัดเจน	2. การประเมินแบบมีส่วนร่วม ประเมินจาก ชิ้นงานหรือผลงาน
3. เนื้อหาบูรณาการ และมีความเป็นสหสาขาวิชา	3. บูรณาการเนื้อหา ให้เข้ากับ ชีวิตประจำวันหรือ การทำงานปกติ	3. เน้นให้การบริการและ เรียนรู้กับชุมชนเป้าหมาย	3. ประเมินหลายมิติ ไม่เน้นข้อสอบท่องจำ
4. ควรมีการปฏิบัติจริง ตามวิชาชีพหรือมีภาคปฏิบัติให้ สอดคล้องกับ ภาคทฤษฎีในการเรียน	4. เน้นแก้ปัญหาด้วย กระบวนการคิดและ ลงมือทำกันเป็นทีม	4. จัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา ทักษะชีวิตหรือSoft skill ไม่เน้นวิชาการแต่เน้น ความเข้าใจ	4. วัดจากการใช้งานจริง เช่นภาษาไทยดูว่า นักศึกษาเขียนอีเมล ติดต่อธุรกิจได้ถูกต้อง หรือไม่แทนการสอบโดยใช้ข้อสอบปรนัย
5. บูรณาการพัฒนา		5. จัดให้สอดคล้องกับ หลักสูตร สะท้อนผลงาน ทางวิชาการและวิชาชีพ	
		6. มีการแลกเปลี่ยน	

การพัฒนาหลักสูตร	การจัดการเรียนการสอน	การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	การวัดประเมินผล การเรียนรู้
<p>หลักสูตรร่วมกับสถานประกอบการและสมาคมวิชาชีพ (ถ้ามี)</p> <p>6. ครอบงำแบบหลักสูตรให้นิสิตสามารถเลือกวิชาเลือกของหลักสูตรหรือคณะอื่นๆ ได้เพื่อเป็นการขยายขอบเขตการเรียนรู้</p> <p>7. พัฒนารายวิชาที่มีการเรียนร่วมกันระหว่างวิชาชีพให้มากขึ้นและมีการสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรมจากมหาวิทยาลัย</p> <p>8. หลักสูตรที่ลดข้อกำหนดต่างๆ ลงเน้นให้นักศึกษาเลือกเรียนตามความถนัดหรือความสนใจ</p> <p>9. ควรให้หลักสูตรทุกหลักสูตรมีการพัฒนาหลักสูตรได้อย่างอิสระไม่ต้องกำหนดขอบเขตของหลักสูตรมากเกินไป</p> <p>10. เปิดกว้างให้นิสิตนักศึกษาได้เลือกเรียนในหลักสูตรอื่นๆ นอกเหนือจากหลักสูตรที่ตนต้องเรียน</p>	<p>ข้ามสายวิชาการ</p> <p>5. แบ่งให้มีการเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นช่วงเวลา</p> <p>6. มีการอธิบายหรือนำเข้าวิชาการแบบ Active Learning และลดการเรียนแบบบรรยายอย่างเดียว</p> <p>7. เรียนรู้จากข้อเท็จจริง Case จริง และปฏิบัติจริง</p> <p>8. กิจกรรมต้องส่งเสริมให้มีการบูรณาการความรู้ให้มีความหลากหลายศาสตร์</p> <p>9. ใช้แนวทางของการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมการเรียนรู้จากสภาพจริง</p> <p>10. การจัดการเรียนการสอนควรมีรูปแบบที่หลากหลายเห็นสมรรถนะที่ต้องการ และมีความเชื่อมโยงกับสมรรถนะในอนาคต</p> <p>11. ควรมีการเรียนร่วมกันข้ามศาสตร์ให้มากขึ้น ไม่ใช่เฉพาะ</p>	<p>แนวความคิด การถกประเด็นปัญหาที่บิสิตต่างคณะต่างสาขาวิชา</p> <p>7. ครอบงำการกิจกรรมร่วมกับสังคม</p> <p>8. สร้างหรือจัดกิจกรรมที่มีลักษณะไม่ตรงกับสายงานของนิสิตหรือจัดให้มีกิจกรรมที่นิสิตในแต่ละสายงานที่ต่างกันได้มีโอกาสมาพบปะกันหรือทำกิจกรรมร่วมกัน</p> <p>9. จัดทำกิจกรรมข้ามสายงาน</p> <p>10. เปิดโอกาสให้นักศึกษาได้จัดกิจกรรมทั้งในและนอกหลักสูตร เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะกับสายงานได้โดยมหาวิทยาลัยให้การสนับสนุน</p> <p>11. กิจกรรมเป็นเรื่องสำคัญที่ให้นิสิตนักศึกษาได้เข้าใจควรมีกิจกรรมที่ทำข้ามสายงานจำนวนมาก</p> <p>12. เน้นกิจกรรมที่เป็นรูปธรรม มีประโยชน์ต่อการเรียนรู้ และนำไปใช้ได้จริง</p> <p>13. มีกิจกรรมทักษะความเป็นผู้ให้ มีกิจกรรม</p>	<p>5. ประเมินแบบ 360 องศาตามทักษะการเรียนรู้ ประเมินรายบุคคล</p> <p>6. จัดให้มีการวัดผลการเรียนรู้ทั้งรายวิชาหลักและวิชาที่มีการลงเรียนข้ามสายงานหรือข้ามกลุ่มวิชา</p> <p>7. ควรเป็นการวัดสมรรถนะข้ามสายงานอย่างแท้จริง โดยไม่จำเป็นต้องวัดความรู้โดยการสอบแต่ต้องวัดทักษะควบคู่กับคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติที่จะเกิดแก่ผู้เรียนซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ สถานการณ์จริง</p> <p>8. ประเมินการเรียนรู้ที่ไม่ใช่แค่ตอบแบบสอบถาม มีการแสดงผลงาน นำเสนอและแสดงความคิดเห็น</p> <p>9. นำผลประเมินมาแก้ไขให้ได้จริง</p> <p>10. ประเมินผลจากกิจกรรมหรือชมรมที่นักศึกษาต่างศาสตร์ได้ทำร่วมกันโดยมีการประเมินจากคณาจารย์ รวมถึงนักศึกษาประเมิน</p>

การพัฒนาหลักสูตร	การจัดการเรียนการสอน	การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	การวัดประเมินผลการเรียนรู้
<p>11. ควรเรียนรู้จากผู้ประกอบการ เช่น การเชิญวิทยากร อาจารย์พิเศษ มีกิจกรรมนอกหลักสูตร</p> <p>12. พัฒนาหลักสูตร โดยสร้างความยืดหยุ่นของหลักสูตรให้สามารถเลือกเรียนสายงานที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องจากหลักสูตรที่กำลังศึกษา</p> <p>13. จัดกิจกรรมในหลักสูตรร่วมกับหลักสูตรที่มีความเชื่อมโยงหรือเป็นงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือกันโดยกิจกรรมที่จัดควรเป็นกิจกรรมในรายวิชาที่นักศึกษาได้เรียนเพื่อให้นักศึกษาได้มีโอกาสคิดวิเคราะห์ รวมถึงเป็นการฝึกทักษะในการทำงานจริง</p> <p>14. การพัฒนาหลักสูตรควรเอื้อและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศและใช้ทรัพยากรตลอดจนจุดแข็งของประเทศไทยในการพัฒนา</p>	<p>วิชา Gen. Ed. เท่านั้น</p> <p>12. มีสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยมากขึ้น เปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ลงมือทำและแสดงความสามารถอย่างเต็มที่</p> <p>13. เรียนรู้จากผู้ประสบความสำเร็จ เรียนรู้จากผู้ประกอบการ</p> <p>14. สอบจาก Case study, Project based</p> <p>15. นำโจทย์จากพื้นที่รอบๆ มหาวิทยาลัย/ อุตสาหกรรมมาใช้ในการเรียนการสอน และประเมินผลการเรียนรู้</p> <p>16. ในสายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การจัดการเรียนการสอนต้องทำให้บัณฑิตมีความชำนาญในเชิงลึกค่อนข้างมากจึงจะสามารถประกอบอาชีพได้อย่างเหมาะสมเพราะต้อง</p>	<p>ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และมีกิจกรรมระหว่างสถาบัน</p> <p>14. ส่งเสริมกิจกรรมหรือชมรมที่มีลักษณะเป็นการทำงานในเชิงธุรกิจ เพื่อให้นักศึกษาได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนและฝึกทักษะประสบการณ์ข้ามศาสตร์ในกิจกรรมนี้</p> <p>15. จัดกิจกรรม Skill attribute</p> <p>16. นำตัวชี้วัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นกรอบในการทำงานหรือตั้งเกณฑ์ทำกิจกรรม</p> <p>17. ควรให้นักศึกษาทราบถึงการทำงานในสายงานอื่นบ้างเพื่อใช้ในการปรับตัว เข้าใจงานของสายงานอื่น เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ลดความขัดแย้งระหว่างการทำงานร่วมกัน</p> <p>18. การจัดกิจกรรมที่เน้นการเรียนรู้จริงในทุกมิติ และลงมือทดลองดูให้มากในการเรียนรู้เพื่อให้บัณฑิตได้รับประสบการณ์ก่อนออกไปสู่โลกภายนอก</p>	<p>ตนเอง และประเมินเพื่อนร่วมกิจกรรม</p> <p>นอกจากนี้ผู้ใช้บริการหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจากกิจกรรมควรมีโอกาสในการประเมินด้วย</p> <p>11. ให้ชุมชนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนอกชั้นเรียนมีส่วนร่วมในการประเมิน</p> <p>12. การประเมินผลการเรียนรู้ตามที่ได้สอนเป็นหลัก มีเรื่องแนวคิดและแนวปฏิบัติที่เป็นระบบวัดอย่างจริงจังในสิ่งที่ได้ศึกษาเล่าเรียนมา เน้นความซื่อสัตย์ สุจริตทั้งต่อตนเองและผู้อื่น</p> <p>13. การวัดและประเมินผลหลากหลายรูปแบบ</p> <p>14. การวัดประเมินผลตามสมรรถนะการเรียนรู้จริงที่เกิดขึ้น</p> <p>15. วัดผลจากกิจกรรมที่ได้ทำ</p> <p>16. ควรมีการวางแผนการประเมินผลคุณลักษณะที่พึงประสงค์อย่างชัดเจนในแต่ละรายวิชา</p>

การพัฒนาหลักสูตร	การจัดการเรียนการสอน	การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	การวัดประเมินผล การเรียนรู้
<p>15. หลักสูตรควรจะกระชับง่าย ๆ สอนให้คนคิดเป็น ทำเป็น และสามารถนำเอาความรู้ไปปรับใช้ใน ชีวิตประจำวันได้ เนื่องจากแหล่งความรู้ ในปัจจุบัน สามารถเสาะแสวงหาได้ง่ายทาง สื่อต่างๆ</p> <p>16. ควรมีการหารือความร่วมมือข้ามคณะ หรือข้ามศาสตร์เพื่อ พัฒนารายวิชาให้ดีขึ้น</p> <p>17. ควรถอดบทเรียนที่ ผู้ประกอบการต้องการ เชื่อมโยงกับการเรียน การสอน</p> <p>18. ต้องมีวิสัยทัศน์ต่อนักศึกษาในอนาคต พัฒนาหลักสูตรใน รูปแบบบูรณาการ</p> <p>19. เพิ่มคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของการ เสริมสร้างสมรรถนะ ข้ามสายงานของ นักศึกษาเข้าไปใน หลักสูตรที่มีการ ปรับปรุงใหม่และในแต่ ละรายวิชา</p> <p>20. เสริมทักษะที่มี ความหลากหลาย</p>	<p>ไปเริ่มต้นใหม่</p> <p>17. การจัดการเรียน การสอนควรเน้นใน เรื่อง Learning by doing</p> <p>18. ควรจัดให้มีวิชา บูรณาการที่ใช้ปัญหา จริงจาก ผู้ประกอบการ</p> <p>19. ควรเน้น สมรรถนะวิชาชีพโดย ฝึกปฏิบัติ</p> <p>20. เน้นเรื่องการฝึก ทักษะ ทำกิจกรรม ร่วมกันรวมถึงเน้นลง ฝึกปฏิบัติงานในแต่ละ หัวข้อเรื่อง</p> <p>21. จัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ</p> <p>22. อาจารย์ผู้สอน ควรวางแผนการ จัดการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ฯ และมี การประเมินผล นักศึกษาอย่าง เหมาะสม</p> <p>23. นักศึกษาควรมี โอกาสปฏิบัติจริงและ เรียนรู้ร่วมกันกับ นักศึกษาในศาสตร์ ต่างๆ</p>	<p>19. ควรมีกิจกรรมให้นิสิต ได้ออกไปใช้ความรู้ ความสามารถในสถานที่ จริงของที่ทำงาน</p> <p>20. กิจกรรมเสริม หลักสูตรที่นักศึกษาคิดขึ้น โดยมหาวิทยาลัยเป็นผู้สนับสนุน แต่ควรกำหนด ขอบเขตการพัฒนาทักษะ ไว้กว้างๆ</p> <p>21. จัดให้มีกิจกรรมที่ มุ่งเน้นการพัฒนาในสาขา วิชาชีพและหลากหลาย เพื่อเข้าร่วมกับชุมชนและ ท้องถิ่น</p> <p>22. เปิดโอกาสให้ นักศึกษาเข้าถึงการทำให้ กิจกรรมที่หลากหลายและ ขยายกลุ่มไม่ใช่เฉพาะกลุ่ม ไตกลุ่มหนึ่ง</p> <p>23. กิจกรรมที่สามารถ พัฒนาศักยภาพการเป็น ผู้นำและช่วยเหลือสังคม</p> <p>24. กิจกรรมนิสิตควร ส่งเสริมนักศึกษาที่มีความ สนใจเฉพาะด้านให้ นักศึกษาสามารถพัฒนา ออกสู่เป้าหมายระดับสูง</p> <p>25. เสริมทักษะเพื่อพัฒนา นักศึกษาโดยเฉพาะการ สื่อสารการทำงานเป็นทีม มีความรับผิดชอบความ</p>	<p>17. การออกแบบ ประเมินที่เป็นมาตรฐาน และต่อสมรรถนะการ ประเมินในระบบ</p> <p>18. การวัดและ ประเมินผลควรจัดให้มีการ ประเมินผลที่ หลากหลายและ เหมาะสมกับ วัตถุประสงค์การเรียนรู้ อย่างแท้จริง</p> <p>19. เสริมการเรียนรู้ผ่าน ปัญหา วิเคราะห์ปัญหา พัฒนาการกระบวนการคิด การทำงานร่วมกันเป็น ทีม นำปัญหาดังกล่าวมา หาทางปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การพัฒนาการ จัดการเรียนรู้ของตนใน โอกาสต่อไป</p> <p>20. ประเมินโดยรอบ ด้านทั้งจากหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องและจากผลงาน ของนักศึกษา</p> <p>21. ประเมินผลเป็นไป ตามการจัดการเรียนการ สอน อาจให้ผู้เชี่ยวชาญ ภายนอกร่วมประเมิน ด้วย</p> <p>22. มีความยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้ และแต่ละมหาวิทยาลัย</p>

การพัฒนาหลักสูตร	การจัดการเรียนการสอน	การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	การวัดประเมินผล การเรียนรู้
<p>ส่งเสริมการเรียนรู้และการทำงานในศาสตร์นั้นๆ</p> <p>21. หลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตมากกว่ามาตรฐานหลักสูตร เพื่อให้บัณฑิตที่จบไปมีศักยภาพในการทำงาน</p> <p>22. ควรกำหนดหลักสูตรให้มีความหลากหลายเปิดกว้างและยืดหยุ่นให้ผู้เรียนสามารถเลือกหรือกำหนดการเรียนหรือกิจกรรมได้ด้วยตนเองตามความสนใจและเหมาะสมกับรายบุคคล</p> <p>23. ควรมีความหลากหลายเพื่อให้ นักศึกษาเข้าถึงสายงานที่หลากหลายประยุกต์ใช้ประโยชน์ทางเทคโนโลยี เพื่อเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาการกระบวนการคิดสื่อสารเป็นทีม</p> <p>24. ควรมีเป้าหมายมุ่งเน้นให้บัณฑิตสามารถ</p>	<p>24. เพิ่มเติมวิชาสาขาที่บัณฑิตต้องใช้ในชีวิตประจำวันหรือพื้นฐานของประเทศ เช่น ความรู้ทั่วไปด้าน การเกษตร</p> <p>25. การจัดการเรียนการสอนควรมีหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้ นักศึกษาสามารถเลือกหรือทดลองเรียนตามความสนใจและสอดคล้องกับการพัฒนาศักยภาพของตนเอง</p> <p>26. ควรมีการบูรณาการการเรียนการสอนให้เข้าถึงสายงานอื่นๆ ให้มากขึ้นที่สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาระบบราชการของประเทศไทย</p> <p>Thailand 4.0</p> <p>27. ควรให้นิสิตมีการฝึกเขียนรายงานมากขึ้น เพื่อสร้างความคิดที่เป็นระบบ</p> <p>28. การใช้สื่อการสอนที่หลากหลายโดยผู้สอนที่ใจกว้างและเรียนรู้การใช้สื่อที่</p>	<p>เป็นพลเมืองโลก</p> <p>26. มีการฝึกงานในระดับต่างๆ ให้หลากหลายและสร้างทัศนคติอันดีต่องานที่ทำ</p> <p>27. การศึกษาดูงานการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถาบันทั้งในและต่างประเทศ</p> <p>28. ควรทำงานเป็นทีมให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น มีความเป็นประชาธิปไตย</p> <p>29. ควรมีกิจกรรมเพิ่มความรู้นอกสายงานบ้าง เพื่อให้ผู้ศึกษาได้เห็นภาพอื่นๆ มุมอื่นด้วย</p> <p>30. ฝึกทักษะให้นักศึกษามีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสังคมให้มากขึ้น</p> <p>31. ควรเน้นทักษะความสามารถปฏิบัติงานได้จริง เน้นการปฏิบัติในทุกระดับชั้น ตั้งแต่ปีที่ 1 ถึงปีสุดท้าย</p> <p>32. มหาวิทยาลัย คณะ วิชา หลักสูตร ควรให้การสนับสนุน ส่งเสริมในการจัดกิจกรรมของนิสิตนักศึกษา</p> <p>33. จัดกิจกรรมนักศึกษาที่ได้ฝึกประสบการณ์ด้าน</p>	<p>ควรมีมาตรฐานในการให้คะแนนเหมือนกัน</p> <p>23. การวัดและประเมินผลควรมีความชัดเจนว่าจะประเมินผลในประเด็นใดด้านใดของนักศึกษา จะได้นำผลการประเมินไปเป็นข้อมูลเพื่อพัฒนา นักศึกษาให้มีทักษะตรงตามที่สถานประกอบการต้องการ</p> <p>24. ควรวัดและประเมินจากกิจกรรมที่หลากหลาย</p> <p>25. ควรวัดความสามารถในการปฏิบัติงานได้จริง ไม่เน้นเกรดหรือคะแนน แต่ให้สามารถทำงานได้ ไม่ใช่เกรดดีมากแต่ทำงานไม่เป็น</p> <p>26. เครื่องมือที่ใช้วัดผลควรมีความหลากหลาย มีเกณฑ์การให้คะแนนที่ชัดเจน มีตัวชี้วัดคุณลักษณะด้านต่างๆ ที่ชัดเจน</p> <p>27. วัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ใน</p>

การพัฒนาหลักสูตร	การจัดการเรียนการสอน	การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	การวัดประเมินผล การเรียนรู้
<p>มีความพร้อมเมื่อออกไปทำงาน</p> <p>25. ควรมีการวิเคราะห์ว่าผู้ใช้หลักสูตรมีแนวทางจะข้ามสายงานไปด้านใดบ้างแล้ว จึงจัดรายวิชาให้สาขาตามความน่าจะเป็นในการข้ามสายงาน</p> <p>26. ควรพัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัยกับโลกยุคปัจจุบันและนิสิตสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้จริง</p>	<p>ทันสมัย</p> <p>29. ควรจัดการเรียนการสอนลักษณะสหกิจศึกษา มีการฝึกงานที่หลากหลาย โดยผู้บริหารหลักสูตรควรวิเคราะห์ก่อนว่า นิสิตในหลักสูตรสามารถข้ามสายงานไปในสาขาวิชาชีพใดบ้างแล้วสร้างเครือข่าย</p> <p>30. ผู้สอนควรมีบทบาทเป็นศูนย์กลางและจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning โดยให้นิสิตร่วมกันทำกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับแต่ละรายวิชา</p> <p>31. ควรเน้นการมีส่วนร่วมให้นักศึกษาได้มีการออกแบบการเรียนการสอนร่วมในชั้นเรียนเพื่อกระตุ้นความสนใจของนักศึกษาต่อรายวิชานั้นๆ</p> <p>32. ควรให้อิสระอาจารย์ผู้สอน และเปิดกว้างให้นักศึกษา</p>	<p>อื่นๆ ที่นอกเหนือการทำงานในสาขา</p>	<p>หลักสูตร พร้อมทั้งนำผล การวัดและการ ประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้</p> <p>28. ควรเป็นการวัดและ ประเมินที่สอดคล้องกับ นโยบายของรายวิชาและ กิจกรรมนั้นๆ เพื่อให้ผล ประเมินสะท้อน สมรรถนะหรือทักษะที่ ได้รับการพัฒนาอย่าง ตรงไปตรงมา</p> <p>29. จัดเทคโนโลยีให้ สอดคล้องกับความ ต้องการหรือสภาพที่พึง ประสงค์</p> <p>30. ควรเน้นที่การ ประเมินผลทางด้าน Soft skill ให้มาก</p> <p>31. ประเมินโดยใช้ กรรมการกลางสอบ ทักษะหรือมีการสอบโดย หน่วยงานภายในและ ภายนอก</p>

การพัฒนาหลักสูตร	การจัดการเรียนการสอน	การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	การวัดประเมินผลการเรียนรู้
	<p>มีส่วนร่วม</p> <p>33. ควรเน้นการเรียนการสอนแบบเป็นทีม นักศึกษาสามารถรวมกลุ่มและทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและร่วมแก้ปัญหาด้วยกันได้</p> <p>34. ควรมีความทันสมัย ทันเทคโนโลยีที่ก้าวกระโดด</p> <p>35. ควรมีการจัดการเรียนการสอนที่เอื้อให้นิสิตนักศึกษามีโอกาสในการสร้างศักยภาพของตนเองให้มากกว่าที่เป็นอยู่</p>		

จากตารางที่ 4.23 สรุปข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยแยกตามการบริหารวิชาการ 4 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ได้ดังนี้

ด้านการพัฒนาหลักสูตร ส่วนใหญ่เสนอแนะว่า การพัฒนาหลักสูตรควรเน้นแบบบูรณาการเนื้อหาหลากหลายศาสตร์ในลักษณะประยุกต์ใช้ได้ หลักสูตรสหวิทยาการมีความเป็นสหสาขาวิชา ควรมีการกำหนดสมรรถนะข้ามสายงานและออกแบบรายวิชาวางแผน การจัดการเรียนการสอน ประเมินผลเพื่อให้บรรลุ Learning outcome นั้นๆ ออกแบบหลักสูตรให้นิสิตนักศึกษาสามารถเลือกวิชาเลือกของหลักสูตรอื่นและคณะอื่นเพื่อขยายขอบเขตการเรียนรู้ มีความหลากหลายเพื่อให้นักศึกษาเข้าถึงสายงานที่หลากหลายประยุกต์ใช้ประโยชน์ทางเทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาระบบการคิด สื่อสารเป็นทีม การพัฒนา

หลักสูตรควรเอื้อและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ และใช้ทรัพยากรตลอดจนจุดแข็งของประเทศไทยในการพัฒนา และการพัฒนาหลักสูตรควรมีการรวบรวมสารสนเทศจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในด้านความต้องการบัณฑิตที่มีสมรรถนะข้ามสายงานเพื่อมาออกแบบผลการเรียนรู้ที่คาดหวังของหลักสูตรให้เกิดความสมดุลรวมทั้งการสร้างความร่วมมือกับผู้ประกอบการและภาคอุตสาหกรรม และพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการอย่างแท้จริงของตลาดแรงงาน

ด้านการจัดการเรียนการสอน ส่วนใหญ่เสนอแนะให้มีการอธิบายหรือนำเข้าวิชาการแบบ Active Learning และลดการเรียนแบบบรรยายอย่างเดียว เรียนรู้จากปฏิบัติจริง จัดเป็นกิจกรรมกลุ่มและอภิปรายเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดโดยสอนจาก Case study หรือบทความวิจัยทางวิชาการ และการสอนรูปแบบ Project based การจัดการเรียนการสอนควรเน้นในเรื่อง Learning by doing ผู้สอนควรมีบทบาทเป็นศูนย์กลางและจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning โดยให้นิสิตร่วมกันทำกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับแต่ละรายวิชา สอนให้มีความทันสมัยโดยประยุกต์ใช้และปฏิบัติทางเทคโนโลยีและการทำงานเป็นกลุ่มและเรียนรู้ร่วมกัน มหาวิทยาลัยควรจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อขับเคลื่อนการเรียนรู้ของนักศึกษาเพื่อการเรียนรู้ที่สมบูรณ์ ควรจัดให้มีวิชาบูรณาการที่ใช้ปัญหาจริงจากผู้ประกอบการ การจัดสหกิจศึกษาที่ฝึกงานหลากหลายและสร้างเครือข่ายหน่วยงานภายนอกผู้ประกอบการ นอกจากมีอาจารย์ประจำหลักสูตรสอนแล้ว แต่ละรายวิชาควรมีการเชิญวิทยากรที่เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ มาสอนร่วมด้วยเป็นครั้งคราว และควรสอนแบบเน้นวิชาชีพมากกว่าวิชาการอย่างเดียว ที่สำคัญ การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการในลักษณะสหวิทยาการบูรณาการข้ามศาสตร์ให้นักศึกษาสำเร็จการศึกษาแล้วทำงานได้โดยไม่ต้องเป็นสาขาที่สำเร็จการศึกษา

ด้านการกิจการนิสิตนิสิตนักศึกษา ส่วนใหญ่เสนอแนะให้จัดกิจกรรมที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน 5 ด้าน ให้กับนิสิตนักศึกษา เปิดโอกาสให้นิสิตนักศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนออกแบบกิจกรรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน จัดให้มีกิจกรรมที่นิสิตในแต่ละสายงานที่ต่างกันได้มีโอกาสมาพบปะกันหรือทำกิจกรรมร่วมกัน เปิดโอกาสให้นักศึกษาได้จัดกิจกรรมทั้งในและนอกหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะกับสายงานได้โดยมหาวิทยาลัยให้การสนับสนุน ส่งเสริมกิจกรรมหรือชมรมที่มีลักษณะการเป็นผู้ประกอบการ การทำงานในเชิงธุรกิจเพื่อให้นิสิตนักศึกษาได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนและฝึกประสบการณ์ข้ามศาสตร์ ควรจัดการศึกษาดูงานการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถาบันทั้งในและต่างประเทศ มีกิจกรรมเพิ่มความรู้นอกสายงาน เพื่อให้ผู้ศึกษาได้เห็นภาพอื่นและมุมมองอื่น และได้ฝึกทักษะให้นักศึกษามีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสังคมให้มากขึ้น สร้างเครือข่ายภาคเอกชนให้มีส่วนสนับสนุนในกิจการนิสิตนักศึกษาและให้นิสิตนักศึกษาได้ผลประโยชน์จากการทำกิจกรรมโดยตรง ได้จากประสบการณ์ในกิจกรรมที่ทำเน้นการทำงานร่วมกับผู้อื่น จัดกิจกรรมจำลอง

สถานการณ์จริง จัดสิ่งแวดล้อมสนับสนุนการเรียนรู้เสริมสร้างประสบการณ์จริงในรั้วมหาวิทยาลัย ก่อนที่นักศึกษาจะไปเจอสถานการณ์จากการฝึกงานหรือการทำงานจริงๆ ในชีวิต กิจกรรมของ นักศึกษาควรมีทั้งแบบที่เป็น Non-curriculum activities ที่เป็นกิจกรรมที่อยู่ในหลักสูตร การให้ นักศึกษาได้มีโอกาสฝึกงานหรือ Internship การสร้างความเข้าใจกับสโมสร ผู้นำนิสิตนักศึกษาและ ปรับโครงการพัฒนานิสิตเน้นสมรรถนะข้ามสายงาน จัดกิจกรรมรวมระดับมหาวิทยาลัยหรือข้าม มหาวิทยาลัย มีกิจกรรมที่หลากหลาย โดยเปิดโอกาสให้หน่วยงานองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น และสอดคล้องสนองต่อยุคปัจจุบัน และกิจกรรมควรมีความสอดคล้องหรือเกี่ยวข้องกับวิชาใน หลักสูตรเพื่อให้นักศึกษาเห็นความเชื่อมโยงและสามารถคิดสร้างสรรค์ต่อยอดไปในอนาคตได้

ด้านการวัดและประเมินการเรียนรู้ ส่วนใหญ่เสนอแนะให้ มีการกำหนดวิธีการวัดและ ประเมินผล กำหนดเป็นประเด็นการวัดพฤติกรรมบ่งชี้สมรรถนะข้ามสายงานให้ชัดเจน วัดและ ประเมินผลให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร พร้อมทั้งนำผลการวัดและ ประเมินไปใช้ปรับปรุงประเมินหลายมิติไม่เน้นการท่องจำ ควรเป็นการวัดสมรรถนะข้ามสายงานอย่าง แท้จริง ไม่จำเป็นต้องวัดความรู้โดยการสอบแต่ต้องวัดทักษะควบคู่กับคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติ ที่จะเกิดแก่ผู้เรียนซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ สถานการณ์จริง ประเมินการเรียนรู้ที่ไม่ใช่แค่ตอบ แบบสอบถาม จัดให้มีการแสดงผลงาน นำเสนอ และแสดงความคิดเห็น นำผลประเมินมาแก้ไขให้ได้ จริง ประเมินผลจากกิจกรรมหรือชมรมที่นักศึกษาต่างศาสตร์ได้ทำร่วมกัน โดยมีการประเมินจาก คณาจารย์รวมถึงนักศึกษาประเมินตนเอง และประเมินเพื่อนร่วมกิจกรรม นอกจากนี้ ผู้ใช้บริการหรือ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียจากกิจกรรมควรมีโอกาสในการประเมินด้วย หรือการประเมิน 360 องศา ครู/ ผู้เรียน/ผู้ใช้บัณฑิต หรืออาจารย์ภาคสนา และเน้นวัดและประเมินผลตามสภาพจริงจากกิจกรรม/ โครงการหรือการบูรณาการศาสตร์ที่เรียนรู้กับนวัตกรรมที่นักศึกษาสร้างสรรค์ขึ้นมาโดยประเมินรอบ ด้านทั้งจากตัวเองและผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด การออกแบบวิธีการวัดและประเมินผลควรมีความชัดเจนว่า จะประเมินผลในประเด็นใดด้านใดของนักศึกษา จะได้นำผลการประเมินไปเป็นข้อมูลเพื่อพัฒนา นักศึกษาให้มีทักษะตรงตามที่สถานประกอบการต้องการ

4.3 ผลกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

4.3.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการสถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

4.3.2 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะ ข้ามสายงาน ฉบับที่ 1

4.3.3 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 1

4.3.4 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 2

4.3.5 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 2

4.3.6 กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับสมบูรณ์

4.3.1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแสดงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน แบ่งออกเป็น 2 ส่วน

4.3.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

4.3.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

โดยมีรายละเอียดแต่ละส่วนดังต่อไปนี้

4.3.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

งานวิจัยฉบับนี้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจากการนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาเพื่อทำการหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร $PNI_{Modified}$ จากนั้นจึงนำค่า $PNI_{Modified}$ ที่ได้จากการคำนวณแล้วในแต่ละด้านหรือหัวข้อนั้นๆ มาทำการจัดกลุ่ม โดยการนำค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ที่สูงที่สุดของด้านนั้นลบด้วย $PNI_{Modified}$ ที่ต่ำที่สุด แล้วหารด้วย 2 จากนั้นจึงนำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่า $PNI_{Modified}$ โดยที่ทำการแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูง และกลุ่มที่มีค่า $PNI_{Modified}$ ต่ำ โดยกำหนดให้

กลุ่มที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูง เป็นจุดอ่อนของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ในการจัดหรือลดจุดอ่อนให้น้อยลงกว่าเดิม

กลุ่มที่มีค่า $PNI_{Modified}$ ต่ำ เป็นจุดแข็งของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ในการเสริมหรือพัฒนาจุดแข็งให้ดีขึ้นกว่าเดิม

จากนั้นจึงนำผลที่ได้มาสังเคราะห์โดยวิธีการ SWOT Matrix ร่วมกับสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 1 ในลำดับต่อไป

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจำแนกตามการบริหารงานวิชาการ มีด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($PNI_{Modified} = 0.484$) รองลงมาคือ ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.403$) ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.402$) และด้านการจัดการเรียนการสอน ($PNI_{Modified} = 0.378$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการบริหารงานวิชาการ ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$(0.484 - 0.378) \div 2 = 0.053$ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ $0.432 - 0.484$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ $0.378 - 0.431$

โดยพบว่าเป็นด้านที่มีจุดอ่อน 1 ด้าน คือ ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ส่วนด้านที่เป็นจุดแข็งมี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวม

การบริหารงาน วิชาการ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	PN ^{Modified}	ผลการ จัดกลุ่ม		
1. ด้านการพัฒนา หลักสูตร	3.31	0.65	4.64	0.39	0.402	ต่ำ	จุดแข็ง	3
2. ด้านการจัดการ เรียนการสอน	3.36	0.70	4.63	0.44	0.378	ต่ำ	จุดแข็ง	4
3. ด้านการจัดกิจการ นิสิตนักศึกษา	3.30	0.77	4.63	0.45	0.403	ต่ำ	จุดแข็ง	2
4. ด้านการวัดและ ประเมินผลการเรียนรู้	3.06	0.79	4.54	0.51	0.484	สูง	จุดอ่อน	1
รวม	3.26	0.64	4.61	0.42	0.416			

เมื่อพิจารณาการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกตามองค์ประกอบย่อย รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) สภาพแวดล้อมภายในของการบริหาร วิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกตามองค์ประกอบย่อย

1. การพัฒนาหลักสูตร	1.1 การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร			1.2 การนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน		
	PNI _{Modified}	ผลวิเคราะห์	ลำดับ	PNI _{Modified}	ผลวิเคราะห์	ลำดับ
1) การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	0.424	W3	3	0.436	W1	1
1.1) การคิดสร้างสรรค์	0.410	W5	2	0.407	S8	2
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	0.462	W1	1	0.502	W1	1
1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	0.403	W7	3	0.399	S7	3
2) ทักษะระหว่างบุคคล	0.365	S1	1	0.370	S1	1
2.1) การทำงานเป็นทีม	0.322	S1	3	0.317	S1	3
2.2) ทักษะการสื่อสาร	0.335	S2	2	0.355	S3	2
2.3) ทักษะองค์กร	0.442	W3	1	0.444	W3	1
3) ทักษะภายในบุคคล	0.435	W1	1	0.430	W2	2
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	0.440	W4	3	0.433	W4	2
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	0.448	W2	1	0.446	W2	1
3.3) วินัยในตนเอง	0.448	W2	1	0.416	W7	4
3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว	0.398	W8	4	0.418	W6	3
4) ความเป็นพลเมืองโลก	0.367	S2	2	0.395	S3	3
4.1) ความใจกว้าง	0.387	W9	1	0.422	W5	1
4.2) เคารพในความหลากหลาย	0.356	S3	3	0.381	S5	2
4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม	0.362	S4	2	0.379	S4	3
5) ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	0.427	W2	2	0.371	S2	2
5.1) ความสามารถในการประเมิน สารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน	0.448	W2	1	0.385	S6	1
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	0.404	W6	2	0.358	S2	2
รวม	0.401			0.399		

เมื่อพิจารณาการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามองค์ประกอบย่อย รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.26

ตารางที่ 4.26 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) สภาพแวดล้อมภายในของการบริหาร วิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามองค์ประกอบย่อย

2. การจัดการเรียนการสอน	2.1 การวางแผนการจัดการเรียนการสอน			2.2 การดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด		
	PNI _{Modified}	ผลวิเคราะห์	ลำดับ	PNI _{Modified}	ผลวิเคราะห์	ลำดับ
1) การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	0.373	W3	3	0.405	W1	1
1.1) การคิดสร้างสรรค์	0.360	S5	2	0.387	S8	2
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	0.420	W2	1	0.460	W1	1
1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	0.338	S3	3	0.376	S6	3
2) ทักษะระหว่างบุคคล	0.340	S1	1	0.369	S1	1
2.1) การทำงานเป็นทีม	0.313	S2	2	0.336	S1	3
2.2) ทักษะการสื่อสาร	0.295	S1	3	0.338	S2	2
2.3) ทักษะองค์กร	0.437	W1	1	0.435	W2	1
3) ทักษะภายในบุคคล	0.398	W1	1	0.404	W2	2
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	0.398	W7	3	0.410	W4	2
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	0.411	W3	1	0.422	W3	1
3.3) วินัยในตนเอง	0.399	W6	2	0.402	W5	3
3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว	0.383	W8	4	0.378	S7	4
4) ความเป็นพลเมืองโลก	0.371	W4	4	0.369	S1	1
4.1) ความใจกว้าง	0.405	W4	1	0.390	S9	1
4.2) เคารพในความหลากหลาย	0.360	S5	2	0.367	S5	2
4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม	0.351	S4	3	0.356	S4	3
5) ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	0.388	W2	2	0.371	S2	2
5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างถี่ถ้วน	0.401	W5	1	0.376	S6	1
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	0.371	W9	2	0.355	S3	2
รวม	0.373			0.384		

เมื่อพิจารณาการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการบริหารงานวิชาการด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา จำแนกตามองค์ประกอบย่อย รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.27

ตารางที่ 4.27 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) สภาพแวดล้อมภายในของการบริหาร วิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ด้านการจัดการจัด กิจกรรมนิสิตนักศึกษา จำแนกตามองค์ประกอบย่อย

3. การจัดการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	3.1 การจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษา ในหลักสูตร			3.2 การจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษา นอกหลักสูตร		
	PNI _{Modified}	ผลวิเคราะห์	ลำดับ	PNI _{Modified}	ผลวิเคราะห์	ลำดับ
1) การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	0.395	W3	3	0.451	W1	1
1.1) การคิดสร้างสรรค์	0.344	S3	3	0.412	S5	3
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	0.469	W1	2	0.503	W1	1
1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	0.379	W10	1	0.438	W4	2
2) ทักษะระหว่างบุคคล	0.337	S1	1	0.393	S1	1
2.1) การทำงานเป็นทีม	0.276	S1	3	0.364	S1	3
2.2) ทักษะการสื่อสาร	0.328	S2	2	0.393	S3	2
2.3) ทักษะองค์กร	0.416	W6	1	0.439	W3	1
3) ทักษะภายในบุคคล	0.411	W2	2	0.427	W3	3
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	0.418	W5	2	0.428	S9	2
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	0.423	W3	1	0.423	S8	3
3.3) วินัยในตนเอง	0.410	W7	3	0.418	S7	4
3.4) ความยืดหยุ่นและ ความสามารถในการปรับตัว	0.388	W8	4	0.430	S10	1
4) ความเป็นพลเมืองโลก	0.371	S2	2	0.401	S2	2
4.1) ความใจกว้าง	0.385	W9	1	0.414	S6	1
4.2) เคารพในความหลากหลาย	0.363	S4	2	0.399	S4	2
4.3) ความเข้าใจระหว่าง วัฒนธรรม	0.363	S4	2	0.389	S2	3
5) ความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ	0.425	W1	1	0.445	W2	2
5.1) ความสามารถในการประเมิน สารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่าง พิถีพิถัน	0.434	W2	1	0.454	W2	1
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	0.421	W4	2	0.439	W5	2
รวม	0.387			0.424		

เมื่อพิจารณาการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการบริหารงานวิชาการด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ จำแนกตามองค์ประกอบย่อย รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.28

ตารางที่ 4.28 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) สภาพแวดล้อมภายในของการบริหาร วิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานด้านการวัดและ ประเมินผลการเรียนรู้จำแนกตามองค์ประกอบย่อย

4. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้	4.1 การกำหนดวิธีการวัดและประเมินผล การเรียนรู้			4.2 การนำผลการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ไปใช้		
	PNI _{Modified}	ผลวิเคราะห์	ลำดับ	PNI _{Modified}	ผลวิเคราะห์	ลำดับ
1) การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	0.500	W2	2	0.519	W1	1
1.1) การคิดสร้างสรรค์	0.458	S4	3	0.493	W9	3
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	0.570	W1	1	0.564	W1	1
1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	0.482	W9	2	0.505	W4	2
2) ทักษะระหว่างบุคคล	0.424	S1	1	0.439	S1	1
2.1) การทำงานเป็นทีม	0.380	S1	3	0.399	S1	3
2.2) ทักษะการสื่อสาร	0.392	S2	2	0.409	S2	2
2.3) ทักษะองค์กร	0.513	W4	1	0.510	S3	1
3) ทักษะภายในบุคคล	0.495	W3	3	0.502	W3	3
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	0.515	W3	1	0.490	W10	4
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	0.507	W6	2	0.510	W3	1
3.3) วินัยในตนเอง	0.450	S3	4	0.497	W8	2
3.4) ความยืดหยุ่นและ ความสามารถในการปรับตัว	0.500	W7	3	0.500	W7	3
4) ความเป็นพลเมืองโลก	0.508	W1	1	0.512	W2	2
4.1) ความใจกว้าง	0.519	W2	1	0.517	W2	1
4.2) เคารพในความหลากหลาย	0.510	W5	2	0.503	W5	3
4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม	0.497	W8	3	0.505	W4	2
5) ความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ	0.465	S2	2	0.497	W4	4
5.1) ความสามารถในการประเมิน สารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่าง พิถีพิถัน	0.466	S6	1	0.489	W11	2
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	0.465	S5	2	0.502	W6	1
รวม	0.477			0.492		

จากตารางแสดงค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI modified) สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน 4 ด้านข้างต้น สามารถแสดงค่าจำแนกตามองค์ประกอบย่อยของแต่ละด้าน ดังตารางที่ 4.29 - 4.36 ดังนี้

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการพัฒนาหลักสูตร หัวข้อการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.435$) รองลงมาคือ ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.427$) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.424$) ด้านความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.367$) และด้านทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.365$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.435 - 0.365) \div 2 = 0.035 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{Modified} \text{ สูง เท่ากับ } 0.401 - 0.435$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{Modified} \text{ ต่ำ เท่ากับ } 0.365 - 0.400$$

โดยพบว่าเป็นด้านที่มีจุดอ่อน 3 ด้าน คือ ด้านทักษะภายในบุคคล ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ส่วนด้านที่เป็นจุดแข็งมี 2 ด้าน คือด้านทักษะระหว่างบุคคล และด้านความเป็นพลเมืองโลก

เมื่อพิจารณาดัชนีความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า หัวข้อการเป็นผู้ประกอบการ ($PNI_{Modified} = 0.462$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ หัวข้อการคิดสร้างสรรค์ ($PNI_{Modified} = 0.410$) และหัวข้อการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($PNI_{Modified} = 0.403$) 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า หัวข้อทักษะองค์กร ($PNI_{Modified} = 0.442$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ หัวข้อทักษะการสื่อสาร ($PNI_{Modified} = 0.335$) และหัวข้อการทำงานเป็นทีม ($PNI_{Modified} = 0.322$) 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า หัวข้อแรงจูงใจในตนเอง และหัวข้อวินัยในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.448$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดเท่ากัน รองลงมาคือ หัวข้อการตระหนักรู้ในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.440$) และหัวข้อความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ($PNI_{Modified} = 0.398$) 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า หัวข้อความใจกว้าง ($PNI_{Modified} = 0.387$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ หัวข้อความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม ($PNI_{Modified} = 0.362$) และหัวข้อเคารพในความหลากหลาย ($PNI_{Modified} = 0.356$) และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า หัวข้อความสามารถใน

การประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน ($PNI_{Modified} = 0.448$) รองลงมาคือหัวข้อ ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($PNI_{Modified} = 0.404$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ขององค์ประกอบสมรรถนะข้ามสายงาน ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.448 - 0.322) \div 2 = 0.063 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.386 - 0.448

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.322 - 0.385

โดยแสดงหัวข้อที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในสมรรถนะข้ามสายงานแต่ละด้าน ดังตารางที่ 4.29 ดังนี้

ตารางที่ 4.29 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจำแนกตามการพัฒนาหลักสูตร หัวข้อการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	$PNI_{Modified}$	ผลการจัดกลุ่ม		
1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.23	0.75	4.60	0.46	0.424	สูง	จุดอ่อน	3
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.32	0.83	4.68	0.51	0.410	สูง	จุดอ่อน	2
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	3.03	0.94	4.43	0.67	0.462	สูง	จุดอ่อน	1
1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	3.35	0.87	4.70	0.54	0.403	สูง	จุดอ่อน	3
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.42	0.78	4.67	0.46	0.365	ต่ำ	จุดแข็ง	1
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.60	0.89	4.76	0.49	0.322	ต่ำ	จุดแข็ง	3
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.55	0.91	4.74	0.49	0.335	ต่ำ	จุดแข็ง	2
2.3) ทักษะองค์กร	3.12	0.91	4.50	0.64	0.442	สูง	จุดอ่อน	1
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.24	0.79	4.65	0.45	0.435	สูง	จุดอ่อน	1
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	3.18	0.88	4.58	0.55	0.440	สูง	จุดอ่อน	3
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	3.17	0.86	4.59	0.57	0.448	สูง	จุดอ่อน	1
3.3) วินัยในตนเอง	3.26	0.95	4.72	0.47	0.448	สูง	จุดอ่อน	1
3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว	3.37	0.86	4.71	0.51	0.398	สูง	จุดอ่อน	4
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	3.38	0.82	4.62	0.53	0.367	ต่ำ	จุดแข็ง	2
4.1) ความใจกว้าง	3.31	0.89	4.59	0.60	0.387	สูง	จุดอ่อน	1
4.2) เคารพในความหลากหลาย	3.43	0.89	4.65	0.56	0.356	ต่ำ	จุดแข็ง	3
4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม	3.40	0.89	4.63	0.56	0.362	ต่ำ	จุดแข็ง	2

การกำหนดจุดมุ่งหมายของ หลักสูตร	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	$PNI_{Modified}$	ผลการจัด กลุ่ม		
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ	3.30	0.85	4.71	0.50	0.427	สูง	จุดอ่อน	1
5.1) ความสามารถในการ ประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่อ อย่างพิถีพิถัน	3.24	0.91	4.69	0.56	0.448	สูง	จุดอ่อน	1
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.37	0.88	4.73	0.52	0.404	สูง	จุดอ่อน	2
รวม	3.32	0.67	4.65	0.40	0.401			

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนก ตามการพัฒนาหลักสูตร หัวข้อการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน มีด้านที่มีดัชนีความ ต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.436$) รองลงมาคือ ด้าน ทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.430$) ด้านความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.395$) ด้าน ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.371$) และด้านทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.370$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน ทำ การคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.436 - 0.370) \div 2 = 0.033 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ $0.404 - 0.436$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ $0.370 - 0.403$

โดยพบว่าเป็นด้านที่มีจุดอ่อน 2 ด้าน คือด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม และด้านทักษะ ภายในบุคคล ส่วนด้านที่เป็นจุดแข็งมี 3 ด้าน คือ ด้านทักษะระหว่างบุคคล ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อ และสารสนเทศและด้านความเป็นพลเมืองโลก

เมื่อพิจารณาดัชนีความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้าน การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า หัวข้อการเป็นผู้ประกอบการ ($PNI_{Modified} = 0.502$) มีดัชนีความ ต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ หัวข้อการคิดสร้างสรรค์ ($PNI_{Modified} = 0.407$) และหัวข้อการ ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($PNI_{Modified} = 0.399$) 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า หัวข้อทักษะองค์กร ($PNI_{Modified} = 0.444$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ หัวข้อทักษะการสื่อสาร ($PNI_{Modified} = 0.355$) และหัวข้อการทำงานเป็นทีม ($PNI_{Modified} = 0.317$) 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า หัวข้อแรงจูงใจในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.446$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมา

คือ หัวข้อการตระหนักรู้ในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.433$) หัวข้อความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ($PNI_{Modified} = 0.418$) และหัวข้อวินัยในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.416$) 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า หัวข้อความใจกว้าง ($PNI_{Modified} = 0.422$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ หัวข้อเคารพในความหลากหลาย ($PNI_{Modified} = 0.381$) และหัวข้อความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม ($PNI_{Modified} = 0.379$) และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า หัวข้อความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน ($PNI_{Modified} = 0.385$) รองลงมาคือ หัวข้อความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($PNI_{Modified} = 0.358$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ขององค์ประกอบสมรรถนะข้ามสายงาน ทำการคำนวณหา ระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$(0.502 - 0.317) \div 2 = 0.093$ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ $0.411 - 0.502$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ $0.317 - 0.410$

โดยแสดงหัวข้อที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในสมรรถนะข้ามสายงานแต่ละด้าน ดังตารางที่

4.30



ตารางที่ 4.30 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบัน
อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
จำแนกตามการพัฒนาหลักสูตร หัวข้อการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน

การนำหลักสูตรไปใช้ในการ จัดการเรียนการสอน	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PN _{I Modified}	ผลการจัด กลุ่ม		
1) ด้านการคิดวิพากษ์และ นวัตกรรม	3.21	0.77	4.61	0.49	0.436	สูง	จุดอ่อน	1
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.32	0.88	4.67	0.55	0.407	ต่ำ	จุดแข็ง	2
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	2.97	0.96	4.46	0.68	0.502	สูง	จุดอ่อน	1
1.3) การตัดสินใจอย่างมี เหตุผล	3.36	0.82	4.70	0.53	0.399	ต่ำ	จุดแข็ง	1
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.41	0.83	4.67	0.45	0.370	ต่ำ	จุดแข็ง	1
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.60	0.92	4.74	0.48	0.317	ต่ำ	จุดแข็ง	1
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.49	0.96	4.73	0.47	0.355	ต่ำ	จุดแข็ง	2
2.3) ทักษะองค์กร	3.15	0.90	4.55	0.62	0.444	สูง	จุดอ่อน	1
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.23	0.82	4.62	0.51	0.430	สูง	จุดอ่อน	2
3.1) การตระหนักรู้ใน ตนเอง	3.21	0.86	4.60	0.57	0.433	สูง	จุดอ่อน	2
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	3.16	0.84	4.57	0.58	0.446	สูง	จุดอ่อน	1
3.3) วินัยในตนเอง	3.29	0.93	4.66	0.55	0.416	สูง	จุดอ่อน	4
3.4) ความยืดหยุ่นและ ความสามารถในการปรับตัว	3.28	0.91	4.65	0.56	0.418	สูง	จุดอ่อน	3
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	3.29	0.85	4.59	0.56	0.395	ต่ำ	จุดแข็ง	3
4.1) ความใจกว้าง	3.20	0.88	4.55	0.62	0.422	สูง	จุดอ่อน	1
4.2) เคารพในความ หลากหลาย	3.33	0.95	4.60	0.59	0.381	ต่ำ	จุดแข็ง	2
4.3) ความเข้าใจระหว่าง วัฒนธรรม	3.35	0.88	4.62	0.60	0.379	ต่ำ	จุดแข็ง	3
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อ และสารสนเทศ	3.40	0.83	4.66	0.51	0.371	ต่ำ	จุดแข็ง	2
5.1) ความสามารถในการ ประเมินสารสนเทศและเนื้อหา สื่ออย่างพิถีพิถัน	3.35	0.87	4.64	0.54	0.385	ต่ำ	จุดแข็ง	1
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.44	0.85	4.67	0.53	0.358	ต่ำ	จุดแข็ง	2
รวม	3.31	0.71	4.63	0.42	0.399			

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนก ตามการจัดการเรียนการสอน หัวข้อการวางแผนการจัดการเรียนการสอน มีด้านที่มีดัชนีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.398$) รองลงมาคือ ด้านความ ฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.388$) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.373$) ด้านความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.371$) และด้านทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.340$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการวางแผนการจัดการเรียนการสอน ทำการ คำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$(0.398 - 0.340) \div 2 = 0.029$ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ $0.370 - 0.398$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ $0.340 - 0.369$

โดยพบว่าเป็นด้านที่มีจุดอ่อน 4 ด้าน คือ ด้านทักษะภายในบุคคล ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อ และสารสนเทศ ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม และด้านความเป็นพลเมืองโลก ส่วนด้านที่เป็นจุด แข็งมี 1 ด้าน คือ ด้านทักษะระหว่างบุคคล

เมื่อพิจารณาดัชนีความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้าน การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า หัวข้อการเป็นผู้ประกอบการ ($PNI_{Modified} = 0.420$) มีดัชนีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ หัวข้อการคิดสร้างสรรค์ ($PNI_{Modified} = 0.360$) และหัวข้อการ ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($PNI_{Modified} = 0.338$) 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า หัวข้อทักษะองค์กร ($PNI_{Modified} = 0.437$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ หัวข้อการทำงานเป็นทีม ($PNI_{Modified} = 0.313$) และหัวข้อทักษะการสื่อสาร ($PNI_{Modified} = 0.295$) 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า หัวข้อแรงจูงใจในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.411$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา คือ หัวข้อวินัยในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.399$) หัวข้อการตระหนักรู้ในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.398$) และหัวข้อความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ($PNI_{Modified} = 0.383$) และ 4) ด้านความ เป็นพลเมืองโลก พบว่า หัวข้อความใจกว้าง ($PNI_{Modified} = 0.405$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ หัวข้อเคารพในความหลากหลาย ($PNI_{Modified} = 0.360$) และหัวข้อความเข้าใจระหว่าง วัฒนธรรม ($PNI_{Modified} = 0.351$) และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า หัวข้อ ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน ($PNI_{Modified} = 0.401$) รองลงมา คือ หัวข้อความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($PNI_{Modified} = 0.371$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ขององค์ประกอบสมรรถนะข้ามสายงาน ทำการคำนวณหา ระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.437 - 0.295) \div 2 = 0.071 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.367 - 0.437

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.295 - 0.366

โดยแสดงหัวข้อที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในสมรรถนะข้ามสายงานแต่ละด้าน ดังตารางที่

4.31

ตารางที่ 4.31 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการจัดการเรียนการสอน หัวข้อการวางแผนการจัดการเรียนการสอน

การวางแผนการจัดการเรียน การสอน	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	$PNI_{Modified}$	ผลการจัด กลุ่ม		
1) ด้านการคิดวิพากษ์และ นวัตกรรม	3.35	0.81	4.60	0.51	0.373	สูง	จุดอ่อน	3
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.42	0.88	4.65	0.55	0.360	ต่ำ	จุดแข็ง	2
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	3.17	0.97	4.50	0.63	0.420	สูง	จุดอ่อน	1
1.3) การตัดสินใจอย่างมี เหตุผล	3.46	0.88	4.63	0.56	0.338	ต่ำ	จุดแข็ง	3
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.47	0.84	4.65	0.50	0.340	ต่ำ	จุดแข็ง	1
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.58	0.96	4.70	0.52	0.313	ต่ำ	จุดแข็ง	2
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.63	0.86	4.70	0.51	0.295	ต่ำ	จุดแข็ง	3
2.3) ทักษะองค์กร	3.18	0.93	4.57	0.62	0.437	สูง	จุดอ่อน	1
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.32	0.84	4.64	0.50	0.398	สูง	จุดอ่อน	1
3.1) การตระหนักรู้ใน ตนเอง	3.29	0.88	4.60	0.57	0.398	สูง	จุดอ่อน	3
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	3.26	0.87	4.60	0.58	0.411	สูง	จุดอ่อน	1
3.3) วินัยในตนเอง	3.36	0.98	4.70	0.51	0.399	สูง	จุดอ่อน	2
3.4) ความยืดหยุ่นและ ความสามารถในการปรับตัว	3.37	0.92	4.66	0.53	0.383	สูง	จุดอ่อน	4
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	3.37	0.85	4.62	0.55	0.371	สูง	จุดอ่อน	4
4.1) ความใจกว้าง	3.28	0.88	4.61	0.59	0.405	สูง	จุดอ่อน	1
4.2) เคารพในความ หลากหลาย	3.42	0.90	4.65	0.55	0.360	ต่ำ	จุดแข็ง	2

การวางแผนการจัดการเรียน การสอน	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	$PNI_{Modified}$	ผลการจัด กลุ่ม		
4.3) ความเข้าใจระหว่าง วัฒนธรรม	3.42	0.91	4.62	0.59	0.351	ต่ำ	จุดแข็ง	3
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อ และสารสนเทศ	3.38	0.85	4.69	0.50	0.388	สูง	จุดอ่อน	2
5.1) ความสามารถในการ ประเมินสารสนเทศและเนื้อหา สื่ออย่างพิถีพิถัน	3.34	0.89	4.68	0.53	0.401	สูง	จุดอ่อน	1
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.42	0.87	4.69	0.51	0.371	สูง	จุดอ่อน	2
รวม	3.38	0.74	4.64	0.45	0.373			

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนก ตามการจัดการเรียนการสอน หัวข้อการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด มีด้านที่มี ดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.405$) รองลงมาคือ ด้านทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.404$) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.371$) ด้านทักษะระหว่างบุคคล และด้านความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.369$) เท่ากัน ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.405 - 0.369) \div 2 = 0.018 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{Modified} \text{ สูง เท่ากับ } 0.388 - 0.405$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{Modified} \text{ ต่ำ เท่ากับ } 0.369 - 0.387$$

โดยพบว่า เป็นด้านที่มีจุดอ่อน 2 ด้าน คือ ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม และด้านทักษะ ภายในบุคคล ส่วนด้านที่เป็นจุดแข็งมี 3 ด้าน คือ ด้านทักษะระหว่างบุคคล ด้านความเป็นพลเมือง โลก และด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ

เมื่อพิจารณาดัชนีความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้าน การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า หัวข้อการเป็นผู้ประกอบการ ($PNI_{Modified} = 0.460$) มีดัชนีความ ต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ หัวข้อการคิดสร้างสรรค์ ($PNI_{Modified} = 0.387$) และหัวข้อการ ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($PNI_{Modified} = 0.376$) 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า หัวข้อทักษะองค์กร ($PNI_{Modified} = 0.435$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือหัวข้อทักษะการสื่อสาร

($PNI_{Modified} = 0.338$) และหัวข้อการทำงานเป็นทีม ($PNI_{Modified} = 0.336$) 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า หัวข้อแรงจูงใจในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.422$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมา คือ หัวข้อการตระหนักรู้ในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.410$) หัวข้อวินัยในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.402$) และ หัวข้อความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ($PNI_{Modified} = 0.378$) และ 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า หัวข้อความใจกว้าง ($PNI_{Modified} = 0.390$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ หัวข้อเคารพในความหลากหลาย ($PNI_{Modified} = 0.367$) และหัวข้อความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม ($PNI_{Modified} = 0.356$) และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่าหัวข้อความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน ($PNI_{Modified} = 0.376$) รองลงมาคือ หัวข้อความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($PNI_{Modified} = 0.355$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ขององค์ประกอบสมรรถนะข้ามสายงาน ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.460 - 0.336) \div 2 = 0.062 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.399 - 0.460

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.336 - 0.398

โดยแสดงหัวข้อที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในสมรรถนะข้ามสายงานแต่ละด้าน ดังตารางที่

4.32

ตารางที่ 4.32 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการจัดการเรียนการสอน หัวข้อการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด

การดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	ความต้องการจำเป็น
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	$PNI_{Modified}$	ผลการจัดกลุ่ม		
1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.28	0.80	4.61	0.51	0.405	สูง	จุดอ่อน	1
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.36	0.85	4.66	0.54	0.387	ต่ำ	จุดแข็ง	2
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	3.09	0.93	4.51	0.65	0.460	สูง	จุดอ่อน	1
1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	3.38	0.88	4.65	0.56	0.376	ต่ำ	จุดแข็ง	3
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.39	0.80	4.64	0.51	0.369	ต่ำ	จุดแข็ง	1
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.51	0.88	4.69	0.53	0.336	ต่ำ	จุดแข็ง	2
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.49	0.88	4.67	0.53	0.338	ต่ำ	จุดแข็ง	1

การดำเนินการจัดการเรียน การสอนตามแผนที่กำหนด	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึง ประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์สภาพ แวดล้อม	ความ ต้องการ จำเป็น
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	$PNI_{Modified}$	ผลการจัด กลุ่ม		
2.3) ทักษะองค์กร	3.17	0.88	4.55	0.64	0.435	สูง	จุดอ่อน	3
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.29	0.76	4.62	0.51	0.404	สูง	จุดอ่อน	2
3.1) การตระหนักรู้ใน ตนเอง	3.27	0.80	4.61	0.55	0.410	สูง	จุดอ่อน	2
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	3.25	0.79	4.62	0.56	0.422	สูง	จุดอ่อน	1
3.3) วินัยในตนเอง	3.33	0.89	4.67	0.54	0.402	สูง	จุดอ่อน	3
3.4) ความยืดหยุ่นและ ความสามารถในการปรับตัว	3.33	0.88	4.59	0.57	0.378	ต่ำ	จุดแข็ง	4
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	3.33	0.87	4.56	0.56	0.369	ต่ำ	จุดแข็ง	1
4.1) ความใจกว้าง	3.26	0.89	4.53	0.59	0.390	ต่ำ	จุดแข็ง	1
4.2) เคารพในความ หลากหลาย	3.35	0.92	4.58	0.57	0.367	ต่ำ	จุดแข็ง	2
4.3) ความเข้าใจระหว่าง วัฒนธรรม	3.37	0.91	4.57	0.62	0.356	ต่ำ	จุดแข็ง	3
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อ และสารสนเทศ	3.37	0.82	4.62	0.51	0.371	ต่ำ	จุดแข็ง	2
5.1) ความสามารถในการ ประเมินสารสนเทศและเนื้อหา สื่ออย่างพิถีพิถัน	3.35	0.85	4.61	0.53	0.376	ต่ำ	จุดแข็ง	1
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.41	0.84	4.62	0.53	0.355	ต่ำ	จุดแข็ง	2
รวม	3.33	0.71	4.61	0.46	0.384			

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนก ตามการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตร มีด้านที่มีดัชนี ความต้องการจำเป็นสูงที่สุดคือ ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.425$) รองลงมาคือ ด้านทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.411$) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.395$) ด้านความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.371$) และด้านทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.337$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตร ทำ การคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.425 - 0.337) \div 2 = 0.044 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ $0.382 - 0.425$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.337 - 0.381

โดยพบว่าเป็นด้านที่มีจุดอ่อน 3 ด้าน คือ ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ด้านทักษะภายในบุคคล และด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ส่วนด้านที่เป็นจุดแข็งมี 2 ด้าน คือ ด้านทักษะระหว่างบุคคล และด้านความเป็นพลเมืองโลก

เมื่อพิจารณาดัชนีความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า หัวข้อการเป็นผู้ประกอบการ ($PNI_{Modified} = 0.469$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ หัวข้อการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($PNI_{Modified} = 0.379$) และ หัวข้อการคิดสร้างสรรค์ ($PNI_{Modified} = 0.344$) 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า หัวข้อทักษะองค์กร ($PNI_{Modified} = 0.416$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ หัวข้อทักษะการสื่อสาร ($PNI_{Modified} = 0.328$) และหัวข้อการทำงานเป็นทีม ($PNI_{Modified} = 0.276$) 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า หัวข้อแรงจูงใจในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.423$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ หัวข้อการตระหนักรู้ในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.418$) หัวข้อวินัยในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.410$) และหัวข้อความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ($PNI_{Modified} = 0.388$) และ 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า หัวข้อความใจกว้าง ($PNI_{Modified} = 0.385$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ หัวข้อเคารพในความหลากหลาย และหัวข้อความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม ($PNI_{Modified} = 0.363$) เท่ากัน และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า หัวข้อความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน ($PNI_{Modified} = 0.434$) รองลงมาคือ หัวข้อความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($PNI_{Modified} = 0.421$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ขององค์ประกอบสมรรถนะข้ามสายงาน ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.469 - 0.276) \div 2 = 0.097 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.374 - 0.469

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.276 - 0.373

โดยแสดงหัวข้อที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในสมรรถนะข้ามสายงานแต่ละด้าน ดังตารางที่

ตารางที่ 4.33 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตร

การจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษา ในหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	$PNI_{Modified}$	ผลการจัด กลุ่ม		
1) ด้านการคิดวิพากษ์และ นวัตกรรม	3.32	0.87	4.63	0.53	0.395	สูง	จุดอ่อน	3
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.49	0.96	4.69	0.55	0.344	ต่ำ	จุดแข็ง	3
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	3.09	1.00	4.54	0.68	0.469	สูง	จุดอ่อน	1
1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	3.38	0.98	4.66	0.56	0.379	สูง	จุดอ่อน	2
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.50	0.86	4.68	0.49	0.337	ต่ำ	จุดแข็ง	1
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.70	0.94	4.72	0.50	0.276	ต่ำ	จุดแข็ง	3
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.54	0.96	4.70	0.52	0.328	ต่ำ	จุดแข็ง	2
2.3) ทักษะองค์กร	3.27	0.91	4.63	0.57	0.416	สูง	จุดอ่อน	1
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.31	0.88	4.67	0.50	0.411	สูง	จุดอ่อน	2
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	3.28	0.93	4.65	0.55	0.418	สูง	จุดอ่อน	2
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	3.26	0.93	4.64	0.56	0.423	สูง	จุดอ่อน	1
3.3) วินัยในตนเอง	3.34	0.98	4.71	0.51	0.410	สูง	จุดอ่อน	3
3.4) ความยืดหยุ่นและ ความสามารถในการปรับตัว	3.38	0.93	4.69	0.54	0.388	สูง	จุดอ่อน	4
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	3.40	0.93	4.66	0.53	0.371	ต่ำ	จุดแข็ง	2
4.1) ความใจกว้าง	3.35	0.95	4.64	0.58	0.385	สูง	จุดอ่อน	1
4.2) เคารพในความหลากหลาย	3.44	0.98	4.69	0.54	0.363	ต่ำ	จุดแข็ง	2
4.3) ความเข้าใจระหว่าง วัฒนธรรม	3.42	0.98	4.66	0.57	0.363	ต่ำ	จุดแข็ง	2
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ	3.27	0.90	4.66	0.55	0.425	สูง	จุดอ่อน	1
5.1) ความสามารถในการประเมิน สารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่าง พิถีพิถัน	3.25	0.92	4.66	0.57	0.434	สูง	จุดอ่อน	1
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.28	0.94	4.66	0.56	0.421	สูง	จุดอ่อน	2
รวม	3.36	0.80	4.66	0.46	0.387			

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษานอกหลักสูตร มีด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.451$) รองลงมาคือ ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.445$) ด้านทักษะภายในบุคคล

($PNI_{Modified} = 0.427$) ด้านความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.401$) และด้านทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.393$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาออกหลักสูตร ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.451 - 0.393) \div 2 = 0.029 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.423 - 0.451

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.393 - 0.422

โดยพบว่าเป็นด้านที่มีจุดอ่อน 3 ด้าน คือ ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และด้านทักษะภายในบุคคล ส่วนด้านที่เป็นจุดแข็งมี 2 ด้าน คือ ด้านทักษะระหว่างบุคคล และด้านความเป็นพลเมืองโลก

เมื่อพิจารณาดัชนีความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า หัวข้อการเป็นผู้ประกอบการ ($PNI_{Modified} = 0.503$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ หัวข้อการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($PNI_{Modified} = 0.438$) และ หัวข้อการคิดสร้างสรรค์ ($PNI_{Modified} = 0.412$) 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า หัวข้อทักษะองค์กร ($PNI_{Modified} = 0.439$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ หัวข้อทักษะการสื่อสาร ($PNI_{Modified} = 0.393$) และหัวข้อการทำงานเป็นทีม ($PNI_{Modified} = 0.364$) 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า หัวข้อความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ($PNI_{Modified} = 0.430$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ หัวข้อการตระหนักรู้ในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.428$) หัวข้อแรงจูงใจในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.423$) และหัวข้อวินัยในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.418$) และ 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า หัวข้อความใจกว้าง ($PNI_{Modified} = 0.414$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ หัวข้อเคารพในความหลากหลาย ($PNI_{Modified} = 0.399$) และหัวข้อความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม ($PNI_{Modified} = 0.389$) และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า หัวข้อความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน ($PNI_{Modified} = 0.454$) รองลงมาคือ หัวข้อความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($PNI_{Modified} = 0.439$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ขององค์ประกอบสมรรถนะข้ามสายงาน ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.503 - 0.364) \div 2 = 0.070 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.435 - 0.503

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.364 - 0.434

โดยแสดงหัวข้อที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในสมรรถนะข้ามสายงานแต่ละด้าน ดังตารางที่

4.34

ตารางที่ 4.34 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายใน จำแนกตามการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษานอกหลักสูตร

การจัดกิจกรรมพัฒนานิสิต นักศึกษานอกหลักสูตร	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	PN ^{Modified}	ผลการจัด กลุ่ม		
1) ด้านการคิดวิพากษ์และ นวัตกรรม	3.17	0.92	4.60	0.58	0.451	สูง	จุดอ่อน	1
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.28	1.03	4.63	0.60	0.412	ต่ำ	จุดแข็ง	3
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	3.02	1.00	4.54	0.68	0.503	สูง	จุดอ่อน	1
1.3) การตัดสินใจอย่างมี เหตุผล	3.22	0.99	4.63	0.61	0.438	สูง	จุดอ่อน	2
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.31	0.87	4.61	0.53	0.393	ต่ำ	จุดแข็ง	1
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.43	0.99	4.68	0.56	0.364	ต่ำ	จุดแข็ง	3
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.36	0.96	4.68	0.54	0.393	ต่ำ	จุดแข็ง	2
2.3) ทักษะองค์กร	3.12	0.87	4.49	0.65	0.439	สูง	จุดอ่อน	1
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.21	0.85	4.58	0.55	0.427	สูง	จุดอ่อน	3
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	3.18	0.90	4.54	0.59	0.428	ต่ำ	จุดแข็ง	2
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	3.19	0.90	4.54	0.60	0.423	ต่ำ	จุดแข็ง	3
3.3) วินัยในตนเอง	3.25	0.92	4.61	0.58	0.418	ต่ำ	จุดแข็ง	4
3.4) ความยืดหยุ่นและ ความสามารถในการปรับตัว	3.23	0.94	4.62	0.56	0.430	ต่ำ	จุดแข็ง	1
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	3.29	0.88	4.61	0.56	0.401	ต่ำ	จุดแข็ง	2
4.1) ความใจกว้าง	3.24	0.93	4.58	0.59	0.414	ต่ำ	จุดแข็ง	1
4.2) เคารพในความ หลากหลาย	3.31	0.93	4.63	0.58	0.399	ต่ำ	จุดแข็ง	2
4.3) ความเข้าใจระหว่าง วัฒนธรรม	3.32	0.91	4.61	0.60	0.389	ต่ำ	จุดแข็ง	3
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ	3.19	0.88	4.61	0.57	0.445	สูง	จุดอ่อน	2
5.1) ความสามารถในการ ประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่อ อย่างพิถีพิถัน	3.17	0.91	4.61	0.58	0.454	สูง	จุดอ่อน	1
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.21	0.90	4.62	0.58	0.439	สูง	จุดอ่อน	2
รวม	3.23	0.80	4.60	0.49	0.424			

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนก ตามการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หัวข้อการกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีด้านที่มี ดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ ด้านความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.508$) รองลงมาคือ ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.500$) ด้านทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.495$) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.465$) และด้านทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.424$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ทำ การคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.508 - 0.424) \div 2 = 0.042 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.467 - 0.508

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.424 - 0.466

โดยพบว่าเป็นด้านที่มีจุดอ่อน 3 ด้าน คือ ด้านความเป็นพลเมืองโลก ด้านการคิดวิพากษ์และ นวัตกรรม และด้านทักษะภายในบุคคล ส่วนด้านที่เป็นจุดแข็งมี 2 ด้าน คือ ด้านทักษะระหว่างบุคคล และด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ

เมื่อพิจารณาดัชนีความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้าน การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า หัวข้อการเป็นผู้ประกอบการ ($PNI_{Modified} = 0.570$) มีดัชนีความ ต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ หัวข้อการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($PNI_{Modified} = 0.482$) และ หัวข้อการคิดสร้างสรรค์ ($PNI_{Modified} = 0.458$) 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า หัวข้อทักษะ องค์กร ($PNI_{Modified} = 0.513$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ หัวข้อทักษะการ สื่อสาร ($PNI_{Modified} = 0.392$) และหัวข้อการทำงานเป็นทีม ($PNI_{Modified} = 0.380$) 3) ด้านทักษะ ภายในบุคคล พบว่า หัวข้อการตระหนักรู้ในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.515$) มีดัชนีความต้องการจำเป็น สูงที่สุด รองลงมาคือ หัวข้อแรงจูงใจในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.507$) หัวข้อความยืดหยุ่นและ ความสามารถในการปรับตัว ($PNI_{Modified} = 0.500$) และหัวข้อวินัยในตนเอง ($PNI_{Modified} = 0.450$) 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า หัวข้อความใจกว้าง ($PNI_{Modified} = 0.519$) มีดัชนีความต้องการ จำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ หัวข้อเคารพในความหลากหลาย ($PNI_{Modified} = 0.510$) และหัวข้อความ เข้าใจระหว่างวัฒนธรรม ($PNI_{Modified} = 0.497$) และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า หัวข้อความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน ($PNI_{Modified} = 0.466$) รองลงมาคือ หัวข้อความฉลาดรู้ทางดิจิทัล ($PNI_{Modified} = 0.465$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ขององค์ประกอบสมรรถนะข้ามสายงาน ทำการคำนวณหา ระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.570 - 0.380) \div 2 = 0.095 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.476 - 0.570

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.380 - 0.475

โดยแสดงหัวข้อที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในสมรรถนะข้ามสายงานแต่ละด้าน ดังตารางที่

4.35

ตารางที่ 4.35 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบัน อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หัวข้อการกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

การกำหนดวิธีการวัดและ ประเมินผลการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	$PNI_{Modified}$	ผลการจัด กลุ่ม		
1) ด้านการคิดวิพากษ์และ นวัตกรรม	3.02	0.86	4.53	0.58	0.500	สูง	จุดอ่อน	2
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.12	0.94	4.55	0.62	0.458	ต่ำ	จุดแข็ง	3
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	2.84	0.95	4.46	0.68	0.570	สูง	จุดอ่อน	1
1.3) การตัดสินใจอย่างมี เหตุผล	3.09	0.94	4.58	0.60	0.482	สูง	จุดอ่อน	2
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.21	0.85	4.57	0.55	0.424	ต่ำ	จุดแข็ง	1
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.32	0.95	4.58	0.60	0.380	ต่ำ	จุดแข็ง	3
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.32	0.95	4.62	0.55	0.392	ต่ำ	จุดแข็ง	2
2.3) ทักษะองค์กร	2.98	0.91	4.51	0.63	0.513	สูง	จุดอ่อน	1
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.05	0.88	4.56	0.56	0.495	สูง	จุดอ่อน	3
3.1) การตระหนักรู้ใน ตนเอง	2.99	0.92	4.53	0.63	0.515	สูง	จุดอ่อน	1
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	3.02	0.91	4.55	0.59	0.507	สูง	จุดอ่อน	2
3.3) วินัยในตนเอง	3.18	0.97	4.61	0.58	0.450	ต่ำ	จุดแข็ง	4
3.4) ความยืดหยุ่นและ ความสามารถในการปรับตัว	3.04	0.93	4.56	0.60	0.500	สูง	จุดอ่อน	3
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	2.99	0.91	4.51	0.64	0.508	สูง	จุดอ่อน	1
4.1) ความใจกว้าง	2.95	0.94	4.48	0.69	0.519	สูง	จุดอ่อน	1
4.2) เคารพในความ หลากหลาย	3.00	0.94	4.53	0.67	0.510	สูง	จุดอ่อน	2

การกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	$PNI_{Modified}$	ผลการจัดกลุ่ม		
4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม	3.02	0.95	4.52	0.66	0.497	สูง	จุดอ่อน	3
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.14	0.91	4.60	0.61	0.465	ต่ำ	จุดแข็ง	2
5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน	3.13	0.93	4.59	0.64	0.466	ต่ำ	จุดแข็ง	1
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.14	0.94	4.60	0.63	0.465	ต่ำ	จุดแข็ง	2
รวม	3.08	0.81	4.55	0.53	0.477			

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หัวข้อการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้ มีด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.519$) รองลงมาคือ ด้านความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.512$) ด้านทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.502$) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.497$) และด้านทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.439$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้ ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.519 - 0.439) \div 2 = 0.040 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{Modified} \text{ สูง เท่ากับ } 0.480 - 0.519$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{Modified} \text{ ต่ำ เท่ากับ } 0.439 - 0.479$$

โดยพบว่าเป็นด้านที่มีจุดอ่อน 4 ด้าน คือ ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ด้านความเป็นพลเมืองโลก ด้านทักษะภายในบุคคล และด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ส่วนด้านที่เป็นจุดแข็งมี 1 ด้าน คือ ด้านทักษะระหว่างบุคคล

เมื่อพิจารณาดัชนีความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบสมรรถนะข้ามสายงาน ดังนี้ 1) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม พบว่า หัวข้อการเป็นผู้ประกอบการ ($PNI_{Modified} = 0.564$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ หัวข้อการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ($PNI_{Modified} = 0.505$) และ หัวข้อการคิดสร้างสรรค์ ($PNI_{Modified} = 0.493$) 2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล พบว่า หัวข้อทักษะองค์กร ($PNI_{Modified} = 0.510$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ หัวข้อทักษะการ

สื่อสาร (PNI_{Modified} = 0.409) และหัวข้อการทำงานเป็นทีม (PNI_{Modified} = 0.399) 3) ด้านทักษะภายในบุคคล พบว่า หัวข้อแรงจูงใจในตนเอง (PNI_{Modified} = 0.510) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ หัวข้อความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (PNI_{Modified} = 0.500) หัวข้อวินัยในตนเอง (PNI_{Modified} = 0.497) และหัวข้อการตระหนักรู้ในตนเอง (PNI_{Modified} = 0.490) 4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก พบว่า หัวข้อความใจกว้าง (PNI_{Modified} = 0.517) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ หัวข้อความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (PNI_{Modified} = 0.505) และหัวข้อเคารพในความหลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.503) และ 5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ พบว่า หัวข้อความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (PNI_{Modified} = 0.502) รองลงมาคือหัวข้อความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน (PNI_{Modified} = 0.489) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ขององค์ประกอบสมรรถนะข้ามสายงาน ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า PNI_{Modified} ได้ดังนี้

$$(0.564 - 0.399) \div 2 = 0.083 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.483 - 0.564

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.399 - 0.482

โดยแสดงหัวข้อที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในสมรรถนะข้ามสายงานแต่ละด้าน ดังตารางที่

4.36

ตารางที่ 4.36 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจำแนกตามการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ หัวข้อการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้

การนำผลการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ไปใช้	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	PNI _{Modified}	ผลการจัด กลุ่ม		
1) ด้านการคิดวิพากษ์และ นวัตกรรม	2.95	0.90	4.48	0.62	0.519	สูง	จุดอ่อน	1
1.1) การคิดสร้างสรรค์	3.02	0.99	4.51	0.65	0.493	สูง	จุดอ่อน	3
1.2) การเป็นผู้ประกอบการ	2.82	0.94	4.41	0.73	0.564	สูง	จุดอ่อน	1
1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล	3.01	0.96	4.53	0.61	0.505	สูง	จุดอ่อน	2
2) ด้านทักษะระหว่างบุคคล	3.14	0.90	4.52	0.58	0.439	ต่ำ	จุดแข็ง	1
2.1) การทำงานเป็นทีม	3.23	0.99	4.52	0.62	0.399	ต่ำ	จุดแข็ง	3
2.2) ทักษะการสื่อสาร	3.23	0.97	4.55	0.59	0.409	ต่ำ	จุดแข็ง	2
2.3) ทักษะองค์กร	2.96	0.95	4.47	0.65	0.510	สูง	จุดอ่อน	1
3) ด้านทักษะภายในบุคคล	3.01	0.90	4.52	0.58	0.502	สูง	จุดอ่อน	3

การนำผลการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ไปใช้	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การ วิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	$PNI_{Modified}$	ผลการจัด กลุ่ม		
3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง	3.02	0.96	4.50	0.62	0.490	สูง	จุดอ่อน	4
3.2) แรงจูงใจในตนเอง	2.98	0.91	4.50	0.60	0.510	สูง	จุดอ่อน	1
3.3) วินัยในตนเอง	3.04	0.98	4.55	0.61	0.497	สูง	จุดอ่อน	3
3.4) ความยืดหยุ่นและ ความสามารถในการปรับตัว	3.02	0.96	4.53	0.62	0.500	สูง	จุดอ่อน	2
4) ด้านความเป็นพลเมืองโลก	2.99	0.91	4.52	0.63	0.512	สูง	จุดอ่อน	2
4.1) ความใจกว้าง	2.96	0.98	4.49	0.66	0.517	สูง	จุดอ่อน	1
4.2) เคารพในความหลากหลาย	3.02	0.94	4.54	0.64	0.503	สูง	จุดอ่อน	3
4.3) ความเข้าใจระหว่าง วัฒนธรรม	3.01	0.94	4.53	0.66	0.505	สูง	จุดอ่อน	2
5) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ	3.04	0.93	4.55	0.60	0.497	สูง	จุดอ่อน	4
5.1) ความสามารถในการ ประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่อ อย่างพิถีพิถัน	3.05	0.96	4.54	0.62	0.489	สูง	จุดอ่อน	2
5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล	3.03	0.94	4.55	0.62	0.502	สูง	จุดอ่อน	1
รวม	3.03	0.84	4.52	0.55	0.492			

4.3.1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารวิชาการสถาบัน

อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกจากการนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมา เพื่อทำการหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร $PNI_{Modified}$ จากนั้นจึงนำค่า $PNI_{Modified}$ ที่ได้จากการคำนวณแล้วในแต่ละด้านหรือหัวข้อนั้นๆ มาทำการจัดกลุ่ม โดยการนำค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ที่สูงที่สุดของด้านนั้นลบด้วย $PNI_{Modified}$ ที่ต่ำที่สุด แล้วหารด้วย 2 จากนั้นจึงนำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่า $PNI_{Modified}$ โดยทำการแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูง และกลุ่มที่มีค่า $PNI_{Modified}$ ต่ำ โดยกำหนดให้

กลุ่มที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูง เป็นภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ในการขจัดหรือลดภาวะคุกคามให้น้อยลงกว่าเดิม

กลุ่มที่มีค่า $PNI_{Modified}$ ต่ำ เป็นโอกาสของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอกลยุทธ์ในการเสริมหรือพัฒนาโอกาสให้ดีขึ้นกว่าเดิม

จากนั้นจึงนำผลที่ได้มาสังเคราะห์โดยวิธีการ SWOT Matrix ร่วมกับสภาพแวดล้อมภายในเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำร่างกลยุทธ์ฉบับที่ 1 ในลำดับต่อไป

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม มีด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ สภาพการเมือง ($PNI_{Modified} = 0.513$) รองลงมาคือ สภาพสังคม ($PNI_{Modified} = 0.468$) สภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{Modified} = 0.448$) และสภาพเทคโนโลยี ($PNI_{Modified} = 0.406$)

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของสภาพแวดล้อมภายนอก ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.513 - 0.406) \div 2 = 0.054 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.461 - 0.513

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.406 - 0.460

โดยพบว่าเป็นด้านที่เป็นภาวะคุกคาม 2 ด้าน คือ สภาพการเมือง และสภาพสังคม ส่วนด้านที่เป็นโอกาสมี 2 ด้าน คือ สภาพเทคโนโลยี และสภาพเศรษฐกิจ ดังแสดงในตารางที่ 4.37

ตารางที่ 4.37 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม

สภาพแวดล้อมภายนอก	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	$PNI_{Modified}$	ผลการจัดกลุ่ม		
1. สภาพการเมือง	3.00	0.78	4.54	0.56	0.513	สูง	ภาวะคุกคาม	1
2. สภาพเศรษฐกิจ	3.17	0.80	4.59	0.54	0.448	ต่ำ	โอกาส	3
3. สภาพสังคม	3.12	0.78	4.58	0.54	0.468	สูง	ภาวะคุกคาม	2
4. สภาพเทคโนโลยี	3.30	0.77	4.64	0.50	0.406	ต่ำ	โอกาส	4
รวม	3.13	0.69	4.59	0.49	0.466			

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนก

ตามสภาพการเมือง มีด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($PNI_{Modified} = 0.545$) รองลงมาคือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ($PNI_{Modified} = 0.512$) ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.506$) และด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.498$)

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของสภาพการเมือง ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$(0.545 - 0.498) \div 2 = 0.052$ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ $0.523 - 0.545$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ $0.498 - 0.522$

โดยพบว่าเป็นด้านที่เป็นภาวะคุกคาม 1 ด้าน คือ ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ส่วนด้านที่เป็นโอกาสมี 3 ด้าน คือ ด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา ด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการจัดการเรียนการสอน

เมื่อพิจารณาดัชนีความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.525$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ทักษะระหว่างบุคคล และทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.515$) เท่ากัน ความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.510$) และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.462$) 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม และความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.530$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดเท่ากัน รองลงมาคือ ทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.525$) ทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.500$) และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.471$) 3) ด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา พบว่า การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.517$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.507$) ทักษะระหว่างบุคคลและความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.497$) เท่ากัน และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.466$) และ 4) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.556$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.555$) ความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.553$) ทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.550$) และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = .508$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ขององค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$(0.556 - 0.462) \div 2 = 0.047$ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.510 - 0.556

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.462 - 0.509

โดยแสดงหัวข้อที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในการบริหารงานวิชาการแต่ละด้าน ดังตารางที่

4.38

ตารางที่ 4.38 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพการเมือง

สภาพการเมือง	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	$PNI_{Modified}$	ผลการจัดกลุ่ม		
1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.03	0.83	4.56	0.61	0.506	ต่ำ	โอกาส	2
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	2.97	0.90	4.53	0.66	0.525	สูง	ภาวะคุกคาม	1
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.01	0.87	4.56	0.65	0.515	สูง	ภาวะคุกคาม	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.01	0.88	4.56	0.63	0.515	สูง	ภาวะคุกคาม	2
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.02	0.90	4.56	0.65	0.510	สูง	ภาวะคุกคาม	4
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.14	0.94	4.59	0.65	0.462	ต่ำ	โอกาส	5
2) ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.01	0.84	4.54	0.61	0.512	ต่ำ	โอกาส	3
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	2.96	0.91	4.53	0.65	0.530	สูง	ภาวะคุกคาม	1
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.02	0.87	4.53	0.64	0.500	ต่ำ	โอกาส	4
3. ทักษะภายในบุคคล	2.97	0.90	4.53	0.65	0.525	สูง	ภาวะคุกคาม	3
4. ความเป็นพลเมืองโลก	2.98	0.89	4.56	0.61	0.530	สูง	ภาวะคุกคาม	1
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.10	0.92	4.56	0.64	0.471	ต่ำ	โอกาส	5
3) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	3.04	0.83	4.55	0.59	0.498	ต่ำ	โอกาส	1
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	2.98	0.93	4.52	0.67	0.517	สูง	ภาวะคุกคาม	1
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.04	0.91	4.55	0.61	0.497	ต่ำ	โอกาส	3
3. ทักษะภายในบุคคล	3.02	0.88	4.55	0.61	0.507	ต่ำ	โอกาส	2
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.04	0.92	4.55	0.63	0.497	ต่ำ	โอกาส	3
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.11	0.89	4.56	0.62	0.466	ต่ำ	โอกาส	5

สภาพการเมือง	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	$PNI_{Modified}$	ผลการจัด กลุ่ม		
4) ด้านการวัดและ ประเมินผลการเรียนรู้	2.92	0.88	4.51	0.64	0.545	สูง	ภาวะคุกคาม	1
1. การคิดวิพากษ์และ นวัตกรรม	2.88	0.94	4.48	0.69	0.556	สูง	ภาวะคุกคาม	1
2. ทักษะระหว่างบุคคล	2.90	0.91	4.51	0.66	0.555	สูง	ภาวะคุกคาม	2
3. ทักษะภายในบุคคล	2.91	0.93	4.51	0.65	0.550	สูง	ภาวะคุกคาม	3
4. ความเป็นพลเมืองโลก	2.91	0.92	4.52	0.65	0.553	สูง	ภาวะคุกคาม	4
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ	3.01	0.95	4.54	0.65	0.508	ต่ำ	โอกาส	5
รวม	3.00	0.78	4.54	0.56	0.515			

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ มีด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุดที่สุด คือ ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($PNI_{Modified} = 0.494$) รองลงมาคือ ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.466$) ด้านการจัดการเรียนการสอน ($PNI_{Modified} = 0.464$) และด้านการพัฒนาหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.448$)

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของสภาพเศรษฐกิจ ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.494 - 0.448) \div 2 = 0.023 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{Modified} \text{ สูง เท่ากับ } 0.472 - 0.494$$

$$\text{กลุ่มที่มีค่าดัชนี } PNI_{Modified} \text{ ต่ำ เท่ากับ } 0.448 - 0.471$$

โดยพบว่าเป็นด้านที่เป็นภาวะคุกคาม 1 ด้าน คือ ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ส่วนด้านที่เป็นโอกาสมี 3 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา

เมื่อพิจารณาดัชนีความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.463$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ทักษะระหว่างบุคคล และทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.451$) เท่ากัน ความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.446$) และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.425$) 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.484$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ความเป็นพลเมืองโลก

($PNI_{Modified} = 0.469$) ทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.457$) ทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.455$) และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.450$) 3) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิต นักศึกษา พบว่า การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.471$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.470$) ความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.469$) ทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.468$) และทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.454$) และ 4) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.513$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด รองลงมาคือ ทักษะระหว่างบุคคลและความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.490$) เท่ากัน ทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.489$) และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.484$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ขององค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.513 - 0.425) \div 2 = 0.044 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.470 - 0.513

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.425 - 0.469

โดยแสดงหัวข้อที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในการบริหารงานวิชาการแต่ละด้าน ดังตารางที่

4.39

ตารางที่ 4.39 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเศรษฐกิจ

สภาพเศรษฐกิจ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	$PNI_{Modified}$	ผลการจัด กลุ่ม		
1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.17	0.80	4.59	0.54	0.448	ต่ำ	โอกาส	1
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.13	0.85	4.58	0.59	0.463	สูง	ภาวะคุกคาม	1
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.15	0.87	4.57	0.57	0.451	สูง	ภาวะคุกคาม	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.15	0.86	4.57	0.56	0.451	สูง	ภาวะคุกคาม	2
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.16	0.82	4.57	0.59	0.446	สูง	ภาวะคุกคาม	4
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ	3.25	0.89	4.63	0.56	0.425	ต่ำ	โอกาส	5
2) ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.13	0.83	4.58	0.57	0.464	ต่ำ	โอกาส	2
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.08	0.90	4.57	0.60	0.484	สูง	ภาวะคุกคาม	1
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.14	0.86	4.57	0.59	0.455	ต่ำ	โอกาส	4
3. ทักษะภายในบุคคล	3.13	0.87	4.56	0.60	0.457	ต่ำ	โอกาส	3

สภาพเศรษฐกิจ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	$PNI_{Modified}$	ผลการจัด กลุ่ม		
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.11	0.88	4.57	0.63	0.469	ต่ำ	โอกาส	2
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ	3.18	0.90	4.61	0.58	0.450	ต่ำ	โอกาส	5
3) ด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา	3.13	0.83	4.58	0.57	0.466	ต่ำ	โอกาส	3
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.10	0.88	4.56	0.60	0.471	สูง	ภาวะคุกคาม	15
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.15	0.86	4.58	0.60	0.454	ต่ำ	โอกาส	4
3. ทักษะภายในบุคคล	3.12	0.86	4.58	0.59	0.468	ต่ำ	โอกาส	3
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.11	0.89	4.57	0.62	0.469	ต่ำ	โอกาส	2
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ	3.15	0.90	4.63	0.58	0.470	สูง	ภาวะคุกคาม	
4) ด้านการวัดและประเมินผล การเรียนรู้	3.04	0.86	4.55	0.61	0.494	สูง	ภาวะคุกคาม	1
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.00	0.87	4.54	0.63	0.513	สูง	ภาวะคุกคาม	1
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.04	0.91	4.53	0.64	0.490	สูง	ภาวะคุกคาม	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.05	0.88	4.54	0.63	0.489	สูง	ภาวะคุกคาม	4
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.04	0.90	4.53	0.64	0.490	สูง	ภาวะคุกคาม	2
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ	3.08	0.90	4.57	0.61	0.484	สูง	ภาวะคุกคาม	5
รวม	3.17	0.80	4.59	0.54	0.448			

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม มีด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($PNI_{Modified} = 0.497$) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.465$) ด้านการจัดการเรียนการสอน ($PNI_{Modified} = 0.458$) และด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.455$)

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของสภาพสังคม ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.497 - 0.455) \div 2 = 0.021 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.477 - 0.497

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.455 - 0.476

โดยพบว่าเป็นด้านที่เป็นภาวะคุกคาม 1 ด้าน คือ ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ส่วนด้านที่เป็นโอกาสมี 3 ด้าน คือ ด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการพัฒนาหลักสูตร

เมื่อพิจารณาดัชนีความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.482$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.473$) ทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.465$) ความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.462$) และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.447$) 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.484$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.460$) ความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.455$) ทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.452$) และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.438$) 3) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา พบว่า การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.471$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.457$) ความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.455$) ทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.453$) และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.435$) และ 4) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.520$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.497$) ทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.492$) ความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.489$) และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.482$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ขององค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$(0.520 - 0.435) \div 2 = 0.043$ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ $0.479 - 0.520$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ $0.435 - 0.478$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ $0.435 - 0.478$

โดยแสดงหัวข้อที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในการบริหารงานวิชาการแต่ละด้าน ดังตารางที่

ตารางที่ 4.40 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบัน
อุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
ภายนอก จำแนกตามสภาพสังคม

สภาพสังคม	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์ สภาพ แวดล้อม	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	PN _{Modified}	ผลการจัด กลุ่ม		
1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.13	0.80	4.59	0.55	0.465	ต่ำ	โอกาส	3
1. การคิดวิพากษ์และ นวัตกรรม	3.11	0.86	4.61	0.56	0.482	สูง	ภาวะคุกคาม	1
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.13	0.85	4.61	0.57	0.473	ต่ำ	โอกาส	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.12	0.85	4.57	0.58	0.465	ต่ำ	โอกาส	3
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.12	0.86	4.56	0.60	0.462	ต่ำ	โอกาส	4
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ	3.18	0.89	4.60	0.58	0.447	ต่ำ	โอกาส	5
2) ด้านการจัดการเรียนการ สอน	3.14	0.84	4.57	0.58	0.458	ต่ำ	โอกาส	2
1. การคิดวิพากษ์และ นวัตกรรม	3.08	0.89	4.57	0.60	0.484	สูง	ภาวะคุกคาม	1
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.13	0.87	4.57	0.59	0.460	ต่ำ	โอกาส	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.14	0.87	4.56	0.60	0.452	ต่ำ	โอกาส	4
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.14	0.89	4.57	0.61	0.455	ต่ำ	โอกาส	3
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ	3.20	0.90	4.60	0.58	0.438	ต่ำ	โอกาส	5
3) ด้านการจัดกิจกรรมนิต นักศึกษา	3.15	0.83	4.59	0.56	0.455	ต่ำ	โอกาส	1
1. การคิดวิพากษ์และ นวัตกรรม	3.10	0.86	4.56	0.62	0.471	ต่ำ	โอกาส	5
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.15	0.87	4.59	0.59	0.457	ต่ำ	โอกาส	4
3. ทักษะภายในบุคคล	3.16	0.87	4.59	0.58	0.453	ต่ำ	โอกาส	2
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.14	0.90	4.57	0.60	0.455	ต่ำ	โอกาส	3
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ	3.22	0.91	4.62	0.56	0.435	ต่ำ	โอกาส	1
4) ด้านการวัดและ ประเมินผลการเรียนรู้	3.04	0.87	4.55	0.59	0.497	สูง	ภาวะคุกคาม	1
1. การคิดวิพากษ์และ นวัตกรรม	2.98	0.90	4.53	0.63	0.520	สูง	ภาวะคุกคาม	1
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.04	0.88	4.55	0.61	0.497	สูง	ภาวะคุกคาม	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.05	0.91	4.55	0.60	0.492	สูง	ภาวะคุกคาม	3
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.05	0.92	4.54	0.63	0.489	สูง	ภาวะคุกคาม	4
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ	3.09	0.92	4.58	0.60	0.482	สูง	ภาวะคุกคาม	5
รวม	3.12	0.78	4.58	0.54	0.469			

การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนก ตามสภาพเทคโนโลยี มีด้านที่มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการวัดและประเมินผลการ เรียนรู้ ($PNI_{Modified} = 0.427$) รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.416$) ด้านการ จัดการเรียนการสอน ($PNI_{Modified} = 0.395$) และด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.393$)

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของสภาพสังคม ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.427 - 0.393) \div 2 = 0.017 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ $0.411 - 0.427$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ $0.393 - 0.410$

โดยพบว่าเป็นด้านที่เป็นภาวะคุกคาม 2 ด้าน คือ ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ส่วนด้านที่เป็นโอกาสมี 2 ด้าน คือ ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา และ ด้านการจัดการเรียนการสอน

เมื่อพิจารณาดัชนีความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1) ด้าน การพัฒนาหลักสูตร พบว่า ทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.428$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูง ที่สุด รองลงมาคือ การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.423$) เท่ากัน ความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.406$) และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.404$) 2) ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า ทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.406$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.398$) การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.395$) ความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.389$) และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.388$) 3) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา พบว่า การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.400$) มีดัชนีความ ต้องการจำเป็นสูงสุดเท่ากัน รองลงมาคือ ทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.397$) ความเป็น พลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.396$) และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.372$) และ 4) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.445$) มีดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ ทักษะระหว่างบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.437$) ทักษะภายในบุคคล ($PNI_{Modified} = 0.425$) ความเป็นพลเมืองโลก ($PNI_{Modified} = 0.422$) และความ ฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($PNI_{Modified} = 0.409$) ตามลำดับ

จากนั้นทำการจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ขององค์ประกอบการบริหารงานวิชาการ ทำการคำนวณหาระยะห่างของค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

$$(0.513 - 0.406) \div 2 = 0.054 \text{ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ}$$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.461 - 0.513

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.406 - 0.460

โดยแสดงหัวข้อที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในการบริหารงานวิชาการแต่ละด้าน ดังตารางที่

4.41

ตารางที่ 4.41 การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามสภาพเทคโนโลยี

สภาพเทคโนโลยี	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	$PNI_{Modified}$	ผลการจัดกลุ่ม		
1) ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.28	0.81	4.65	0.52	0.416	สูง	ภาวะคุกคาม	2
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.26	0.87	4.64	0.56	0.423	สูง	ภาวะคุกคาม	2
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.26	0.85	4.64	0.55	0.423	สูง	ภาวะคุกคาม	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.25	0.84	4.64	0.55	0.428	สูง	ภาวะคุกคาม	1
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.30	0.88	4.64	0.57	0.406	ต่ำ	โอกาส	4
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.34	0.91	4.69	0.53	0.404	ต่ำ	โอกาส	5
2) ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.34	0.83	4.65	0.52	0.395	ต่ำ	โอกาส	2
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.34	0.87	4.66	0.55	0.395	ต่ำ	โอกาส	3
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.32	0.85	4.64	0.56	0.398	ต่ำ	โอกาส	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.30	0.86	4.64	0.58	0.406	ต่ำ	โอกาส	1
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.34	0.88	4.64	0.58	0.389	ต่ำ	โอกาส	4
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.38	0.91	4.69	0.53	0.388	ต่ำ	โอกาส	5
3) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา	3.32	0.81	4.62	0.54	0.393	ต่ำ	โอกาส	1
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.30	0.83	4.62	0.56	0.400	ต่ำ	โอกาส	1
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.30	0.84	4.62	0.56	0.400	ต่ำ	โอกาส	1
3. ทักษะภายในบุคคล	3.30	0.86	4.61	0.57	0.397	ต่ำ	โอกาส	3
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.31	0.87	4.62	0.58	0.396	ต่ำ	โอกาส	2
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.39	0.89	4.65	0.56	0.372	ต่ำ	โอกาส	4

สภาพเทคโนโลยี	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	PN _{Modified}	ผลการจัดกลุ่ม		
4) ด้านการวัดและประเมินผล การเรียนรู้	3.25	0.84	4.64	0.55	0.427	สูง	ภาวะคุกคาม	1
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	3.21	0.89	4.64	0.57	0.445	สูง	ภาวะคุกคาม	1
2. ทักษะระหว่างบุคคล	3.23	0.86	4.64	0.56	0.437	สูง	ภาวะคุกคาม	2
3. ทักษะภายในบุคคล	3.25	0.86	4.63	0.58	0.425	สูง	ภาวะคุกคาม	3
4. ความเป็นพลเมืองโลก	3.25	0.87	4.62	0.59	0.422	สูง	ภาวะคุกคาม	4
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	3.30	0.91	4.65	0.56	0.409	ต่ำ	โอกาส	5
รวม	3.30	0.77	4.64	0.50	0.407			

4.3.2 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิด สมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 1

ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะ
ข้ามสายงาน ฉบับที่ 1 รายละเอียดมีดังนี้

4.3.2.1 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา
ของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะโดยภาพรวม ดังตารางที่ 4.42 – 4.44

ตารางที่ 4.42 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
ตามแนวคิดสมรรถนะ โดยภาพรวม

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง - S	จุดอ่อน - W
<p>ปัจจัยภายนอก</p> <p>โอกาส - O</p> <p>O1 สภาพเทคโนโลยี T PNI_{modified} =0. 406 O1.1 การจัดการเรียนการสอน 0.393</p> <p>O2 สภาพเศรษฐกิจ E PNI_{modified} =0. 448 O2.1 การพัฒนาหลักสูตร 0.448 O2.2 การจัดการเรียนการสอน 0.464 O2.3 การจัดการนิสิตนักศึกษา 0.466</p>	<p>SO - กลยุทธ์เชิงรุก</p> <p>1. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S3.1-O1.1)</p> <p>2. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S3.1-O1.1)</p> <p>3. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S1.1-O1.2)</p> <p>4. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S1.2-O1.2)</p> <p>5. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (S1.3-O1.2)</p>	<p>WO - กลยุทธ์เชิงแก้ไข</p> <p>1. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W2.1-O1.1)</p> <p>2. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (W2.2-O1.1)</p> <p>3. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W2.3-O1.1)</p> <p>4. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W4.1-O4.1)</p> <p>5. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W4.2-O4.1)</p>

	<p style="text-align: center;">จุดแข็ง - S</p> <p>S1 การจัดการเรียนการสอน $PNI_{modified} = 0.378^*$ S1.1 ความเป็นพลเมืองโลก $PNI_{modified} = 0.369$ S1.2 ทักษะระหว่างบุคคล $PNI_{modified} = 0.369$ S1.3 ความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ $PNI_{modified} = 0.371$ S2 การพัฒนาหลักสูตร $PNI_{modified} = 0.402^*$ S2.1 ทักษะระหว่างบุคคล $PNI_{modified} = 0.365$ S2.2 ความเป็นพลเมืองโลก $PNI_{modified} = 0.367$ S3 การจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา $PNI_{modified} = 0.403^*$ S3.1 ทักษะระหว่างบุคคล $PNI_{modified} = 0.393$ S3.2 ความเป็นพลเมืองโลก $PNI_{modified} = 0.401$ S4 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ $PNI_{modified} = 0.484$ S4.1 ทักษะระหว่างบุคคล $PNI_{modified} = 0.439$ S4.2 ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ $PNI_{modified} = 0.497$</p>	<p style="text-align: center;">จุดอ่อน - W</p> <p>W1 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้* $PNI_{modified} = 0.484$ W1.1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม $PNI_{modified} = 0.519$ W1.2 ความเป็นพลเมืองโลก $PNI_{modified} = 0.512$ W1.3 ทักษะภายในบุคคล $PNI_{modified} = 0.502$ W2 การจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา $PNI_{modified} = 0.403$ W2.1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม $PNI_{modified} = 0.451$ W2.2 ความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ $PNI_{modified} = 0.445$ W2.3 ทักษะภายในบุคคล $PNI_{modified} = 0.427$ W3 การพัฒนาหลักสูตร $PNI_{modified} = 0.402$ W3.1 ทักษะภายในบุคคล $PNI_{modified} = 0.435$ W3.2 ความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ $PNI_{modified} = 0.427$ W3.3 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม $PNI_{modified} = 0.424$ W4 การจัดการเรียนการสอน $PNI_{modified} = 0.378$ W4.1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม $PNI_{modified} = 0.405$ W4.2 ทักษะภายในบุคคล $PNI_{modified} = 0.404$</p>
<p style="text-align: center;">โอกาส - O</p> <p>O3 สภาพสังคม S $PNI_{modified} = 0.468$ O3.1 การจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา 0.455 O3.2 การจัดการเรียนการสอน 0.458 O3.3 การพัฒนาหลักสูตร 0.465 O4 สภาพการเมือง P $PNI_{modified} = 0.513$ O4.1 การจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา 0.498 O4.2 การพัฒนาหลักสูตร 0.506 O4.3 การจัดการเรียนการสอน 0.512</p>	<p style="text-align: center;">SO - กลยุทธ์เชิงรุก</p> <p>6. <u>สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S2.1-O2.1)</u> 7. <u>สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S2.2-O2.1)</u> 8. <u>สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S1.1-O2.2)</u> 9. <u>สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S1.2-O2.2)</u> 10. <u>สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (S1.3-O2.2)</u> 11. <u>สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S3.1-O2.3)</u> 12. <u>สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S3.2-O2.3)</u></p>	<p style="text-align: center;">WO - กลยุทธ์เชิงแก้ไข</p> <p>6. <u>สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W3.1-O2.1)</u> 7. <u>สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (W3.2-O2.1)</u> 8. <u>สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W3.3-O2.1)</u> 9. <u>สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W4.1-O2.2)</u> 10. <u>สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W4.2-O2.2)</u> 11. <u>สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W2.1-O2.3)</u> 12. <u>สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (W2.2-O2.3)</u> 13. <u>สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W2.3-O2.3)</u></p>

	<p style="text-align: center;">จุดแข็ง - S</p> <p>S1 การจัดการเรียนการสอน PNI_{modified} =0. 378* S1.1 ความเป็นพลเมืองโลก PNI_{modified} = 0.369 S1.2 ทักษะระหว่างบุคคล PNI_{modified} = 0.369 S1.3 ความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ PNI_{modified} = 0.371 S2 การพัฒนาหลักสูตร PNI_{modified} =0. 402* S2.1 ทักษะระหว่างบุคคล PNI_{modified} = 0.365 S2.2 ความเป็นพลเมืองโลก PNI_{modified} = 0.367 S3 การจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา PNI_{modified} =0. 403* S3.1 ทักษะระหว่างบุคคล PNI_{modified} =0. 393 S3.2 ความเป็นพลเมืองโลก PNI_{modified} =0. 401 S4 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ PNI_{modified} =0. 484 S4.1 ทักษะระหว่างบุคคล PNI_{modified} =0. 439 S4.2 ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ PNI_{modified} = 0.497</p>	<p style="text-align: center;">จุดอ่อน - W</p> <p>W1 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้* PNI_{modified} =0. 484 W1.1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม PNI_{modified} =0. 519 W1.2 ความเป็นพลเมืองโลก PNI_{modified} =0. 512 W1.3 ทักษะภายในบุคคล PNI_{modified} =0. 502 W2 การจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา PNI_{modified} =0. 403 W2.1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม PNI_{modified} =0.4 51 W2.2 ความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ PNI_{modified} =0. 445 W2.3 ทักษะภายในบุคคล PNI_{modified} =0. 427 W3 การพัฒนาหลักสูตร PNI_{modified} =0. 402 W3.1 ทักษะภายในบุคคล PNI_{modified} =0.435 W3.2 ความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ PNI_{modified} =0. 427 W3.3 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม PNI_{modified} =0. 424 W4 การจัดการเรียนการสอน PNI_{modified} =0. 378 W4.1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม PNI_{modified} =0. 405 W4.2 ทักษะภายในบุคคล PNI_{modified} = 0.404</p>
	<p style="text-align: center;">SO -กลยุทธ์เชิงรุก</p> <p>13. <u>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S3.1-O3.1)</u></p> <p>14. <u>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S3.2-O3.1)</u></p> <p>15. <u>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S1.1-O3.2)</u></p> <p>16. <u>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S1.2-O3.2)</u></p> <p>17. <u>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (S1.3-O3.2)</u></p> <p>18. <u>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S2.1-O3.3)</u></p> <p>19. <u>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S2.2-O3.3)</u></p> <p>20. <u>สภาพการเมืองเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S3.1-O4.1)</u></p>	<p style="text-align: center;">WO - กลยุทธ์เชิงแก้ไข</p> <p>14. <u>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W2.1-O3.1)</u></p> <p>15. <u>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (W2.2-O3.1)</u></p> <p>16. <u>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W2.3-O3.1)</u></p> <p>17. <u>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W4.1-O3.2)</u></p> <p>18. <u>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W4.2-O3.2)</u></p> <p>19. <u>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W3.1-O3.3)</u></p> <p>20. <u>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (W3.2-O3.3)</u></p> <p>21. <u>สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W3.3-O3.3)</u></p>

	<p style="text-align: center;">จุดแข็ง - S</p> <p>S1 การจัดการเรียนการสอน PNI_{modified} =0. 378* S1.1 ความเป็นพลเมืองโลก PNI_{modified} = 0.369 S1.2 ทักษะระหว่างบุคคล PNI_{modified} = 0.369 S1.3 ความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ PNI_{modified} = 0.371 S2 การพัฒนาหลักสูตร PNI_{modified} =0. 402* S2.1 ทักษะระหว่างบุคคล PNI_{modified} = 0.365 S2.2 ความเป็นพลเมืองโลก PNI_{modified} = 0.367 S3 การจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา PNI_{modified} =0. 403* S3.1 ทักษะระหว่างบุคคล PNI_{modified} =0. 393 S3.2 ความเป็นพลเมืองโลก PNI_{modified} =0. 401 S4 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ PNI_{modified} =0. 484 S4.1 ทักษะระหว่างบุคคล PNI_{modified} =0. 439 S4.2 ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ PNI_{modified} = 0.497</p>	<p style="text-align: center;">จุดอ่อน - W</p> <p>W1 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้* PNI_{modified} =0. 484 W1.1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม PNI_{modified} =0.519 W1.2 ความเป็นพลเมืองโลก PNI_{modified} =0. 512 W1.3 ทักษะภายในบุคคล PNI_{modified} =0. 502 W2 การจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา PNI_{modified} =0. 403 W2.1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม PNI_{modified} =0.4 51 W2.2 ความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ PNI_{modified} =0. 445 W2.3 ทักษะภายในบุคคล PNI_{modified} =0. 427 W3 การพัฒนาหลักสูตร PNI_{modified} =0. 402 W3.1 ทักษะภายในบุคคล PNI_{modified} =0.435 W3.2 ความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ PNI_{modified} =0. 427 W3.3 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม PNI_{modified} =0. 424 W4 การจัดการเรียนการสอน PNI_{modified} =0. 378 W4.1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม PNI_{modified} =0. 405 W4.2 ทักษะภายในบุคคล PNI_{modified} = 0.404</p>
	<p style="text-align: center;">SO -กลยุทธ์เชิงรุก</p> <p>21. สภาพการณ์เมืองเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้าน <u>การจัดกิจกรรมนิตินักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S3.2-O4.1)</u></p> <p>22. สภาพการณ์เมืองเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้าน <u>การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S2.1-O4.2)</u></p> <p>23. สภาพการณ์เมืองเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้าน <u>การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S2.2-O4.2)</u></p> <p>24. สภาพการณ์เมืองเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้าน <u>การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S1.1-O4.3)</u></p> <p>25. สภาพการณ์เมืองเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้าน <u>การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S1.2-O4.3)</u></p> <p>26. สภาพการณ์เมืองเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้าน <u>การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (S1.3-O4.3)</u></p>	<p style="text-align: center;">WO - กลยุทธ์เชิงแก้ไข</p> <p>22. สภาพการณ์เมืองเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้าน <u>การจัดกิจกรรมนิตินักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W2.1-O4.1)</u></p> <p>23. สภาพการณ์เมืองเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้าน <u>การจัดกิจกรรมนิตินักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (W2.2-O4.1)</u></p> <p>24. สภาพการณ์เมืองเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้าน <u>การจัดกิจกรรมนิตินักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W2.3-O4.1)</u></p> <p>25. สภาพการณ์เมืองเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้าน <u>การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W3.1-O4.2)</u></p> <p>26. สภาพการณ์เมืองเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้าน <u>การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (W3.2-O4.2)</u></p> <p>27. สภาพการณ์เมืองเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้าน <u>การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W3.3-O4.2)</u></p> <p>28. <u>สภาพการณ์เมืองเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W4.1-O4.3)</u></p> <p>29. <u>สภาพการณ์เมืองเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W4.2-O4.3)</u></p>

	จุดแข็ง - S	จุดอ่อน - W
	<p>S1 การจัดการเรียนการสอน</p> <p>$PNI_{modified} = 0.378^*$</p> <p>S1.1 ความเป็นพลเมืองโลก $PNI_{modified} = 0.369$</p> <p>S1.2 ทักษะระหว่างบุคคล $PNI_{modified} = 0.369$</p> <p>S1.3 ความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ $PNI_{modified} = 0.371$</p> <p>S2 การพัฒนาหลักสูตร $PNI_{modified} = 0.402^*$</p> <p>S2.1 ทักษะระหว่างบุคคล $PNI_{modified} = 0.365$</p> <p>S2.2 ความเป็นพลเมืองโลก $PNI_{modified} = 0.367$</p> <p>S3 การจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา</p> <p>$PNI_{modified} = 0.403^*$</p> <p>S3.1 ทักษะระหว่างบุคคล $PNI_{modified} = 0.393$</p> <p>S3.2 ความเป็นพลเมืองโลก $PNI_{modified} = 0.401$</p> <p>S4 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้</p> <p>$PNI_{modified} = 0.484$</p> <p>S4.1 ทักษะระหว่างบุคคล $PNI_{modified} = 0.439$</p> <p>S4.2 ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ</p> <p>$PNI_{modified} = 0.497$</p>	<p>W1 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้*</p> <p>$PNI_{modified} = 0.484$</p> <p>W1.1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม $PNI_{modified} = 0.519$</p> <p>W1.2 ความเป็นพลเมืองโลก $PNI_{modified} = 0.512$</p> <p>W1.3 ทักษะภายในบุคคล $PNI_{modified} = 0.502$</p> <p>W2 การจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา</p> <p>$PNI_{modified} = 0.403$</p> <p>W2.1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม $PNI_{modified} = 0.451$</p> <p>W2.2 ความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ $PNI_{modified} = 0.445$</p> <p>W2.3 ทักษะภายในบุคคล $PNI_{modified} = 0.427$</p> <p>W3 การพัฒนาหลักสูตร $PNI_{modified} = 0.402$</p> <p>W3.1 ทักษะภายในบุคคล $PNI_{modified} = 0.435$</p> <p>W3.2 ความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ $PNI_{modified} = 0.427$</p> <p>W3.3 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม $PNI_{modified} = 0.424$</p> <p>W4 การจัดการเรียนการสอน $PNI_{modified} = 0.378$</p> <p>W4.1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม $PNI_{modified} = 0.405$</p> <p>W4.2 ทักษะภายในบุคคล $PNI_{modified} = 0.404$</p>
<p>ภาวะคุกคาม - T</p> <p>T1 สภาพการเมือง P</p> <p>$PNI_{modified} = 0.513$</p> <p>T1.1 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้</p> <p>0.545</p> <p>T2 สภาพสังคม S</p> <p>$PNI_{modified} = 0.468$</p> <p>T2.1 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้</p> <p>$PNI_{modified} = 0.497$</p> <p>T3 สภาพเศรษฐกิจ E</p> <p>$PNI_{modified} = 0.448$</p> <p>T3.1 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้</p> <p>$PNI_{modified} = 0.494$</p> <p>T4 สภาพเทคโนโลยี T</p> <p>$PNI_{modified} = 0.406$</p> <p>T4.1 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้</p> <p>$PNI_{modified} = 0.427$</p> <p>T4.2 การพัฒนาหลักสูตร</p> <p>$PNI_{modified} = 0.416$</p>	<p>SO -กลยุทธ์เชิงรุก</p> <p>1. <u>สภาพการเมืองเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S4.1-T1.1)</u></p> <p>2. <u>สภาพการเมืองเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (S4.2-T1.1)</u></p> <p>3. <u>สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S4.1-T2.1)</u></p> <p>4. <u>สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (S4.2-T2.1)</u></p> <p>5. <u>สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S4.1-T3.1)</u></p> <p>6. <u>สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (S4.2-T3.1)</u></p>	<p>WT-กลยุทธ์เชิงรับ</p> <p>1. <u>สภาพการเมืองเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W1.1-T1.1)</u></p> <p>2. <u>สภาพการเมืองเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (W1.2-T1.1)</u></p> <p>3. <u>สภาพการเมืองเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W1.3-T1.1)</u></p> <p>4. <u>สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W1.1-T2.1)</u></p> <p>5. <u>สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (W1.2-T2.1)</u></p> <p>6. <u>สภาพสังคมเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W1.3-T2.1)</u></p> <p>7. <u>สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W1.1-T3.1)</u></p>

	<p style="text-align: center;">จุดแข็ง - S</p> <p>S1 การจัดการเรียนการสอน PNI_{modified} =0. 378* S1.1 ความเป็นพลเมืองโลก PNI_{modified} = 0.369 S1.2 ทักษะระหว่างบุคคล PNI_{modified} = 0.369 S1.3 ความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ PNI_{modified} = 0.371 S2 การพัฒนาหลักสูตร PNI_{modified} =0. 402* S2.1 ทักษะระหว่างบุคคล PNI_{modified} = 0.365 S2.2 ความเป็นพลเมืองโลก PNI_{modified} = 0.367 S3 การจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา PNI_{modified} =0. 403* S3.1 ทักษะระหว่างบุคคล PNI_{modified} =0. 393 S3.2 ความเป็นพลเมืองโลก PNI_{modified} =0. 401 S4 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ PNI_{modified} =0. 484 S4.1 ทักษะระหว่างบุคคล PNI_{modified} =0. 439 S4.2 ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ PNI_{modified} = 0.497</p>	<p style="text-align: center;">จุดอ่อน - W</p> <p>W1 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้* PNI_{modified} =0. 484 W1.1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม PNI_{modified} =0. 519 W1.2 ความเป็นพลเมืองโลก PNI_{modified} =0. 512 W1.3 ทักษะภายในบุคคล PNI_{modified} =0. 502 W2 การจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา PNI_{modified} =0. 403 W2.1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม PNI_{modified} =0.4 51 W2.2 ความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ PNI_{modified} =0. 445 W2.3 ทักษะภายในบุคคล PNI_{modified} =0. 427 W3 การพัฒนาหลักสูตร PNI_{modified} =0. 402 W3.1 ทักษะภายในบุคคล PNI_{modified} =0.435 W3.2 ความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ PNI_{modified} =0. 427 W3.3 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม PNI_{modified} =0. 424 W4 การจัดการเรียนการสอน PNI_{modified} =0. 378 W4.1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม PNI_{modified} =0. 405 W4.2 ทักษะภายในบุคคล PNI_{modified} = 0.404</p>
	<p style="text-align: center;">ST- กลยุทธ์เชิงป้องกัน</p> <p>7 .สภาพเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้าน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S4.1-T4.1)</p> <p>8 .สภาพเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้าน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (S4.2-T4.1)</p> <p>9 .สภาพเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้าน การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S2.1-T4.2)</p> <p>10 .สภาพเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้าน การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S2.2-T4.2)</p>	<p style="text-align: center;">WT- กลยุทธ์เชิงรับ</p> <p>8 .สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้าน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (W1.2-T3.1)</p> <p>9 .สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้าน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W1.3-T3.1)</p> <p>10 .สภาพเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้าน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้าน การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W1.1-T4.1)</p> <p>11 .สภาพเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้าน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้าน ความเป็นพลเมืองโลก (W1.2-T4.1)</p> <p>12 .สภาพเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้าน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W1.3-T4.1)</p> <p>13 .สภาพเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้าน การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W3.1-T4.2)</p> <p>14 .สภาพเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้าน การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (W3.2-T4.2)</p> <p>15 .สภาพเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้าน การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้าน การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W3.3-T4.2)</p>

4.3.2.2 การวิเคราะห์ SWOT MATRIX ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จำแนกรายด้านดังตารางที่ 4.43

ตารางที่ 4.43 การวิเคราะห์ SWOT Matrix การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จำแนกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

การบริหารวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐ	การวิเคราะห์ SWOT Matrix
การพัฒนาหลักสูตร	<p>จุดแข็ง โอกาส – SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S2.1-O2.1) 2. สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S2.2-O2.1) 3. สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S2.1-O3.3) 4. สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S2.2-O3.3) 5. สภาพการเมืองเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S2.1-O4.2) 6. สภาพการเมืองเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S2.2-O4.2) <p>จุดแข็ง ภาวะคุกคาม –ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สภาพเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S2.1-T4.2) 2. สภาพเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S2.2-T4.2) <p>จุดอ่อน โอกาส –WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W3.1-O2.1) 2. สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (W3.2-O2.1) 3. สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W3.3-O2.1) 4. สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W3.1-O3.3) 5. สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (W3.2-O3.3)

การบริหารวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐ	การวิเคราะห์ SWOT Matrix
	<p>6. สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W3.3-O3.3)</p> <p>7 .สภาพการเมืองเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W3.1-O4.2)</p> <p>8 .สภาพการเมืองเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (W3.2-O4.2)</p> <p>9 .สภาพการเมืองเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W3.3-O4.2)</p> <p>จุดอ่อน ภาวะคุกคาม –WT</p> <p>1 .สภาพเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W3.1-T4.2)</p> <p>2 .สภาพเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (W3.2-T4.2)</p> <p>3 .สภาพเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W3.3-T4.2)</p>
การจัดการเรียน การสอน	<p>จุดแข็ง โอกาส –SO</p> <p>1. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S1.1-O1.2)</p> <p>2. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S1.2-O1.2)</p> <p>3. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (S1.3-O1.2)</p> <p>4. สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S1.1-O2.2)</p> <p>5. สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S1.2-O2.2)</p> <p>6 .สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (S1.3-O2.2)</p> <p>7. สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S1.1-O3.2)</p> <p>8. สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S1.2-O3.2)</p> <p>9. สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (S1.3-O3.2)</p> <p>10. สภาพการเมืองเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S1.1-O4.3)</p> <p>11. สภาพการเมืองเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะ</p>

การบริหารวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐ	การวิเคราะห์ SWOT Matrix
	<p>ข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S1.2-O4.3)</p> <p>12. สภาพการเมืองเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (S1.3-O4.3)</p> <p>จุดแข็ง ภาวะคุกคาม –ST ไม่มี</p> <p>จุดอ่อน โอกาส –WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W4.1-O4.1) 2. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W4.2-O4.1) 3. สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W4.1-O2.2) 4. สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W4.2-O2.2) 5. สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W4.1-O3.2) 6. สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W4.2-O3.2) 7. สภาพการเมืองเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W4.1-O4.3) 8. สภาพการเมืองเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W4.2-O4.3) <p>จุดอ่อน ภาวะคุกคาม –WT ไม่มี</p>
การจัดกิจกรรมนิตินิต นักศึกษา	<p>จุดแข็ง โอกาส –SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมนิตินิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S3.1-O1.1) 2. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมนิตินิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S3.1-O1.1) 3. สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการจัดกิจกรรมนิตินิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S3.1-O2.3) 4. สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการจัดกิจกรรมนิตินิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S3.2-O2.3) 5. สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมนิตินิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S3.1-O3.1) 6. สภาพสังคมเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดกิจกรรมนิตินิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S3.2-O3.1)

การบริหารวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐ	การวิเคราะห์ SWOT Matrix
	<p>7. สภาพการเมืองเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะ ข้ามสายงานด้านทักษะระหว่างบุคคล (S3.1-O4.1)</p> <p>8. สภาพการเมืองเป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งด้านการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะ ข้ามสายงานด้านความเป็นพลเมืองโลก (S3.2-O4.1)</p> <p>จุดแข็ง ภาวะคุกคาม -ST ไม่มี</p> <p>จุดอ่อน โอกาส -WO</p> <p>1. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนา สมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W2.1-O1.1)</p> <p>2. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนา สมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (W2.2-O1.1)</p> <p>3. สภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนา สมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W2.3-O1.1)</p> <p>4. สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนา สมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W2.1-O2.3)</p> <p>5. สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนา สมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (W2.2-O2.3)</p> <p>6. สภาพเศรษฐกิจเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนา สมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W2.3-O2.3)</p> <p>7. สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะ ข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W2.1-O3.1)</p> <p>8. สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะ ข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (W2.2-O3.1)</p> <p>9. สภาพสังคมเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะ ข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W2.3-O3.1)</p> <p>10. สภาพการเมืองเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนา สมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W2.1-O4.1)</p> <p>11. สภาพการเมืองเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนา สมรรถนะข้ามสายงานด้านความฉลาดรู้ทางสื่อสารสนเทศ (W2.2-O4.1)</p> <p>12. สภาพการเมืองเป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนด้านการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนา สมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W2.3-O4.1)</p> <p>จุดอ่อน ภาวะ -คุกคาม WT ไม่มี</p>
การวัดและประเมินผล การเรียนรู้	<p>จุดแข็ง โอกาส -SO ไม่มี</p>

การบริหารวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาใน กำกับของรัฐ	การวิเคราะห์ SWOT Matrix
	<p>9 .สภาพเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล(W1.3-T3.1)</p> <p>10 .สภาพเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W1.1-T4.1)</p> <p>11 .สภาพเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้าน ความเป็นพลเมืองโลก (W1.2-T4.1)</p> <p>12 .สภาพเทคโนโลยีเป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้านทักษะภายในบุคคล (W1.3-T4.1)</p>



ตารางที่ 4.44 จุดแข็ง-โอกาส/จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม/จุดอ่อน-โอกาส/จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน	สภาพการเมือง (P)	สภาพเศรษฐกิจ (E)	สภาพสังคม (S)	สภาพเทคโนโลยี (T)
1 .การพัฒนาหลักสูตรจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน				
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	WT	WT	WT	WT
2. ทักษะระหว่างบุคคล	ST	ST	SO	ST
3. ทักษะภายในบุคคล	WT	WT	WO	WT
4. ความเป็นพลเมืองโลก	ST	ST	SO	SO
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	WO	WO	WO	WO
2 .การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน				
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	WT	WT	WT	WO
2. ทักษะระหว่างบุคคล	SO	SO	SO	SO
3. ทักษะภายในบุคคล	WT	WO	WO	WO
4. ความเป็นพลเมืองโลก	ST	SO	SO	SO
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	SO	SO	SO	SO
3การจัดการจัดการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน				
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	WT	WT	WO	WO
2. ทักษะระหว่างบุคคล	SO	SO	SO	SO
3. ทักษะภายในบุคคล	WO	WO	WO	WO
4. ความเป็นพลเมืองโลก	SO	SO	SO	SO
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	WO	WT	WO	WO
4การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน				
1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	WT	WT	WT	WT
2. ทักษะระหว่างบุคคล	ST	ST	ST	ST
3. ทักษะภายในบุคคล	WT	WT	WT	WT
4. ความเป็นพลเมืองโลก	WT	WT	WT	WT
5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	WO	WT	WT	WO

4.3.2.3 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิด สมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 1

นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจาก 4.3.2.1 และ 4.3.2.2 มาร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการ
สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 1 โดยใช้ผลการวิจัยที่พบ
คือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามที่เชื่อมโยงกับค่าดัชนี PNI_{modified} ดังนี้

1) กำหนดกลยุทธ์หลักจากกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาใน
กำกับของรัฐ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดการนิสิต
นักศึกษาและการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

2) กำหนดกลยุทธ์รองจากกรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานโดยเรียงลำดับตามค่า
ดัชนี PNI_{modified} จากมากไปหาน้อย

3) กำหนดวิธีดำเนินการจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและการวิเคราะห์
สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์เนื้อหาจากข้อเสนอแนะของแบบสอบถาม ประกอบด้วย

3.1) สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับ
ของรัฐ และสมรรถนะข้ามสายงาน

3.2) สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สภาพการเมือง สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม
และสภาพเทคโนโลยี

3.3) การวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ
สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยการวิเคราะห์เนื้อหาจาก
แบบสอบถามตอนที่ 3 ในประเด็น การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดการนิสิต
นักศึกษาและการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานสำหรับนิสิต
นักศึกษา ดังตารางที่ 4.45

ตารางที่ 4.45 สรุปการจับคู่เพื่อกำหนดร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของ
รัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	สภาพแวดล้อม ภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก
1. การพัฒนาหลักสูตร			
1.1 การกำหนด จุดมุ่งหมายของ หลักสูตร (W)	1.1 WO	3. ทักษะภายในบุคคล (W1) 3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง (W4) 3.2) แรงจูงใจในตนเอง (W2) 3.3) วินัยในตนเอง (W2) 3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (W8)	สภาพสังคม (Os3)
	WO	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (W2) 5.1) ความสามารถในการประเมิน สารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน (W2) 5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (W6)	สภาพเทคโนโลยี (Ot1) สภาพเศรษฐกิจ (Oe1) สภาพสังคม (Os1) สภาพการเมือง (Op1)
	WT	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W3) 1.1) การคิดสร้างสรรค์ (W5) 1.2) การเป็นผู้ประกอบการ (W1) 1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (W7)	สภาพเทคโนโลยี (Tt2)
1.2 การนำ หลักสูตรไปใช้ในการ จัดการเรียน การสอน (S)	1.2 WT	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W1) 1.1) การเป็นผู้ประกอบการ (W1)	สภาพเทคโนโลยี (Tt2)
	WO	3. ทักษะภายในบุคคล (W2) 3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง (W4) 3.2) แรงจูงใจในตนเอง (W2) 3.3) วินัยในตนเอง (W7) 3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (W6)	สภาพสังคม (Os3)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก
	1.3 SO	2. ทักษะระหว่างบุคคล (S1) 2.1) การทำงานเป็นทีม (S1) 2.2) ทักษะการสื่อสาร (S3)	สภาพสังคม (Os4)
2. การจัดการเรียนการสอน			
2.2 การดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด (W)	2.1 WO	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W1) 1.2) การเป็นผู้ประกอบการ (W1)	สภาพเทคโนโลยี (Ot3)
	WO	3. ทักษะภายในบุคคล (W2) 3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง (W4) 3.2) แรงจูงใจในตนเอง (W3) 3.3) วินัยในตนเอง (W5)	สภาพเทคโนโลยี (Ot5) สภาพสังคม (Os2) สภาพเศรษฐกิจ (Oe3)
2.1 การวางแผนการจัดการเรียนการสอน (S)	2.2 WO	3. ทักษะภายในบุคคล (W1) 3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง (W7) 3.2) แรงจูงใจในตนเอง (W3) 3.3) วินัยในตนเอง (W6) 3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (W8)	สภาพเทคโนโลยี (Ot5) สภาพสังคม (Os2) สภาพเศรษฐกิจ (Oe3)
		5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (W2) 5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน (W5) 5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (W9)	สภาพเทคโนโลยี (Ot1) สภาพสังคม (Os1) สภาพเศรษฐกิจ (Oe1) สภาพการเมือง (Op1)
	2.3 SO	2. ทักษะระหว่างบุคคล (S1) 2.1) การทำงานเป็นทีม (S2) 2.2) ทักษะการสื่อสาร (S1)	สภาพเทคโนโลยี (Ot4) สภาพเศรษฐกิจ (Oe2) สภาพสังคม (Os4) สภาพการเมือง (Op2)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก
3. การจัดการกิจการนิสิตนักศึกษา			
3.2 การจัดกิจกรรมพัฒนา นิสิตนักศึกษา นอกหลักสูตร (W)	3.1 WO	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W1) 1.2) การเป็นผู้ประกอบการ (W1) 1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (W4)	สภาพเทคโนโลยี (Ot4) สภาพสังคม (Os5)
	WO	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (W2) 5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน (W2) 5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (W5)	สภาพสังคม (Os1) สภาพเทคโนโลยี (Ot1) สภาพการเมือง (Op1)
3.1 การจัดกิจกรรมพัฒนา นิสิตนักศึกษาใน หลักสูตร (S)	3.2 WO	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (W1) 5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน (W2) 5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (W4)	สภาพสังคม (Os1) สภาพการเมือง (Op1) สภาพเทคโนโลยี (Ot1)
	WO	3. ทักษะภายในบุคคล (W2) 3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง (W5) 3.2) แรงจูงใจในตนเอง (W3) 3.3) วินัยในตนเอง (W7) 3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (W8)	สภาพการเมือง (Op1) สภาพเศรษฐกิจ(Oe3) สภาพสังคม(Os1) สภาพเทคโนโลยี(Ot1)
	WO	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W3) 1.2) การเป็นผู้ประกอบการ (W1) 1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (W10)	สภาพเทคโนโลยี (Ot4) สภาพสังคม (Os5)
	3.3 SO	2. ทักษะระหว่างบุคคล (S1) 2.1) การทำงานเป็นทีม (S1) 2.2) ทักษะการสื่อสาร (S2)	สภาพเทคโนโลยี (Ot4) สภาพเศรษฐกิจ (Oe1) สภาพสังคม (Os4) สภาพการเมือง (Op2)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก
4. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้			
4.2 การนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้ (W)	4.1 WT	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W1) 1.1) การคิดสร้างสรรค์ (W9) 1.2) การเป็นผู้ประกอบการ (W1) 1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (W4)	สภาพเทคโนโลยี (Tt1)
	WT	4. ความเป็นพลเมืองโลก (W2) 4.1) ความใจกว้าง (W2) 4.2) เคารพในความหลากหลาย (W5) 4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (W4)	สภาพเทคโนโลยี (Tt4)
	WT	3. ทักษะภายในบุคคล (W3) 3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง (W10) 3.2) แรงจูงใจในตนเอง (W3) 3.3) วินัยในตนเอง (W8) 3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (W7)	สภาพเทคโนโลยี (Tt3)
	WT	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (W4) 5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน (W11) 5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (W6)	สภาพเทคโนโลยี (Ot5) สภาพการเมือง (Op1)
4.1 การกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ (S)	4.2 WT	4. ความเป็นพลเมืองโลก (W1) 4.1) ความใจกว้าง (W2) 4.2) เคารพในความหลากหลาย (W5) 4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (W8)	สภาพเทคโนโลยี (Tt4)
	WT	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (W2) 1.2) การเป็นผู้ประกอบการ (W1) 1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (W9)	สภาพเทคโนโลยี (Tt1)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	สภาพแวดล้อมภายใน	สภาพแวดล้อมภายนอก
	WT	3. ทักษะภายในบุคคล (W3) 3.1 การตระหนักรู้ในตนเอง (W3) 3.2 แรงจูงใจในตนเอง (W6) 3.4 ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (W7)	สภาพเทคโนโลยี (Tt3)
	4.3 ST	2. ทักษะระหว่างบุคคล (S1) 2.1 การทำงานเป็นทีม (S1) 2.2 ทักษะการสื่อสาร (S2)	สภาพเทคโนโลยี (Tt2)

ตารางที่ 4.46 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 1

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
1. เร่งรัดพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน	<p>1.1 เพิ่มการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนของประเทศและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกิจกรรมการเรียนรู้ (WO,WO,WT)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1 ทักษะภายในบุคคล ● W2 ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ● W3 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ● Os สภาพสังคม 3 ● Ot สภาพเทคโนโลยี 1 <ul style="list-style-type: none"> - Oe1 สภาพเศรษฐกิจ - Os1 สภาพสังคม - Op1 สภาพการเมือง ● Tt สภาพเทคโนโลยี 2 	<p>1.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรในระดับมหาวิทยาลัยที่มาจากหลากหลายคณะ ร่วมกันประชุมวางแผนเร่งรัดพัฒนาหลักสูตรโดยมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม</p> <p>1.1.2 เปิดเวทีประชุมสัมมนาระดับมหาวิทยาลัยเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาหลักสูตรโดยเน้นการพัฒนาทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม คำนึงถึงความต้องการของนิสิตนักศึกษาและความสอดคล้องของความต้องการกำลังคนของประเทศ โดยการเก็บรวบรวมจัดทำฐานข้อมูลด้วยเทคโนโลยี</p> <p>1.1.3 ร่างและปรับปรุงหลักสูตรโดยมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสื่อสารให้เกิดการทำงานร่วมกันของคณะทำงาน การจัดประชุมหารือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยใช้เทคโนโลยีสื่อสารที่ทันสมัยเชื่อมถึงกันได้รวดเร็วและทั่วถึง</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>1.2 ปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล (WT,WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม - W1 การเป็นผู้ประกอบการ ● W2 ทักษะภายในบุคคล ● Tt2 สภาพเทคโนโลยี ● Os3 สภาพสังคม 	<p>1.2.1 สร้างความเข้าใจและรับรู้ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกี่ยวกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงทุกด้านในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาสู่การปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาให้เกิดการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล ให้มีสมรรถนะที่พร้อมและอยู่รอดได้ในการทำงานในยุคดิจิทัล</p> <p>1.2.2 แต่งตั้งคณะทำงานร่างและพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล โดยการใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญในการจัดเก็บฐานข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูลได้งานเพื่อนำไปร่างและพัฒนาหลักสูตรให้ได้ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้</p> <p>1.2.3 กำกับ ติดตามและประเมินผลสำเร็จของการปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลโดยการประชุมและใช้เทคโนโลยีสื่อสาร</p>
	<p>1.3 ผลักดันการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมทักษะระหว่างบุคคลโดยสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอก (SO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● S1 ทักษะระหว่างบุคคล - S1 การทำงานเป็นทีม - S3 ทักษะการสื่อสาร ● Os4 สภาพสังคม 	<p>1.3.1 ประสานความร่วมมือระหว่างคณะวิชาในการกำหนดทิศทางการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร โดยคำนึงถึงความสอดคล้องสองความต้องการกำลังคนของประเทศและรอดได้ในยุคปัญญาประดิษฐ์ สร้างบัณฑิตให้มีประสิทธิภาพในการประกอบอาชีพในอนาคต</p> <p>1.3.2 ประเมินผลความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตด้านการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารของบัณฑิตเพื่อนำผลสะท้อนกลับที่ได้มาพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องต่อไป</p>
<p>2. ยกระดับการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน</p>	<p>2.1 ปรับรูปแบบการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนดเน้นการสอดแทรกการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้</p>	<p>2.1.1 เพิ่มศักยภาพของอาจารย์โดยฝึกอบรมให้ความรู้และเทคนิคการจัดการเรียนที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศออกแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ Active learning ใช้ ICT เพื่อเสริมสร้างการเป็นผู้ประกอบการสำหรับนิสิตนักศึกษา</p> <p>2.1.2 ประชุมสร้างความเข้าใจให้อาจารย์รับรู้แนว</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>เทคโนโลยีการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนที่สามารถสร้างมูลค่าในเศรษฐกิจยุคดิจิทัล (WT,WT)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม <ul style="list-style-type: none"> - W1 การเป็น <p>ผู้ประกอบการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W2 ทักษะภายในบุคคล <ul style="list-style-type: none"> - W4 การตระหนักรู้ในตนเอง - W3 แรงจูงใจในตนเอง - W5 วินัยในตนเอง ● Ot3 สภาพเทคโนโลยี <ul style="list-style-type: none"> - Os2 สภาพสังคม - Oe3 สภาพเศรษฐกิจ ● Ot5 สภาพเทคโนโลยี 	<p>ทางการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนดมุ่งเน้นการสอดแทรกการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลโดยอาศัยเทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน</p> <p>2.1.3 เพิ่มเครือข่ายอาจารย์พิเศษหรือวิทยากรภายนอกจากสถานประกอบการหรือหน่วยงานภายนอกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะภายในบุคคลในการตระหนักรู้ในตนเอง สร้างแรงจูงใจในตนเอง มีวินัยในตนเองและความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวสำหรับนิสิตนักศึกษา</p>
	<p>2.2 เพิ่มศักยภาพของอาจารย์ให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ออกแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning เพื่อเสริมสร้างทักษะภายในบุคคลและความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ โดยมุ่งเน้นพัฒนาคุณลักษณะของนิสิตนักศึกษาให้สอดคล้องกับสังคมเศรษฐกิจยุคดิจิทัล (WO,WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1 ทักษะภายในบุคคล ● W2 ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ● Ot5 สภาพเทคโนโลยี <ul style="list-style-type: none"> - Os2 สภาพสังคม - Oe3 สภาพเศรษฐกิจ ● Ot1 สภาพเทคโนโลยี ● Os1 สภาพสังคม <ul style="list-style-type: none"> - Oe1 สภาพเศรษฐกิจ 	<p>2.2.1 สนับสนุนทุนฝึกอบรมเทคนิคการสอนให้กับอาจารย์เพื่อส่งเสริมการบูรณาการดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมทักษะภายในบุคคลในการตระหนักรู้ในตนเอง สร้างแรงจูงใจในตนเอง มีวินัยในตนเองและความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวสำหรับนิสิตนักศึกษาสำหรับนิสิตนักศึกษา</p> <p>2.2.2 ปรับแผนวางนโยบายสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการเรียนการสอนให้พร้อมทั้งในและนอกห้องเรียนให้สามารถเข้าถึงง่ายทุกที่ทุกเวลาเพื่อเสริมสร้างความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศให้สอดคล้องกับสังคมเศรษฐกิจยุคดิจิทัล</p> <p>2.2.3 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์ในการพัฒนารูปแบบการดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการสอดแทรกการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลให้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินความก้าวหน้าทางสายงานวิชาการ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>- Op1 สภาพการเมือง</p> <p>2.3 สร้างสิ่งแวดล้อมของการเรียนรู้ในห้องเรียนและนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลด้วยการพัฒนาเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้พร้อมสามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา (SO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● S1 ทักษะระหว่างบุคคล <ul style="list-style-type: none"> - S2 การทำงานเป็นทีม - S1 ทักษะการสื่อสาร ● Ot4 สภาพเทคโนโลยี <ul style="list-style-type: none"> - Oe2 สภาพเศรษฐกิจ - Os4 สภาพสังคม - Op2 สภาพการเมือง 	<p>2.3.1 อัดฉีดงบประมาณเพื่อการปรับปรุงเครือข่ายระบบอินเทอร์เน็ตภายในมหาวิทยาลัยให้เอื้อต่อการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร</p> <p>2.3.2 สนับสนุนทุนการฝึกอบรมศักยภาพอาจารย์ให้มีการรู้เท่าทันสามารถใช้เทคโนโลยี สื่อ สารสนเทศอยู่เสมอเพื่อการวางแผนจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร</p>
<p>3. พลิกโฉมการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน</p>	<p>3.1 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาออกหลักสูตรส่งเสริมการเรียนรู้จากกิจกรรมลงมือปฏิบัติเน้นให้เกิดการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศโดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้และสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน หน่วยงานภายนอกเปิดโอกาสให้นิสิตนักศึกษาได้ฝึกประสบการณ์จริง</p> <p>(WO,WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม <ul style="list-style-type: none"> - W1 การเป็นผู้ประกอบการ - W4 การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ● W2 ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ 	<p>3.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาออกหลักสูตร เน้นการเพิ่มเป้าหมายผลลัพธ์การเรียนรู้ของกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาออกหลักสูตรเพื่อพัฒนาการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมด้านการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ</p> <p>3.1.2 สนับสนุนให้มีความร่วมมือกันระหว่างผู้รับผิดชอบการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาออกหลักสูตรและนิสิตนักศึกษาเพื่อร่วมมือกันออกแบบกิจกรรมนิสิตนักศึกษาออกหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของนิสิตนักศึกษาเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมด้านการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ</p> <p>3.1.3 สร้างความเข้าใจกับสโมสรนิสิตนักศึกษาและฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผู้นำนิสิตนักศึกษา และปรับโครงการพัฒนานิสิตโดยเน้นกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างด้านการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<ul style="list-style-type: none"> ● Ot4 สภาพเทคโนโลยี - Os5 สภาพสังคม ● Os1 สภาพสังคม - Ot1 สภาพเทคโนโลยี - Op1 สภาพการเมือง 	
	<p>3.2 เปลี่ยนแนวความคิดการจัดสหกิจศึกษาในหลักสูตรโดยเน้นการคัดสรรหน่วยงานภายนอกและสถานประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมจากฝึกปฏิบัติได้และสร้างโอกาสที่นิสิตนักศึกษาจะได้งานทำในสถานประกอบการที่ไปฝึกงาน</p> <p>(WO,WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1 ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ● W2 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม - W1 การเป็นผู้ประกอบการ - W10 การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล <ul style="list-style-type: none"> ● Os1 สภาพสังคม - Op1 สภาพการเมือง - Ot1 สภาพเทคโนโลยี ● Ot4 สภาพเทคโนโลยี - Os5 สภาพสังคม 	<p>3.2.1 แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแนวความคิดจัดสหกิจศึกษาในหลักสูตรเพื่อมุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ในความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมด้านการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลโดยประสานงานคำนึงถึงความต้องการของนิสิตนักศึกษาและสถานประกอบการ</p> <p>3.2.2 สนับสนุนการจัดสหกิจศึกษา สร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน หรือหน่วยงานภายนอก โดยให้นิสิตนักศึกษาเข้าร่วมฝึกประสบการณ์จริง ให้เห็นการเป็นผู้ประกอบการว่ามีกระบวนการอย่างไร เพื่อเสริมสร้างการเป็นผู้ประกอบการและฝึกการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลรวมทั้งความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ</p> <p>3.2.3 ทบทวนและลดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาในหลักสูตรที่ไม่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม โดยเฉพาะกิจกรรมที่ใช้งบประมาณไปโดยไม่เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้</p>
	<p>3.3 ต่อยอดการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตรมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นทักษะระหว่างบุคคลด้วยการประยุกต์ใช้เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัยและสนับสนุนงบประมาณในการจัด</p>	<p>3.3.1 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตรที่เป็นกิจกรรมส่วนกลางของมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารระหว่างคณะวิชา และมีโอกาสฝึกการทำงานร่วมกับผู้อื่นและมีการประเมินความสำเร็จของกิจกรรมด้วยการนำเทคโนโลยีมาใช้เก็บข้อมูลเพื่อ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	กิจกรรม (SO) <ul style="list-style-type: none"> ● S1 ทักษะระหว่างบุคคล - S1 การทำงานเป็นทีม - S2 ทักษะการสื่อสาร ● Ot4 สภาพเทคโนโลยี - Oe1 สภาพเศรษฐกิจ - Os4 สภาพสังคม - Op2 สภาพการเมือง 	ปรับปรุงกิจกรรมได้ในครั้งต่อไป 3.3.2 จัดโครงการประกวดกิจกรรมต่าง ๆ และให้รางวัลผลงานที่จัดโดยมหาวิทยาลัยเพื่อให้นิสิตฝึกทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารระหว่างคณะวิชาและทำให้มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองให้รู้จักการใช้ความรู้เพิ่มมูลค่าจากการทำกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษา
4. ปฏิรูปการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน	4.1 ปรับเปลี่ยนวิธีการการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ด้วยการปฏิวัติการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (WT,WT,WT,WT) <ul style="list-style-type: none"> ● W1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ● W2 ความเป็นพลเมืองโลก ● W3 ทักษะภายในบุคคล ● W4 ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ● Tt1 สภาพเทคโนโลยี ● Tt4 สภาพเทคโนโลยี ● Tt3 สภาพเทคโนโลยี ● Ot5 สภาพเทคโนโลยี - Op1 สภาพการเมือง 	4.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานด้านการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานของมหาวิทยาลัยเพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปปรับเปลี่ยนวิธีการการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานอย่างเร่งด่วนและเป็นรูปธรรม 4.1.2 จัดประชุมอาจารย์เพื่อทบทวน ทำความเข้าใจ และให้แนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้วางแผนการจัดเรียนการสอนให้ได้ผลลัพธ์ที่เน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ได้จริง 4.1.3 ลงทุนกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างรอบด้านในการประเมินการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ทั้งจากตัวนิสิตนักศึกษา ผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ใช้บัณฑิตและชุมชนให้มีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาได้
	4.2 เปลี่ยนแปลงการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะ	4.2.1 จัดเวทีประชุมระดมความคิดเห็นอาจารย์และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อทบทวนเปลี่ยนแปลงการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>ภายในบุคคลด้วยการนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา (WT,WT,WT)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1 ความเป็นพลเมืองโลก ● W2 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม <ul style="list-style-type: none"> - W1 การเป็นผู้ประกอบการ - W9 การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ● W3 ทักษะภายในบุคคล <ul style="list-style-type: none"> - W3 การตระหนักรู้ในตนเอง - W6 แรงจูงใจในตนเอง - W7 ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ● สภาพเทคโนโลยี (Tt4) ● สภาพเทคโนโลยี (Tt1) ● สภาพเทคโนโลยี (Tt3) 	<p>และทักษะภายในบุคคลด้วยการนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา</p> <p>4.2.2 ออกแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลายโดยการนำทักษะความสามารถทางเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาในด้านความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล</p> <p>4.2.3 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการเรียนรู้อีกครั้ง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสะท้อนกลับในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนต่อไป โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จัดเก็บข้อมูลวัดและประเมินผลให้เกิดประโยชน์</p>
	<p>4.3 ต่อยอดการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลโดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา (SO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ทักษะระหว่างบุคคล S1 <ul style="list-style-type: none"> - การทำงานเป็นทีม S1 - ทักษะการสื่อสาร S2 ● สภาพเทคโนโลยี Tt2 	<p>4.3.1 ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่วิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลที่ประสบความสำเร็จเพื่อเปิดโอกาสให้อาจารย์รายวิชาอื่นได้ต่อยอดนำการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลโดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษามากขึ้น</p> <p>4.3.2 จัดการฝึกอบรมเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยให้อาจารย์อย่างต่อเนื่อง ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเพื่อออกแบบใช้การวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลได้ดียิ่งขึ้น</p>

4.3.3 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 1

ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 15 คน ทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 1 ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 เร่งรัดพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.59) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.74) **กลยุทธ์รองที่ 1.1** เพิ่มการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนของประเทศและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกิจกรรมการเรียนรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.74) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.74) **กลยุทธ์รองที่ 1.2** ปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.62) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.77) และ **กลยุทธ์รองที่ 1.3** ผลักดันการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมทักษะระหว่างบุคคลโดยสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอก มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.83) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.65)

กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.56) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.88) **กลยุทธ์รองที่ 2.1** ปรับรูปแบบการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนดเน้นการสอดแทรกการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนที่สามารถสร้างมูลค่าในเศรษฐกิจยุคดิจิทัล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.74) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.82) **กลยุทธ์รองที่ 2.2** เพิ่มศักยภาพของอาจารย์ให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีออกแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning เพื่อเสริมสร้างทักษะภายในบุคคลและความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศโดยมุ่งเน้นพัฒนาคุณลักษณะของนิสิตนักศึกษาให้สอดคล้องกับสังคมเศรษฐกิจยุคดิจิทัล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.74) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.74) และ **กลยุทธ์รองที่ 2.3** สร้างสิ่งแวดล้อมของการเรียนรู้ในห้องเรียนและนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการ

เสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลด้วยการพัฒนาเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้พร้อมสามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.72) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.73$, S.D. = 0.59)

กลยุทธ์หลักที่ 3 พลิกโฉมการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.56) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.63) **กลยุทธ์รองที่ 3.1** ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษานอกหลักสูตรส่งเสริมการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติเน้นให้เกิดการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศโดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้และสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน หน่วยงานภายนอกเปิดโอกาสให้นิสิตนักศึกษาได้ฝึกประสบการณ์จริง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.99) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.90) **กลยุทธ์รองที่ 3.2** เปลี่ยนแนวคิดการจัดสหกิจศึกษาในหลักสูตรโดยเน้นการคัดสรรหน่วยงานภายนอกและสถานประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมจากฝึกปฏิบัติได้และสร้างโอกาสที่นิสิตนักศึกษาจะได้งานทำในสถานประกอบการที่ไปฝึกงาน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.99) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.98) และ**กลยุทธ์รองที่ 3.3** ต่อยอดการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษาในหลักสูตรมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นทักษะระหว่างบุคคลด้วยการประยุกต์ใช้เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัยและสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรม มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.99) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.92)

กลยุทธ์หลักที่ 4 ปฏิรูปการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.56) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.74) **กลยุทธ์รองที่ 4.1** ปรับเปลี่ยนวิธีการการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ด้วยการปฏิวัติการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.74) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.94) **กลยุทธ์รองที่ 4.2** เปลี่ยนแปลงการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลด้วยการนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. =

0.63) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.60, S.D. = 0.63) และกลยุทธ์รองที่ 4.3 ต่อยอดการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลโดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.60, S.D. = 0.74) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.53, S.D. = 0.74) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.47



ตารางที่ 4.47 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 1

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
กลยุทธ์หลักที่ 1 เร่งรัดพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน	4.73	0.59	มากที่สุด	4.40	0.74	มาก
กลยุทธ์รองที่ 1.1 เพิ่มการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนของประเทศและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกิจกรรมการเรียนรู้	4.53	0.74	มากที่สุด	4.47	0.74	มาก
กลยุทธ์รองที่ 1.2 ปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล	4.67	0.62	มากที่สุด	4.20	0.77	มาก
กลยุทธ์รองที่ 1.3 ผลักดันการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมทักษะระหว่างบุคคล โดยสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอก	4.47	0.83	มาก	4.00	0.65	มาก
กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน	4.80	0.56	มากที่สุด	4.27	0.88	มาก
กลยุทธ์รองที่ 2.1 ปรับรูปแบบการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนดเน้นการสอดแทรกการคิด	4.60	0.74	มากที่สุด	4.33	0.82	มาก

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
วิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนที่สามารถสร้างมูลค่าในเศรษฐกิจยุคดิจิทัล						
กลยุทธ์รองที่ 2.2 เพิ่มศักยภาพของอาจารย์ให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีออกแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning เพื่อเสริมสร้างทักษะภายในบุคคลและความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศโดยมุ่งเน้นพัฒนาคุณลักษณะของนิสิตนักศึกษาให้สอดคล้องกับสังคมเศรษฐกิจยุคดิจิทัล	4.47	0.74	มาก	4.13	0.74	มาก
กลยุทธ์รองที่ 2.3 สร้างสิ่งแวดล้อมของการเรียนรู้ในห้องเรียนและนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลด้วยการพัฒนาเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้พร้อมสามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา	4.67	0.72	มากที่สุด	4.73	0.59	มากที่สุด
กลยุทธ์หลักที่ 3 พลิกโฉมการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน	4.80	0.56	มากที่สุด	4.60	0.63	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 3.1 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษานอกหลักสูตรส่งเสริมการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติเน้นให้เกิดการคิด	4.47	0.99	มาก	4.33	0.90	มาก

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
วิพากษ์และนวัตกรรมและพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศโดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้และสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน หน่วยงานภายนอกเปิดโอกาสให้นิสิตนักศึกษาได้ฝึกประสบการณ์จริง						
กลยุทธ์รองที่ 3.2 เปลี่ยนแนวความคิดการจัดสหกิจศึกษาในหลักสูตรโดยเน้นการคัดสรรหน่วยงานภายนอกและสถานประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมจากฝึกปฏิบัติได้และสร้างโอกาสที่นิสิตนักศึกษาจะได้งานทำในสถานประกอบการที่ไปฝึกงาน	4.40	0.99	มาก	4.33	0.98	มาก
กลยุทธ์รองที่ 3.3 ต่อยอดการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตรมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นทักษะระหว่างบุคคลด้วยการประยุกต์ใช้เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัยและสนับสนุนงบประมาณในการจัด กิจกรรม	4.47	0.99	มาก	4.47	0.92	มาก
กลยุทธ์หลักที่ 4 ปฏิรูปการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน	4.80	0.56	มากที่สุด	4.53	0.74	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 4.1 ปรับเปลี่ยนวิธีการการนำผลการวัดและประเมินผลการ	4.60	0.74	มากที่สุด	4.20	0.94	มาก

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
เรียนรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ด้วยการปฎิบัติการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด						
กลยุทธ์รองที่ 4.2 เปลี่ยนแปลงการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลด้วยการนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา	4.60	0.63	มากที่สุด	4.60	0.63	มากที่สุด
กลยุทธ์รองที่ 4.3 ต่อยอดการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลโดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา	4.60	0.74	มากที่สุด	4.53	0.74	มากที่สุด

กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์รองที่ 1.1 มีวิธีดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่ 1) แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรในระดับมหาวิทยาลัยที่มาจากหลากหลายคณะ ร่วมกันประชุม วางแผนเร่งรัดพัฒนาหลักสูตรโดยมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม 2) เปิดเวทีประชุมสัมมนาระดับมหาวิทยาลัยเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาหลักสูตรโดยเน้นการพัฒนาทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม คำนึงถึงความต้องการของนิสิตนักศึกษาและความสอดคล้องของความต้องการ

กำลังคนของประเทศ โดยการเก็บรวบรวมจัดทำฐานข้อมูลด้วยเทคโนโลยี และ 3) ร่างและปรับปรุงหลักสูตรโดยมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสื่อสารให้เกิดการทำงานร่วมกันของคณะทำงาน การจัดประชุมหารือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยใช้เทคโนโลยีสื่อสารที่ทันสมัยเชื่อมถึงกันได้รวดเร็วและทั่วถึง

กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์รองที่ 1.2 วิธีดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่ 1) สร้างความเข้าใจและรับรู้ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกี่ยวกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงทุกด้านในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาสู่การปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาให้เกิดการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลให้มีสมรรถนะที่พร้อมและอยู่รอดได้ในการทำงานในยุคดิจิทัล 2) แต่งตั้งคณะทำงานร่างและพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล โดยการใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญในการจัดเก็บฐานข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายเพื่อนำไปร่างและพัฒนาหลักสูตรให้ได้ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้ และ 3) กำกับ ติดตามและประเมินผลสำเร็จของการปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลโดยการประชุมและใช้เทคโนโลยีสื่อสาร

กลยุทธ์หลักที่ 1 กลยุทธ์รองที่ 1.3 วิธีดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่ 1) ประสานความร่วมมือระหว่างคณะวิชาในการกำหนดทิศทางการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร โดยคำนึงถึงความสอดคล้องสนองความต้องการกำลังคนของประเทศและรอดได้ในยุคปัญญาประดิษฐ์ สร้างบัณฑิตให้มีประสิทธิภาพในการประกอบอาชีพในอนาคต และ 2) ประเมินผลความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตด้านการดำเนินงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารของบัณฑิตเพื่อนำผลสะท้อนกลับที่ได้มาพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องต่อไป

กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์รองที่ 2.1 วิธีดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่ 1) เพิ่มศักยภาพของอาจารย์โดยฝึกอบรมให้ความรู้และเทคนิคการจัดการเรียนที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศออกแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning ใช้ ICT เพื่อเสริมสร้างการเป็นผู้ประกอบการสำหรับนิสิตนักศึกษา 2) ประชุมสร้างความเข้าใจให้อาจารย์รับรู้แนวทางการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนดมุ่งเน้นการสอดแทรกการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลโดยอาศัยเทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน และ 3) เพิ่มเครือข่ายอาจารย์พิเศษหรือวิทยากรภายนอกจากสถานประกอบการหรือหน่วยงานภายนอกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะภายในบุคคลในการตระหนักรู้ในตนเอง สร้างแรงจูงใจในตนเอง มีวินัยในตนเองและความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวสำหรับนิสิตนักศึกษา

กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์รองที่ 2.2 วิธีดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่ 1) สนับสนุนทุนฝึกอบรมเทคนิคการสอนให้กับอาจารย์เพื่อส่งเสริมการบูรณาการดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมทักษะภายในบุคคลในการตระหนักรู้ในตนเอง สร้างแรงจูงใจในตนเอง มีวินัยในตนเองและความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวสำหรับนิสิตนักศึกษาสำหรับนิสิตนักศึกษา 2) ปรับแผนวางนโยบายสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการเรียนการสอนให้พร้อมทั้งในและนอกห้องเรียนให้สามารถเข้าถึงง่ายทุกที่ทุกเวลาเพื่อเสริม สร้างความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศให้สอดคล้องกับสังคมเศรษฐกิจยุคดิจิทัล และ 3) สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์ในการพัฒนารูปแบบการดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการสอดแทรกการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลให้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินความก้าวหน้าทางสายงานวิชาการ

กลยุทธ์หลักที่ 2 กลยุทธ์รองที่ 2.3 วิธีดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่ 1) อดัดตั้งงบประมาณเพื่อการปรับปรุงเครือข่ายระบบอินเทอร์เน็ตภายในมหาวิทยาลัยให้เอื้อต่อการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร และ 2) สนับสนุนทุนการฝึกอบรมศักยภาพอาจารย์ให้มีการรู้เท่าทันสามารถใช้เทคโนโลยี สื่อ สารสนเทศอยู่เสมอเพื่อการวางแผนจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร

กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์รองที่ 3.1 วิธีดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่ 1) แต่งตั้งคณะทำงานปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษานอกหลักสูตร เน้นการเพิ่มเป้าหมายผลลัพธ์การเรียนรู้ของกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษานอกหลักสูตรเพื่อพัฒนาการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมด้านการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ 2) สนับสนุนให้มีความร่วมมือกันระหว่างผู้รับผิดชอบการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษานอกหลักสูตรและนิสิตนักศึกษาเพื่อร่วมมือกันออกแบบกิจกรรมนิสิตนักศึกษานอกหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของนิสิตนักศึกษาเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมด้านการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และ 3) สร้างความเข้าใจกับสโมสรนิสิตนักศึกษาและฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผู้นำนิสิตนักศึกษา และปรับโครงการพัฒนานิสิตโดยเน้นกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างด้านการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ

กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์รองที่ 3.2 วิธีดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่ 1) แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแนวคิดการจัดสหกิจศึกษาในหลักสูตรเพื่อมุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ในความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมด้านการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลโดยประสานงานค่านึงถึงความต้องการของนิสิตนักศึกษาและสถานประกอบการ 2) สนับสนุนการจัดสหกิจศึกษา สร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน หรือ

หน่วยงานภายนอก โดยให้นิสิตนักศึกษาเข้าร่วมฝึกประสบการณ์จริง ให้เห็นการเป็นผู้ประกอบการว่ามีกระบวนการอย่างไร เพื่อเสริมสร้างการเป็นผู้ประกอบการและฝึกการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลรวมทั้งความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และ 3) ทบทวนและลดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาในหลักสูตรที่ไม่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม โดยเฉพาะกิจกรรมที่ใช้งบประมาณไปโดยไม่เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้

กลยุทธ์หลักที่ 3 กลยุทธ์รองที่ 3.3 วิธีดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่ 1) ส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตรที่เป็นกิจกรรมส่วนกลางของมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารระหว่างคณะวิชา และมีโอกาสฝึกการทำงานร่วมกับผู้อื่นและมีการประเมินความสำเร็จของกิจกรรมด้วยการนำเทคโนโลยีมาใช้เก็บข้อมูลเพื่อปรับปรุงกิจกรรมได้ในครั้งต่อไป และ 2) จัดโครงการประกวดกิจกรรมต่าง ๆ และให้รางวัลผลงานที่จัดโดยมหาวิทยาลัยเพื่อให้นิสิตฝึกทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารระหว่างคณะวิชาและทำให้มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองให้รู้จักการใช้ความรู้เพิ่มมูลค่าจากการทำกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษา

กลยุทธ์หลักที่ 4 กลยุทธ์รองที่ 4.1 วิธีดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่ 1) แต่งตั้งคณะทำงานด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานของมหาวิทยาลัยเพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปปรับเปลี่ยนวิธีการการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานอย่างเร่งด่วนและเป็นรูปธรรม 2) จัดประชุมอาจารย์เพื่อทบทวน ทำความเข้าใจและให้แนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้วางแผนการจัดการเรียนการสอนให้ได้ผลลัพธ์ที่เน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศได้จริง และ 3) ลงทุนกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างรอบด้านในการประเมินการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ทั้งจากตัวนิสิตนักศึกษา ผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ใช้บัณฑิตและชุมชนให้มีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาได้

กลยุทธ์หลักที่ 4 กลยุทธ์รองที่ 4.2 วิธีดำเนินการ 3 วิธี ได้แก่ 1) จัดเวทีประชุมระดมความคิดเห็นอาจารย์และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อทบทวนเปลี่ยนแปลงการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลด้วยการนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา 2) ออกแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยการนำทักษะความสามารถทางเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาในด้านความเป็น

พลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล และ 3) ประเมินความเหมาะสมของวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการเรียนรู้อีกครั้ง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสะท้อนกลับในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนต่อไป โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จัดเก็บข้อมูลวัดและประเมินผลให้เกิดประโยชน์

กลยุทธ์หลักที่ 4 กลยุทธ์รองที่ 4.3 วิธีดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่ 1) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่วิธีการวัดและประเมิน ผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเปิดโอกาสให้อาจารย์รายวิชาอื่นได้ต่อยอดนำการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลโดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษามากขึ้น และ 2) จัดการฝึกอบรมเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยให้อาจารย์อย่างต่อเนื่อง ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเพื่อออกแบบใช้การวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลได้ดียิ่งขึ้น รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.48

ตารางที่ 4.48 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 1

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. เร่งรัดพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน						
1.1 เพิ่มการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนของประเทศและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกิจกรรมการเรียนรู้						
1.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรในระดับมหาวิทยาลัยที่มาจากหลากหลายคณะ ร่วมกันประชุมวางแผนเร่งรัดพัฒนาหลักสูตรโดยมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม	4.67	0.62	มากที่สุด	4.53	0.64	มากที่สุด
1.1.2 เปิดเวทีประชุมสัมมนาระดับมหาวิทยาลัยเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาหลักสูตรโดยเน้นการพัฒนาทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม คำนึงถึงความต้องการของนิสิตนักศึกษาและความสอดคล้องของความต้องการกำลังคนของประเทศ โดยการเก็บรวบรวมจัดทำ	4.60	0.74	มากที่สุด	4.40	0.63	มาก

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
ฐานข้อมูลด้วยเทคโนโลยี						
1.1.3 ร่างและปรับปรุงหลักสูตรโดยมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสื่อสารให้เกิดการทำงานร่วมกันของคณะทำงาน การจัดประชุมหารือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยใช้เทคโนโลยีสื่อสารที่ทันสมัยเชื่อมถึงกันได้รวดเร็วและทั่วถึง	4.73	0.59	มากที่สุด	4.27	1.10	มาก
1.2 ปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล						
1.2.1 สร้างความเข้าใจและรับรู้ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกี่ยวกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงทุกด้านในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาสู่การปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาให้เกิดการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลให้มีสมรรถนะที่พร้อมและอยู่รอดได้ในการทำงานในยุคดิจิทัล	4.53	0.74	มากที่สุด	4.40	0.83	มาก
1.2.2 แต่งตั้งคณะทำงานร่างและพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล โดยการใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญในการจัดเก็บฐานข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูลได้งานเพื่อนำไปร่างและพัฒนาหลักสูตรให้ได้ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้	4.53	0.74	มากที่สุด	4.07	0.96	มาก
1.2.3 กำกับ ติดตามและประเมินผลสำเร็จของการปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลโดยการประชุมและใช้เทคโนโลยีสื่อสาร	4.47	0.83	มาก	4.27	0.80	มาก
1.3 ผลักดันการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมทักษะระหว่างบุคคลโดยสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอก						
1.3.1 ประสานความร่วมมือระหว่างคณะวิชาในการกำหนดทิศทางการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียน	4.47	0.99	มาก	3.93	0.88	มาก

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
การสอนทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร โดยคำนึงถึงความสอดคล้องสนองความต้องการกำลังคนของประเทศและรอดได้ในยุคปัญญาประดิษฐ์ สร้างบัณฑิตให้มีประสิทธิภาพในการประกอบอาชีพในอนาคต						
1.3.2 ประเมินผลความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตด้านการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารของบัณฑิตเพื่อนำผลสะท้อนกลับที่ได้มาพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องต่อไป	4.53	0.92	มากที่สุด	3.80	1.15	มาก
2. ยกระดับการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน						
2.1 ปรับรูปแบบการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนดเน้นการสอดแทรกการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนที่สามารถสร้างมูลค่าในเศรษฐกิจยุคดิจิทัล						
2.1.1 เพิ่มศักยภาพของอาจารย์โดยฝึกอบรมให้ความรู้และเทคนิคการจัดการเรียนที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศออกแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ Active learning ใช้ ICT เพื่อเสริมสร้างการเป็นผู้ประกอบการสำหรับนิสิตนักศึกษา	4.64	0.74	มากที่สุด	4.33	0.90	มาก
2.1.2 ประชุมสร้างความเข้าใจให้อาจารย์รับรู้แนวทางการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนดมุ่งเน้นการสอดแทรกการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลโดยอาศัยเทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน	4.53	0.74	มากที่สุด	4.33	0.72	มาก
2.1.3 เพิ่มเครือข่ายอาจารย์พิเศษหรือวิทยากรภายนอกจากสถานประกอบการหรือหน่วยงานภายนอกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะภายในบุคคลในการตระหนักรู้ในตนเอง สร้างแรงจูงใจในตนเอง มีวินัยในตนเองและความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวสำหรับนิสิตนักศึกษา	4.80	0.56	มากที่สุด	4.53	0.64	มากที่สุด
2.2 เพิ่มศักยภาพของอาจารย์ให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีออกแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning เพื่อเสริมสร้างทักษะภายในบุคคลและความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศโดยมุ่งเน้นพัฒนาคุณลักษณะของนิสิตนักศึกษาให้สอดคล้องกับสังคมเศรษฐกิจยุคดิจิทัล						
2.2.1 สนับสนุนทุนฝึกอบรมเทคนิคการสอนให้กับ	4.47	0.83	มาก	4.33	0.72	มาก

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
อาจารย์เพื่อส่งเสริมการบูรณาการดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมทักษะภายในบุคคลในการตระหนักรู้ในตนเอง สร้างแรงจูงใจในตนเอง มีวินัยในตนเองและความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวสำหรับนิสิตนักศึกษาสำหรับนิสิตนักศึกษา						
2.2.2 ปรับแผนวางนโยบายสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการเรียนการสอนให้พร้อมทั้งในและนอกห้องเรียนให้สามารถเข้าถึงง่ายทุกที่ทุกเวลาเพื่อเสริม สร้างความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศให้สอดคล้องกับสังคมเศรษฐกิจยุคดิจิทัล	4.67	0.62	มากที่สุด	4.27	0.70	มาก
2.2.3 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์ในการพัฒนารูปแบบการดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการสอดแทรกการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลให้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินความก้าวหน้าทางสายงานวิชาการ	4.60	0.74	มากที่สุด	4.33	0.72	มาก
2.3 สร้างสิ่งแวดล้อมของการเรียนรู้ในห้องเรียนและนอกห้องเรียนที่เอื้อต่อการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลด้วยการพัฒนาเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้พร้อมสามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา						
2.3.1 อัดฉีดงบประมาณเพื่อการปรับปรุงเครือข่ายระบบอินเทอร์เน็ตภายในมหาวิทยาลัยให้เอื้อต่อการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร	4.60	0.91	มากที่สุด	4.33	0.72	มาก
2.3.2 สนับสนุนทุนการฝึกอบรมศักยภาพอาจารย์ให้มีความรู้เท่าทันสามารถใช้เทคโนโลยี สื่อ สารสนเทศอยู่เสมอเพื่อการวางแผนจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร	4.80	0.56	มากที่สุด	4.40	0.91	มาก
3. พลิกโฉมการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน						
3.1 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษานอกหลักสูตรส่งเสริมการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติเน้นให้เกิดการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศโดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้และสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน หน่วยงานภายนอกเปิดโอกาสให้นิสิตนักศึกษาได้ฝึกประสบการณ์จริง						
3.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษานอกหลักสูตร เน้นการเพิ่ม	4.53	0.92	มากที่สุด	4.40	0.91	มาก

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
เป้าหมายผลลัพธ์การเรียนรู้ของกิจกรรมพัฒนานิสิต นักศึกษานอกหลักสูตรเพื่อพัฒนาการคิดวิพากษ์และ นวัตกรรมด้านการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจ อย่างมีเหตุผล และพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ						
3.1.2 สนับสนุนให้มีความร่วมมือกันระหว่างผู้รับผิดชอบ การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษานอกหลักสูตรและนิสิต นักศึกษาเพื่อร่วมมือกันออกแบบกิจกรรมนิสิตนักศึกษา นอกหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของนิสิต นักศึกษาเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ด้านการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมี เหตุผล และพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	4.60	0.63	มากที่สุด	4.47	0.64	มาก
3.1.3 สร้างความเข้าใจกับสโมสรนิสิตนักศึกษาและฝ่าย ที่เกี่ยวข้อง ผู้นำนิสิตนักศึกษา และปรับโครงการพัฒนา นิสิตโดยเน้นกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างด้าน การเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	4.60	0.63	มากที่สุด	4.27	0.80	มาก
3.2 เปลี่ยนแนวคิดการจัดสหกิจศึกษาในหลักสูตรโดยเน้นการคัดสรรหน่วยงานภายนอกและสถานประกอบการที่ประสบ ความสำเร็จในการพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมจากฝึกปฏิบัติได้และสร้าง โอกาสที่นิสิตนักศึกษาจะได้งานทำในสถานประกอบการที่ไปฝึกงาน						
3.2.1 แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยน แนวคิดการจัดสหกิจศึกษาในหลักสูตรเพื่อมุ่งเน้น ผลลัพธ์การเรียนรู้ในความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมด้านการเป็น ผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลโดย ประสานงานคำนึงถึงความต้องการของนิสิตนักศึกษา และสถานประกอบการ	4.47	0.99	มาก	4.40	0.99	มาก
3.2.2 สนับสนุนการจัดสหกิจศึกษา สร้างความร่วมมือ ระหว่างภาครัฐ เอกชน หรือหน่วยงานภายนอก โดยให้ นิสิตนักศึกษาเข้าร่วมฝึกประสบการณ์จริง ให้เห็นการเป็น ผู้ประกอบการว่ามีกระบวนการอย่างไร เพื่อเสริมสร้าง การเป็นผู้ประกอบการและฝึกการตัดสินใจอย่างมี เหตุผลรวมทั้งความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ	4.60	0.91	มากที่สุด	4.33	0.98	มาก

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
3.2.3 ทบทวนและลดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาในหลักสูตรที่ไม่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม โดยเฉพาะกิจกรรมที่ใช้งบประมาณไปโดยไม่เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้	4.73	0.59	มากที่สุด	4.53	0.74	มากที่สุด
3.3 ต่อยอดการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตรมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นทักษะระหว่างบุคคลด้วยการประยุกต์ใช้เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัยและสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรม						
3.3.1 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตรที่เป็นกิจกรรมส่วนกลางของมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารระหว่างคณะวิชา และมีโอกาสฝึกการทำงานร่วมกับผู้อื่นและมีการประเมินความสำเร็จของกิจกรรมด้วยการนำเทคโนโลยีมาใช้เก็บข้อมูลเพื่อปรับปรุงกิจกรรมได้ในครั้งต่อไป	4.60	0.74	มากที่สุด	4.40	0.74	มาก
3.3.2 จัดโครงการประกวดกิจกรรมต่าง ๆ และให้รางวัลผลงานที่จัดโดยมหาวิทยาลัยเพื่อให้นิสิตฝึกทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารระหว่างคณะวิชาและทำให้มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองให้รู้จักการใช้ความรู้เพิ่มมูลค่าจากการทำกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษา	4.53	0.92	มากที่สุด	4.40	0.91	มาก
4. ปฏิรูปการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน						
4.1 ปรับเปลี่ยนวิธีการการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ด้วยการปฏิวัติการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด						
4.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานของมหาวิทยาลัยเพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปปรับเปลี่ยนวิธีการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานอย่างเร่งด่วนและเป็นรูปธรรม	4.53	0.83	มากที่สุด	4.47	0.92	มาก
4.1.2 จัดประชุมอาจารย์เพื่อทบทวน ทำความเข้าใจ และให้แนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้	4.47	0.83	มาก	4.13	0.92	มาก

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
แผนการจัดเรียนการสอนให้ได้ผลลัพธ์ที่เน้นการคิด วิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศได้จริง						
4.1.3 ลงทุนกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างรอบด้านในการประเมินการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ทั้งจากตัวนิสิตนักศึกษา ผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ใช้บัณฑิตและชุมชนให้มีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาได้	4.60	0.74	มากที่สุด	4.27	0.88	มาก
4.2 เปลี่ยนแปลงการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลด้วยการนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา						
4.2.1 จัดเวทีประชุมระดมความคิดเห็นอาจารย์และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อทบทวนเปลี่ยนแปลงการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลด้วยการนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา	4.60	0.74	มากที่สุด	4.20	0.77	มาก
4.2.2 ออกแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยการนำทักษะความสามารถทางเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาในด้านความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล	4.60	0.74	มากที่สุด	4.40	0.83	มาก
4.2.3 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการเรียนรู้อีกครั้ง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสะท้อนกลับในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนต่อไป โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จัดเก็บข้อมูลวัดและประเมินผลให้เกิดประโยชน์	4.67	0.72	มากที่สุด	4.47	0.74	มาก

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
4.3 ต่อยอดการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลโดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา						
4.3.1 ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่วิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเปิดโอกาสให้อาจารย์รายวิชาอื่นได้ต่อยอดนำการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลโดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษามากขึ้น	4.60	0.63	มากที่สุด	4.60	0.63	มากที่สุด
4.3.2 จัดการฝึกอบรมเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยให้อาจารย์อย่างต่อเนื่อง ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเพื่อออกแบบใช้การวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลได้ดียิ่งขึ้น	4.60	0.74	มากที่สุด	4.33	0.90	มาก

นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะการพัฒนาร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (ฉบับที่ 1) ดังนี้

1. ภาพรวม

- กลยุทธ์หลัก 4 ด้าน ใช้คำว่า เร่งรัด ยกระดับ พลิกโฉมและปฏิรูป มีความเหมาะสมและเป็นไปได้สูงในการดำเนินการ ครอบคลุมประเด็นการพัฒนาดีแล้ว แต่กลยุทธ์รองและวิธีดำเนินการยังไม่สะท้อนความสำเร็จของกลยุทธ์หลัก ควรมีการปรับวิธีและถ้อยคำให้สื่อความหมายชัดเจนมากขึ้น

- กลยุทธ์หลักควรเขียนให้เห็นแนวทางหรือทิศทาง และกลยุทธ์รองควรเขียนให้เห็นวิธีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม

- กลยุทธ์รอง 4 ด้านในข้อที่เสริมจุดแข็ง ควรระบุว่าเป็นกลยุทธ์เสริมจุดแข็งเพื่อให้มีความเข้าใจชัดเจนมากขึ้น

- กลยุทธ์รอง 12 ข้อ มีความเหมาะสมและสามารถเป็นไปได้ด้วยการสนับสนุน วางแผนส่งเสริมการดำเนินการให้เกิดเป็นรูปธรรม แต่ถ้ามีการบูรณาการรวมกันให้เหลือไม่เกิน 10 ข้อจะส่งผลให้สู่การปฏิบัติได้ง่ายขึ้น

- วิธีดำเนินการควรเขียนให้เห็นประเด็นสมรรถนะข้ามสายงานว่ามีเป้าหมายจะทำอะไร และทำกับใครให้ชัดเจน

- วิธีดำเนินการ 32 ข้อ ครอบคลุมจุดอ่อนและอุปสรรค/ข้อเสนอแนะสำหรับสมรรถนะข้ามสายงานเพื่อลดจุดอ่อนของความคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล คือการใช้โอกาสและสร้างจุดแข็งให้กับนิสิตในการก้าวนำเทคโนโลยีไม่ใช่เพียงก้าวให้ทันเทคโนโลยี
- วิธีดำเนินการบางข้อสามารถบูรณาการให้กระชับได้อีก
- วิธีดำเนินการใน 32 ข้อ ในข้อที่ต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก อาจปฏิบัติได้ยาก

2. การพัฒนาหลักสูตร

- การแต่งตั้งคณะทำงานนอกเหนือจากความหลากหลายในคณะแล้ว ควรมีความหลากหลายทางวัยวุฒิ การปรับปรุงในรูปแบบใหม่นี้ต้องการแนวคิดของคนกลุ่มใหม่ๆ เข้ามาร่วมแสดงความคิดเห็นด้วยหรืออาจหาตัวแทนในแต่ละด้านที่เหมาะสมเข้ามาทำงาน
- การประชุมสัมมนาควรมีการให้ความรู้ ความเข้าใจที่ตรงกันก่อน ความเข้าใจและความชัดเจนในหัวข้อความต้องการการปรับปรุงหลักสูตรที่ตรงกัน
- การร่างและปรับปรุงหลักสูตรควรรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสิ่งสำคัญ แต่บางประเด็นอาจต้องมีการวิเคราะห์ อาทิ ความคิดเห็นของสถานประกอบการ โดยส่วนใหญ่จะมีความต้องการความสามารถทางด้านทักษะด้านต่างๆ มากกว่าวิชาการ ซึ่งควรมีการวิเคราะห์ให้สอดคล้องกัน

3. การจัดการเรียนการสอน

- การจัดการการเรียนการสอนตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ควรเป็นการจัดการเรียนการสอนจากส่วนกลาง และให้ข้อมูลรายวิชาที่ทั่วถึงจากประสบการณ์ของผู้ประเมิน มีอุปสรรคหลายด้านในการดำเนินการ เริ่มตั้งแต่ ผู้รับผิดชอบรายวิชา (สาขาวิชา) ความสามารถในการกระจายข่าวสารให้เข้าถึงนักศึกษาที่เกี่ยวข้องต่างๆ ให้เข้าถึงและเข้าใจการเรียนในรายวิชานั้นๆ
- นักศึกษายังขาดความเข้าใจเรื่องการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ดังนั้นควรมีการให้ความรู้ความเข้าใจเรื่องการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว
- วิธีดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บางหน่วยงานมีความต้องการเรื่องการลดงบประมาณ ทำให้ขัดต่อนโยบาย เรื่องค่าใช้จ่ายด้านการจัดการเรียนการสอน

4. การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา

- นักศึกษามีการเรียนค่อนข้างหนักและไม่มีเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรม จึงควรมีการให้ความรู้ความเข้าใจให้เห็นความสำคัญของการเข้าประกวดกิจกรรมต่าง ๆ

5. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ (ไม่มีข้อเสนอแนะ)

4.3.4 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิด สมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 2

ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 2 นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในข้อ 4.3.3 มาพัฒนาเป็นร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (ฉบับที่ 2) ดังตารางที่ 4.49

ตารางที่ 4.49 ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (ฉบับที่ 2)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
1. เร่งรัดพัฒนา หลักสูตรตาม แนวคิดสมรรถนะ ข้ามสายงาน	<p>1.1 เพิ่มการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนของประเทศและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกิจกรรมการเรียนรู้ (WO,WO,WT)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1 ทักษะภายในบุคคล ● W2 ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ● W3 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ● Os สภาพสังคม 3 ● Ot สภาพเทคโนโลยี 1 <ul style="list-style-type: none"> - Oe1 สภาพเศรษฐกิจ - Os1 สภาพสังคม - Op1 สภาพการเมือง ● Tt สภาพเทคโนโลยี 2 	<p>1.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรในระดับมหาวิทยาลัยที่มาจากหลากหลายคณะและมีความหลากหลายทางวิวุฒิ ร่วมกันประชุมวางแผน เร่งรัดพัฒนาหลักสูตรโดยมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม</p> <p>1.1.2 เปิดเวทีประชุมสัมมนาในระดับมหาวิทยาลัยเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาหลักสูตรโดยทำความเข้าใจที่ตรงกันในจุดเน้นการพัฒนาทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม คำนึงถึงความต้องการของนิสิตนักศึกษาและความสอดคล้องของความต้องการกำลังคนของประเทศ โดยการเก็บรวบรวมจัดทำฐานข้อมูลด้วยเทคโนโลยีเผยแพร่ทางเว็บไซต์</p> <p>1.1.3 ร่างและปรับปรุงหลักสูตรโดยมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสื่อสารให้เกิดการทำงานร่วมกันของคณะทำงาน การจัดประชุมหารือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยใช้เทคโนโลยีสื่อสารที่ทันสมัยเชื่อมถึงกันได้รวดเร็วและทั่วถึง</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>1.2 ปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล (WT,WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม - W1 การเป็นผู้ประกอบการ ● W2 ทักษะภายในบุคคล ● Tt2 สภาพเทคโนโลยี ● Os3 สภาพสังคม 	<p>1.2.1 สร้างความเข้าใจและรับรู้ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกี่ยวกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงทุกด้านในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาสู่การปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาให้เกิดการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลให้มีสมรรถนะที่พร้อมและอยู่รอดได้ในการทำงานในยุคดิจิทัล</p> <p>1.2.2 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล โดยการใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญในการจัดเก็บฐานข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายเพื่อนำไปร่างและพัฒนาหลักสูตรให้ได้ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้</p> <p>1.2.3 กำกับ ติดตามและประเมินผลสำเร็จของการปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลโดยการประชุมและใช้เทคโนโลยีสื่อสาร</p>
<p>2. ยกระดับการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดสมรรถนะข้าม</p>	<p>2.1 ปรับรูปแบบการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนดเน้นการสอดแทรกการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลด้วย</p>	<p>1.3.1 ประสานความร่วมมือระหว่างคณะวิชา กำหนดทิศทางการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร คำนึงถึงความต้องการการกำลังคนของประเทศและอยู่รอดได้ในยุคปัญญาประดิษฐ์และให้มีประสิทธิภาพประกอบอาชีพในอนาคต</p> <p>1.3.2 ประเมินผลความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตด้านการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารของบัณฑิตโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อนำผลสะท้อนกลับที่ได้มาพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องต่อไป</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
<p>สายงาน</p>	<p>การเพิ่มประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนที่สามารถสร้างมูลค่าในเศรษฐกิจยุคดิจิทัล (WT,WT)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม <p>- W1 การเป็นผู้ประกอบการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W2 ทักษะภายในบุคคล <p>- W4 การตระหนักรู้ในตนเอง</p> <p>- W3 แรงจูงใจในตนเอง</p> <p>- W5 วินัยในตนเอง</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ot3 สภาพเทคโนโลยี ● Ot5 สภาพเทคโนโลยี <p>- Os2 สภาพสังคม</p> <p>- Oe3 สภาพเศรษฐกิจ</p>	<p>2.1.2 จัดตั้งศูนย์บูรณาการวิชาการสมรรถนะข้ามสายงานเพื่อจัดการเรียนการสอนในการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน</p> <p>2.1.3 ประชุมสร้างความเข้าใจให้อาจารย์รับรู้แนวทางการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนดมุ่งเน้นการสอดแทรกการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลโดยอาศัยเทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน</p> <p>2.1.4 เพิ่มเครือข่ายอาจารย์พิเศษหรือวิทยากรภายนอกจากสถานประกอบการหรือหน่วยงานภายนอกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะภายในบุคคลในการตระหนักรู้ในตนเองสร้างแรงจูงใจในตนเอง มีวินัยในตนเองและความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวสำหรับนิสิตนักศึกษา</p>
	<p>2.2 เพิ่มศักยภาพของอาจารย์ให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีออกแบบการจัดการเรียนการสอน Active Learning เพื่อเสริมสร้างทักษะภายในบุคคลและความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศโดยมุ่งเน้นพัฒนาคุณลักษณะของนิสิตนักศึกษาให้สอดคล้องกับสังคมเศรษฐกิจยุคดิจิทัล (WO,WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1 ทักษะภายในบุคคล ● W2 ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ● Ot5 สภาพเทคโนโลยี <p>- Os2 สภาพสังคม</p> <p>- Oe3 สภาพเศรษฐกิจ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ot1 สภาพเทคโนโลยี ● Os1 สภาพสังคม <p>- Oe1 สภาพเศรษฐกิจ</p> <p>- Op1 สภาพการเมือง</p>	<p>2.2.1 สนับสนุนทุนฝึกอบรมเทคนิคการสอนให้กับอาจารย์เพื่อส่งเสริมการบูรณาการดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมที่เน้นการเป็นผู้ประกอบการ</p> <p>2.2.2 ปรับแผนวางนโยบายสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการเรียนการสอนให้พร้อมทั้งในและนอกห้องเรียนให้สามารถเข้าถึงง่ายทุกที่ทุกเวลาเพื่อส่งเสริมทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศรวมทั้งการเป็นผู้ประกอบการให้สอดคล้องกับสังคมเศรษฐกิจยุคดิจิทัล</p> <p>2.2.3 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์ในการพัฒนารูปแบบการดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการสอดแทรกทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมที่เน้นการเป็นผู้ประกอบการให้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินความก้าวหน้าทางสายงานวิชาการ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>2.3 เสริมจุดแข็งการวางแผนการจัดการเรียนการสอนโดยการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลที่สามารถติดต่อสื่อสารกันได้ทุกที่ทุกเวลา (SO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● S1 ทักษะระหว่างบุคคล <ul style="list-style-type: none"> - S2 การทำงานเป็นทีม - S1 ทักษะการสื่อสาร ● Ot4 สภาพเทคโนโลยี <ul style="list-style-type: none"> - Oe2 สภาพเศรษฐกิจ - Os4 สภาพสังคม - Op2 สภาพการเมือง 	<p>2.3.1 ระดมทรัพยากรจากหน่วยงานภายนอกหรือศิษย์เก่าในการปรับปรุงเครือข่ายระบบอินเทอร์เน็ตภายในมหาวิทยาลัยให้เอื้อต่อการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร</p> <p>2.3.2 ส่งเสริมให้นักศึกษาร่วมกันวางแผนการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างทักษะภายในบุคคลโดยใช้การสอนแบบ Project based Learning</p>
<p>3. พลิกโฉมการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน</p>	<p>3.1 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาออกหลักสูตรโดยส่งเสริมการเรียนรู้จากการทำงานปฏิบัติเน้นที่ให้เกิดการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (WO,WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม <ul style="list-style-type: none"> - W1 การเป็นผู้ประกอบการ - W4 การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ● W2 ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ● Ot4 สภาพเทคโนโลยี <ul style="list-style-type: none"> - Os5 สภาพสังคม ● Os1 สภาพสังคม <ul style="list-style-type: none"> - Ot1 สภาพเทคโนโลยี - Op1 สภาพการเมือง 	<p>3.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาออกหลักสูตร เน้นการเพิ่มเป้าหมายผลลัพธ์การเรียนรู้ของกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาออกหลักสูตรเพื่อพัฒนาการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมด้านการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ</p> <p>3.1.2 เปิดโอกาสให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการออกแบบการจัดกิจกรรมนอกหลักสูตรที่มุ่งเน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมด้านการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ</p> <p>3.1.3 สร้างความเข้าใจกับสโมสรนิสิตนักศึกษา ผู้นำนิสิตนักศึกษาและฝ่ายที่เกี่ยวข้อง อาจารย์ที่ปรึกษาในการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาออกหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างด้านการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ</p> <p>3.3.4 สร้างเครือข่ายนิสิตนักศึกษาที่มีความสนใจเรื่องเดียวกันระหว่างมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>3.2 ปรับแนวทางการจัดสหกิจศึกษา โดยเน้นการคัดสรรหน่วยงานภายนอก และสถานประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ทักษะภายในบุคคล และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (WO,WO,WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1 ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ● W2 ทักษะภายในบุคคล ● W3 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม <ul style="list-style-type: none"> - W1 การเป็นผู้ประกอบการ - W10 การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ● Os1 สภาพสังคม <ul style="list-style-type: none"> - Ot1 สภาพเทคโนโลยี - Op1 สภาพการเมือง ● Op1 สภาพการเมือง <ul style="list-style-type: none"> - Ot1 สภาพเทคโนโลยี - Os1 สภาพสังคม - Oe3 สภาพเศรษฐกิจ ● Ot4 สภาพเทคโนโลยี <ul style="list-style-type: none"> - Os5 สภาพสังคม 	<p>3.2.1 แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแนวคิดการจัดสหกิจศึกษาในหลักสูตรเพื่อมุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ในความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมด้านการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลโดยประสานงานคำนึงถึงความต้องการของนิสิตนักศึกษาและสถานประกอบการ</p> <p>3.2.2 สนับสนุนการจัดสหกิจศึกษา โดยแต่ละคณะสำรวจหน่วยงานภายนอกและสถานประกอบการที่ประสบความสำเร็จและยินดีเข้าร่วมการจัดสหกิจศึกษาเพื่อให้ นิสิตนักศึกษาเข้าร่วมฝึกประสบการณ์จริง ให้เห็นการเป็นผู้ประกอบการว่ามีกระบวนการอย่างไร เพื่อเสริมสร้างการเป็นผู้ประกอบการและฝึกการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลรวมทั้งความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีนำมาจัดทำฐานข้อมูลสถานประกอบการ</p> <p>3.2.3 ประชุมทำความเข้าใจร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและสถานประกอบการเพื่อให้ นิสิตนักศึกษาได้ฝึกงานประสบการณ์ตรงกับที่เน้นหลักสูตร</p> <p>3.2.4 ทบทวนกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตรให้เลือกในการพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม และทักษะภายในบุคคล</p>
	<p>3.3 เสริมจุดแข็งการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตรมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นทักษะระหว่างบุคคลด้วยการประยุกต์ใช้เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัยและสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> ● S1 ทักษะระหว่างบุคคล <ul style="list-style-type: none"> - S1 การทำงานเป็นทีม - S2 ทักษะการสื่อสาร ● Ot4 สภาพเทคโนโลยี 	<p>3.3.1 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตรที่เป็นกิจกรรมส่วนกลางของมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารระหว่างคณะวิชา และมีโอกาสฝึกการทำงานร่วมกับผู้อื่น และมีการประเมินความสำเร็จของกิจกรรมด้วยการนำเทคโนโลยีมาใช้เก็บข้อมูลเพื่อปรับปรุงกิจกรรมได้ในครั้งต่อไป</p> <p>3.3.2 สร้างเครือข่ายนิสิตนักศึกษาที่มีความสนใจเรื่องเดียวกันระหว่างมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนา</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Oe1</i> สภาพเศรษฐกิจ - <i>Os4</i> สภาพสังคม - <i>Op2</i> สภาพการเมือง 	<p>ทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร</p> <p>3.3.3 มหาวิทยาลัยจัดโครงการประกวดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดโดยนิสิตนักศึกษาระหว่างคณะภายในมหาวิทยาลัยหรือภายนอกมหาวิทยาลัย และให้รางวัลผลงานโดยเพื่อให้บัณฑิตฝึกทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารระหว่างคณะวิชาและมหาวิทยาลัยทำให้มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองให้รู้จักการใช้ความรู้เพิ่มมูลค่าจากการทำกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษา</p> <p>3.3.4 ส่งเสริมให้มีการจัดทำกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารบรรจุเป็นหน่วยการเรียนลงในทะเบียนผลการเรียนของนิสิตนักศึกษา</p>
<p>4. ปฏิรูปการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน</p>	<p>4.1 ปรับเปลี่ยนวิธีการการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นการคิด วิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และ ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ด้วยการปฏิวัติการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด</p> <p>(WT,WT,WT,WT)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● <i>W1</i> การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ● <i>W2</i> ความเป็นพลเมืองโลก ● <i>W3</i> ทักษะภายในบุคคล ● <i>W4</i> ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ● <i>Tt1</i> สภาพเทคโนโลยี ● <i>Tt4</i> สภาพเทคโนโลยี ● <i>Tt3</i> สภาพเทคโนโลยี ● <i>Ot5</i> สภาพเทคโนโลยี - <i>Op1</i> สภาพการเมือง 	<p>4.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานของมหาวิทยาลัยเพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปปรับเปลี่ยนวิธีการการนำผลการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานอย่างเร่งด่วนและเป็นรูปธรรม</p> <p>4.1.2 จัดประชุมอาจารย์เพื่อทบทวน ทำความเข้าใจและให้แนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการนำผลการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ไปใช้วางแผนการจัดเรียนการสอนให้ได้ผลลัพธ์ที่เน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และ ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศได้จริง</p> <p>4.1.3 ลงทุนกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการวัดและประเมินผล การเรียนรู้รอบด้านในการประเมินสมรรถนะข้ามสายงานโดยเฉพาะในประเด็นของการคิด วิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และ ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ทั้งจากตัวนิสิตนักศึกษา ผู้ที่เกี่ยวข้อง</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		ผู้ใช้บัณฑิตและชุมชนให้มีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาได้
	<p>4.2 ผลักดันการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลด้วยการนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา (WT,WT,WT)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1 ความเป็นพลเมืองโลก ● W2 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม <ul style="list-style-type: none"> - W1 การเป็นผู้ประกอบการ - W9 การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ● W3 ทักษะภายในบุคคล <ul style="list-style-type: none"> - W3 การตระหนักรู้ในตนเอง - W6 แรงจูงใจในตนเอง - W7 ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ● Tt4 สภาพเทคโนโลยี ● Tt1 สภาพเทคโนโลยี ● Tt3 สภาพเทคโนโลยี 	<p>4.2.1 จัดเวทีประชุมระดมความคิดเห็นอาจารย์และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อทบทวนเปลี่ยนแปลงการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลด้วยการนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา</p> <p>4.2.2 ออกแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงและนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาในด้านความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล</p> <p>4.2.3 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการเรียนรู้อีกครั้ง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสะท้อนกลับในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนต่อไป โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จัดเก็บข้อมูลวัดและประเมินผลให้เกิดประโยชน์</p>
	<p>4.3 เสริมจุดแข็งการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลโดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา (SO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● S1 ทักษะระหว่างบุคคล <ul style="list-style-type: none"> - S1 การทำงานเป็นทีม - S2 ทักษะการสื่อสาร ● Tt2 สภาพเทคโนโลยี 	<p>4.3.1 ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่วิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเปิดโอกาสให้อาจารย์รายวิชาอื่นได้ต่อยอดนำการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลโดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตศึกษามากขึ้น</p> <p>4.3.2 จัดการฝึกอบรมเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยให้อาจารย์อย่างต่อเนื่อง ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเพื่อออกแบบใช้การวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลได้ดียิ่งขึ้น</p>

4.3.5 ความเหมาะสมและเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 2

ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน ได้ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 10 คน มีความเห็นสอดคล้องกันว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ พร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานเป็นฉบับสมบูรณ์ ดังนี้

1. กลยุทธ์หลัก จำนวน 4 กลยุทธ์ มีความเหมาะสมดี ไม่มีข้อเสนอแนะแก้ไข
2. กลยุทธ์รอง จำนวน 12 กลยุทธ์ มีประเด็นปรับแก้ไขดังนี้

2.1 ควรปรับชื่อให้สั้นและกระชับโดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน ควรตัดสภาพแวดล้อมภายนอกออกจากชื่อของกลยุทธ์รอง แล้วนำไปใส่ไว้ในวิธีดำเนินการ

2.2 ควรเขียนกลยุทธ์รองให้มีความชัดเจน เห็นถึงทิศทางการนำไปปฏิบัติ

2.3 กลยุทธ์รองข้อ 3.1 ให้ปรับคำจาก “กิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษานอกหลักสูตร” เปลี่ยนเป็น “กิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษา” เพื่อสื่อความหมายให้ชัดเจนและไม่ให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนว่ากิจกรรมไปพัฒนานิสิตนักศึกษาที่เรียนนอกหลักสูตร

3. วิธีดำเนินการ จำนวน 37 ข้อ มีประเด็นปรับแก้ไขดังนี้

3.1 ควรศึกษาพระราชบัญญัติสถานการณ์นโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ พ.ศ. 2562 มาปรับเขียนวิธีดำเนินการให้สอดคล้องกับสถานการณ์นโยบายการอุดมศึกษาดังกล่าว เพื่อให้ผลจากวิธีดำเนินการสอดคล้องกับบริบทของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐต่อไป

3.2 ควรเขียนวิธีดำเนินการให้สะท้อนถึงกลุ่มเป้าหมายของการดำเนินการ เช่น อาจารย์ นิสิตนักศึกษา หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ให้ชัดเจน

3.3 วิธีดำเนินการควรมีการยกตัวอย่างให้เห็นเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

3.4 การเขียนวิธีดำเนินการควรเริ่มต้นด้วยคำกริยาคำเดียว ไม่ควรใช้ช้อนกันจะทำให้เกิดความยาวและสับสน

4.3.6 กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ฉบับสมบูรณ์

นำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในข้อ 4.3.5 มาปรับปรุงและพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (ฉบับสมบูรณ์) ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 12 กลยุทธ์ และวิธีการดำเนินการ 37 ข้อ แสดงดังตารางที่ 4.50

ตารางที่ 4.50 กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (ฉบับสมบูรณ์)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
1. เร่งรัดพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน	1.1 เพิ่มจุดมุ่งหมายหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (WO,WO,WT) <ul style="list-style-type: none"> ● W1 ทักษะภายในบุคคล ● W2 ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ● W3 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ● Os สภาพสังคม 3 ● Ot สภาพเทคโนโลยี 1 <ul style="list-style-type: none"> - Oe1 สภาพเศรษฐกิจ - Os1 สภาพสังคม - Op1 สภาพการเมือง ● Tt สภาพเทคโนโลยี 2 	1.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรในระดับมหาวิทยาลัยที่มาจากหลากหลายคณะและมีความหลากหลายทางวัยวุฒิ ร่วมกันประชุม วางแผนเร่งรัดพัฒนาหลักสูตรโดยมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม 1.1.2 เปิดเวทีประชุมสัมมนาระดับมหาวิทยาลัยเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาหลักสูตรโดยทำความเข้าใจที่ตรงกันในจุดเน้นการพัฒนาทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม คำนึงถึงความต้องการของนิสิตนักศึกษาและความสอดคล้องของความต้องการกำลังคนของประเทศ โดยการเก็บรวบรวมจัดทำฐานข้อมูลด้วยเทคโนโลยีเผยแพร่ทางเว็บไซต์ 1.1.3 ปรับปรุงหลักสูตรมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสื่อสารให้เกิดการทำงานร่วมกันของคณะทำงาน ประชุมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยใช้เทคโนโลยีสื่อสารที่ทันสมัยเชื่อมถึงกันได้รวดเร็วและทั่วถึง

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>1.2 ปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล (WT,WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม <ul style="list-style-type: none"> - W1 การเป็น <p>ผู้ประกอบการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W2 ทักษะภายในบุคคล ● Tt2 สภาพเทคโนโลยี ● Os3 สภาพสังคม 	<p>1.2.1 สร้างความเข้าใจและรับรู้ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกี่ยวกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงทุกด้านในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาสู่การปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาให้เกิดการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลให้มีสมรรถนะที่พร้อมและอยู่รอดได้ในการทำงานในยุคดิจิทัล</p> <p>1.2.2 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล โดยการใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญในการจัดเก็บฐานข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายเพื่อนำไปร่างและพัฒนาหลักสูตรให้ได้ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้</p> <p>1.2.3 กำกับ ติดตามและประเมินผลสำเร็จของการปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลโดยการประชุมและใช้เทคโนโลยีสื่อสาร</p>
	<p>1.3 เสริมจุดแข็งการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคล (SO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● S1 ทักษะระหว่างบุคคล <ul style="list-style-type: none"> - S1 การทำงานเป็นทีม - S3 ทักษะการสื่อสาร ● Os4 สภาพสังคม 	<p>1.3.1 ประสานความร่วมมือระหว่างคณะวิชา กำหนดทิศทางการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร คำนึงถึงความสอดคล้องสนองความต้องการกำลังคนของประเทศและอยู่รอดได้ในยุคปัญญาประดิษฐ์และให้มีประสิทธิภาพประกอบอาชีพในอนาคต</p> <p>1.3.2 ประเมินผลความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตด้านการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารของบัณฑิต โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อนำผลสะท้อนกลับที่ได้มาพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องต่อไป</p>
<p>2. ยกระดับการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน</p>	<p>2.1 ปรับรูปแบบการดำเนินการจัดการเรียนการสอนเน้นการสอดแทรกการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล (WT,WT)</p>	<p>2.1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการบูรณาการจัดการเรียนการสอนตามสมรรถนะข้ามสายงานเพื่อจัดทำแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล</p> <p>2.1.2 จัดตั้งศูนย์บูรณาการวิชาการ สมรรถนะข้าม</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<ul style="list-style-type: none"> ● W1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม - W1 การเป็นผู้ประกอบการ ● W2 ทักษะภายในบุคคล - W4 การตระหนักรู้ในตนเอง - W3 แรงจูงใจในตนเอง - W5 วินัยในตนเอง ● Ot3 สภาทเทคโนโลยี - Os2 สภาลังคม - Oe3 สภาศรษฐกิจ ● Ot5 สภาทเทคโนโลยี 	<p>สายงานเพื่อการวิจัยและการจัดการเรียนการสอนในการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีการเรียนการสอนพัฒนาการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลสำหรับนิสิตนักศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนที่สามารถสร้างมูลค่าในเศรษฐกิจยุคดิจิทัล</p> <p>2.1.3 ประชุมสร้างความเข้าใจให้อาจารย์รับรู้แนวทางการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนดมุ่งเน้นการสอดแทรกการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมที่เน้นการเป็นผู้ประกอบการและทักษะภายในบุคคลโดยอาศัยเทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน</p> <p>2.1.4 เพิ่มเครือข่ายอาจารย์พิเศษหรือวิทยากรภายนอกจากสถานประกอบการหรือหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมที่เน้นการเป็นผู้ประกอบการและทักษะภายในบุคคล</p>
	<p>2.2 เพิ่มศักยภาพของอาจารย์ให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีออกแบบการจัดการเรียนการสอน Active Learning เพื่อเสริมสร้างทักษะภายในบุคคลและความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (WO,WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1 ทักษะภายในบุคคล ● W2 ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ● Ot5 สภาทเทคโนโลยี - Os2 สภาลังคม - Oe3 สภาศรษฐกิจ ● Ot1 สภาทเทคโนโลยี ● Os1 สภาลังคม - Oe1 สภาศรษฐกิจ - Op1 สภาศการเมือง 	<p>2.2.1 สนับสนุนทุนฝึกอบรมเทคนิคการสอนให้กับอาจารย์เพื่อส่งเสริมการบูรณาการดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมที่เน้นการเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาคุณลักษณะของนิสิตนักศึกษาให้สอดคล้องกับสังคมเศรษฐกิจยุคดิจิทัล</p> <p>2.2.2 ปรับแผนงานนโยบายสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการเรียนการสอนให้พร้อมทั้งในและนอกห้องเรียนให้สามารถเข้าถึงง่ายทุกที่ทุกเวลาเพื่อส่งเสริมทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศรวมทั้งการเป็นผู้ประกอบการให้สอดคล้องกับสังคมเศรษฐกิจยุคดิจิทัล</p> <p>2.2.3 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์ในการพัฒนารูปแบบการดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการสอดแทรกทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมที่</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>2.3 เสริมจุดแข็งการวางแผนการจัดการเรียนการสอนโดยการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลที่สามารถติดต่อสื่อสารกันได้ทุกที่ทุกเวลา (SO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● S1 ทักษะระหว่างบุคคล <ul style="list-style-type: none"> - S2 การทำงานเป็นทีม - S1 ทักษะการสื่อสาร ● Ot4 สภาพเทคโนโลยี <ul style="list-style-type: none"> - Oe2 สภาพเศรษฐกิจ - Os4 สภาพสังคม - Op2 สภาพการเมือง 	<p>เน้นการเป็นผู้ประกอบการให้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินความก้าวหน้าทางสายงานวิชาการ</p> <p>2.3.1 ระดมทรัพยากรจากหน่วยงานภายนอกหรือศิษย์เก่าในการปรับปรุงเครือข่ายระบบอินเทอร์เน็ตภายในมหาวิทยาลัยให้เอื้อต่อการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร</p> <p>2.3.2 ส่งเสริมให้นิสิตนักศึกษา ร่วมกันวางแผนการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างทักษะภายในบุคคลโดยใช้การสอนแบบ Project based Learning</p>
<p>3. พลิกโฉมการจัดกิจการนิสิตนักศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน</p>	<p>3.1 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาโดยส่งเสริมการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติเน้นที่ให้เกิดการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (WO,WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม <ul style="list-style-type: none"> - W1 การเป็นผู้ประกอบการ - W4 การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ● W2 ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ● Ot4 สภาพเทคโนโลยี <ul style="list-style-type: none"> - Os5 สภาพสังคม ● Os1 สภาพสังคม <ul style="list-style-type: none"> - Ot1 สภาพเทคโนโลยี 	<p>3.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาเน้นการเพิ่มเป้าหมายผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ</p> <p>3.1.2 เปิดโอกาสให้นิสิตนักศึกษามีส่วนร่วมในการออกแบบการจัดกิจกรรมนอกหลักสูตรที่มุ่งเน้นด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ</p> <p>3.1.3 สร้างความเข้าใจกับสโมสรนิสิตนักศึกษา ผู้นำนิสิตนักศึกษาและฝ่ายที่เกี่ยวข้อง อาจารย์ที่ปรึกษาในการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม โดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ</p> <p>3.3.4 สร้างเครือข่ายนิสิตนักศึกษาที่มีความสนใจ</p>

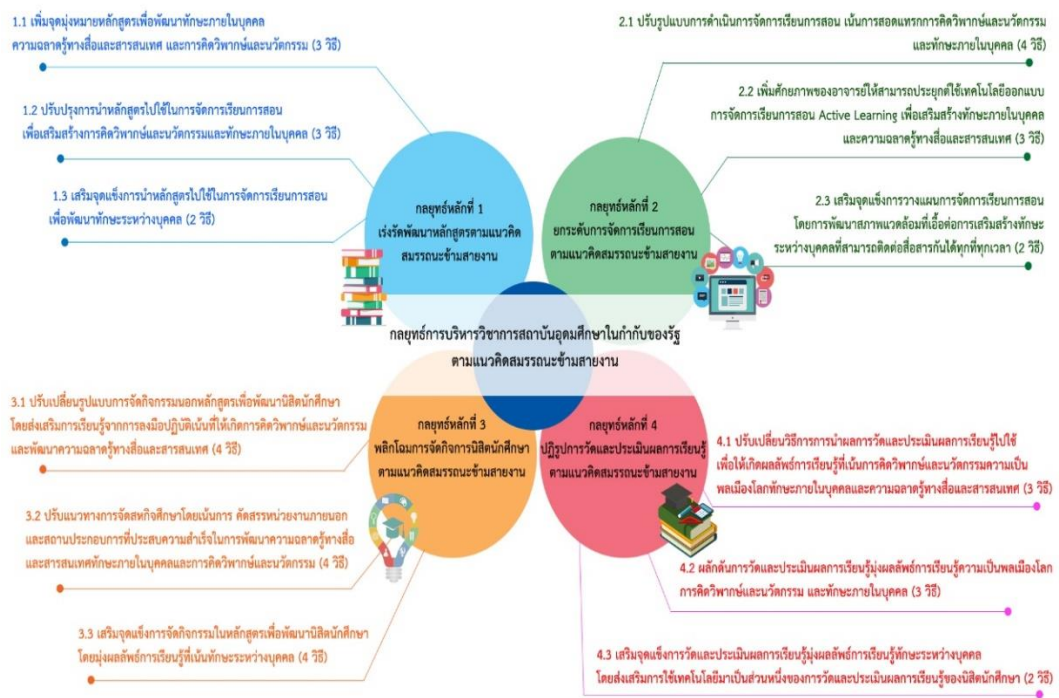
กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>- Op1 สภาพการเมือง</p> <p>3.2 ปรับแนวทางการจัดสหกิจศึกษา โดยเน้นการ คัดสรรหน่วยงาน ภายนอกและสถานประกอบการที่ ประสบความสำเร็จในการพัฒนา ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ทักษะภายในบุคคล และการคิด วิพากษ์และนวัตกรรม (WO,WO,WO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1 ความฉลาดรู้ทางสื่อ และสารสนเทศ ● W2 ทักษะภายในบุคคล ● W3 การคิดวิพากษ์และ นวัตกรรม <p>- W1 การเป็นผู้ประกอบการ</p> <p>- W10 การตัดสินใจอย่างมี เหตุผล</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Os1 สภาพสังคม <p>- Op1 สภาพการเมือง</p> <p>- Ot1 สภาพเทคโนโลยี</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Op1 สภาพการเมือง <p>- Oe3 สภาพเศรษฐกิจ</p> <p>- Os1 สภาพสังคม</p> <p>- Ot1 สภาพเทคโนโลยี</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ot4 สภาพเทคโนโลยี <p>- Os5 สภาพสังคม</p>	<p>เรื่องเดียวกันระหว่างมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาด้านการ คิดวิพากษ์และนวัตกรรมโดยเฉพาะการเป็น ผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และ ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ</p> <p>3.2.1 แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยน แนวคิดการจัดสหกิจศึกษาในหลักสูตรเพื่อมุ่งเน้น ผลลัพธ์การเรียนรู้ในความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมด้านการ เป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลโดย คำนึงถึงความต้องการของนิสิตนักศึกษาและสถาน ประกอบการ</p> <p>3.2.2 สนับสนุนการจัดสหกิจศึกษา โดยแต่ละคณะ สார்วจหน่วยงานภายนอกและสถานประกอบการที่ ประสบความสำเร็จและยินดีเข้าร่วมการจัดสหกิจ ศึกษาเพื่อให้นิสิตนักศึกษาเข้าร่วมฝึกประสบการณ์จริง ให้เห็นการเป็นผู้ประกอบการว่ามีกระบวนการ อย่างไร เพื่อเสริมสร้างการเป็นผู้ประกอบการและฝึก การตัดสินใจอย่างมีเหตุผลรวมทั้งความฉลาดรู้ทางสื่อ และสารสนเทศ ใช้เทคโนโลยีนำมาจัดทำฐานข้อมูล สถานประกอบการ</p> <p>3.2.3 ประชุมทำความเข้าใจร่วมกันระหว่าง มหาวิทยาลัยและสถานประกอบการเพื่อให้ นิสิต นักศึกษาได้ฝึกงานประสบการณ์ตรงกับที่เน้น หลักสูตร</p> <p>3.2.4 ทบทวนกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาใน หลักสูตรให้เลือกในการพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อ และสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและ ทักษะภายในบุคคล</p>
	<p>3.3 เสริมจุดแข็งการจัดกิจกรรมใน หลักสูตรเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาโดย มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นทักษะ ระหว่างบุคคล (SO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● S1 ทักษะระหว่างบุคคล <p>- S1 การทำงานเป็นทีม</p>	<p>3.3.1 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมในหลักสูตรเพื่อพัฒนา นิสิตนักศึกษาที่เป็นกิจกรรมส่วนกลางของ มหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคลในการ ทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารระหว่างคณะวิชา และมีโอกาสฝึกการทำงานร่วมกับผู้อื่นและมีการ ประเมินความสำเร็จของกิจกรรมด้วยการนำ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<ul style="list-style-type: none"> - S2 ทักษะการสื่อสาร ● Ot4 สภาพเทคโนโลยี - O1 สภาพเศรษฐกิจ - Os4 สภาพสังคม - Op2 สภาพการเมือง 	<p>เทคโนโลยีมาใช้เก็บข้อมูลเพื่อปรับปรุงกิจกรรมได้ในครั้งต่อไป</p> <p>3.3.2 สร้างเครือข่ายนิสิตนักศึกษาที่มีความสนใจเรื่องเดียวกันระหว่างมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารด้วยการประยุกต์ใช้เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัยและสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรม</p> <p>3.3.3 จัดโครงการประกวดกิจกรรมต่าง ๆ ของนิสิตนักศึกษาระหว่างคณะภายในมหาวิทยาลัยหรือภายนอกมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ และให้รางวัลผลงานเพื่อให้นิสิตฝึกทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารระหว่างคณะวิชาและมหาวิทยาลัย ทำให้มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองให้รู้จักการใช้ความรู้เพิ่มมูลค่าจากการทำกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาและสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>3.3.4 ส่งเสริมให้มีการจัดทำกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารบรรจุเป็นหน่วยการเรียนรู้ลงทะเบียนผลการเรียนของนิสิตนักศึกษา</p>
<p>4. ปฏิรูปการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน</p>	<p>4.1 ปรับเปลี่ยนวิธีการการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (WT,WT,WT,WT)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ● W2 ความเป็นพลเมืองโลก ● W3 ทักษะภายในบุคคล ● W4 ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ● Tt1 สภาพเทคโนโลยี 	<p>4.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานของมหาวิทยาลัยเพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปปรับเปลี่ยนวิธีการการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานอย่างเร่งด่วนและเป็นรูปธรรม</p> <p>4.1.2 จัดประชุมอาจารย์เพื่อทบทวน ทำความเข้าใจและให้แนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้วางแผนการจัดเรียนการสอนให้ได้ผลลัพธ์ที่เน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ</p> <p>ได้จริง</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<ul style="list-style-type: none"> ● Tt4 สภาพเทคโนโลยี ● Tt3 สภาพเทคโนโลยี ● Ot5 สภาพเทคโนโลยี - Op1 สภาพการเมือง 	<p>4.1.3 ลงทุนกับวิทยาการและเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อสนับสนุนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างรอบด้านในการประเมินสมรรถนะข้ามสายงาน โดยเฉพาะในประเด็นของการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ทั้งจากตัวนิสิตนักศึกษา ผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ใช้บัณฑิตและชุมชนให้มีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาได้</p>
	<p>4.2 ผลักดันการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล (WT,WT,WT)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● W1 ความเป็นพลเมืองโลก ● W2 การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม - W1 การเป็นผู้ประกอบการ - W9 การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ● W3 ทักษะภายในบุคคล - W3 การตระหนักรู้ในตนเอง - W6 แรงจูงใจในตนเอง - W7 ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ● Tt4 สภาพเทคโนโลยี ● Tt1 สภาพเทคโนโลยี ● Tt3 สภาพเทคโนโลยี 	<p>4.2.1 จัดเวทีประชุมระดมความคิดเห็นอาจารย์และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อทบทวนเปลี่ยนแปลงการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลด้วยการนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา</p> <p>4.2.2 ออกแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงและนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาในด้านความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล</p> <p>4.2.3 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการวัด และประเมินผลการเรียนรู้หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการเรียนรู้เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสะท้อนกลับในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนต่อไป โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จัดเก็บข้อมูลวัดและประเมินผลให้เกิดประโยชน์</p>
	<p>4.3 เสริมจุดแข็งการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลโดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา (SO)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● S1 ทักษะระหว่างบุคคล 	<p>4.3.1 ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่วิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเปิดโอกาสให้อาจารย์รายวิชาอื่นได้ต่อยอดนำการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลโดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<ul style="list-style-type: none"> - S1 การทำงานเป็นทีม - S2 ทักษะการสื่อสาร • Tt2 สภาพเทคโนโลยี 	นิสิตนักศึกษามากขึ้น 4.3.2 จัดการฝึกอบรมเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยให้อาจารย์อย่างต่อเนื่อง ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเพื่อออกแบบใช้การวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลได้ดียิ่งขึ้น

จากตารางที่ 4.50 กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (ฉบับสมบูรณ์) ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก 12 กลยุทธ์รอง และ 37 วิธีดำเนินการ โดยผู้วิจัยได้จัดทำแผนภาพกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานดังแผนภาพที่ 4



แผนภาพที่ 5 กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและสมรรถนะข้ามสายงาน 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multiphase Mixed Methods) ประกอบด้วย การเก็บข้อมูลวิจัยเชิงคุณภาพและการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จำนวน 24 แห่ง ในปีการศึกษา 2561 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล คือ คณบดี รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิตนักศึกษา หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์จากคณะวิชากลุ่มสายวิทยาศาสตร์และสายสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Random)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมกรอบแนวคิดการวิจัย แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

ในบทนี้ จะนำเสนอเกี่ยวกับการสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและสมรรถนะข้ามสายงาน

ผลการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและสมรรถนะข้ามสายงาน ได้ผ่านการประเมินความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่าในภาพรวมมีความเหมาะสม โดยมีข้อเสนอแนะให้มีการปรับเปลี่ยนคำให้เหมาะสมกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาและให้ครอบคลุมความหมายมากขึ้น และปรับการแปลภาษาให้ถูกต้องเพื่อให้สื่อความหมายได้ชัดเจนขึ้น สามารถสรุปกรอบแนวคิดการวิจัยออกเป็น 2 เรื่อง ได้แก่

- 1) การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้
- 2) กรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ประกอบด้วย สมรรถนะ 5 กลุ่ม ซึ่งในแต่ละกลุ่มมีองค์ประกอบสมรรถนะรวม 15 สมรรถนะย่อย ได้แก่ 1) การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ประกอบด้วย 1.1) การคิดสร้างสรรค์ 1.2) การเป็นผู้ประกอบการ และ 1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล 2) ทักษะระหว่างบุคคล ประกอบด้วย 2.1) การทำงานเป็นทีม 2.2) ทักษะการสื่อสาร และ 2.3) ทักษะองค์กร 3) ทักษะภายในบุคคล ประกอบด้วย 3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง 3.2) แรงจูงใจในตนเอง 3.3) วินัยในตนเอง และ 3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว 4) ความเป็นพลเมืองโลก ประกอบด้วย 4.1) ความใจกว้าง 4.2) เคารพในความหลากหลาย และ 4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม 5) ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ประกอบด้วย 5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน และ (5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล

5.1.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.26$) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า การบริหารงานวิชาการด้านการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=3.36$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X}=3.31$) ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา ($\bar{X}=3.30$) และด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X}=3.06$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบย่อย รายละเอียดดังนี้

ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า สภาพปัจจุบัน หัวข้อการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ($\bar{X}=3.32$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าหัวข้อการนำหลักสูตรไปใช้ ($\bar{X}=3.31$) เมื่อจำแนกตามสมรรถนะข้ามสาย

งาน พบว่า หัวข้อการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.42$) ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=3.23$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ส่วนหัวข้อการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน มีทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.41$) ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=3.21$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า หัวข้อการวางแผนการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=3.38$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า หัวข้อการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด ($\bar{X}=3.33$) เมื่อจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน พบว่า หัวข้อการวางแผนการจัดการเรียนการสอนมีทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.47$) ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และทักษะภายในบุคคล ($\bar{X}=3.32$) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ส่วนหัวข้อการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด มีทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.39$) ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=3.28$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา พบว่า หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตร ($\bar{X}=3.36$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษานอกหลักสูตร ($\bar{X}=3.23$) เมื่อจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน พบว่า หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตร มีทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.50$) ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.27$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ส่วนหัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษานอกหลักสูตร มีทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.31$) ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=3.17$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า หัวข้อการกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X}=3.08$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า หัวข้อการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้ ($\bar{X}=3.03$) เมื่อจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน พบว่า หัวข้อการกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.21$) ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=2.99$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ส่วนหัวข้อการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้ มีทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.14$) ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=2.95$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม จำแนกตามการบริหารงานวิชาการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.61$) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า การบริหารงานวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X}=4.64$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือด้านการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.63$) และด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา ($\bar{X}=4.63$) มีค่าเฉลี่ย

เท่ากัน และด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.54$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบย่อย รายละเอียดดังนี้

ด้านการพัฒนาหลักสูตร พบว่า หัวข้อการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ($\bar{X}=3.65$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า หัวข้อการนำหลักสูตรไปใช้ ($\bar{X}=3.63$) เมื่อจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน พบว่า หัวข้อการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=3.71$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=3.60$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ส่วนหัวข้อการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน มีทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=3.67$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด และความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=4.59$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ด้านการจัดการเรียนการสอน พบว่า หัวข้อการวางแผนการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X}=3.64$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า หัวข้อการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด ($\bar{X}=3.61$) เมื่อจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน พบว่า หัวข้อการวางแผนการจัดการเรียนการสอนมีความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.69$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=4.60$) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ส่วนหัวข้อการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด มีทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=4.64$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด และความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=4.56$) มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา พบว่า หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิตินักศึกษาในหลักสูตร ($\bar{X}=3.66$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิตินักศึกษานอกหลักสูตร ($\bar{X}=3.60$) เมื่อจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน พบว่า หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิตินักศึกษาในหลักสูตร มีทักษะระหว่างบุคคล ($\bar{X}=4.68$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=4.63$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ส่วนหัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิตินักศึกษานอกหลักสูตร มีความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.61$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด และทักษะภายในบุคคล ($\bar{X}=4.58$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ พบว่า หัวข้อการกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($\bar{X}=3.55$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า หัวข้อการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้ ($\bar{X}=3.52$) เมื่อจำแนกตามสมรรถนะข้ามสายงาน พบว่า หัวข้อการกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.60$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด และความเป็นพลเมืองโลก ($\bar{X}=4.51$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ส่วนหัวข้อการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้ มีความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ($\bar{X}=4.55$) ค่าเฉลี่ยสูงสุด และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ($\bar{X}=4.48$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2) **สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถานบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก**

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถานบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.13$) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า สภาพเทคโนโลยี ($\bar{X}=3.30$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมา คือ สภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X}=3.17$) สภาพสังคม ($\bar{X}=3.12$) และสภาพการเมือง ($\bar{X}=3.00$) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถานบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.59$) เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่าสภาพเทคโนโลยี ($\bar{X}=4.64$) มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด รองลงมาคือ สภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X}=4.59$) สภาพสังคม ($\bar{X}=4.58$) และสภาพการเมือง ($\bar{X}=4.54$) ตามลำดับ

3) **ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารวิชาการสถานบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน**

ในภาพรวมของการบริหารวิชาการสถานบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากผลการวิจัยพบว่า มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม สรุปได้ดังนี้

จุดแข็งของการบริหารวิชาการสถานบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานคือ ด้านการจัดการเรียนการสอน ($PNI_{Modified} = 0.378$) ด้านการพัฒนาหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.402$) และ ด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.403$) ตามลำดับ

จุดอ่อนของการบริหารวิชาการสถานบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานคือ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ($PNI_{Modified} = 0.484$)

โอกาสของการบริหารวิชาการสถานบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานคือ สภาพเทคโนโลยี ($PNI_{Modified} = 0.406$) และ สภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{Modified} = 0.448$) ตามลำดับ

ภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการสถานบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานคือ สภาพการเมือง ($PNI_{Modified} = 0.513$) และ สภาพสังคม ($PNI_{Modified} = 0.468$) ตามลำดับ

5.1.3 กลยุทธ์การบริหารวิชาการการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานที่ได้พัฒนาขึ้นประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 12 กลยุทธ์ วิธีดำเนินการ 37 ข้อ ซึ่งการพัฒนากลยุทธ์ในการวิจัยครั้งนี้ มีการออกแบบเรียงลำดับกลยุทธ์ตามกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา 4 ด้าน คือ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดการกิจการนิสิตนักศึกษา และการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ เนื่องจากเป็นภารกิจสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาที่ส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตและเป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงกันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา

สำหรับหลักการนำกลยุทธ์การบริหารวิชาการตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานไปประยุกต์ใช้ สถาบันอุดมศึกษาควรเริ่มต้นจากการพิจารณาจากความต้องการจำเป็นเร่งด่วนที่ต้องการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานให้นิสิตนักศึกษาและสถาบันอุดมศึกษามีทิศทางและการกำหนดนโยบายการบริหารวิชาการที่มีเป้าหมายหรือผลลัพธ์การเรียนรู้สมรรถนะข้ามสายงานสำหรับนิสิตนักศึกษาด้านใด ซึ่งจะทำให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถเลือกกลยุทธ์การบริหารวิชาการไปประยุกต์ให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการจำเป็นเร่งด่วนของสถาบันอุดมศึกษานั้น ๆ มากที่สุด ซึ่งกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 12 กลยุทธ์ วิธีดำเนินการ 37 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1) เร่งรัดพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์รอง 1.1) เพิ่มจุดมุ่งหมายหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม มีวิธีดำเนินงาน 3 วิธี ดังนี้

วิธีดำเนินการที่ 1.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรในระดับ

มหาวิทยาลัยที่มาจากหลากหลายคณะและมีความหลากหลายทางวิยวุฒิ ร่วมกันประชุม วางแผน เร่งรัดพัฒนาหลักสูตรโดยมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม

วิธีดำเนินการที่ 1.1.2 เปิดเวทีประชุมสัมมนาในระดับมหาวิทยาลัยเพื่อ กำหนดทิศทางการพัฒนาหลักสูตรโดยทำความเข้าใจที่ตรงกันในจุดเน้นการพัฒนาทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม คำนึงถึงความต้องการของนิสิต

นักศึกษาและความสอดคล้องของความต้องการกำลังคนของประเทศ โดยการเก็บรวบรวมจัดทำฐานข้อมูลด้วยเทคโนโลยีเผยแพร่ทางเว็บไซต์

วิธีดำเนินการที่ 1.1.3 ปรับปรุงหลักสูตรมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสื่อสารให้เกิดการทำงานร่วมกันของคณะทำงาน ประชุมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยใช้เทคโนโลยีสื่อสารที่ทันสมัยเชื่อมถึงกันได้รวดเร็วและทั่วถึง

กลยุทธ์รอง 1.2) ปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม และทักษะภายในบุคคล มีวิธีดำเนินงาน 3 วิธี ดังนี้

วิธีดำเนินการที่ 1.2.1 สร้างความเข้าใจและรับรู้ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกี่ยวกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงทุกด้านในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาสู่การปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาให้เกิดการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลให้มีสมรรถนะที่พร้อมและอยู่รอดได้ในการทำงานในยุคดิจิทัล

วิธีดำเนินการที่ 1.2.2 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล โดยการใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญในการจัดเก็บฐานข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายเพื่อนำไปร่างและพัฒนาหลักสูตรให้ได้ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้

วิธีดำเนินการที่ 1.2.3 กำกับ ติดตามและประเมินผลสำเร็จของการปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลโดยการประชุมและใช้เทคโนโลยีสื่อสาร

กลยุทธ์รอง 1.3) เสริมจุดแข็งการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคล มีวิธีดำเนินการ 2 ข้อ

วิธีดำเนินการที่ 1.3.1 ประสานความร่วมมือระหว่างคณะวิชา กำหนดทิศทางการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร คำนึงถึงความสอดคล้องสนองความต้องการกำลังคนของประเทศและอยู่รอดได้ในยุคปัญญาประดิษฐ์และให้มีประสิทธิภาพประกอบอาชีพในอนาคต

วิธีดำเนินการที่ 1.3.2 ประเมินผลความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตด้านการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารของบัณฑิตโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อนำผลสะท้อนกลับที่ได้มาพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องต่อไป

กลยุทธ์หลักที่ 2) ยกระดับการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์รอง 2.1) ปรับรูปแบบการดำเนินการจัดการเรียนการสอนเน้นการสอดแทรกการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม และทักษะภายในบุคคล มีวิธีดำเนินงาน 4 วิธี ดังนี้

วิธีดำเนินการที่ 2.1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการบูรณาการจัดการเรียนการสอนตามสมรรถนะข้ามสายงานเพื่อจัดทำแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล

วิธีดำเนินการที่ 2.1.2 จัดตั้งศูนย์บูรณาการวิชาการสมรรถนะข้ามสายงานเพื่อการวิจัยและการจัดการเรียนการสอนในการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีการเรียนการสอนพัฒนาการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลสำหรับนิสิตนักศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนที่สามารถสร้างมูลค่าในเศรษฐกิจยุคดิจิทัล

วิธีดำเนินการที่ 2.1.3 ประชุมสร้างความเข้าใจให้อาจารย์รับรู้แนวทางการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนดมุ่งเน้นการสอดแทรกการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมที่เน้นการเป็นผู้ประกอบการและทักษะภายในบุคคลโดยอาศัยเทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน

วิธีดำเนินการที่ 2.1.4 เพิ่มเครือข่ายอาจารย์พิเศษหรือวิทยากรภายนอกจากสถานประกอบการหรือหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมที่เน้นการเป็นผู้ประกอบการและทักษะภายในบุคคล

กลยุทธ์รอง 2.2) เพิ่มศักยภาพของอาจารย์ให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีออกแบบการจัดการเรียนการสอน Active Learning เพื่อเสริมสร้างทักษะภายในบุคคลและความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ มีวิธีดำเนินงาน 3 วิธี ดังนี้

วิธีดำเนินการที่ 2.2.1 สนับสนุนทุนฝึกอบรมเทคนิคการสอนให้กับอาจารย์เพื่อส่งเสริมการบูรณาการดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมที่เน้นการเป็นผู้ประกอบการและพัฒนาคุณลักษณะของนิสิตนักศึกษาให้สอดคล้องกับสังคมเศรษฐกิจยุคดิจิทัล

วิธีดำเนินการที่ 2.2.2 ปรับแผนวางนโยบายสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการเรียนการสอนให้พร้อมทั้งในและนอกห้องเรียนให้สามารถเข้าถึงง่ายทุกที่ทุกเวลาเพื่อส่งเสริมทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศรวมทั้งการเป็นผู้ประกอบการให้สอดคล้องกับสังคมเศรษฐกิจยุคดิจิทัล

วิธีดำเนินการที่ 2.2.3 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์ในการพัฒนารูปแบบการดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการสอดแทรกทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมที่เน้นการเป็นผู้ประกอบการให้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินความก้าวหน้าทางสายงานวิชาการ

กลยุทธ์รอง 2.3) เสริมจุดแข็งการวางแผนการจัดการเรียนการสอนโดยการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลที่สามารถติดต่อสื่อสารกันได้ทุกที่ทุกเวลา มีวิธีดำเนินงาน 2 วิธี ดังนี้

วิธีดำเนินการที่ 2.3.1 ระดมทรัพยากรจากหน่วยงานภายนอกหรือศิษย์เก่าในการปรับปรุงเครือข่ายระบบอินเทอร์เน็ตภายในมหาวิทยาลัยให้เอื้อต่อการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร

วิธีดำเนินการที่ 2.3.2 ส่งเสริมให้นิสิตนักศึกษา ร่วมกันวางแผนการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างทักษะภายในบุคคลโดยใช้การสอนแบบ Project based Learning

กลยุทธ์หลักที่ 3) พลิกโฉมการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์รอง 3.1) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาโดยส่งเสริมการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติเน้นที่ให้เกิดการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ มีวิธีดำเนินงาน 4 วิธี ดังนี้

วิธีดำเนินการที่ 3.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาเน้นการเพิ่มเป้าหมายผลลัพธ์การเรียนรู้ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ

วิธีดำเนินการที่ 3.1.2 เปิดโอกาสให้นิสิตนักศึกษามีส่วนร่วมในการออกแบบการจัดกิจกรรมนอกหลักสูตรที่มุ่งเน้นด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ

วิธีดำเนินการที่ 3.1.3 สร้างความเข้าใจกับสโมสรนิสิตนักศึกษา ผู้นำนิสิตนักศึกษาและฝ่ายที่เกี่ยวข้อง อาจารย์ที่ปรึกษา ในการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ

วิธีดำเนินการที่ 3.1.4 สร้างเครือข่ายนิสิตนักศึกษาที่มีความสนใจเรื่องเดียวกันระหว่างมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ

กลยุทธ์รอง 3.2) ปรับแนวทางการจัดสหกิจศึกษาโดยเน้นการ คัดสรรหน่วยงานภายนอกและสถานประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ทักษะภายในบุคคล และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม มีวิธีดำเนินงาน 4 วิธี ดังนี้

วิธีดำเนินการที่ 3.2.1 แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแนวคิดการจัดสหกิจศึกษาในหลักสูตรเพื่อมุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ในความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมด้านการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลโดยคำนึงถึงความต้องการของนิสิตนักศึกษาและสถานประกอบการ

วิธีดำเนินการที่ 3.2.2 สนับสนุนการจัดสหกิจศึกษา โดยแต่ละคณะสำรวจหน่วยงานภายนอกและสถานประกอบการที่ประสบความสำเร็จและยินดีเข้าร่วมการจัดสหกิจศึกษาเพื่อให้นิสิตนักศึกษาเข้าร่วมฝึกประสบการณ์จริง ให้เห็นการเป็นผู้ประกอบการว่ามีกระบวนการอย่างไร เพื่อเสริมสร้างการเป็นผู้ประกอบการและฝึกการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลรวมทั้งความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ใช้เทคโนโลยีนำมาจัดทำฐานข้อมูลสถานประกอบการ

วิธีดำเนินการที่ 3.2.3 ประชุมทำความเข้าใจร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและสถานประกอบการเพื่อให้นิสิตนักศึกษาได้ฝึกงานประสบการณ์ตรงกับที่เน้นหลักสูตร

วิธีดำเนินการที่ 3.2.4 ทบทวนกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตรให้เลือกในการพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล

กลยุทธ์รอง 3.3) เสริมจุดแข็งการจัดกิจกรรมในหลักสูตรเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาโดยมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นทักษะระหว่างบุคคล มีวิธีดำเนินงาน 4 วิธี ดังนี้

วิธีดำเนินการที่ 3.3.1 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมในหลักสูตรเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาที่เป็นกิจกรรมส่วนกลางของมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารระหว่างคณะวิชา และมีโอกาสฝึกการทำงานร่วมกับผู้อื่นและมีการประเมินความสำเร็จของกิจกรรมด้วยการนำเทคโนโลยีมาใช้เก็บข้อมูลเพื่อปรับปรุงกิจกรรมได้ในครั้งต่อไป

วิธีดำเนินการที่ 3.3.2 สร้างเครือข่ายนิสิตนักศึกษาที่มีความสนใจเรื่องเดียวกันระหว่างมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารด้วยการประยุกต์ใช้เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัยและสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรม

วิธีดำเนินการที่ 3.3.3 จัดโครงการประกวดกิจกรรมต่าง ๆ ของนิสิต นักศึกษาระหว่างคณะภายในมหาวิทยาลัยหรือภายนอกมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ และให้รางวัลผลงานเพื่อให้ นิสิตฝึกทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารระหว่าง คณะวิชาและมหาวิทยาลัย ทำให้มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองให้รู้จักการใช้ความรู้เพิ่มมูลค่าจาก การทำกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาและสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันทั้งภายในประเทศและ ต่างประเทศ

วิธีดำเนินการที่ 3.3.4 ส่งเสริมให้มีการจัดทำกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อ พัฒนาทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารบรรจุเป็นหน่วยการเรียนรู้ลง ในทะเบียนผลการเรียนของนิสิตนักศึกษา

กลยุทธ์หลักที่ 4) ปฏิรูปการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะ ข้ามสายงาน ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์รอง ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์รอง 4.1) ปรับเปลี่ยนวิธีการการนำผลการวัดและประเมินผลการ เรียนรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ มีวิธีดำเนินงาน 3 วิธี ดังนี้

วิธีดำเนินการที่ 4.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานด้านการวัดและประเมินผลการ เรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานของมหาวิทยาลัยเพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปปรับเปลี่ยนวิธีการ การนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะ ข้ามสายงานอย่างเร่งด่วนและเป็นรูปธรรม

วิธีดำเนินการที่ 4.1.2 จัดประชุมอาจารย์เพื่อทบทวน ทำความเข้าใจและ ให้แนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้ วางแผนการจัดเรียนการสอนให้ได้ผลลัพธ์ที่เน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศได้จริง

วิธีดำเนินการที่ 4.1.3 ลงทุนกับวิทยาการและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อ สนับสนุนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างรอบด้านในการประเมินสมรรถนะข้ามสายงาน โดยเฉพาะในประเด็นของการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ทั้งจากตัวนิสิตนักศึกษา ผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ใช้บัณฑิตและชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาได้

กลยุทธ์รอง 4.2) ผลักดันการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การ เรียนรู้ความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล มีวิธีดำเนินงาน 3 วิธี ดังนี้

วิธีดำเนินการที่ 4.2.1 จัดเวทีประชุมระดมความคิดเห็นอาจารย์และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อทบทวนเปลี่ยนแปลงการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลด้วยการนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา

วิธีดำเนินการที่ 4.2.2 ออกแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงและนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาในด้านความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล

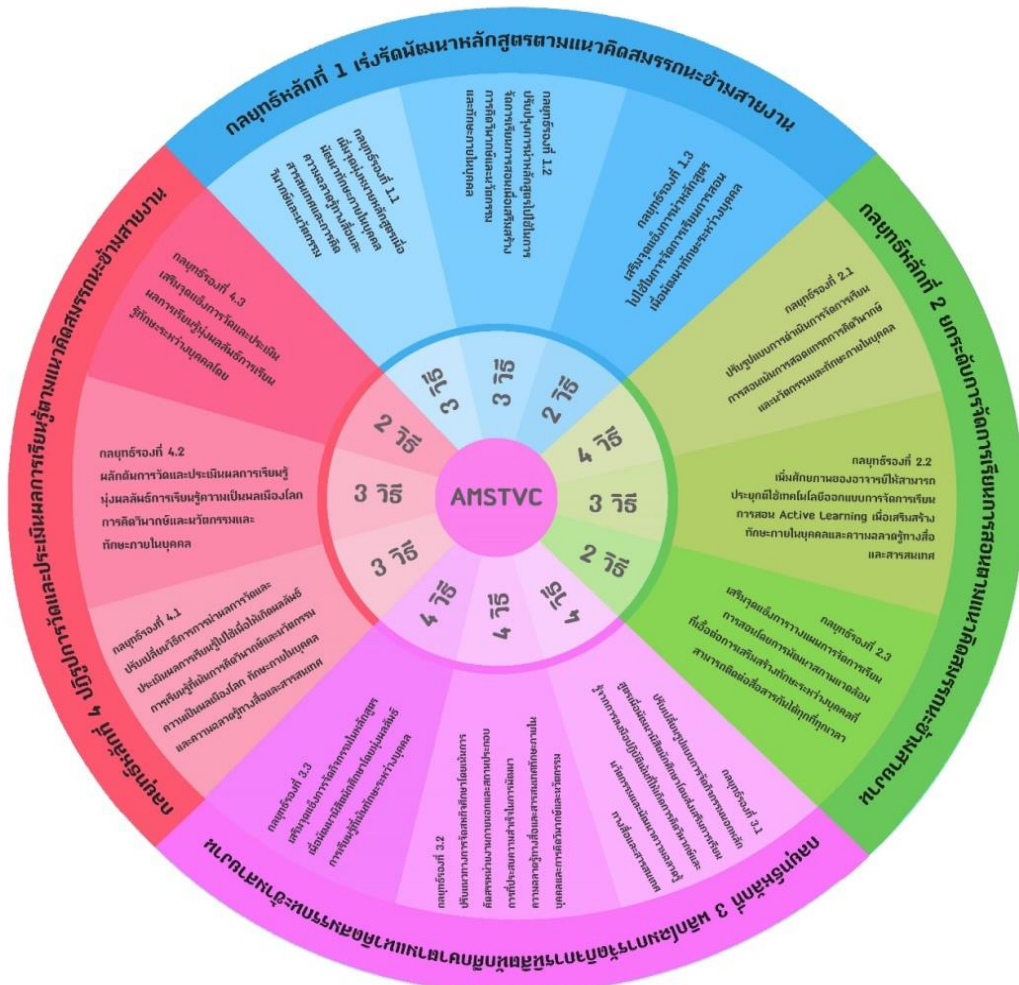
วิธีดำเนินการที่ 4.2.3 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการเรียนรู้เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสะท้อนกลับในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนต่อไป โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จัดเก็บข้อมูลวัดและประเมินผลให้เกิดประโยชน์

กลยุทธ์รอง 4.3) เสริมจุดแข็งการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลโดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา มีวิธีดำเนินงาน 2 วิธี ดังนี้

วิธีดำเนินการที่ 4.3.1 ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่วิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเปิดโอกาสให้อาจารย์รายวิชาอื่นได้ต่อยอดนำการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลโดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษามากขึ้น

วิธีดำเนินการที่ 4.3.2 จัดการฝึกอบรมเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยให้อาจารย์อย่างต่อเนื่อง ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเพื่อออกแบบใช้การวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลได้ดียิ่งขึ้น

จากกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 12 กลยุทธ์ และ วิธีดำเนินการ 37 ข้อ สามารถนำมาจัดทำแผนภาพกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานได้ดังแผนภาพที่ 5



CHULALONGKORN UNIVERSITY

แผนภาพที่ 6 กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (ACADEMIC MANAGEMENT STRATEGIES OF AUTONOMOUS PUBLIC HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS BASED ON THE CONCEPT OF TRANSVERSAL COMPETENCIES : AMSTVC)

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย มีประเด็นที่นำมาสู่การอภิปรายผล 3 ประเด็น ดังนี้

5.2.1 กรอบแนวคิดการวิจัยการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

1) กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ เป็นการดำเนินงานด้านการผลิตบัณฑิตซึ่งเป็นพันธกิจหนึ่งที่สำคัญในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตร คือ การปรับปรุงหลักสูตรให้ดีขึ้นเพื่อพัฒนาบัณฑิตตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประกอบด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน 2) การจัดการเรียนการสอน คือ การกำหนดแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอนที่สามารถทำให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ได้ ประกอบด้วย การวางแผนการจัดการเรียนการสอนตามจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ และการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด 3) การจัดการนิสิตนักศึกษา คือ การกำหนดรูปแบบการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาบัณฑิตตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประกอบด้วย การจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตร และการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษานอกหลักสูตร และ 4) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ คือ การกำหนดแนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประกอบด้วย การกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้ มีความสอดคล้องกับแนวคิดภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) ที่ระบุว่า การบริหารวิชาการเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษา และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (พ.ศ. 2560 – 2564) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2559) ที่ระบุว่า การออกแบบการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมในหลักสูตรและกิจกรรมนอกหลักสูตรมีส่วนสำคัญในการพัฒนานิสิตนักศึกษา และสอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2548) ซึ่งได้กล่าวถึงการบริหารวิชาการจะครอบคลุมกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ การจัดทำระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การบริหารหลักสูตร ทรัพยากรการเรียนการสอน และงานกิจกรรมนิสิตนักศึกษา ซึ่งสามารถสรุปขอบข่ายการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบัณฑิตมีการดำเนินงาน 4 ด้าน ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดการนิสิตนักศึกษา และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้

2) **กรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน** ประกอบด้วย สมรรถนะ 5 กลุ่ม (Competency Clusters) ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีองค์ประกอบสมรรถนะรวมเป็นสมรรถนะข้ามสายงาน จำนวน 15 สมรรถนะย่อย ดังนี้ 1) การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (Critical and innovative thinking) คือ ความสามารถของบุคคลในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ มีความกล้าในการเป็นเจ้าของกิจการและเป็นนายของตนเองโดยการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ประกอบด้วย 1.1) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) 1.2) ความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship) และ 1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (reasoned decision-making) 2) ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal skills) คือ ความสามารถของบุคคลในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีทักษะการสื่อสาร สามารถอยู่ร่วมกันและปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 2.1) การทำงานเป็นทีม (teamwork) 2.2) ทักษะการสื่อสาร (communication skills) และ 2.3) ทักษะองค์กร (organizational skills) 3) ทักษะภายในบุคคล (Intrapersonal skills) คือ ความสามารถของบุคคลในการตระหนักรู้เท่าทันตนเอง มีแรงจูงใจในตนเองที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ สามารถควบคุมตนเองและปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง (self-awareness) 3.2) แรงจูงใจในตนเอง (self-motivation) 3.3) วินัยในตนเอง (self - discipline) และ 3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (flexibility and adaptability) 4) ความเป็นพลเมืองโลก (Global citizenship) คือ ความสามารถของบุคคลในการเปิดใจรับประสบการณ์ใหม่ มีความเคารพและยอมรับในความหลากหลายและความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรมที่แตกต่าง เพื่อให้บุคคลเป็นพลเมืองโลกที่ดีที่สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข ประกอบด้วย 4.1) ความใจกว้าง (openness) 4.2) เคารพในความหลากหลาย (respect for diversity) และ 4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (intercultural understanding) 5) ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (Media and Information Literacy) คือ ความสามารถของบุคคลในการประเมินข้อมูลและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน สามารถรู้เข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประกอบด้วย 5.1) ความสามารถในการประเมินข้อมูลและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน (ability to critically evaluate information and media content) และ 5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (Digital Literacy)

จากกรอบแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยขององค์การยูเนสโก (UNESCO, 2016) ที่ได้มีการวิจัยเรื่อง Soft skill ทักษะในการทำงานร่วมกับมนุษย์ การศึกษาพัฒนาต่อเนื่องมาเป็น Transferable Skill และผลงานวิจัยล่าสุด คือ Transversal Competencies หรือสมรรถนะข้ามสายงาน ในขณะที่ The European Commission (2017) ได้มีการศึกษาและวิจัยให้ความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน สอดคล้องกับงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน ได้แก่ Crasovan (2016), Craps and others (2017), Larraz (2017),

Dremane (2017), Cristina and others (2017), Gutierrez and others (2014) Jaganathan and others (2014) และ Savaneviciene and others (2014) ที่ได้ศึกษาแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานว่ามีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้เรียน และการจัดกลุ่มสมรรถนะเลือกใช้แนวคิดขององค์การยูเนสโก (UNESCO, 2016) นั้นเนื่องจากองค์การยูเนสโก ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะข้ามสายงานตั้งแต่ปี ค.ศ. 2014 - 2016 จึงสามารถจัดกลุ่มสมรรถนะได้ครอบคลุมที่ประกอบด้วย ทักษะหรือความสามารถและคุณลักษณะที่สำคัญได้สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และได้เลือกจากผลการวิจัยต่างประเทศที่มีจำนวนความถี่ของสมรรถนะข้ามสายงานที่ผลการวิจัยค้นพบว่าเป็นสมรรถนะหลักและสมรรถนะย่อยที่สำคัญ และคำนึงถึงสมรรถนะที่จำเป็นต้องมีการประกอบอาชีพและดำรงชีวิตในบริบทที่มีความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างก้าวกระโดด เช่น การรู้เข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) เป็นต้น

นอกจากนี้ สมรรถนะข้ามสายงานมีความสอดคล้องกับผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education, DOE Thailand) ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2561) ที่กำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 3 ด้านที่เหมาะสมตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษาซึ่งผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้แก่ 1) ผู้เรียน มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงปรับตัว ยืดหยุ่น สามารถเผชิญการเปลี่ยนแปลงในโลกดิจิทัลและโลกอนาคตได้ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะต่าง ๆ ในการสร้างงาน เป็นต้น 2) ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม สามารถร่วมแก้ปัญหาสังคม การบูรณาการข้ามศาสตร์ การสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อเพิ่มโอกาสและมูลค่าแก่ตนเอง สังคมและประเทศ 3) พลเมืองเข้มแข็ง กล้าต่อต้านการกระทำในสิ่งที่ผิด ให้คุณค่ากับความรู้ความสามารถ เป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง ร่วมมือสร้างสรรค์การพัฒนาตนเองและสังคมที่ยั่งยืน ขจัดความขัดแย้งและสร้างสันติสุขทั้งในสังคมไทยและประชาคมโลก จะเห็นได้ว่า สมรรถนะข้ามสายงานเป็นความสามารถและทักษะที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติและผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาระดับอุดมศึกษาในการส่งเสริมให้นิสิตนักศึกษาให้มีความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงปรับตัว ยืดหยุ่น สามารถเผชิญการเปลี่ยนแปลงในโลกดิจิทัลและโลกอนาคตได้

5.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยภาพรวม พบว่า ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรรชัย ชูชีพ (2558) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ พบว่า ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษาเป็นสภาพปัจจุบันที่ต้องการพัฒนาในการเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ และจากงานวิจัยของ Vec (2018) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลสมรรถนะข้ามสายงานกรณีศึกษาในประเทศสโลวีเนีย พบว่า การวัดและประเมินผลสมรรถนะข้ามสายงานยังเป็นที่ต้องมีการศึกษาวิจัยต่อออกแบบวิธีวัดและประเมินผล อาทิ การใช้แฟ้มสะสมงานอิเล็กทรอนิกส์ (ePortfolio) การประเมินโดยโครงการ (Project based) เป็นต้น ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน พบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุดในหัวข้อการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร โดยมีทักษะความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด พบว่า สอดคล้องกับงานวิจัยขององค์การยูเนสโก (UNESCO, 2016) ที่ได้ศึกษาวิจัยเสนอรูปแบบการเรียนรู้ด้วยการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะและศักยภาพของผู้เรียนให้พัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานที่จำเป็นด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศเพราะเป็นสมรรถนะหนึ่งที่สำคัญต่อการรู้เท่าทันเทคโนโลยีสื่อและสารสนเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว

2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยภาพรวม เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า สภาพการเมืองมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุดในด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ สอดคล้องกับงานวิจัยของสหภาพยุโรปที่ผลการวิจัย พบว่า การวิจัยและประเมินผลสมรรถนะข้ามสายงานใน ค.ศ. 2020 นั้นควรมีการเสนอนโยบายรูปแบบการเรียนรู้สมรรถนะข้ามสายงานสำหรับผู้เรียนผ่านหลักสูตรนานาชาติและสร้างเครื่องมือนวัตกรรมการประเมินทักษะข้ามสายงานให้ครูผู้สอนอีกด้วย (The Erasmus+ Programme of the European Union and the Estonian

Ministry of Education and Research, 2015) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยภาพรวม เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่า สภาพเทคโนโลยีมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุดในด้านการพัฒนาหลักสูตร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Gutierrez and others (2014) ได้ศึกษาวิจัยสมรรถนะข้ามสายงานและหลักสูตรออนไลน์แบบเปิดกว้าง (Massive Open Online Courses) หรือ MOOCs วิเคราะห์ศักยภาพผลงานที่หลักสูตร MOOCs สามารถทำเพื่ออุตสาหกรรม การท่องเที่ยวเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการผลิตสมรรถนะข้ามสายงานให้มีความยืดหยุ่นไม่ว่าจะเป็นทักษะความรู้ทัศนคติหรือแม้แต่ความรู้พฤติกรรม ทำให้เห็นสภาพเทคโนโลยีที่มีผลต่อการจัดหลักสูตร การเรียนรู้

3) ความต้องการจำเป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม และการบริหาร วิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

ในภาพรวมของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จากผลการวิจัยพบว่า มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม สรุปได้ดังนี้ จุดแข็งของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน คือ ด้านการจัดการเรียนการสอน สอดคล้องกับ เรณูมาศ มาอุ่น (2559) ได้เสนอบทความวิชาการเรื่อง การจัดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยชี้ประเด็นสำคัญว่า การจัดการเรียนการสอน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของวัฏจักรการศึกษา มีความสำคัญต่อการนำหลักสูตรมาสู่การปฏิบัติจัดการเรียนการสอน (Implementation) และงานวิจัยของ สรรชัย ชูชีพ (2558) พบว่า การจัดการเรียนการสอนเป็นจุดแข็งของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดเสริมสร้างขีดความสามารถของมนุษย์ และจุดอ่อนของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน คือ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่า สมรรถนะข้ามสายงานยังเป็นเรื่องใหม่ของสถาบันอุดมศึกษา ทำให้มหาวิทยาลัยยังไม่ชัดเจนในการเน้นการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะข้ามสายงานเท่าที่ควร สอดคล้องกับงานวิจัยขององค์การยูเนสโก (UNESCO, 2016) ที่ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินสมรรถนะข้ามสาย (Assessment of Transversal Competencies) การวิจัยดังกล่าวให้ความสำคัญในการวางนโยบายและวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานโดยเน้นเพื่อการพัฒนาการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สำคัญเท่ากับการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน โอกาสของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน คือ สภาพเทคโนโลยี สอดคล้องกับ สภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (2562) ที่มีนโยบายสนับสนุนให้สถาบัน

อุดมศึกษาเพิ่มสมรรถนะในการเลือกวิทยากรและเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัยให้เกิดประโยชน์ในการผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศให้ตอบสนองความต้องการของประเทศและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกได้ นอกจากนี้ ภัสยกร เลาสวัสดิกุล (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา สรุปประเด็นสำคัญได้ว่า ความเป็นพลเมืองโลกจะต้องมีความเท่าทันเทคโนโลยีและเทคโนโลยีเป็นโอกาสช่วยให้นิสิตนักศึกษาพัฒนาความเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพได้ ภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน คือ สภาพการเมือง ดังที่ แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560) ได้วางนโยบายเป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จึงเป็นข้อกำหนดเชิงนโยบายที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องดำเนินการบริหารวิชาการเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายด้านผู้เรียนกำหนดไว้ ซึ่งสมรรถนะข้ามสายงานเป็นความสามารถและทักษะการเรียนรู้ที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 เช่นกัน

5.2.3 กลยุทธ์การบริหารวิชาการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน มีความเหมาะสมและเป็นไปได้โดยที่กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ ประกอบด้วย กลยุทธ์หลักที่ 1 เร่งรัดพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน กลยุทธ์หลักที่ 3 พลิกโฉมการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน และกลยุทธ์หลักที่ 4 ปฏิรูปการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ซึ่งกลยุทธ์หลักทั้ง 4 กลยุทธ์ มีความครอบคลุมกระบวนการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จากผลการวิจัยดังกล่าว มีประเด็นในการอภิปราย ดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 เร่งรัดพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ประกอบด้วย กลยุทธ์รอง 3 กลยุทธ์ ได้แก่ 1.1) เพิ่มจุดมุ่งหมายหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม 1.2) ปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล และ 1.3) เสริมจุดแข็งการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคล เป็นการพิจารณาจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกโดยพบว่า การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างทักษะภายในบุคคลเป็นจุดอ่อนมากที่สุด รองลงมา คือ ความฉลาดรู้ทางสื่อและ

สารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ตามลำดับ รวมทั้งการนำหลักสูตรไปใช้ในการในการจัดการเรียนการสอนมีจุดอ่อนด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ และทักษะภายในบุคคล ตามลำดับโดยมีสภาพสังคมและสภาพเทคโนโลยีเป็นสภาพแวดล้อมภายนอก เอื้อต่อการพัฒนาทักษะดังกล่าว ในขณะที่มีจุดแข็งของการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารโดยมีสภาพสังคมเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาทักษะดังกล่าว

จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์หลักที่ 1 เร่งรัดพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน มีความสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน (ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579) เป้าหมายเพื่อคนไทยทุกช่วงวัยมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น การมีความสุข มีความรู้ และมีมาตรฐานการครองชีพที่ดี การศึกษาและการเรียนรู้มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล สามารถพัฒนาคนไทยให้มีทักษะการเรียนรู้ในเชิงการคิดสังเคราะห์ สร้างสรรค์และต่อยอดไปสู่การสร้างนวัตกรรม ความรู้ มีทักษะชีวิตและอาชีพ มีระบบสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ตลอดจนมีการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต ครอบครัวมีความอบอุ่น เข้มแข็งและมีความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ ซึ่งกลยุทธ์ รอง 3 กลยุทธ์มีวิธีการดำเนินการที่ทำให้เกิดทักษะภายในบุคคล ได้แก่ การตระหนักรู้ในตนเอง มีแรงจูงใจในตนเอง มีวินัยในตนเองและมีความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศก็จะทำให้รู้จักใช้ระบบสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มการเรียนรู้ และการพัฒนาการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมจะทำให้สามารถพัฒนานิสิตนักศึกษาให้มีทักษะการเรียนรู้ ในเชิงการคิดสังเคราะห์ สร้างสรรค์และต่อยอดไปสู่การสร้างนวัตกรรมความรู้ โดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการที่จะช่วยให้ความรู้และมีมาตรฐานการครองชีพที่ดีจากความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการและนำไปสู่เข้มแข็งและมีความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจของตนเองในอนาคต

กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ประกอบด้วย กลยุทธ์รอง 3 กลยุทธ์ ได้แก่ 2.1) ปรับรูปแบบการดำเนินการจัดการเรียนการสอนเน้นการสอดแทรกการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล 2.2) เพิ่มศักยภาพของอาจารย์ให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีออกแบบการจัดการเรียนการสอน Active Learning เพื่อเสริมสร้างทักษะภายในบุคคลและความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และ 2.3) เสริมจุดแข็งการวางแผนการจัดการเรียนการสอนโดยการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลที่สามารถติดต่อสื่อสารกันได้ทุกที่ทุกเวลา เป็นการพิจารณาจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยพบว่า ในหัวข้อการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนดมีด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการเป็นจุดอ่อนมากที่สุด และทักษะนี้ก็เป็นจุดอ่อนในหัวข้อ

การวางแผนการจัดการเรียนการสอนด้วย รองลงมา คือ ทักษะภายในบุคคลซึ่งทักษะนี้ก็เป็นจุดอ่อนในหัวข้อการวางแผนการจัดการเรียนการสอนด้วยเช่นกัน และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศตามลำดับ โดยมีสภาพเทคโนโลยีเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาทักษะดังกล่าว ในขณะที่มีจุดแข็งในหัวข้อการวางแผนการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารโดยมีสภาพสังคมเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาทักษะดังกล่าว

จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน มีวิธีดำเนินการเพื่อลดจุดอ่อนโดยการปรับรูปแบบการดำเนินการจัดการเรียนการสอนเน้นการสอดแทรกการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลเพิ่มศักยภาพของอาจารย์ให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีออกแบบการจัดการเรียนการสอน Active Learning เพื่อเสริมสร้างทักษะภายในบุคคลและความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ อีกทั้งเสริมจุดแข็งโดยการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลที่สามารถติดต่อสื่อสารกันได้ทุกที่ทุกเวลานั้น มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ นนทลี พรธาดาวิทย์ (2560) ที่ได้วิจัยการพัฒนากิจการการเรียนรู้เชิงรุกในวิชาการจัดการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า การเรียนรู้แบบ Active Learning เป็นกิจกรรมมีความเหมาะสมในระดับมาก โดยเฉพาะกิจกรรมที่ผู้สอนจัดส่งเสริมให้นักศึกษาเรียนรู้ร่วมกัน จะช่วยพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม สามารถนำกิจกรรมไปประยุกต์ใช้ในการฝึกสอนได้ในอนาคต ฝึกการนำเสนอหน้าชั้นเรียนและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอน ส่วนคุณลักษณะผู้สอนนักศึกษาที่มีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมในระดับมากที่สุด คือ ผู้สอนมีความรู้ความสามารถในการสอน มีความพร้อมในการสอน และเป็นผู้อำนวยความสะดวกและกระตุ้นให้นักศึกษาเกิดการเรียนรู้ นอกจากนี้ วิจารณ์ พานิช (2555) ได้เสนอว่า ผู้สอนในศตวรรษที่ 21 ควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจัดการเรียนรู้ที่เน้นครูเป็นศูนย์กลางบรรยายเพื่อให้ผู้เรียนได้รับความรู้มากที่สุด เป็นการกระตุ้นให้ผู้เรียนรักการเรียนรู้ตลอดชีวิต พัฒนาทักษะการคิดขั้นสูงให้ผู้เรียน จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนเรียนรู้ร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีการสื่อสารกันอย่างมีประสิทธิภาพ มีทักษะการทำงานเป็นทีม มีการเรียนรู้แบบบูรณาการเนื้อหาสาระทางศาสตร์ต่างๆ เรียนรู้จากการกระทำ มีการสะท้อนความคิดของตนเองกับคนอื่นๆ ซึ่งวิธีการจัดการเรียนรู้ดังกล่าวสอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning ดังนั้น การยกระดับการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานในกลยุทธ์หลักที่ 2 นี้ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐควรมีการพัฒนาศักยภาพให้อาจารย์นำแนวคิดรูปแบบการจัดการเรียนการสอน แบบ Active Learning ควบคู่กับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีทันสมัยส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ทักษะภายในบุคคลรวมทั้งความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ

กลยุทธ์หลักที่ 3 พลิกโฉมการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

ประกอบด้วย กลยุทธ์รอง 3 กลยุทธ์ ได้แก่ 3.1) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยส่งเสริมการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติเน้นที่ให้เกิดการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ 3.2) ปรับแนวทางการจัดสหกิจศึกษาโดยเน้นการคัดสรรหน่วยงานภายนอกและสถานประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ทักษะภายในบุคคล และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม และ 3.3) เสริมจุดแข็งการจัดกิจกรรมในหลักสูตรเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาโดยมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นทักษะระหว่างบุคคล เป็นการพิจารณาจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยพบว่า หัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษานอกหลักสูตรในด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม โดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล เป็นจุดอ่อนที่สุด รองลงมา คือ ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ส่วนหัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษาในหลักสูตรมีความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศเป็นจุดอ่อนที่สุด ทักษะภายในบุคคล และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ ตามลำดับ โดยมีสภาพเทคโนโลยีและสภาพสังคมเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาทักษะดังกล่าว ส่วนหัวข้อการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษาในหลักสูตรมีทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารเป็นจุดแข็งที่สุดโดยมีสภาพเทคโนโลยีเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาทักษะดังกล่าว

จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์หลักที่ 3 พลิกโฉมการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน มีกลยุทธ์รองเพื่อลดจุดอ่อนด้วยปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษา โดยส่งเสริมการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติและปรับแนวทางการจัดสหกิจศึกษา และเสริมจุดแข็งด้วยการจัดกิจกรรมในหลักสูตรเพื่อพัฒนานิสิตศึกษาโดยมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นทักษะระหว่างบุคคลด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาจัดทำฐานข้อมูลสถานประกอบการจัดสหกิจศึกษาและการสร้างการมีส่วนร่วมของนิสิตศึกษาออกแบบกิจกรรมนอกหลักสูตรที่มุ่งเน้นการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และเพิ่มทักษะความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วัชรินทร์ รักเสนาและคณะ (2558) ที่ได้วิจัยพัฒนารูปแบบการจัดการบริหารระบบการจัดการเรียนการสอนสหกิจศึกษาในสถานศึกษาและชี้ประเด็นความสำคัญของสหกิจศึกษา (Cooperation Education) ว่าเป็นระบบการศึกษาหนึ่งที่มุ่งเน้นให้นักศึกษาได้มีโอกาสปฏิบัติงานกับองค์กรผู้ใช้บัณฑิตอย่างมีระบบ ซึ่งสหกิจศึกษาถือว่าเป็นกรณีหนึ่งของการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ที่ช่วยให้นักศึกษามีโอกาสในการประยุกต์ความรู้ทักษะการทำงานและทักษะเฉพาะที่สัมพันธ์กับวิชาชีพได้รู้จักชีวิตที่แท้จริงของการทำงานก่อนสำเร็จการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับคณะอนุกรรมการส่งเสริมการพัฒนาสหกิจศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (2551) ได้กล่าวไว้ว่า หลักการ

จัดหลักสูตรสหกิจศึกษายึดหลักทฤษฎีการเรียนรู้พื้นฐานที่สนับสนุนการสร้างประสบการณ์วิชาชีพให้กับนักศึกษาใน 2 ทฤษฎีสำคัญ ได้แก่ ทฤษฎีการเรียนรู้ที่เน้นประสบการณ์ (Experiential Learning) กับ ทฤษฎีการเรียนรู้ที่เน้นสภาพจริง (Authentic Learning) เน้นการสร้างประสบการณ์วิชาชีพให้กับนักศึกษาโดยอาศัยความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา เน้นการเรียนรู้ด้วยการทำงาน (Work-based Learning) ดังนั้น กลยุทธ์การพลิกโฉมการจัดกิจการนิสิตนักศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน การจัดการบริหารระบบการจัดการเรียนการสอนสหกิจศึกษาโดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินการ อาทิ การติดต่อสื่อสาร การจัดทำฐานข้อมูลผู้ประกอบการ ตลอดจนการคัดสรรหน่วยงานผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ โดยอาศัยความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา เน้นการเรียนรู้ด้วยการทำงานดังกล่าวก็จะมีส่วนในการส่งเสริมให้นิสิตนักศึกษาได้พัฒนาการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และเพิ่มทักษะความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศได้จริง

กลยุทธ์หลักที่ 4 ปฏิรูปการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ประกอบด้วย กลยุทธ์รอง 3 กลยุทธ์ ได้แก่ 4.1) ปรับเปลี่ยนวิธีการการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ 4.2) ผลักดันการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลและ 4.3) เสริมจุดแข็งการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลโดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาเป็นการพิจารณาจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกโดยพบว่า หัวข้อการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้มีการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมเป็นจุดอ่อนที่สุด ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ตามลำดับ และหัวข้อการกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีความเป็นพลเมืองโลก เป็นจุดอ่อนที่สุด การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล ตามลำดับ โดยมีสภาพเทคโนโลยีเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาทักษะดังกล่าว ในการเสริมจุดแข็งหัวข้อการกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มีทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารโดยมีสภาพเทคโนโลยีเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกเอื้อต่อการพัฒนาทักษะดังกล่าว

จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ที่ 4 ปฏิรูปการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ต้องเร่งปฏิรูปวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เนื่องจากผลวิจัยพบว่า ด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็นจุดอ่อนที่สุดของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จึงต้องมีกลยุทธ์รองที่เป็นการปรับเปลี่ยนวิธีการการนำผลการวัดและ

ประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ และผลักดันการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อวัดและประเมินสมรรถนะข้ามสายงานได้จริง ทั้งนี้ มีความเป็นไปได้ว่า เรื่องการวัดและประเมินสมรรถนะข้ามสายงานซึ่งเป็นการวัดคุณลักษณะและทักษะของบุคคล จึงเป็นการวัดและประเมินที่มีความยากกว่าการวัดและประเมินทางความรู้และวิชาการ ดังที่ วรรณดี แสงประทีปทอง (2561) ได้เสนอบทความวิชาการเรื่อง แนวทางการประเมินผลการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้เสนอประเด็นว่า แนวทางการประเมินการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ควรเป็นการประเมินผลการเรียนรู้ประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) โดยบูรณาการอยู่ในกระบวนการเรียนการสอน ใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย ทั้งวิธีการและเครื่องมือที่เป็นทางการ (Formal Assessment) และไม่เป็นทางการ (Informal Assessment) ให้เหมาะสมกับสิ่งที่จะประเมิน ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้ได้ผลการประเมินที่สะท้อนความสามารถในการปฏิบัติในโลกแห่งความเป็นจริง และมีการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ที่ทำให้ผู้เรียนสามารถแก้ไขจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งของตนเองได้ นอกจากนี้ ควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการประเมิน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วิธีการและเครื่องมือที่อาจนำมาใช้ ได้แก่ แบบทดสอบ การวัดทักษะ ปฏิบัติ การนำเสนองาน การสังเกต การปฏิบัติงาน การสัมภาษณ์พูดคุย การประเมินจากผลงาน การประเมินด้วยแฟ้มสะสมงาน การให้ผู้เรียนประเมินตนเอง การให้เพื่อน ผู้ปกครอง หรือผู้เกี่ยวข้อง ประเมิน เป็นต้น ดังที่ กลยุทธ์หลักที่ 4 มีสภาพเทคโนโลยีเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกเอื้อต่อการพัฒนา สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐควรออกแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงและนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้สมรรถนะข้ามสายงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Agudo and Others (2013) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการประเมินสมรรถนะข้ามสายงานผ่านเครือข่ายสังคม (Assessment of transversal competences through social networks) ผลการวิจัยพบว่า การแนะนำเครือข่ายทางสังคมได้กลายเป็นปรากฏการณ์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับคนหนุ่มสาวที่ได้เปลี่ยนวิธีการสื่อสารบนพื้นฐานของการสื่อสาร ด้วยเหตุนี้ มหาวิทยาลัยจึงเริ่มใช้เครือข่ายสังคมที่สนับสนุนหรือเสริมการสอนของมหาวิทยาลัย จุดประสงค์ของงานนี้ คือ การใช้ประโยชน์จากทักษะการศึกษาของเครือข่ายทางสังคมเพื่อทดสอบความเป็นไปได้ทางการศึกษา ในการทำเช่นนั้นคาดว่า จะมีการใช้บทเรียนเพื่อให้แต่ละกลุ่มที่เข้าร่วมจะเป็นตัวแทนกลุ่มในเครือข่ายสังคมออนไลน์และความสามารถในการข้ามผ่านจะได้รับการประเมินที่เกี่ยวข้องกับทักษะการสื่อสารการทำงานเป็นทีม ICTs เป็นต้น การใช้เครือข่ายโซเชียลในการศึกษาระดับอุดมศึกษากำลังขยายไปในปีที่ผ่านมามีความเชื่อมโยงกับการใช้วิธีการใหม่ของการสื่อสารของนักเรียนหรืออาจารย์ บางครั้งมหาวิทยาลัยนิยมใช้ที่มากที่สุด เช่น

Facebook หรือ Twitter เพื่อวัตถุประสงค์ในการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานและการวัดและประเมินผลการเรียนรู้โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเครือข่ายสังคมออนไลน์ เป็นต้น

5.3 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้มี 2 ส่วน คือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐควรเริ่มต้นจากการนำกลยุทธ์หลักที่ 4 ปฏิรูปวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานไปประยุกต์ใช้ โดยกำหนดเป็นนโยบายเร่งด่วนที่สุดที่ทุกคณะต้องปฏิบัติและมีกำหนดให้มีการรายงานผลอย่างต่อเนื่อง

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐโดยภาพรวมในด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันต่ำที่สุด และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐโดยภาพรวม พบว่าการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

2) ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐควรมีการกำหนดนโยบายปฏิรูปการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีการกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสมรรถนะข้ามสายงาน การกำหนดวิธีประเมินหลากหลายมิติ การประเมินแบบ 360 องศา ประเมินโดยตัวนิสิตนักศึกษา อาจารย์ เพื่อน และผู้ใช้บัณฑิต เน้นการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามสภาพจริงจากกิจกรรม/โครงการและพฤติกรรมของนิสิตนักศึกษา

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การวัดและประเมินผลการเรียนรู้เป็นจุดอ่อนที่สุดของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

3) สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐควรกำหนดนโยบายให้ความสำคัญในการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม โดยเฉพาะองค์ประกอบสมรรถนะย่อย “การคิดสร้างสรรค์” และ “การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล” โดยการนำกลยุทธ์หลักที่ 1-4 เริ่มจากเร่งรัดพัฒนาหลักสูตร ยกระดับการจัดการเรียนการสอน พลิกโฉมการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา และปฏิรูปการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานเน้นการคิดสร้างสรรค์และการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล เนื่องจาก 2 สมรรถนะย่อยนี้ จะเป็นพื้นฐานให้นิสิตนักศึกษามีความสามารถในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ กล้าคิด กล้าตัดสินใจให้ความคิดนั้นมีประโยชน์

ต่อตนเองและสังคม การคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นความต้องการกำลังคนของประเทศที่จะช่วยยกระดับขีดความสามารถการแข่งขันเศรษฐกิจและสังคมอีกด้วย

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีสมรรถนะย่อย “การคิดสร้างสรรค์” และ “การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล” ในทุกด้านมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

4) สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐควรมีการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะการถ่ายทอดนโยบายให้อาจารย์มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีออกแบบการจัดการเรียนการสอนแบบ Active Learning เพื่อเสริมสร้างทักษะภายในบุคคลสำหรับนิสิตนักศึกษาโดยเฉพาะสมรรถนะย่อย “แรงจูงใจในตนเอง” โดยนำกลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับการจัดการเรียนการสอนในกลยุทธ์รองที่ 2.1 – 2.2 เนื่องจากแรงจูงใจในตนเองสำหรับนิสิตศึกษานับว่าเป็นสมรรถนะที่สำคัญ เป็นความสามารถในการทำสิ่งต่าง ๆ มีแรงจูงใจในความปรารถนาที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จด้วยตนเองเพื่อเป็นพื้นฐานให้นิสิตนักศึกษาได้มีทักษะภายในตนเองให้สามารถประสบความสำเร็จในการเรียนและเพื่อการทำงานในอนาคต

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ในด้านการจัดการเรียนการสอนโดยเฉพาะสมรรถนะย่อย “แรงจูงใจในตนเอง” มีค่าเฉลี่ยปัจจุบันต่ำที่สุด

5) สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐควรกำหนดนโยบายทิศทางการบริหารวิชาการที่มุ่งเน้นด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมโดยเฉพาะสมรรถนะย่อย “การเป็นผู้ประกอบการ” ให้นิสิตนักศึกษามากขึ้น โดยการยกระดับการจัดการเรียนการสอน พลิกโฉมการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา และปฏิรูปการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ โดยปรับใช้จากกลยุทธ์ที่ 3-4 เพื่อเสริมสร้างการเป็นผู้ประกอบการเนื่องจากเป็นทักษะที่จะทำให้นิสิตนักศึกษาสามารถสร้างรายได้จากการสร้างธุรกิจที่เป็นได้ทั้งผลิตภัณฑ์และบริการในอนาคต นอกเหนือจากการงานประจำในอนาคตเพื่อเป็นพื้นฐานการสร้างความมั่นคงให้กับตนเองและสร้างมูลค่าเศรษฐกิจได้ในอนาคต

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐด้านการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาและการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ในด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมโดยเฉพาะสมรรถนะย่อยการเป็นผู้ประกอบการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

6) ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐควรมีการประชุมทำความเข้าใจทิศทางการบริหารวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานสำหรับนิสิตนักศึกษาด้วยกัน โดยที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย ควรจะให้เป็นวาระสำคัญต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้ตอบสนองต่อความต้องการกำลังคนเพื่อพัฒนาประเทศชาติให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการพัฒนาคุณภาพคนเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

เนื่องจากผลวิจัยพบว่า ภาวะคุกคามของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน คือ สภาพการเมือง

7) สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐควรมีการกำหนดนโยบายส่งเสริมการประยุกต์เทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารวิชาการอย่างจริงจัง ซึ่งจะทำให้นิสิตนักศึกษาได้รับการเสริมสร้างทักษะความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลเพื่อมุ่งเน้นการเสริมสร้างการเป็นผู้ประกอบการให้นิสิตนักศึกษา

เนื่องจากผลวิจัยพบว่า สภาพเทคโนโลยีเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อการบริหารวิชาการทั้ง 4 ด้าน

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานสำหรับนิสิตนักศึกษา

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีสภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และเป็นจุดอ่อน

2. ควรศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อส่งเสริมขีดความสามารถในการเป็นผู้ประกอบการของนิสิตนักศึกษา

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐทุกด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน การจัดการกิจการนิสิตนักศึกษา และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีทักษะการเป็นผู้ประกอบการเป็นจุดอ่อน

3. ควรศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการจัดการกิจการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศสำหรับนิสิตนักศึกษาในยุคดิจิทัล

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านการจัดการกิจการนิสิตนักศึกษาในองค์ประกอบจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตรและการจัดกิจกรรมนิสิตศึกษานอกหลักสูตร มีสมรรถนะด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศเป็นจุดอ่อน

4. ควรศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างทักษะภายในบุคคลของนิสิต
นักศึกษาในยุค 4.0

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาของรัฐด้านการพัฒนา
หลักสูตรในองค์ประกอบการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการ
เรียนการสอน มีสมรรถนะด้านทักษะภายในบุคคลซึ่งประกอบด้วย การตระหนักรู้ในตนเอง แรงจูงใจ
ในตนเอง วินัยในตนเอง และความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว เป็นจุดอ่อน



บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ.(2552).กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552.

(ออนไลน์) แหล่งที่มา : <http://www.mua.go.th/users/tqfhed/news/FilesNews/FilesNews3/News328072552.pdf> (วันที่ 3 มีนาคม 2561).

กระทรวงศึกษาธิการ.(2554).มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554.(ออนไลน์) แหล่งที่มา :

http://www.mua.go.th/users/bhes/front_home/Announcement/44.pdf (วันที่ 3 มีนาคม 2561).

คณะอนุกรรมการส่งเสริมการพัฒนาสหกิจศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา.(2551).แผนการดำเนินงานส่งเสริมสหกิจศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา.

จรัส สุวรรณเวลา.ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย.กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.

เฉลิมภัทร พงศ์อาจารย์, 2556.การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารและการจัดสรรทรัพยากรของสถาบันอุดมศึกษาก่อนและหลังเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชวาลี สุกุลเอี่ยมไพบูลย์ (2558).กลยุทธ์การบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารกับการจัดการศึกษาโรงเรียนประถมเพื่อนำไปสู่ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 : การใช้วิธีเทียบเคียงสมรรถนะ วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชัยทวี เสนะวงศ์.(2560).สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (ออนไลน์) แหล่งที่มา :

<http://www.ftpi.or.th/2017/17708> (วันที่ 17 ตุลาคม 2560).

เทือน ทองแก้ว.สมรรถนะ (Competency) : หลักการและแนวปฏิบัติ.(ออนไลน์)แหล่งที่มา :

<http://www.competency.mju.ac.th/knowledge.php> (วันที่ 31 มีนาคม 2560).

บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2556).การจัดการเชิงยุทธศาสตร์สำหรับ CEO. กรุงเทพฯ.พีเพรส.

เบญจพร จึงเกรียงไกร (2558). การพัฒนากิจกรรมพัฒนาคุณลักษณะทางวิชาชีพสำหรับนักศึกษาพยาบาล.วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เบญญาภา คงมาลัย (2556).รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะการจัดการความรู้ของนิสิตนักศึกษาระดับ

- ปริญญาบัณฑิต.วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขฎิบัณฑิต สาขาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พลทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). แนวคิดและหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก.กรุงเทพฯ.พริกหวานกราฟฟิค.
- ภัสยกร เลาสวัสดิกุล (2557) .กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมือง ของนิสิตนักศึกษา.วิทยานิพนธ์ปริญญาดุขฎิบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปกรณัม ปรียากร. (2554) การวางแผนกลยุทธ์แนวคิดและแนวทางเชิงประยุกต์. กรุงเทพฯ.เสมาธรรม. ประทุมทอง ไตรรัตน์.(2558).กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถด้านความหลากหลายทางชีวภาพของประเทศไทย.วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุขฎิบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทาง การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ, 2553.
- นนทลี พรธาดาวิทย์.(2560).การพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุกในวิชาการจัดการเรียนรู้. วารสารวิจัย UTK ราชมงคล กรุงเทพฯ.
- นิรัชกร ทองน้อย. การพัฒนาระบบการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิผลในโรงเรียนประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. การบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาสารคาม :มหาวิทยาลัย มหาสารคาม. 2556.
- นิจวรรณ วีรวัฒน์นอม และ นงนภัทรุ่งเนย. (2555). การบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามหลักปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง (Management in Higher Education Institutions based on the Philosophy of Sufficient Economy). Journal of Phrapokklo Nursing College, 23 (มีนาคม - สิงหาคม), 65-72.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์.(2548).หลักการและพื้นฐานอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์และคณะ.(2559).การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษาวิทยาลัยครุศาสตร์. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553).การวิจัยเบื้องต้นฉบับปรับปรุงใหม่.กรุงเทพมหานคร : สุริยวิทยาศาสนา.
- เรณูมาศ มาอุ่น. (2559). การจัดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ.วารสาร เทคโนโลยีภาคใต้ ปีที่ 9 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม – ธันวาคม 2559.
- รุ่งลาวัลย์ สกุลมาลัยทอง. (2557). กลยุทธ์การเสริมสร้างวัฒนธรรมสร้างสรรค์ในสถาบันอุดม

- ศึกษาไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สรราชัย ชูชีพ.(2558).กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการเสริมสร้างขีดความสามารถของ มนุษย์.วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิริลักษณ์ เล่า.(2561).(ออนไลน์) แหล่งที่มา : <https://workpointnews.com> (วันที่ 3 มีนาคม 2561).
- สิริยากร กองทอง.(2559).กลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มุ่งเน้น แนวคิดการทำงานทางสมองด้านการบริหารจัดการ.วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขา บริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา.(2558). การพัฒนาสถานการณ์จำลองเพื่อการประเมินสมรรถนะ และทักษะด้านบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน .วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหาร การศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุดารัตน์ ไชยประสิทธิ์. (2558).กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของ วิทยาลัยพยาบาล.วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุดารัตน์ สารสว่าง. (2552). การบริหาร : การบริหารงานวิชาการอุดมศึกษา. (ออนไลน์) แหล่งที่มา : <http://www.arit.rmutp.ac.th/kms/wpcontent/uploads/2009/11/norborkor13.20.pdf>. (วันที่ 17 มีนาคม 2561).
- สุวิชัย ศุภรานนท์ (2549). ยุทธศาสตร์การแข่งขัน.กรุงเทพฯ.ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สุเทพ ไชยวุฒิ.(2560).การพัฒนาคู่มือบริหารจัดการงานวิชาการคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- สุบิน ไชยยะ.(2557).กลยุทธ์การบริหารห้องสมุดมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ตลอด ชีวิตของนิสิตนักศึกษา.วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช.(2553).การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. (พิมพ์ครั้งที่ 3 ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.).การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่อง สมรรถนะของข้าราชการ (ออนไลน์) แหล่งที่มา : https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/aptitude_development.pdf (วันที่ 31 มีนาคม 2560).
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.(2559).แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2565). (ออนไลน์) แหล่งที่มา http://www.nesdb.go.th/ewt_dl_link.php?nid=6422 (วันที่ 3 มีนาคม 2561).
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.(2560).คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน.กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.(2561). สถาบันอุดมศึกษาในสังกัด.(ออนไลน์) แหล่งที่มา : <http://www.mua.go.th/university.html> (วันที่ 6 พฤษภาคม 2561).
- สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพนักศึกษา.(2559).แผนยุทธศาสตร์การพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (พ.ศ. 2560 – 2564).สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2559).สรุปผลการสำรวจภาวะการทำงานของประชากร (เดือนมกราคม พ.ศ. 2560).กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2560).สรุปผลการสำรวจภาวะการทำงานของประชากร (เดือนมกราคม พ.ศ. 2561).กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.(2560).แผนการศึกษาชาติ พ.ศ.2560 - 2579. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กรุงเทพฯ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.(2560).รายงานการวิจัยประสิทธิภาพและการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2552). ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม (Classical Test Theory). พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2556). ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม = Classical test theory. กรุงเทพฯ: กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจิตร ศรีสอ้าน.(2559). มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ: นวัตกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยในประเทศไทย. เอกสารวิชาการ
- วิจารณ์ พานิช. (2554). ทักษะแห่งอนาคตใหม่: การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21 = 21st century skills: Rethinking how students learn. เจมส์เบลล์นิกา. กรุงเทพมหานคร, โอเพ่นเวิลด์.
- วิจารณ์ พานิช. (2555). วิธีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่21.กรุงเทพมหานคร, บริษัทตลาด

พับลิเคชันจำกัด.

- วิจารณ์ พานิช. (2556) .การสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 มูลนิธิสยามกัมมาจล กรุงเทพฯ.
- วัชรินทร์ รักเสนาและคณะ.(2558). การพัฒนารูปแบบการจัดการบริหารระบบการจัดการเรียนการสอนสหกิจศึกษา.วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์. มกราคม - มิถุนายน 2558.
- วรรณดี แสงประทีปทอง. (2561). แนวทางการประเมินผลการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. Ubon Ratchathani Journal of Research and Evaluation 7,1 (January–June m2018).
- อรสา ภาววิมล.(2560).ทิศทางและนโยบายอุดมศึกษากับการขับเคลื่อนประเทศ.สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.เอกสารวิชาการ.
- อาณัติ แพทย์วงศ์ .(2550).แนวทางการพัฒนานิสิตนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการจัดการการศึกษาระดับบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์.(2547).แนวคิดเรื่องสมรรถนะ Competency : เรื่องเก่าที่เรายังหลงทาง Chulalongkon Review.16 (ก.ค. – ก.ย.) : 57 – 72.
- อุดม คชินทร.(2561).มหาวิทยาลัยในยุคไทยแลนด์ 4.0.เอกสารวิชาการ.26 มีนาคม 2561. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัจฉราวรรณ จันทร์เพ็ญศรี (2558). การนำเสนอรูปแบบความร่วมมือระหว่างงานวิชาการและงานกิจการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไทย.วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์.
- อัมเรศ เนตาสีทธิ์. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารวิชาการสำหรับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อเนก เทียนบุชา. (2559). หลักสูตรระดับอุดมศึกษาที่มุ่งเน้นสมรรถนะ.สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยี คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.วารสารจันทรเกษมสารปีที่ 22 ฉบับที่ 43 กรกฎาคม – ธันวาคม 2559.

ภาษาอังกฤษ

- Agudo, J.E. and Others (2013). Assessment of transversal competences through social networks. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 93 (2013) 1187 – 1189.
- Andersen, Don and Richard, John, 1998. *University in Twenty Countries*.
- Belcheva, E.L.- (2017) *The Importance of Being Informed in Digital Society, The Information Literacy Courses within UnicaUniversities. UNICA Network of Universities from the Capitals of Europe*.
- Bovee, C.L. and other. (1993). *Management*. New York : McGraw-Hill.
- Certo, S.C., Peter. *Strategic Management: Concept and Cased*. New York: McGraw-Hill, 1991.
- Certo, S. C., & Peter, J. P. (1995). *Strategic management : concepts and applications* (3 ed.). Chicago, Ill. : Irwin.
- Charles Jackson.(2012).*Transversal Skills .European Lifelong Guidance PolicyNetwork : ELGPN GLOSSARY*.
- Craps, S.; Pinxten, M; Saunders, Gillian; Leandro Cruz, Mariana; Gaughan, K.; Langie, G. (2017). *Professional Roles and Employability of Future Engineers*. Delft University of Technology. *Proceedings of the 45th SEFI Annual Conference 2017*.
- Crasovan, M.. (2016).*Transversal Competences or How to Learn Differently*. Science
- David, F. R. (2009). *Strategic management : concepts and cases* (12 ed.). Upper Saddle River, N.J. : Pearson Prentice Hall.
- Dreimane, L. F. (2017). *TRANSVERSAL COMPETENCES IN HIGHER EDUCATION CURRICULUM OF POPULAR MUSIC STUDIES IN SCOTLAND: CURRENT FRAMEWORK, AND FUTURE POTENTIAL*. Scientific Institute of Pedagogy, Faculty of Education, Psychology and Art, University of Latvia.
- Gasquet, P. G. and Others (2018). *Formative assessment framework proposal for transversal competencies: Application to analysis and problem-solving competence*. *Journal of Industrial Engineering and Management JIEM*, 2018 – 11(2): 334-340 – Online ISSN: 2013-0953 – Print ISSN: 2013-8423
<https://doi.org/10.3926/jiem.2504>.
- Gutiérrez.M., J.; Mora Luis, C.E.; Trujillo González, R.; Hernández Jorge, C.(2014).

- Transversal Skills and MOOCs: A Good Partnership to Improve Employment Opportunities. Universidad de La Laguna, Spain of Education Department, West University of Timisoara, Romania.
- Gyftoula, J.. (2016). Transversal Skills : A Beginner's Guide To 21st Century Skills. The Pestalozzi Programmes National Dissemination event in Thessaloniki.
- Jaganathan, P., Ambigapathy Pandian and IlangkoSubramaniam.(2014). Language Courses, Transversal Skills and Transdisciplinary Education: A Case Study in the Malaysian University. Universiti Sains Malaysia Penang. International Journal of Education and Research. Vol. 2 No. 2 February 2014.
- Keeves, J.P. Educational Research. Methodology and Measurement: An International Handbook. Oxford: Pergamon Press, 1988.
- Kotler, P., & Murphy, P. E. (1981). Strategic Planning for Higher Education. The Journal of Higher Education, 52(5), 470-489. doi: 10.2307/1981836.
- Koontz, H. and H. Weihrich. (1990). Essentials of Management. New York : Mc Graw – Hill Book Company.
- Larraz,N..(2017).Transversal skills development through cooperative learning. Training teachers for the future. (Department of Psychology and Sociology, Universidad de Zaragoza, Zaragoza, Spain). Emerald Publishing Limited.
- McClelland, D. C. (1970). Test for Competency rather than intelligence. American Psychologists. Vol.17, No7.
- Massie, J. L. and John Douglas. Managing: A Contemporary Introduction. New Jersey: Prentice-Hill, 1981.
- Mintzberg, Henry. (2005). Mintzberg on management : inside our strange world of organizations. New York : Free Press,.
- Nicolaescu, C. Delia David and Pavel Farcas.(2017). PROFESSIONAL AND TRANSVERSAL COMPETENCIES IN THE ACCOUNTING FIELD DO EMPLOYERS' EXPECTATIONS FIT STUDENTS' PERCEPTIONS? EVIDENCE FROM WESTERN ROMANIA. Studies in Business and Economics no. 12(3)/2017.
- Rothaermel, F. T. (2015). Strategic management, McGraw-Hill.
- Savaneviciene, A. ,Ausra Rutelione and Ruta Ciutiene.(2014). CRUCIAL TRANSVERSAL

COMPETENCES IN THE CHANGING ENVIRONMENT: CASE OF THE EUROPEAN SMES MANAGERS. Kaunas University of Technology, Lithuania. ECONOMICS AND MANAGEMENT: 2014. 19 (1) ISSN 2029-9338 (ONLINE).

Smith, A. W. The Education's Encyclopedia. New York : Prentice-Gakkm, 1961.

The Erasmus+Programme of the European Union and the Estonian Ministry of Education and Research.(2015).Assessment of Transversal Skills 2020 (ATA2020).the European Commission.

The European Commission. (2017).The Erasmus+Programme of the European Union and the Estonian Ministry of Education and Research, 2015).

UNESCO. (2014a). Regional Education for All (EFA) Synthesis Report (Preliminary Draft).UNESCO,Bangkok.. UNESCO Bangkok Office.

UNESCO. (2014ab). UNESCO Asia and Pacific Regional Bureau for EducationCheolHee Kim, Programme Specialist Barbara Trzmiel, Research AssistantSEAMEO CongressThailand, 21 October 2014

UNESCO. (2016). Assessment of Transversal Competencies : Policy and Practice in the Asia – Pacific region. UNESCO Bangkok Office.

Vec, T.R.(2018). Assessment of Transversal Skills (ATS 2020).The Erasmus+Programme of the European Union. (Online) Retrieved from<http://haridusinfo.innove.ee/en/organization/international-cooperation/projects-activities/assessment-of-transversal-skills-2020>

Wehrich, H. The TOWS Matrix-A Tool for Situation Analysis. Long Range Planning, 1982.

Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. (2015). Strategic management and business policy: Globalization, innovation, and sustainability (15 ed.). Boston, MA: Pearson Education. on, 2004.

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2010). Strategic management and business policy : Achieving sustainability. Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall.



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดและเครื่องมือวิจัย

ด้านบริหารการศึกษาและการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา

1. ศ. ดร. พงษ์สิทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์
ตำแหน่ง ประธานกรรมการคณะกรรมการบริหารหลักสูตร
ครุศาสตร์ดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. รศ. ดร. เอกชัย กี่สุขพันธ์
ตำแหน่ง กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ (ด้านการบริหารการศึกษา)
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ
3. ดร. จิรวัดน์ วีรังกร
ตำแหน่ง นักแนะแนวการศึกษาและอาชีพ (ชำนาญการพิเศษ)
ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองกิจการนิสิต
กองกิจการนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ด้านสมรรถนะข้ามสายงาน

1. รศ. วันชัย มีชาติ
ตำแหน่ง รองอธิการบดีกำกับดูแลด้านการบริหารงานบุคคล
อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. อาจารย์ ดร. อุทัย สนวนกุล
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
3. นางสาวนาฏฤดี อางหาญวงศ์
ตำแหน่ง รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล
บมจ. โทเทิลแอนด์เคสคอมมูนิเคชั่น

ด้านการวิจัยทางการศึกษา

1. ผศ. ดร. พุทธชาติโปธิบาล
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการศูนย์ความรู้เฉพาะด้านวิศวกรรมความรู้และวิศวกรรม
ภาษา (UKnow) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
อาจารย์ประจำคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 1

ด้านบริหารการศึกษาและการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา

1. ศ.ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์

ตำแหน่ง	ประธานกรรมการคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
---------	---
2. รศ.ดร.เอกชัย กี่สุขพันธ์

ตำแหน่ง	ประธานกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กพฐ) สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ประธานกรรมการมาตรฐานวิชาชีพ (กมว) สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา กรรมการบริหาร สมศ. องค์การมหาชน สมศ. องค์การมหาชน
---------	---
3. ผศ.ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์

ตำแหน่ง	ประธานสาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
---------	--
4. ผศ.ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์

ตำแหน่ง	รองคณบดีคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อาจารย์ประจำสาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
---------	---
5. ผศ.ดร.พรสวรรค์ เหลืองวุฒิมงคล

ตำแหน่ง	หัวหน้าภาควิชาจุลชีววิทยาและอิมมิวโนโลยี คณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล
---------	--
6. รศ.ดร.อนุชัย รามวงษ์กูร

ตำแหน่ง	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารกิจการภายใน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อาจารย์ประจำภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
---------	--

ด้านการพัฒนานิสิตนักศึกษา

1. ผศ.ดร.ธีรต์ม์ แสงแก้ว

ตำแหน่ง	รองคณบดีฝ่ายพัฒนานิสิตและนิสิตเก่าสัมพันธ์ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
---------	---

2. ดร. นปภา ภัทรกมลพงษ์
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองวิชาภาษาอังกฤษเทคนิคการบิน สถาบันการบินพลเรือน
3. อาจารย์ ดร.อุทัย สวนกุล
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
4. ดร.จิรวัดน์ วีรังกร
ตำแหน่ง นักแนะแนวการศึกษาและอาชีพ (ชำนาญการพิเศษ) ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองกิจการนิสิต กองกิจการนิสิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
5. อ.ดร.สุรเดช ตัญตรัยรัตน์
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรวิศวกรรมอากาศยาน สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บัณฑิต

1. นาวาอากาศเอก ดร.ณัฐพล นิยมไทย
ตำแหน่ง รองผู้ช่วยทูตฝ่ายทหารอากาศ ประจำสถานเอกอัครราชทูต กรุงวอชิงตัน สหรัฐอเมริกา
2. รศ.ดร.พุทธชาติ โปธิบาล
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการศูนย์ความรู้เฉพาะด้านวิศวกรรมความรู้และวิศวกรรมภาษา (UKnow) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
อาจารย์ประจำภาควิชาภาษาศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. ดร.สายพิรุณ เพิ่มพูล
ตำแหน่ง ที่ปรึกษาคณบดีฝ่ายนโยบายแผนและกลยุทธ์ คณะสิ่งแวดล้อมและอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สกลนคร
กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิศูนย์อาเซียนศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
4. ดร.พีระพงศ์ ตรียเจริญ
ตำแหน่ง ผู้ช่วยเลขาธิการ ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย

5. อาจารย์โกไคย ศรีรัตน์ภาส

ตำแหน่ง ผู้ช่วยอธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 กรรมการ คณะกรรมการกำกับดูแลความโปร่งใสและเสริมสร้างคุณธรรม
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ด้านบริหารการศึกษาและการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา

1. ศ.ดร.พฤทธิ ศรีบรรณพิทักษ์

ตำแหน่ง ประธานกรรมการคณะกรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. รศ.ดร.เอกชัย กี่สุขพันธ์

ตำแหน่ง ประธานกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กพฐ) สำนักงานคณะกรรมการ
 การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ
 ประธานกรรมการมาตรฐานวิชาชีพ (กมว) สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
 กรรมการบริหาร สมศ. องค์การมหาชน สมศ. องค์การมหาชน
3. รศ.ดร.อนุชัย รามวงษ์กูร

ตำแหน่ง ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหารกิจการภายใน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
 อาจารย์ประจำภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
4. ผศ.ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย

ตำแหน่ง ประธานสาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ด้านการพัฒนานิสิตนักศึกษา

1. ผศ.ดร.พรสวรรค์ เหลืองวุฒิพงษ์

ตำแหน่ง หัวหน้าภาควิชาจุลชีววิทยาและอิมมิวโนโลยี คณะเวชศาสตร์เขตร้อน
 มหาวิทยาลัยมหิดล
2. ดร.พีระพงศ์ ตริยเจริญ

ตำแหน่ง ผู้ช่วยเลขาธิการ ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย

3. ดร.สายพิรุณ เพิ่มพูล

ตำแหน่ง ที่ปรึกษาคนบดีฝ่ายนโยบายแผนและกลยุทธ์ คณะสิ่งแวดล้อมและ
 อุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สกลนคร
 กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิศูนย์อาเซียนศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณ
 ราชวิทยาลัย

ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ผู้ใช้บัณฑิต

1. รศ.ดร.พุทธชาติ โปธิบาล

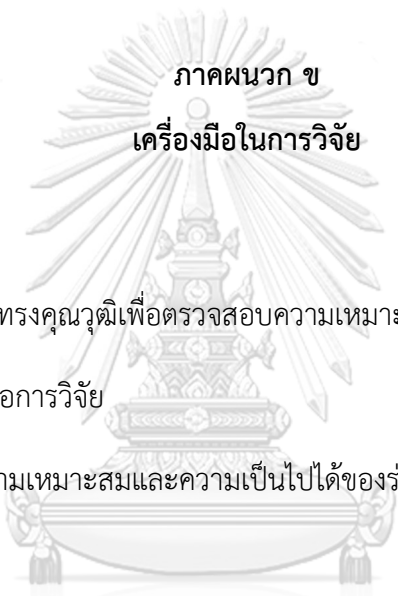
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการศูนย์ความรู้เฉพาะด้านวิศวกรรมความรู้และวิศวกรรม
 ภาษา (UKnow) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
 อาจารย์ประจำภาควิชาภาษาศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

2. ดร. นปภา ภัทรกมลพงษ์

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองวิชาภาษาอังกฤษเทคนิคการบิน สถาบันการบินพลเรือน

3. อาจารย์โกไคย ศรีรัตโนภาส

ตำแหน่ง ผู้ช่วยอธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 กรรมการ คณะกรรมการกำกับดูแลความโปร่งใสและเสริมสร้างคุณธรรม
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข
เครื่องมือในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมกรอบแนวคิดวิจัย
2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
3. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์



แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมกรอบแนวคิดการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาลัทธิสุตรครุศาสตร์ดุขฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมของกรอบแนวคิดของการวิจัยเรื่องการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาและสมรรถนะข้ามสายงาน ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อวิจัยภายใต้คำปรึกษาของคณาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดสำคัญในงานวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน เพื่อจะได้นำข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ นี้มาวิเคราะห์และสรุปเป็นประเด็นสำคัญในการนำไปพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการวิจัยในขั้นต่อไป

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย ประกอบด้วย

2.1 การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

2.2 แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

3. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นี้ จะไม่มีความเกี่ยวข้องและมีผลใดๆ ต่อตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติในหน้าที่ของท่าน และผู้วิจัยจะเก็บสงวนรักษาข้อมูลการตอบของท่านไว้เป็นอย่างดี โดยไม่ให้มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่าน

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางน้ำอ้อย ชินวงศ์

นิสิตปริญญาดุขฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทรศัพท์ 084-722-9549 E-mail : nam_aoi6121@hotmail.com

Line ID : vkvm26

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ-สกุล
.....
2. วุฒิการศึกษาสูงสุดปริญญา.....สาขา.....
3. ตำแหน่งปัจจุบัน.....
4. เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อสะดวก.....Line ID.....
5. E-mail.....
6. วันที่ให้สัมภาษณ์.....เวลา.....สถานที่.....

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์

แนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ

1. แนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การวัดและประเมินผลการศึกษา และ 4) การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และควรมีการดำเนินการอื่น ๆ เกี่ยวกับการบริหารวิชาการที่จะสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษาอย่างไรบ้าง

.....

.....

2. การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐด้านการพัฒนาหลักสูตรควรดำเนินการตามที่กำหนดหรือไม่ อย่างไร เพื่อสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษา

.....

.....

3. การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐด้านการจัดการเรียนการสอนควรดำเนินการตามที่กำหนดหรือไม่ อย่างไร เพื่อสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษา

.....

.....

4. การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา ควรดำเนินการตามที่กำหนดหรือไม่ อย่างไร เพื่อสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิต นักศึกษา

.....

.....

5. การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐด้านการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา ควรดำเนินการตามที่กำหนดหรือไม่ อย่างไร เพื่อสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิต นักศึกษา

.....

.....

แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

1. แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานมีองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สมรรถนะด้านคิดวิเคราะห์และนวัตกรรม (Critical and innovative thinking) 2) สมรรถนะด้านระหว่างบุคคล (Interpersonal skills) 3) สมรรถนะด้านภายในบุคคล (Intrapersonal skills) 4) สมรรถนะด้านความเป็นพลเมืองโลก (Global citizenship) และ 5) สมรรถนะด้านการรู้ด้านสื่อและสารสนเทศ (Media and Information Literacy) มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

2. แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานมีองค์ประกอบหลัก กลุ่มที่ 1 สมรรถนะด้านคิดวิเคราะห์และนวัตกรรม (Critical and innovative thinking) ควรมีองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะข้ามสายงาน ประกอบด้วย 1) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) 2) ความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship) และ 3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (reasoned decision-making) มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และแต่ละองค์ประกอบย่อยดังกล่าว นิสิตนักศึกษาควรมีคุณลักษณะตามที่กำหนดหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

3. แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานมีองค์ประกอบหลัก กลุ่มที่ 2 สมรรถนะด้านระหว่างบุคคล (Interpersonal skills) ควรมีองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะข้ามสายงาน ประกอบด้วย 1) การทำงานเป็นทีม (teamwork) 2) ทักษะการสื่อสาร (communication skills) และ 3) ทักษะองค์กร

(organizational skills) มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และแต่ละองค์ประกอบย่อยดังกล่าว นิสิต นักศึกษาควรมีคุณลักษณะตามที่กำหนดหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

4. แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานมีองค์ประกอบหลัก กลุ่มที่ 3 สมรรถนะด้านภายในบุคคล (Intrapersonal skills) ควรมีองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะข้ามสายงาน ประกอบด้วย 1) การตระหนักรู้ในตนเอง (self – awareness) 2) มีแรงจูงใจในตนเอง (self – motivation) 3) มีวินัยในตนเอง (self - discipline) และ 4) มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (flexibility and adaptability) มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และแต่ละองค์ประกอบย่อยดังกล่าว นิสิต นักศึกษาควรมีคุณลักษณะตามที่กำหนดหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

5. แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานมีองค์ประกอบหลัก กลุ่มที่ 4 สมรรถนะด้านความเป็นพลเมืองโลก (Global citizenship) ควรมีองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะข้ามสายงาน ประกอบด้วย 1) ความใจกว้าง (openness) 2) เคารพในความหลากหลาย (respect for diversity) และ 3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (intercultural understanding) มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และแต่ละองค์ประกอบย่อยดังกล่าว นิสิต นักศึกษาควรมีคุณลักษณะตามที่กำหนดหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

6. แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานมีองค์ประกอบหลัก กลุ่มที่ 5 สมรรถนะด้านการรู้ด้านสื่อและสารสนเทศ (Media and Information Literacy) ควรมีองค์ประกอบย่อยของสมรรถนะข้ามสายงาน ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการประเมินข้อมูลและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน (ability to critically evaluate information and media content) และ 2) การรู้เข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร และแต่ละองค์ประกอบย่อยดังกล่าว นิสิต นักศึกษาควรมีคุณลักษณะตามที่กำหนดหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง



แบบสอบถาม
สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ
ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เพื่อนำไปใช้วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม และพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน รวมจำนวน 24 ข้อ

2.1 สภาพการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จำนวน 8 ข้อ

2.2 สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน จำนวน 16 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

3. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัยได้แนบคำนิยามศัพท์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ และสมรรถนะข้ามสายงานเพื่อเข้าใจความหมายที่ตรงกัน (เอกสารประกอบหมายเลข 1)

4. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฯ นี้เป็นการศึกษาวิเคราะห์ในภาพรวมเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบต่อตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของท่าน และผู้วิจัยจะเก็บสงวนรักษาข้อมูลการตอบของท่านไว้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์และเสียสละเวลาของท่านในการตอบแบบสอบถามฯ เพื่อการวิจัยครั้งนี้ และขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดส่งคืนแบบสอบถามฯ โดยใส่ซองที่ผู้วิจัยติดแสตมป์พร้อมที่อยู่ส่งคืนโดยท่านสามารถ

ส่งคืนทางไปรษณีย์ หรือ สแกนแบบสอบถามฯ ส่งทางอีเมลล์ หรือ ทาง Line ถึงผู้วิจัย

ภายในวันที่ 22 เมษายน 2562

นางน้ำอ้อย ชินวงศ์

นิสิตปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทรศัพท์ 084-722-9549 E-mail : nam_aoi6121@hotmail.com

Line ID : vkvm26

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกรอกข้อมูลโดยทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ

1) น้อยกว่า 31 ปี 2) 31- 40 ปี
 3) 41 – 50 ปี 4) 51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษาสูงสุด

1) ปริญญาตรี 2) ปริญญาโท 3) ปริญญาเอก

4. ตำแหน่ง

1) คณบดีคณะ/สำนักวิชา.....
 2) รองคณบดีฝ่ายวิชาการหรือเกี่ยวข้อง 3) รองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิต/นักศึกษาหรือที่เกี่ยวข้อง
 4) หัวหน้าภาควิชา 5) อาจารย์

5. สังกัดคณะวิชา/สำนักวิชา

1) สายวิทยาศาสตร์ 2) สายสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างระดับคะแนนที่ตรงกับ “สภาพปัจจุบัน” และ “สภาพที่พึงประสงค์” ตามความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งมีความหมายของเกณฑ์ค่าระดับคะแนน ดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพปัจจุบัน” / “สภาพที่พึงประสงค์”

ระดับคะแนน 5 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ที่ตรงกับความเป็นจริง ในระดับ มากที่สุด

ระดับคะแนน 4 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ที่ตรงกับความเป็นจริง ในระดับ มาก

ระดับคะแนน 3 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ที่ตรงกับความเป็นจริง ในระดับ ปานกลาง

ระดับคะแนน 2 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ที่ตรงกับความเป็นจริง ในระดับ น้อย

ระดับคะแนน 1 หมายถึง สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ที่ตรงกับความเป็นจริง ในระดับ น้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อที่	ข้อความ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1 สภาพการการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน											
การพัฒนาหลักสูตร											
1.	มหาวิทยาลัยมีกระบวนการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างให้นิสิตนักศึกษามีสมรรถนะข้ามสายงานในด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมตั้งต่อไปนี้ในระดับใด										
	1.1) การคิดสร้างสรรค์					✓			✓		
	1.2) การเป็นผู้ประกอบการ			✓					✓		
	1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล				✓			✓			

2

โปรดพลิกด้านหลัง

ชื่อ ที่	ข้อความ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.1 สภาพการการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน											
การพัฒนาหลักสูตร											
1.	มหาวิทยาลัยมีการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างให้บัณฑิตศึกษามีสมรรถนะข้ามสายงาน 5 ด้านต่อไปนี้ระดับใด										
	1.) ด้านการคิด วิพากษ์และนวัตกรรม										
	1.1) การคิดสร้างสรรค์										
	1.2) การเป็นผู้ประกอบการ										
	1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล										
	2.) ด้านทักษะระหว่างบุคคล										
	2.1) การทำงานเป็นทีม										
	2.2) ทักษะการสื่อสาร										
	2.3) ทักษะองค์กร										
	3.) ด้านทักษะภายในบุคคล										
	3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง										
	3.2) แรงจูงใจในตนเอง										
	3.3) วินัยในตนเอง										
	3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว										
	4.) ด้านความเป็นพลเมืองโลก										
	4.1) ความใจกว้าง										
	4.2) เคารพในความหลากหลาย										
	4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม										
	5.) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
	5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน										
	5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล										
2.	มหาวิทยาลัยมีการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างให้บัณฑิตศึกษามีสมรรถนะข้ามสายงาน 5 ด้านต่อไปนี้ระดับใด										
	1.) การคิด วิพากษ์และนวัตกรรม										
	1.1) การคิดสร้างสรรค์										
	1.2) การเป็นผู้ประกอบการ										
	1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล										
	2.) ด้านทักษะระหว่างบุคคล										
	2.1) การทำงานเป็นทีม										
	2.2) ทักษะการสื่อสาร										
	2.3) ทักษะองค์กร										
	3.) ด้านทักษะภายในบุคคล										
	3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง										
	3.2) แรงจูงใจในตนเอง										
	3.3) วินัยในตนเอง										
	3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว										
	4.) ด้านความเป็นพลเมืองโลก										
	4.1) ความใจกว้าง										
	4.2) เคารพในความหลากหลาย										
	4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม										

ชื่อ ที่	ข้อความ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การพัฒนาหลักสูตร (ต่อ)											
2.	5.) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
	5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน										
	5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล										
การจัดการเรียนการสอน											
3.	มหาวิทยาลัยมีการวางแผนการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างให้บัณฑิตศึกษามีสมรรถนะข้ามสายงาน 5 ด้านต่อไปนี้ในระดับใด										
	1.) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	1.1) การคิดสร้างสรรค์										
	1.2) การเป็นผู้ประกอบการ										
	1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล										
	2.) ด้านทักษะระหว่างบุคคล										
	2.1) การทำงานเป็นทีม										
	2.2) ทักษะการสื่อสาร										
	2.3) ทักษะองค์กร										
	3.) ด้านทักษะภายในบุคคล										
	3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง										
	3.2) แรงจูงใจในตนเอง										
	3.3) วินัยในตนเอง										
	3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว										
	4.) ด้านความเป็นพลเมืองโลก										
	4.1) ความใจกว้าง										
	4.2) เคารพในความหลากหลาย										
	4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม										
	5.) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
	5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน										
	5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล										
4.	มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนดเพื่อเสริมสร้างให้บัณฑิตศึกษามีสมรรถนะข้ามสายงาน 5 ด้าน ต่อไปนี้ในระดับใด										
	1.) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	1.1) การคิดสร้างสรรค์										
	1.2) การเป็นผู้ประกอบการ										
	1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล										
	2.) ด้านทักษะระหว่างบุคคล										
	2.1) การทำงานเป็นทีม										
	2.2) ทักษะการสื่อสาร										
	2.3) ทักษะองค์กร										
	3.) ด้านทักษะภายในบุคคล										
	3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง										
	3.2) แรงจูงใจในตนเอง										
	3.3) วินัยในตนเอง										

ข้อ ที่	ข้อความ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การจัดการเรียนการสอน (ต่อ)											
4.	3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว										
	4.) ด้านความเป็นพลเมืองโลก										
	4.1) ความใจกว้าง										
	4.2) เคารพในความหลากหลาย										
	4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม										
	5.) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
	5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน										
	5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล										
การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา											
5.	มหาวิทยาลัยมีการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างให้นิสิตนักศึกษามีสมรรถนะข้ามสายงาน 5 ด้านต่อไปในระดับใด										
	1.) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	1.1) การคิดสร้างสรรค์										
	1.2) การเป็นผู้ประกอบการ										
	1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล										
	2.) ด้านทักษะระหว่างบุคคล										
	2.1) การทำงานเป็นทีม										
	2.2) ทักษะการสื่อสาร										
	2.3) ทักษะองค์กร										
	3.) ด้านทักษะภายในบุคคล										
	3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง										
	3.2) แรงจูงใจในตนเอง										
	3.3) วินัยในตนเอง										
	3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว										
	4.) ด้านความเป็นพลเมืองโลก										
	4.1) ความใจกว้าง										
	4.2) เคารพในความหลากหลาย										
	4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม										
	5.) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
	5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน										
	5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล										
6.	มหาวิทยาลัยมีการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษาในหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างให้นิสิตนักศึกษามีสมรรถนะข้ามสายงาน 5 ด้านต่อไปในระดับใด										
	1.) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	1.1) การคิดสร้างสรรค์										
	1.2) การเป็นผู้ประกอบการ										
	1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล										
	2.) ด้านทักษะระหว่างบุคคล										
	2.1) การทำงานเป็นทีม										
	2.2) ทักษะการสื่อสาร										

ข้อ ที่	ข้อความ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา (ต่อ)											
6.	2.3) ทักษะองค์กร										
	3.) ด้านทักษะภายในบุคคล										
	3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง										
	3.2) แรงจูงใจในตนเอง										
	3.3) วินัยในตนเอง										
	3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว										
	4.) ด้านความเป็นพลเมืองโลก										
	4.1) ความใจกว้าง										
	4.2) เคารพในความหลากหลาย										
	4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม										
	5.) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
	5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและ เนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน										
	5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล										
การวัดและประเมินผลการเรียนรู้											
7.	มหาวิทยาลัยมีการกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อวัดและประเมินสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษา 5 ด้าน ต่อไปนี้ในระดับใด										
	1.) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	1.1) การคิดสร้างสรรค์										
	1.2) การเป็นผู้ประกอบการ										
	1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล										
	2.) ด้านทักษะระหว่างบุคคล										
	2.1) การทำงานเป็นทีม										
	2.2) ทักษะการสื่อสาร										
	2.3) ทักษะองค์กร										
	3.) ด้านทักษะภายในบุคคล										
	3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง										
	3.2) แรงจูงใจในตนเอง										
	3.3) วินัยในตนเอง										
	3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว										
	4.) ด้านความเป็นพลเมืองโลก										
	4.1) ความใจกว้าง										
	4.2) เคารพในความหลากหลาย										
	4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม										
	5.) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
	5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและ เนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน										
	5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล										
8.	มหาวิทยาลัยมีกระบวนการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้ในการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษา 5 ด้าน ต่อไปนี้ในระดับใด										
	1.) ด้านการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										

ข้อ ที่	ข้อความ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ (ต่อ)											
8.	1.1) การคิดสร้างสรรค์										
	1.2) การเป็นผู้ประกอบการ										
	1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล										
	2.) ด้านทักษะระหว่างบุคคล										
	2.1) การทำงานเป็นทีม										
	2.2) ทักษะการสื่อสาร										
	2.3) ทักษะองค์กร										
	3.) ด้านทักษะภายในบุคคล										
	3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง										
	3.2) แรงจูงใจในตนเอง										
	3.3) วินัยในตนเอง										
	3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว										
	4.) ด้านความเป็นพลเมืองโลก										
	4.1) ความใจกว้าง										
	4.2) เคารพในความหลากหลาย										
	4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม										
	5.) ด้านความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
	5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างมีสติ										
	5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล										
	2.2 สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน										
สภาพการเมือง											
9.	มีแนวโน้มว่าสภาพการเมืองในประเทศไทยเอื้อต่อการดำเนินงาน ด้านพัฒนาหลักสูตร เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษาต่อไปนี้ในระดับใด										
	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	2. ทักษะระหว่างบุคคล										
	3. ทักษะภายในบุคคล										
	4. ความเป็นพลเมืองโลก										
	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
10.	มีแนวโน้มว่าสภาพการเมืองในประเทศไทยเอื้อต่อการดำเนินงาน ด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษาต่อไปนี้ในระดับใด										
	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	2. ทักษะระหว่างบุคคล										
	3. ทักษะภายในบุคคล										
	4. ความเป็นพลเมืองโลก										
	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
11.	มีแนวโน้มว่าสภาพการเมืองในประเทศไทยเอื้อต่อการดำเนินงาน ด้านการจัดการนิสิตนักศึกษา เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษาต่อไปนี้ในระดับใด										
	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	2. ทักษะระหว่างบุคคล										
	3. ทักษะภายในบุคคล										
	4. ความเป็นพลเมืองโลก										

ข้อ ที่	ข้อความ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
สภาพการเมือง(ต่อ)											
11.	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
12.	มีแนวโน้มว่าสภาพการเมืองในประเทศไทยเอื้อต่อการดำเนินงานด้าน <u>การวัดและประเมินผลการเรียนรู้</u> เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษาต่อไปนี้ในระดับใด										
	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	2. ทักษะระหว่างบุคคล										
	3. ทักษะภายในบุคคล										
	4. ความเป็นพลเมืองโลก										
	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
สภาพเศรษฐกิจ											
13.	มีแนวโน้มว่าสภาพเศรษฐกิจในประเทศไทยเอื้อต่อการดำเนินงานด้าน <u>พัฒนาหลักสูตร</u> เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษาต่อไปนี้ในระดับใด										
	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	2. ทักษะระหว่างบุคคล										
	3. ทักษะภายในบุคคล										
	4. ความเป็นพลเมืองโลก										
	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
14.	มีแนวโน้มว่าสภาพเศรษฐกิจในประเทศไทยเอื้อต่อการดำเนินงานด้าน <u>การจัดการเรียนการสอน</u> เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษาต่อไปนี้ในระดับใด										
	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	2. ทักษะระหว่างบุคคล										
	3. ทักษะภายในบุคคล										
	4. ความเป็นพลเมืองโลก										
	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
15.	มีแนวโน้มว่าสภาพเศรษฐกิจในประเทศไทยเอื้อต่อการดำเนินงานด้าน <u>การจัดการนิสิตนักศึกษา</u> เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษาต่อไปนี้ในระดับใด										
	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	2. ทักษะระหว่างบุคคล										
	3. ทักษะภายในบุคคล										
	4. ความเป็นพลเมืองโลก										
	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
16.	มีแนวโน้มว่าสภาพเศรษฐกิจในประเทศไทยเอื้อต่อการดำเนินงานด้าน <u>การวัดและประเมินผลการเรียนรู้</u> เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษาต่อไปนี้ในระดับใด										
	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	2. ทักษะระหว่างบุคคล										
	3. ทักษะภายในบุคคล										
	4. ความเป็นพลเมืองโลก										
	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
สภาพสังคม											
17.	มีแนวโน้มว่าสภาพสังคมในประเทศไทยเอื้อต่อการดำเนินงานด้าน <u>พัฒนาหลักสูตร</u> เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษาต่อไปนี้ในระดับใด										
	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	2. ทักษะระหว่างบุคคล										

ข้อ ที่	ข้อความ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
สภาพสังคม (ต่อ)											
17.	3. ทักษะภายในบุคคล										
	4. ความเป็นพลเมืองโลก										
	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
18.	มีแนวโน้มว่าสภาพสังคมในประเทศไทยเอื้อต่อการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษาต่อไปนี้ในระดับใด										
	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	2. ทักษะระหว่างบุคคล										
	3. ทักษะภายในบุคคล										
	4. ความเป็นพลเมืองโลก										
	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
19.	มีแนวโน้มว่าสภาพสังคมในประเทศไทยเอื้อต่อการดำเนินงานด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษาต่อไปนี้ในระดับใด										
	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	2. ทักษะระหว่างบุคคล										
	3. ทักษะภายในบุคคล										
	4. ความเป็นพลเมืองโลก										
	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
20.	มีแนวโน้มว่าสภาพสังคมในประเทศไทยเอื้อต่อการดำเนินงานด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษาต่อไปนี้ในระดับใด										
	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	2. ทักษะระหว่างบุคคล										
	3. ทักษะภายในบุคคล										
	4. ความเป็นพลเมืองโลก										
	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
สภาพเทคโนโลยี											
21.	มีแนวโน้มว่าสภาพเทคโนโลยีในประเทศไทยเอื้อต่อการดำเนินงานด้านพัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษาต่อไปนี้ในระดับใด										
	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	2. ทักษะระหว่างบุคคล										
	3. ทักษะภายในบุคคล										
	4. ความเป็นพลเมืองโลก										
	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
22.	มีแนวโน้มว่าสภาพเทคโนโลยีในประเทศไทยเอื้อต่อการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษาต่อไปนี้ในระดับใด										
	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	2. ทักษะระหว่างบุคคล										
	3. ทักษะภายในบุคคล										
	4. ความเป็นพลเมืองโลก										
	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
23.	มีแนวโน้มว่าสภาพเทคโนโลยีในประเทศไทยเอื้อต่อการดำเนินงานด้านการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษาต่อไปนี้ในระดับใด										

ชื่อ ที่	ข้อความ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
สภาพเทคโนโลยี (ต่อ)											
23.	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	2. ทักษะระหว่างบุคคล										
	3. ทักษะภายในบุคคล										
	4. ความเป็นพลเมืองโลก										
	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										
24.	มีแนวโน้มว่าสภาพเทคโนโลยีในประเทศไทยเอื้อต่อการดำเนินงานด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษาต่อไปนี้ในระดับใด										
	1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม										
	2. ทักษะระหว่างบุคคล										
	3. ทักษะภายในบุคคล										
	4. ความเป็นพลเมืองโลก										
	5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ										

**ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ
ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน**

3.1 การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดการนิสิตนักศึกษา และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษา ควรเป็นอย่างไร

1) การพัฒนาหลักสูตร เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษา ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

2) การจัดการเรียนการสอน เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษา ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

3) การจัดการนิสิตนักศึกษา เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษา ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

4) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษา ควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

3.2 สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สภาพการเมือง สภาพเศรษฐกิจ สภาพสังคม และเทคโนโลยี ที่มีผลอย่างไรต่อการดำเนินงานด้านบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษา

1) สภาพการเมือง มีผลต่อการดำเนินงานด้านบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษา อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

2) สภาพเศรษฐกิจ มีผลต่อการดำเนินงานด้านบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษา อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

3) สภาพสังคม มีผลต่อการดำเนินงานด้านบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษา อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

4) เทคโนโลยี มีผลต่อการดำเนินงานด้านบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษา อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านที่สละเวลาอันมีค่าเพื่อตอบแบบสอบถามฯ มา ณ โอกาสนี้
ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดส่งคืนแบบสอบถามฯ โดยใส่ซองที่ผู้วิจัยติดแสตมป์พร้อมที่อยู่ส่งคืนผู้วิจัย
ภายในวันที่ 22 เมษายน 2562

ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการ
สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงสำหรับแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน
โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach' s Alpha Coefficient)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.996	200

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงสำหรับแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์
โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach' s Alpha Coefficient)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.996	200



แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน
(ฉบับที่ 1)

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฯ ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (ฉบับที่ 1) ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นและทำการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นรายบุคคล

2. แบบประเมินนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) และข้อเสนอแนะปลายเปิด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

3. ขอความกรุณาโปรดพิจารณากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานที่ส่งมาพร้อมกับแบบประเมินฯ นี้ พร้อมกับ เอกสารประกอบหมายเลข 1 และตอบแบบประเมินแต่ละข้อโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

4. ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์ สรุปประเด็นสำคัญแล้วนำไปพัฒนา (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (ฉบับที่ 2) ต่อไป

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางน้ำอ้อย ชินวงศ์

นิสิตปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทรศัพท์ 084-722-9549 E-mail : nam_aoi6121@hotmail.com

Line ID : vkvm26

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน

ชื่อ.....นามสกุล.....

วุฒิการศึกษาสูงสุด ปริญญาโท ปริญญาเอก

สำเร็จการศึกษาสาขา.....

ตำแหน่งปัจจุบัน.....

สถานที่ทำงาน.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รองและ

วิธีดำเนินการของร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะ
ข้ามสายงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านตามเกณฑ์ประเมินดังนี้

ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้	
ระดับ	หมายถึง	ระดับ	หมายถึง
5	มีความเหมาะสมมากที่สุด	5	มีความเป็นไปได้มากที่สุด
4	มีความเหมาะสมมาก	4	มีความเป็นไปได้มาก
3	มีความเหมาะสมปานกลาง	3	มีความเป็นไปได้ปานกลาง
2	มีความเหมาะสมน้อย	2	มีความเป็นไปได้น้อย
1	มีความเหมาะสมน้อยที่สุด	1	มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และ วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอ แนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการที่ 4.3.2 จัดการฝึกอบรม เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยให้ อาจารย์อย่างต่อเนื่อง ให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีเพื่อออกแบบ ใช้การวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่ง ผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลได้ ดียิ่งขึ้น											

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์
การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

3.1 กลยุทธ์หลัก 4 ด้าน

.....

.....

.....

3.2 กลยุทธ์รอง 12 ข้อ

.....

.....

.....

3.3 วิธีดำเนินการ 32 ข้อ

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....(ผู้ตอบแบบประเมิน)

(.....)



แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน
(ฉบับที่ 2)

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฯ ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ในการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group) ในวันที่ 17 มิถุนายน 2562 ณ ห้อง 715 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. แบบประเมินนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (ฉบับที่ 2)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ

3. ขอความกรุณาโปรดพิจารณาพิจารณากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานที่ส่งมาพร้อมกับแบบประเมินฯ นี้ พร้อมกับ เอกสารประกอบหมายเลข 1 และตอบแบบประเมินแต่ละข้อโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

4. ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์ สรุปประเด็นสำคัญแล้วนำไปพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (ฉบับสมบูรณ์) ต่อไป

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้
นางน้ำอ้อย ชินวงศ์

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทรศัพท์ 084-722-9549 E-mail : nam_aoi6121@hotmail.com

Line ID : vkvm26

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบประเมิน

ชื่อ.....นามสกุล.....

วุฒิการศึกษาสูงสุด ปริญญาโท ปริญญาเอก

สำเร็จการศึกษาสาขา.....

ตำแหน่งปัจจุบัน.....

สถานที่ทำงาน.....

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก/กลยุทธ์รองและ
วิธีดำเนินการของร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ร่างกลยุทธ์การบริหารวิชาการ ฉบับ
ที่ 2 ประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 4 ด้าน กลยุทธ์รอง 12 ข้อ และวิธีดำเนินการ 37 ข้อ ดังนี้

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ข้อเสนอแนะ
กลยุทธ์หลักที่ 1 เร่งรัดพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน			
กลยุทธ์รองที่ 1.1 เพิ่มการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนของประเทศและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกิจกรรมการเรียนรู้			
วิธีดำเนินการที่ 1.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรในระดับมหาวิทยาลัยที่มาจากหลากหลายคณะและมีความหลากหลายทางวัยวุฒิ ร่วมกันประชุมวางแผนเร่งรัดพัฒนาหลักสูตรโดยมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม			
วิธีดำเนินการที่ 1.1.2 เปิดเวทีประชุมสัมมนาระดับมหาวิทยาลัยเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาหลักสูตรโดยทำความเข้าใจที่ตรงกันในจุดเน้นการพัฒนาทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม			

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ข้อเสนอแนะ
<p>คำนึงถึงความต้องการของนิสิตนักศึกษาและความสอดคล้องของความต้องการกำลังคนของประเทศ โดยการเก็บรวบรวมจัดทำฐานข้อมูลด้วยเทคโนโลยีเผยแพร่ทางเว็บไซต์</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 1.1.3 ร่างและปรับปรุงหลักสูตรโดยมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสื่อสารให้เกิดการทำงานร่วมกันของคณะทำงาน การจัดประชุมหารือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยใช้เทคโนโลยีสื่อสารที่ทันสมัยเชื่อมถึงกันได้รวดเร็วและทั่วถึง</p>			
<p>กลยุทธ์รองที่ 1.2 ปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 1.2.1 สร้างความเข้าใจและรับรู้ร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกี่ยวกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงทุกด้านในศตวรรษที่ 21 ที่นำมาสู่การปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาให้เกิดการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลให้มีสมรรถนะที่พร้อมและอยู่รอดได้ในการทำงานในยุคดิจิทัล</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 1.2.2 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นการพัฒนาการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล โดยการใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญในการจัดเก็บฐานข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายเพื่อนำไปร่างและพัฒนาหลักสูตรให้ได้ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่กำหนดไว้</p>			

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ข้อเสนอแนะ
<p>วิธีดำเนินการที่ 1.2.3 กำกับ ติดตามและ ประเมินผลสำเร็จของการปรับปรุงการนำหลักสูตรไปใช้ ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างการคิด วิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลโดยการ ประชุมและใช้เทคโนโลยีสื่อสาร</p>			
<p>กลยุทธ์รองที่ 1.3 เสริมจุดแข็งการนำหลักสูตรไปใช้ใน การจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาทักษะระหว่าง บุคคลโดยสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและ ภายนอก</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 1.3.1 ประสานความร่วมมือ ระหว่างคณะวิชา กำหนดทิศทางกรนำหลักสูตรไปใช้ ในการจัดการเรียนการสอนทักษะระหว่างบุคคลในการ ทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร คำนึงถึงความ สอดคล้องสนองความต้องการกำลังคนของประเทศและ อยู่รอดได้ในยุคปัญญา ประดิษฐ์และให้มีประสิทธิภาพ ประกอบอาชีพในอนาคต</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 1.3.2 ประเมินผลความพึงพอใจของ ผู้ใช้บัณฑิตด้านการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร ของบัณฑิตโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเพื่อนำผล สะท้อนกลับที่ได้มาพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องต่อไป</p>			
<p>กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับการจัดการเรียนการสอน ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน</p>			
<p>กลยุทธ์รองที่ 2.1 ปรับรูปแบบการดำเนินการจัดการ เรียนการสอนตามแผนที่กำหนดเน้นการสอดแทรกการ คิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลด้วย การเพิ่มประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีการ เรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนที่ สามารถสร้างมูลค่าในเศรษฐกิจยุคดิจิทัล</p>			

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ข้อเสนอแนะ
<p>วิธีดำเนินการที่ 2.1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการบูรณาการจัดการเรียนการสอนตามสมรรถนะข้ามสายงานเพื่อจัดทำแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการคิด วิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 2.1.2 จัดตั้งศูนย์บูรณาการวิชาการสมรรถนะข้ามสายงานเพื่อจัดการเรียนการสอนในการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 2.1.3 ประชุมสร้างความเข้าใจให้อาจารย์รับรู้แนวทางการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนดมุ่งเน้นการสอดแทรกการคิด วิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลโดยอาศัยเทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการเรียนการสอน</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 2.1.4 เพิ่มเครือข่ายอาจารย์พิเศษหรือวิทยากรภายนอกจากสถานประกอบการหรือหน่วยงานภายนอกมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะภายในบุคคลในการตระหนักรู้ในตนเองสร้างแรงจูงใจในตนเอง มีวินัยในตนเองและความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวสำหรับนิสิตนักศึกษา</p>			
<p>กลยุทธ์รองที่ 2.2 เพิ่มศักยภาพของอาจารย์ให้สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีออกแบบการจัดการเรียนการสอน Active Learning เพื่อเสริมสร้างทักษะภายในบุคคลและความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศโดยมุ่งเน้นพัฒนาคุณลักษณะของนิสิตนักศึกษาให้สอดคล้องกับสังคมเศรษฐกิจยุคดิจิทัล</p>			

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ข้อเสนอแนะ
<p>วิธีดำเนินการที่ 2.2.1 สนับสนุนทุนฝึกอบรมเทคนิคการสอนให้กับอาจารย์เพื่อส่งเสริมการบูรณาการดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมที่เน้นการเป็นผู้ประกอบการ</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 2.2.2 ปรับแผนวางนโยบายสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการเรียนการสอนให้พร้อมทั้งในและนอกห้องเรียนให้สามารถเข้าถึงง่ายทุกที่ทุกเวลาเพื่อส่งเสริมทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศรวมทั้งการเป็นผู้ประกอบการให้สอดคล้องกับสังคมเศรษฐกิจยุคดิจิทัล</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 2.2.3 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์ในการพัฒนารูปแบบการดำเนินการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการสอดแทรกทักษะภายในบุคคล ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมที่เน้นการเป็นผู้ประกอบการให้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินความก้าวหน้าทางสายงานวิชาการ</p>			
<p>กลยุทธ์รองที่ 2.3 เสริมจุดแข็งการวางแผนการจัดการเรียนการสอนโดยการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลที่สามารถติดต่อสื่อสารกันได้ทุกที่ทุกเวลา</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 2.3.1 ระดมทรัพยากรจากหน่วยงานภายนอกหรือศิษย์เก่าในการปรับปรุงเครือข่ายระบบอินเทอร์เน็ตภายในมหาวิทยาลัยให้เอื้อต่อการเสริมสร้างทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร</p>			

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ข้อเสนอแนะ
<p>วิธีดำเนินการที่ 2.3.2 ส่งเสริมให้นิสิตนักศึกษา ร่วมกันวางแผนการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้าง ทักษะภายในบุคคลโดยใช้การสอนแบบ Project based Learning</p>			
<p>กลยุทธ์หลักที่ 3 พลิกโฉมการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน</p>			
<p>กลยุทธ์รองที่ 3.1 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรม พัฒนานิสิตศึกษานอกหลักสูตรโดยส่งเสริมการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติเน้นให้เกิดการคิดวิพากษ์ และนวัตกรรมและพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและ สารสนเทศ</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 3.1.1 แต่งตั้งคณะทำงาน ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษา นอกหลักสูตร เน้นการเพิ่มเป้าหมายผลลัพธ์การเรียนรู้ ของกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษานอกหลักสูตรเพื่อ พัฒนาการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมด้านการเป็น ผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และ พัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 3.1.2 เปิดโอกาสให้นิสิตศึกษามี ส่วนร่วมในการออกแบบการจัดกิจกรรมนอกหลักสูตรที่ มุ่งเน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมด้านการเป็น ผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล และ พัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 3.1.3 สร้างความเข้าใจกับสโมสร นิสิตนักศึกษา ผู้นำนิสิตนักศึกษาและฝ่ายที่เกี่ยวข้อง อาจารย์ที่ปรึกษา ในการส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรม พัฒนานิสิตศึกษานอก</p>			

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ข้อเสนอแนะ
หลักสูตรเพื่อเสริมสร้างด้านการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ			
วิธีดำเนินการที่ 3.1.4 สร้างเครือข่ายนิสิตนักศึกษาที่มีความสนใจเรื่องเดียวกันระหว่างมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ			
กลยุทธ์รองที่ 3.2 ปรับแนวทางการจัดสหกิจศึกษาโดยเน้นการ คัดสรรหน่วยงานภายนอกและสถานประกอบการที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ทักษะภายในบุคคล และการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม			
วิธีดำเนินการที่ 3.2.1 แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแนวคิดการจัดสหกิจศึกษาในหลักสูตรเพื่อมุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ในความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมด้านการเป็นผู้ประกอบการและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลโดยประสานงานคำนึงถึงความต้องการของนิสิตนักศึกษาและสถานประกอบการ			
วิธีดำเนินการที่ 3.2.2 สนับสนุนการจัดสหกิจศึกษาโดยแต่ละคณะสำรวจหน่วยงานภายนอกและสถานประกอบการที่ประสบความสำเร็จและยินดีเข้าร่วมการจัดสหกิจศึกษาเพื่อให้นิสิตนักศึกษาเข้าร่วมฝึกประสบการณ์จริง ให้เห็นการเป็นผู้ประกอบการว่ามีกระบวนการอย่างไร เพื่อเสริมสร้างการเป็นผู้ประกอบการและฝึกการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลรวมทั้งความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ โดยใช้เทคโนโลยีนำมาจัดทำฐานข้อมูลสถานประกอบการ			

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ข้อเสนอแนะ
<p>วิธีดำเนินการที่ 3.2.3 ประชุมทำความเข้าใจร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและสถานประกอบการเพื่อให้บัณฑิตนักศึกษาได้ฝึกงานประสบการณ์ตรงกับที่เน้นหลักสูตร</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 3.2.4 ทบทวนกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตรให้เลือกในการพัฒนาความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศและการคิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล</p>			
<p>กลยุทธ์รองที่ 3.3 เสริมจุดแข็งการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตรมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นทักษะระหว่างบุคคลด้วยการประยุกต์ใช้เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศทันสมัยและสนับสนุนงบประมาณในการจัดกิจกรรม</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 3.3.1 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตรที่เป็นกิจกรรมส่วนกลางของมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารระหว่างคณะวิชา และมีโอกาสฝึกการทำงานร่วมกับผู้อื่นและมีการประเมินความสำเร็จของกิจกรรมด้วยการนำเทคโนโลยีมาใช้เก็บข้อมูลเพื่อปรับปรุงกิจกรรมได้ในครั้งต่อไป</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 3.3.2 สร้างเครือข่ายนิสิตนักศึกษาที่มีความสนใจเรื่องเดียวกันระหว่างมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสาร</p>			

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ข้อเสนอแนะ
<p><u>วิธีดำเนินการที่ 3.3.3</u> มหาวิทยาลัยจัดโครงการประกวดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดโดยนิสิตนักศึกษาระหว่างคณะภายในมหาวิทยาลัยหรือภายนอกมหาวิทยาลัย และให้รางวัลผลงานโดยเพื่อให้ นิสิตฝึกทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารระหว่างคณะวิชาและมหาวิทยาลัยทำให้มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองให้รู้จักการใช้ความรู้เพิ่มมูลค่าจากการทำกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษา</p>			
<p><u>วิธีดำเนินการที่ 3.3.4</u> ส่งเสริมให้มีการจัดทำกิจกรรมนอกหลักสูตรเพื่อพัฒนาทักษะระหว่างบุคคลในการทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารบรรจุเป็นหน่วยการเรียนลงในทะเบียนผลการเรียนของนิสิตนักศึกษา</p>			
<p>กลยุทธ์หลักที่ 4 ปฏิรูปการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน</p>			
<p>กลยุทธ์รองที่ 4.1 ปรับเปลี่ยนวิธีการการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายใน</p>			
<p>บุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ด้วยการปฏิวัติการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด</p>			
<p><u>วิธีดำเนินการที่ 4.1.1</u> แต่งตั้งคณะทำงานด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานของมหาวิทยาลัยเพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปปรับเปลี่ยนวิธีการการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์การเรียนรู้ตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานอย่างเร่งด่วนและเป็นรูปธรรม</p>			

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ข้อเสนอแนะ
<p>วิธีดำเนินการที่ 4.1.2 จัดประชุมอาจารย์เพื่อ ทบทวน ทำความเข้าใจและให้แนวทางการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำผลการวัดและ ประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้วางแผนการจัดเรียนการ สอนให้ได้ผลลัพธ์ที่เน้นการคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะภายในบุคคล และ ความ ฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศได้จริง</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 4.1.3 ลงทุนกับการพัฒนาระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการวัดและ ประเมินผลการเรียนรู้อย่างรอบด้านในการประเมิน สมรรถนะข้ามสายงานโดยเฉพาะในประเด็นของการคิด วิพากษ์และนวัตกรรม ความเป็นพลเมืองโลก ทักษะ ภายในบุคคล และความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ทั้งจากตัวนิสิตนักศึกษา ผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ใช้บัณฑิตและ ชุมชนให้มีส่วนร่วมในการสะท้อนผลการเรียนรู้ของนิสิต นักศึกษาได้</p>		4.1.3	
<p>กลยุทธ์รองที่ 4.2 ผลักดันการวัดและประเมินผลการ เรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ความเป็นพลเมืองโลก การ คิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคลด้วย การนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและ ประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 4.2.1 จัดเวทีประชุมระดมความ คิดเห็นอาจารย์และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อทบทวน เปลี่ยนแปลงการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่ง ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความเป็นพลเมืองโลก การ คิดวิพากษ์และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล</p>			

กลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ	เหมาะสม	เป็นไปได้	ข้อเสนอแนะ
ด้วยการนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา			
<p>วิธีดำเนินการที่ 4.2.2 ออกแบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงและนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาในด้านความเป็นพลเมืองโลก การคิดวิพากษ์ และนวัตกรรมและทักษะภายในบุคคล</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 4.2.3 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการเรียนรู้อีกครั้ง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสะท้อนกลับในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนต่อไป โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จัดเก็บข้อมูลวัดและประเมินผลให้เกิดประโยชน์</p>			
<p>กลยุทธ์รองที่ 4.3 เสริมจุดแข็งการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลโดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา</p>			
<p>วิธีดำเนินการที่ 4.3.1 ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่วิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลที่ประสบความสำเร็จ เพื่อเปิดโอกาสให้อาจารย์รายวิชาอื่นได้ต่อยอดนำการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ทักษะระหว่างบุคคลโดยส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษามากขึ้น</p>			






บันทึกข้อความ

ส่วนงาน กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร. 82565-97 ต่อ 6732
 ที่ ศร 0512.6(2791.01)/61-2807 วันที่ 21 มิถุนายน 2561
 เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ศาสตราจารย์ ดร.พทุทธ์ ศิริบรรณพิทักษ์

ด้วย นางน้ำอ้อย ชินวงศ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
 นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง
 “กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน” โดยมี
 อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ และ อาจารย์ ดร.เสิบสกล นรินทรางกูร ณ อยุธยา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้
 จึงขออนุญาตท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้สัปดาห์ผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
 ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้


 (รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)
 รองคณบดี



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ โทร. 82565-97 ต่อ 6732

ที่ ศร 0512.6(2791.01)/61-2806

วันที่ 21 มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รองอธิการบดี (รองศาสตราจารย์วันชัย มีชาติ)

ด้วย นางน้ำอ้อย ชินวงศ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน” โดยมี อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ และ อาจารย์ ดร.สิบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้


(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)
รองคณบดี



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61- 2808

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

21 มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์เอกชัย กี่สุขพันธ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางน้ำอ้อย ชินวงศ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน” โดยมี อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ และ อาจารย์ ดร.สิบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชิโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 084-722-9549 email: nam_aoi6121@hotmail.com

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-2811

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

21 มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พุทธชาติ โปธิบาล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางน้ำอ้อย ชินวงศ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง
“กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน” โดยมี
อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ และ อาจารย์ ดร.เสิบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้
จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 084-722-9549 email: nam_aoi6121@hotmail.com



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-2812

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

21 มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย


เรียน ดร.จิรวัดน์ วีรังกร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางน้ำอ้อย ชินวงศ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง
“กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน” โดยมี
อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ และ อาจารย์ ดร.สิบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณี
จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชิโนกุล)
รองคณบดี
ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 084-722-9549 email: nam_aoi6121@hotmail.com



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-2809

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

21 มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.อุทัย สวนกุล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางน้ำอ้อย ชินวงศ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง
“กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน” โดยมี
อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ และ อาจารย์ ดร.สิบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณี
จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชินกุล)

รองคณบดี
ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 084-722-9549 email: nam_aoi6121@hotmail.com



ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/61-2810

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

21 มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณนาฎฤดี อางหาญวงศ์ รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล
บมจ.โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางน้ำอ้อย ชินวงศ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง
“กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถานบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน” โดยมี
อาจารย์ ดร.วไลยพร ศิริภิรมย์ และ อาจารย์ ดร.สิบลักษณ์ นรินทรางกูร ณ อยุธยา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้
จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชินกุล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายสนับสนุนวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 084-722-9549 email: nam_aoi6121@hotmail.com





ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/62-

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย
เรียน คณบดีคณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล
สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางน้ำอ้อย ชินวงศ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “กลยุทธ์การ
บริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน” โดยมี อาจารย์ ดร.วลัยพร ศิริ
ภิรมย์ และ อาจารย์ ดร.สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บ
ข้อมูลด้วย แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับ
ของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน กับ ผู้บริหารและอาจารย์ในสังกัดคณะฯ ได้แก่ คณบดี รองคณบดีฝ่าย
การศึกษา 1 ท่าน รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาและสวัสดิการ 1 ท่าน หัวหน้าภาควิชาจุลชีววิทยาและอิมมิวโนโล
ยี 1 ท่าน และอาจารย์ประจำภาควิชาจุลชีววิทยาและอิมมิวโนโลยี จำนวน 4 ท่าน สรุปจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม
รวม 8 ท่าน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าวเพื่อ
ประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY
ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)
รองคณบดี
ปฏิบัติการแทนคณบดี

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565-97 ต่อ 6732

เบอร์โทรศัพท์ผู้วิจัย: 084-722-9549 email: nam_aoi6121@hotmail.com



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน กลุ่มภารกิจบริการการศึกษา ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ โทร. 82565-97 ต่อ 6732

ที่ ศธ 0512.6(2791.01)/62-

วันที่ มีนาคม 2562

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน คณบดีคณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ด้วย นางน้ำอ้อย ชินวงศ์ นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน” โดยมี อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ และ อาจารย์ ดร.สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุธยา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วย แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน กับ ผู้บริหารและอาจารย์ในสังกัดคณะฯ ได้แก่ คณบดี รองคณบดีฝ่ายวิชาการหรือที่เกี่ยวข้อง 1 ท่าน รองคณบดีฝ่ายกิจการ นิสิตนักศึกษาหรือที่เกี่ยวข้อง 1 ท่าน หัวหน้าภาควิชา 1 ท่าน (ตามที่คณบดีจะกรุณาพิจารณาขอบข่ายในการตอบแบบสอบถาม) และอาจารย์ประจำภาควิชาเดียวกับหัวหน้าภาค จำนวน 4 ท่าน สรุปจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามรวม 8 ท่าน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุมาลี ชีโนกุล)

รองคณบดี

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางน้ำอ้อย ชินวงศ์
วัน เดือน ปี เกิด	วันศุกร์ที่ 6 มกราคม 2521
สถานที่เกิด	จ.เพชรบุรี
วุฒิการศึกษา	- ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.) สาขาจิตวิทยาการศึกษาและแนะแนว คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ - บริหารธุรกิจบัณฑิต (บธ.บ.) สาขาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
ที่อยู่ปัจจุบัน	5/9 หมู่ 18 ถนนหทัยราษฎร์ ตำบลบึงคำพร้อย อำเภอลำลูกกา จังหวัด ปทุมธานี 12150