

การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐเพื่อพัฒนาสมรรถนะ ข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษา

Academic Management of Autonomous Public Higher Education Institutions for the Development of Transversal Competencies for Students

น้ำอ้อย ชินวงศ์¹, แอนจิรา ศิริภิรมย์¹ และ สืบสกุล นรินทรางกูร ณ ออยุธยา¹

Nam-aoi Chinnawong¹, Anjira Siripirom¹ and Suebsakul Narintarangkul Na Ayudhaya¹

¹หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹Doctor Philosophy Program in Educational Administration, Chulalongkorn University

Received: May 24, 2019

Revised: July 9, 2019

Accepted: July 9, 2019

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษากรอบแนวคิดของการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและกรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย ประเมินความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า (1) กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย การดำเนินงาน 4 ด้าน ได้แก่ (1.1) การพัฒนาหลักสูตร (1.2) การจัดการเรียนการสอน (1.3) การจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษา และ (1.4) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ (2) กรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก 5 กลุ่ม ในแต่ละกลุ่มมีองค์ประกอบสมรรถนะรวม 15 สมรรถนะ ได้แก่ (2.1) การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม ประกอบด้วย (2.1.1) การคิดสร้างสรรค์ (2.1.2) การเป็นผู้ประกอบการ และ (2.1.3) การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (2.2) ทักษะระหว่างบุคคล ประกอบด้วย (2.2.1) การทำงานเป็นทีม (2.2.2) ทักษะการสื่อสาร และ (2.2.3) ทักษะองค์กร (2.3) ทักษะภายในบุคคล ประกอบด้วย (2.3.1) การตระหนักรู้ในตนเอง (2.3.2) แรงจูงใจในตนเอง (2.3.3) วินัยในตนเอง และ (2.3.4) ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (2.4) ความเป็นพลเมืองโลก ประกอบด้วย (2.4.1) ความใจกว้าง (2.4.2) เคารพในความหลากหลาย และ (2.4.3) ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (2.5) ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ ประกอบด้วย (2.5.1) ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน และ (2.5.2) ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล

คำสำคัญ: แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน, การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ, การพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานของนิสิตนักศึกษา

Abstract

This research used the qualitative research. The purpose of this research was to study the conceptual framework of Academic management of autonomous public higher education

institutions, and the conceptual framework of Transversal competencies which is a part of the research titled Academic management strategies of autonomous public higher education institutions based on the concept of Transversal Competencies. The research instrument used was the structured interview of the conceptual framework evaluated its appropriateness by 7 experts. The data was analyzed by frequency distribution and content analysis. The findings were as follows (1) the conceptual framework of Academic management of autonomous public higher education institutions composes of (1.1) curriculum development, (1.2) instructional management, (1.3) student affairs, and (1.4) learning measurement and evaluation (2) the conceptual framework of Transversal competencies composes of 5 competency domains with 15 key characteristics including (2.1) critical and innovative thinking; (2.1.1) creativity (2.1.2) entrepreneurship and (2.1.3) reasoned decision-making, (2.2) interpersonal skills; (2.2.1) teamwork (2.2.2) communication skills and (2.2.3) organizational skills, (2.3) intrapersonal skills; (2.3.1) self - awareness (2.3.2) self - motivation (2.3.3) self - discipline and (2.3.5) flexibility and adaptability, (2.4) global citizenship; (2.4.1) openness (2.4.2) respect for diversity and (2.4.3) intercultural understanding, and (2.5) media and information literacy; (2.5.1) ability to critically evaluate information and media content and (2.5.2) digital literacy.

Keywords: The Concept of Transversal Competencies, Academic Management Strategies of Autonomous Public Higher Education Institutions, The Development of Transversal Competencies for Students



บทนำ

การศึกษาแนวโน้มนำการปฏิรูปการศึกษาในหลายประเทศได้ให้ความสำคัญอย่างมากกับสมรรถนะ (Competency) และทักษะ (Skill) หรือความชำนาญในการปฏิบัติมากกว่าเนื้อหา (Content) ดังที่ องค์การการศึกษา วิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ (องค์การยูเนสโก) (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO, 2014a) รายงานแนวโน้มนำการปฏิรูปการศึกษาทั่วโลกให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะแห่งอนาคตในศตวรรษ ที่ 21 มีการอภิปรายและการสัมมนาอย่างกว้างขวางถึงความสำคัญของสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) เช่น ในกลุ่มประเทศสหภาพยุโรปที่มีการศึกษาวิจัยและฝึกอบรมให้ครูและอาจารย์จัดการเรียนรู้บูรณาการสมรรถนะข้ามสายงานไว้ในหลักสูตรโดยองค์การยูเนสโกจะให้ความสำคัญสมรรถนะข้ามสายงานว่ามีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับผู้เรียนทุก

คนที่จะมีส่วนในการพัฒนาสภาพทางเศรษฐกิจของประเทศด้วยการยกระดับการศึกษาที่นอกจากมีความรู้แล้วมีสมรรถนะข้ามสายงานในศตวรรษที่ 21 และเสนอว่ารัฐบาลควรให้ความสำคัญในการวางนโยบายการจัดการเรียนรู้สมรรถนะข้ามสายงานอย่างกลมกลืนกับหลักสูตรและการเรียนการสอนให้เป็นหัวใจของการศึกษา และต้องตระหนักให้มีความสำคัญกับสมรรถนะข้ามสายงานที่เป็นที่ต้องการของผู้มีส่วนได้เสียด้วยทั้งผู้เรียนและผู้ประกอบการสมรรถนะที่ต้องการของตลาดแรงงาน

แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) เป็นสมรรถนะหนึ่งในการพัฒนามนุษย์แบบองค์รวมซึ่งเป็นสมรรถนะเพื่อใช้ในการทำงานของทุกอาชีพ 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) สอดคล้องกับสหภาพยุโรป (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+Programme of the European Union and the Estonian Ministry of Education and Research, 2015) โดยมีกรอบแนวคิดของทักษะ 5 กลุ่ม ดังนี้ 1) ความรู้สารสนเทศ (Information Literacy) 2) การสื่อสารและการทำงานร่วมกัน (Collaboration and communication) 3) การคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) 4) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Autonomous Learning) และ 5) ความรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อเสนอรูปแบบการเรียนรู้สำหรับนักเรียนผ่านบริบทหลักสูตรระดับชาติเพื่อสนับสนุนให้นักเรียนได้พัฒนาทักษะข้ามสายงานที่จำเป็นในสังคมแห่งศตวรรษที่ 21 และสร้างเครื่องมือวัดกรรมการประเมินทักษะข้ามสายงานให้ครูผู้สอนด้วย

แนวโน้มของงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานเพื่อการประกอบอาชีพให้ประสบความสำเร็จและสอดคล้องกับตลาดแรงงานมากขึ้น ดังที่ Natalia Larraz (2017) ได้ศึกษาการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานผ่านการเรียนรู้แบบร่วมมือเพื่อเป็นแนวทางการสอนของผู้สอนในอนาคต เป็นการศึกษาพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานกับผู้เรียนระดับ อุดมศึกษา อาทิตักษะการเจรจาต่อรอง ความเป็นผู้นำ การทำงานเป็นทีม และการ

สะท้อนกลับ ซึ่งเน้นทักษะการปฏิสัมพันธ์กับสังคม และ Lana Franceska Dremene (2017) ได้ศึกษาสมรรถนะข้ามสายงานในระดับอุดมศึกษาของหลักสูตรการเรียนดนตรียอดเยี่ยมในสก็อตแลนด์เพื่อหากรอบแนวคิดของสมรรถนะข้ามสายงานที่เหมาะสมและประเมินปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เป็นต้น

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีรูปแบบที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นส่วนราชการและสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐ ซึ่งการพัฒนาระบบบริหารสถาบันอุดมศึกษาในรูปแบบสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐถือเป็นนวัตกรรมอุดมศึกษา ดังที่ วิจิตร ศรีสอาน (2559) ได้เสนอเรื่อง มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ: นวัตกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยในประเทศไทย สรุปได้ว่า การแสวงหาและพัฒนารูปแบบ ระบบและวิธีการใหม่จะทำให้มหาวิทยาลัยสามารถกระทำการกิจได้ดีขึ้น มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ตอบสนองความต้องการของประเทศ และสร้างความเข้มแข็งให้กับประเทศชาติให้สามารถแข่งขันได้ และมีรายงานการวิจัยของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2560) ได้รายงานผลการศึกษาข้อดีของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะทำให้มีอิสระในการบริหารจัดการองค์การมากขึ้น มีอิสระในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดลักษณะสำคัญของสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ 1) การมีเสรีภาพทางวิชาการ 2) การมีความเป็นเลิศทางวิชาการ และ 3) การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการใช้ทรัพยากร ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยทำหน้าที่ของตนในฐานะมหาวิทยาลัยได้อย่างเต็มที่และมีความมีอิสระ (Autonomy) บนหลักการบริหารจัดการที่ดี (Good governance) จะเห็นได้ว่า รูปแบบสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐจะมีการบริหารจัดการที่คล่องตัวเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา (Quality) สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐจึงควรมีบทบาทนำการเปลี่ยนแปลงการบริหารวิชาการตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อพัฒนาสมรรถนะนิสิตนักศึกษาที่มีความสมดุลระหว่าง Soft Skills และ Hard Skills ตามนโยบายการผลิตบัณฑิตที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและสามารถปรับตัวในการประกอบอาชีพให้ประสบความสำเร็จและดำรงชีพได้ในอนาคต

มีรายงานข้อมูลจากที่ประชุม World Economic

Forum (WEF) ในปี ค.ศ. 2017 คาดการณ์กันว่าลักษณะงานในปัจจุบันประมาณร้อยละ 40 ที่ใช้ทักษะง่าย ๆ ไม่สลับซับซ้อนยุ่งยาก (Single – Skill set Jobs) กำลังมีแนวโน้มที่จะถูกเทคโนโลยีและหุ่นยนต์แย่งงานไปโดยอัตราเร่งของการทดแทนแรงงานมนุษย์นี้มีความเร็วมากขึ้นไปอีกหลังจากปี ค.ศ. 2020 และจากการศึกษาของ Deloitte US. มีข้อมูลพบว่า ใน 5 ปีข้างหน้า ทักษะต่าง ๆ ที่มนุษย์มีอยู่ในปัจจุบันจะลดความสำคัญความจำเป็นลงครึ่งหนึ่ง ทำให้การเรียนรู้ตลอดชีวิตกลายเป็นสิ่งสำคัญมากยิ่งขึ้นสำหรับมนุษย์ในยุค 4.0 ที่มนุษย์จะอายุยืนยาวขึ้น แต่ความรู้ทักษะต่างๆ จะล้าสมัยเร็วขึ้นยุคดิจิทัล (4.0) มนุษย์ที่จะทำงานประสบความสำเร็จและมีผลิตภาพจะต้องมีทักษะ 2 ลักษณะใหญ่ ๆ เทคโนโลยีและหุ่นยนต์ยังไม่สามารถพัฒนาให้มีได้ คือ 1) ทักษะทางสังคม เป็นทักษะการปรับตัวที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีความแตกต่างหลากหลาย เช่น เพศ เชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม อารมณ์ ความเชื่อ ทศนคติ และ 2) ทักษะในการจัดการทรัพยากร เป็นทักษะในการรู้จักจัดสรรทรัพยากรในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การบริหารคนการบริหารเวลา การบริหารเงิน การบริหารอารมณ์ มนุษย์ควรรู้ว่าควรทำอะไรถึงจะมีผลิตภาพสูง รู้ว่าจะบริหารอารมณ์ของตนเองอย่างไรในการที่ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นที่มีอารมณ์แตกต่างไปจากตนเอง (ชัยทวี เสนะวงศ์, 2560)

การบริหารวิชาการเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษา ดังที่ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2560 – 2564 เน้นการพัฒนานิสิตนักศึกษาให้บรรลุมาตรฐานผลการเรียนรู้ (Domains of Learning) แบบองค์รวมผ่านการบูรณาการทักษะด้านคนและสังคม (Soft Skills) ควบคู่ กับการพัฒนาทักษะวิชาชีพ (Hard Skills) โดยการออกแบบการเรียนรู้การสอนแบบกิจกรรมร่วมหลักสูตร (Co - Curriculum) และกิจกรรมเสริมหลักสูตร (Extra - Curriculum) (สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพ นิสิตนักศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2560) และ อัจฉรวรรณ จันทรเพ็ญศรี (2558) ได้ศึกษาการนำเสนอรูปแบบความร่วมมือระหว่างงานวิชาการและงานกิจการนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษา ในสถาบัน อุดมศึกษาไทย พบว่า แนวทางการพัฒนานิสิตนักศึกษา ทำได้ 3 ลักษณะคือ 1) พัฒนาผ่านรายวิชา 2) พัฒนาผ่าน

การพัฒนาตนเอง และ 3) พัฒนาผ่านการเรียนรู้เชิงบริการ ซึ่งสรุปได้ว่า การพัฒนานิสิตให้มีคุณภาพให้มีทักษะด้านคนและสังคม (Soft Skills) ควบคู่ไปกับการพัฒนาให้มี ทักษะวิชาชีพ (Hard Skills) จึงเกี่ยวข้องกับการบริหาร วิชาการในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย ด้านการจัด หลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านการวัดและประเมิน ผลการเรียนรู้ และด้านกิจกรรมนักศึกษา

ด้วยความสำคัญดังกล่าว การศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับ ของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ซึ่งถือว่าเป็น ทิศทางใหม่ของการพัฒนานิสิตนักศึกษาในอนาคตที่จะเป็น ประโยชน์ต่อการพัฒนานิสิตให้มีสมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) ซึ่งเป็นสมรรถนะสำคัญที่ ครอบคลุมในการเสริมสร้างบัณฑิตให้มี Soft Skills ทักษะ ในการทำงานกับคนควบคู่กับการพัฒนาให้มีทักษะวิชาชีพ (Hard Skills) ให้ประสบความสำเร็จให้เตรียมพร้อมในการ ดำรงชีวิตในกระแสการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และเพื่อ ให้การพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานให้เกิดขึ้นกับบัณฑิตได้ อย่างมีประสิทธิภาพจึงเลือกศึกษากับสถาบันอุดมศึกษา ที่อยู่ในกำกับของรัฐ เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ใน กำกับของรัฐมีสถานภาพเป็นนิติบุคคล มีการดำเนินการ อย่างคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการและมุ่งการดำเนินงาน ที่เป็นเลิศ จึงถือเป็นโอกาสสำหรับการพัฒนาสมรรถนะ ข้ามสายงานให้กับนิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาที่ อยู่ในกำกับของรัฐ ประกอบกับในประเทศไทยยังไม่มีนัก วิชาการที่ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะข้าม สายงาน (Transversal Competencies) ในระดับอุดมศึกษามาก่อน จึงถือว่าเป็นการศึกษาค้นคว้าความรู้ใหม่ในบริบทของการ ศึกษาไทย ดังนั้นงานวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตาม แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานซึ่งศึกษากรอบแนวคิดการ บริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและกรอบ แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้ บริหาร อาจารย์ และนักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐ สามารถนำแนวคิดและหลักการบริหาร วิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐไปประยุกต์ใช้ในการ บริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน สำหรับนิสิตนักศึกษาไปสู่บัณฑิตคุณภาพให้มีสมรรถนะที่ พร้อมสู่โลกของอาชีพในอนาคตในบริบทและสถานการณ์

ที่หลากหลายได้ช่วยลดปัญหาการว่างงานและมีสมรรถนะ
ในประกอบอาชีพได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษารอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบัน
อุดมศึกษาในกำกับของรัฐและกรอบแนวคิดสมรรถนะข้าม
สายงาน

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
จาก หนังสือ ตำรา บทความทางวิชาการ งานวิจัย ฐาน
ข้อมูลจากระบบอินเทอร์เน็ตและงานวิจัยต่างทั้งในประเทศ
และต่างประเทศ 2 แนวคิด ดังนี้

1. การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับ
ของรัฐ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด สาระสำคัญเกี่ยวกับ
แนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ
ได้แก่ ความหมายและความสำคัญของการบริหารวิชาการ
ขอบข่ายของการบริหารวิชาการ หลักการบริหารวิชาการ
ความหมายและแนวคิดสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ
ในประเทศไทย และ หลักการของสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ใน
กำกับของรัฐ นอกจากนี้ ได้สังเคราะห์แนวคิดจากภารกิจ
ของสถาบันอุดมศึกษาตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา
พ.ศ. 2554 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) แผนยุทธศาสตร์
การพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2560
– 2564 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2559)
คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา
พ.ศ. 2557 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2560)
ไพฑูริย์ สีนลรัตน์ (2548) สุดารัตน์ สารสว่าง (2552) นิจ
วรรณ วีรวัฒน์โนดม และนงนภัทร รุ่งเนย (2555) เบญญา
ภา คงมาลัย (2556) สรรชัย ชูชีพ (2558) อัจฉรวรรณ จันทร
เพ็ญศรี (2558) และ เบญจพร จิงเกรียงไกร (2558) ซึ่ง
สามารถสรุปขอบข่ายการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา
ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบัณฑิตมี 4 ด้าน ประกอบด้วย

2. สมรรถนะข้ามสายงาน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด
สาระสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะข้ามสายงานเพื่อความ
เข้าใจที่ตรงกัน ได้แก่ ความสำคัญของสมรรถนะข้ามสาย
งาน ความหมายของสมรรถนะข้ามสายงาน องค์ประกอบ
ของสมรรถนะข้ามสายงาน และแนวทางการพัฒนา
สมรรถนะข้ามสายงาน นอกจากนี้ ได้สังเคราะห์แนวคิด
จากงานวิจัยขององค์การยูเนสโก (UNESCO, 2016)

The European Commission (2017) และงานวิจัยต่าง
ประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน
จำนวน 8 คน ได้แก่ Mariana Crasovan (2016), Craps
S. and others (2017), Natalia Larraz (2017), Lana
Francesca Dremane (2017) Nicolaescu Cristina and
others (2017) Matin-Gutierrez and others (2014)
Paramaswari Jaganathan and others (2014) และ
Asta Savaneviciene and others (2014) เพื่อนำไป
เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี
และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การบริหารวิชาการ
สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามแนวคิดสมรรถนะ
ข้ามสายงาน สามารถนำข้อมูลแนวคิดมาวิเคราะห์และ
สังเคราะห์สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาใน
กำกับของรัฐ ทำการสังเคราะห์แนวคิดภารกิจของสถาบัน
อุดมศึกษาตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554
(กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา
นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา (พ.ศ. 2560 – 2564)
(สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2559) คู่มือการ
ประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ.
2557 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2560)
ไพฑูริย์ สีนลรัตน์ (2548) สุดารัตน์ สารสว่าง (2552) นิจ
วรรณ วีรวัฒน์โนดมและนงนภัทร รุ่งเนย (2555) เบญญา
ภา คงมาลัย (2556) สรรชัย ชูชีพ (2558) อัจฉรวรรณ จันทร
เพ็ญศรี (2558) และ เบญจพร จิงเกรียงไกร (2558) ซึ่ง
สามารถสรุปขอบข่ายการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษา
ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบัณฑิตมี 4 ด้าน ประกอบด้วย

- 1.1. การพัฒนาหลักสูตร
- 1.2. การจัดการเรียนการสอน
- 1.3. การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา
- 1.4. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

2. สมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal
Competencies) ทำการสังเคราะห์แนวคิดจากงาน
วิจัยขององค์การยูเนสโก (UNESCO, 2016) The
European Commission (2017) และงานวิจัยต่าง
ประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน

จำนวน 8 คน ได้แก่ Mariana Crasovan (2016), Craps S. and others (2017), Natalia Larraz (2017), Lana Franceska Dremane (2017) Nicolaescu Cristina and others (2017) Matin-Gutierrez and others (2014) Paramaswari Jaganathan and others (2014) และ Asta Savaneviciene and others (2014) สรุปเป็นสมรรถนะหลัก 5 กลุ่ม (Competency Clusters) ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีองค์ประกอบสมรรถนะ (Competencies) แต่ละกลุ่มรวมเป็นสมรรถนะข้ามสายงานจำนวน 15 สมรรถนะ ดังนี้

2.1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (Critical and innovative thinking) ประกอบด้วย

2.1.1. การคิดสร้างสรรค์ (creativity)

2.1.2. การเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship)

2.1.3. การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (reasoned decision-making)

2.2. ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal skills)

2.2.1. การทำงานเป็นทีม (teamwork)

2.2.2. ทักษะการสื่อสาร (communication skills)

2.2.3. ทักษะองค์กร (organizational skills)

2.3. ทักษะภายในบุคคล (Intrapersonal skills)

2.3.1. การตระหนักรู้ในตนเอง (self-awareness)

2.3.2. แรงจูงใจในตนเอง (self-motivation)

2.3.3. วินัยในตนเอง (self-discipline)

2.3.4. ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (flexibility and adaptability)

2.4. ความเป็นพลเมืองโลก (Global citizenship)

2.4.1. ความใจกว้าง (openness)

2.4.2. เคารพในความหลากหลาย (respect for diversity)

2.4.3. ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (intercultural understanding)

2.5. ความฉลาดรู้ทางสื่อและสารสนเทศ (Media and Information Literacy)

2.5.1. ความสามารถในการประเมินสารสนเทศและเนื้อหาสื่ออย่างพิถีพิถัน (ability to critically evaluate information and media content)

2.5.2. ความฉลาดรู้ทางดิจิทัล (Digital Literacy)

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (Reviewed literatures) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Document research) โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีจากหนังสือ ตำรา บทความวิชาการ งานวิจัย ฐานข้อมูลจากระบบอินเทอร์เน็ตและงานวิจัยต่างทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ และแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน เพื่อจัดทำกรอบแนวคิดการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย การประเมินตรวจสอบความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำกรอบแนวคิดวิจัยจากขั้นตอนที่ 1 มากำหนดประเด็นสำคัญของการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants) จำนวน 7 คน โดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้ 1) เป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 2) เป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับสมรรถนะข้ามสายงาน และ 3) เป็นผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย เพื่อประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย

2. ผู้ทรงคุณวุฒิทำการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย โดยให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและกรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและสมรรถนะข้ามสายงาน ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด (Open-Ended Questions) โดยผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants) จำนวน 7 คน ประกอบด้วย ผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จำนวน 3 คน ด้านสมรรถนะข้ามสายงาน จำนวน 3 คน และด้านการวิจัย จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือวิจัยที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย เป็นแบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง (Structured interview) ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด (Open-Ended Questions) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมิน ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและกรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน และ ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและสมรรถนะข้ามสายงาน ซึ่งแบบประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ระหว่างวันที่ 16 สิงหาคม – 29 ตุลาคม 2561 โดยผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกเฉพาะผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้ให้ข้อมูลหลัก (In-depth interview of experts) จำนวน 7 คน ๆ ละ 30 - 45 นาที เป็นการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว (Face to face interview) เพื่อประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data Collection) มีวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ (Frequency) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อจัดทำกรอบแนวคิดการวิจัยจากการศึกษาเอกสารและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ความถี่ (Frequency) และการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อประเมิน

ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัยจากสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการวิจัย

จากการวิจัย สามารถสรุปผลการวิจัยได้ต่อไปนี้

1. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยผู้วิจัย ผลการวิจัยพบว่า

1.1. การบริหารวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จากการสังเคราะห์แนวคิดภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนานิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2560 – 2564 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2559) คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษายกระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2560) ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2548) สุดารัตน์ สารสว่าง (2552) นิจารณ วิวัฒน์โนดมและณณภัทร รุ่งเนย (2555) เบญญาภา คงมาลัย (2556) สรรชัย ชูชีพ (2558) อัจฉรวรรณ จันทรเพ็ญศรี (2558) และ เบญจพร จิงเกรียงไกร (2558) ซึ่งสามารถสรุปขอบข่ายการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบัณฑิต มี 4 ด้าน ประกอบด้วย

1.1.1. การพัฒนาหลักสูตร เป็นการ จัดแผนการจัดการศึกษา มีการกำหนดรายละเอียดของหลักสูตร การวางแผนการใช้หลักสูตร การเตรียมบุคลากร ประจำหลักสูตร การติดต่อประสานงานหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้และการประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตร

1.1.2. การจัดการเรียนการสอน เป็นการ ดำเนินงานการสอนตามแผนการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร การวางแผนการสอน การเตรียมสื่อวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน การดำเนินการสอนตามแผนที่วางเอาไว้ การประเมินผลการสอนและการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน

1.1.3. การวัดและประเมินผลการศึกษา เป็นการ สร้างเกณฑ์ในการวัดและประเมินผลการศึกษา การสร้างเครื่องมือในการวัดและประเมินผลการศึกษา การนำเครื่องมือไปใช้ในการวัดและประเมินผลการศึกษา และการนำผลจากการวัดและประเมินผลการศึกษาไปใช้

1.1.4. การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา

เป็นงานหรือกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาความสามารถของนิสิตนักศึกษาในการใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์เพื่อให้พร้อมต่อการออกไปประกอบอาชีพและการดำเนินชีวิตในสังคม อาจเป็นได้ทั้งลักษณะของงานหรือกิจกรรมเสริมในหลักสูตรหรือกิจกรรมนอกหลักสูตร

1.2. สมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) จากการสังเคราะห์แนวคิดจากงานวิจัยขององค์การยูเนสโก (UNESCO, 2016) The European Commission (2017) และงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานจำนวน 8 คน ได้แก่ Mariana Crasovan (2016), Craps S. and others (2017), Natalia Larraz (2017), Lana Francesca Dremane (2017) Nicolaescu Cristina and others (2017) Matin-Gutierrez and others (2014) Paramaswari Jaganathan and others (2014) และ Asta Savaneviciene and others (2014) สรุปเป็นสมรรถนะหลัก 5 กลุ่ม (Competency Clusters) ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีองค์ประกอบสมรรถนะ (Competencies) แต่แต่ละกลุ่มรวมเป็นสมรรถนะข้ามสายงานจำนวน 15 สมรรถนะ ดังนี้

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

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

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

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

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

2. การประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการวิจัยพบว่า

2.1. การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 คน มีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีเหมาะสม โดยให้มีการปรับเปลี่ยนคำให้เหมาะสมกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาและให้ครอบคลุมความหมายมากขึ้น ทั้งนี้ควรปรับโดยให้ ข้อ 4 การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา ปรับเป็น ข้อ 3 การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา และ ข้อ 3 การวัดและประเมินผลการศึกษา ปรับเป็น ข้อ 4 การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ ของกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการเพื่อให้กระบวนการบริหารวิชาการมีความต่อเนื่องและชัดเจนยิ่งขึ้น

สรุปผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐโดยผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปได้ดังนี้

การบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ เป็นการดำเนินงานด้านการผลิตบัณฑิตซึ่งเป็นพันธกิจหนึ่งที่สำคัญในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย การดำเนินงานด้านการพัฒนาหลักสูตรด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษา และด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ มีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตร คือ การปรับปรุงหลักสูตรให้ดีขึ้นเพื่อพัฒนาบัณฑิตตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประกอบด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน

2. การจัดการเรียนการสอน คือ การกำหนดแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอนที่สามารถทำให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ได้ ประกอบด้วย การวางแผนการจัดการเรียนการสอนตามจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ และการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด

3. การจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษา คือ การกำหนดรูปแบบการจัดกิจกรรมนิสิตนักศึกษาเพื่อพัฒนาบัณฑิตตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประกอบด้วย การจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตนักศึกษาในหลักสูตร และ การจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตศึกษานอกหลักสูตร

4. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ คือ การกำหนดแนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประกอบด้วย การกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้

2.2. แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 7 คน มีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสม โดยให้มีการปรับการแปลคำศัพท์ของสมรรถนะข้ามสายงานให้สื่อความหมายถูกต้องชัดเจนมากขึ้นซึ่งสรุปได้ดังนี้

สมรรถนะข้ามสายงาน (Transversal Competencies) คือ ความสามารถและทักษะภายในบุคคลที่ใช้ในการประกอบอาชีพในบริบทสถานการณ์และการทำงาน ในอาชีพที่หลากหลายไม่จำกัดอยู่เพียงกลุ่มงานใดกลุ่มงานหนึ่ง งานวิชาการด้านใดด้านหนึ่ง เป็นสมรรถนะที่บุคคลสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์ความรู้ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความสำเร็จในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก 5 กลุ่ม (Competency Clusters) ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีองค์ประกอบสมรรถนะ (Competencies) รวมเป็นสมรรถนะข้ามสายงาน จำนวน 15 สมรรถนะ ดังนี้

1. การคิดวิพากษ์และนวัตกรรม (Critical and innovative thinking) คือ ความสามารถของบุคคลในการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ มีความกล้าในการเป็นเจ้าของกิจการและเป็นนายของตนเองโดยการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล ประกอบด้วย

1.1. ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) คือ ความสามารถที่สร้างความคิดใหม่ ๆ คิดทางเลือกใหม่ แนวทางใหม่ในแบบที่มีความแตกต่างเพื่อพัฒนาต่อยอดหรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ได้ เช่น บริการ ผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการใหม่ ๆ (Service, Product and Process) ซึ่งความคิดใหม่นั้นมีคุณค่า (Value Creation) และมีประโยชน์ตนเองและสังคม

1.2. ความเป็นผู้ประกอบการ (entrepreneurship) คือ ความสามารถในการ ศึกษาการสร้างหรือทำธุรกิจใหม่ ๆ มีความกล้าเสี่ยงโดยมีความต้องการ

เป็นเจ้าของธุรกิจหรือต้องการเป็นนายตัวเองและต้องการสร้างรายได้ที่มากกว่าจากการทำงานประจำซึ่งการสร้างธุรกิจเป็นได้ทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ

1.3. การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล (reasoned decision-making) คือ มีความสามารถในการคิดเลือกโดยประเมินอย่างดีแล้วว่าเป็นแนวทางให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งใจ สามารถสรุปเลือกผลขั้นสุดท้ายของกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผลเพื่อเลือกแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ และสามารถนำไปปฏิบัติและทำให้งานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

2. ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal skills) คือ ความสามารถของบุคคลในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีทักษะการสื่อสาร สามารถอยู่ร่วมกันและปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

2.1. การทำงานเป็นทีม (teamwork) คือ มีความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีมและทำงานร่วมกัน โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีมรวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

2.2. ทักษะการสื่อสาร (communication skills) คือ ความสามารถในการใช้ภาษาถ่ายทอดความรู้ ความคิด ความเข้าใจ ความรู้สึกและทัศนะของตนเอง เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและประสบการณ์อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาตนเองและสังคม รวมทั้งการเจรจาต่อรอง ความสามารถในการนำเสนอ (Presentation) สื่อสารข้อมูลและความคิดเห็นสู่ผู้ฟังที่หลากหลายโดยใช้รูปแบบสื่อที่หลากหลาย

2.3. ทักษะองค์กร (organizational skills) คือ ความสามารถในการเข้าใจโครงสร้างองค์กรและงานในองค์กร สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กรที่อยู่ได้ ความสามารถปรับตัวต่อการทำงานได้หลากหลาย (Multi tasking) มีความสามารถในการจัดการองค์กร สามารถวางแผน ออกแบบขั้นตอนวิธีทำงานและการจัดลำดับความสำคัญให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

3. ทักษะภายในบุคคล (Intrapersonal skills) คือ ความสามารถของบุคคลในการตระหนักรู้เท่าทันตนเอง มีแรงจูงใจในตนเองที่จะทำให้ประสบผลสำเร็จ สามารถควบคุมตนเองและปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย

3.1. การตระหนักรู้ในตนเอง (self-awareness) คือ การรู้จักและเข้าใจบุคลิกและคุณลักษณะภายในตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์ความรู้สึกของตนเองในปัจจุบัน และมีความสามารถจัดการอารมณ์เพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมได้อย่างเหมาะสม

3.2. แรงจูงใจในตนเอง (self-motivation) คือ ความสามารถในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเองโดยปราศจากอิทธิพลภายนอกบังคับ เป็นความต้องการภายในของตนเอง และสามารถสร้างแรงจูงใจในการปรารถนาที่จะสำเร็จได้ด้วยตนเอง

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 เพื่อให้บุคคลเป็นพลเมืองโลกที่ดีที่สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุขประกอบด้วย

4.1. ความใจกว้าง (openness) คือ มีความเปิดใจที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เปิดใจรับประสบการณ์ใหม่และเปิดใจต่อบุคคลอื่น มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ

4.2. เคารพในความหลากหลาย (respect for diversity) คือ มีความรู้สึกยอมรับและชื่นชมความแตกต่างระหว่างบุคคลว่ามีที่มาและพื้นฐานชีวิตและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน มีความเคารพในความแตกต่างหลากหลายทางความคิดซึ่งนำมาสู่ความคิดใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ได้เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ใหม่ ๆ

4.3. ความเข้าใจระหว่างวัฒนธรรม (intercultural understanding) คือ มีความเข้าใจเกี่ยวกับความแตกต่าง

ทางสังคมและวัฒนธรรม 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 ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ และ เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสารและการปฏิบัติงานร่วมกันโดยบุคคลต้องมีความสามารถในการใช้ (Use) เข้าใจ (Understand) การสร้าง (Create) และเข้าถึง (Access) เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การอภิปรายผล

จากวิจัยครั้งนี้ได้ข้อค้นพบเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐและกรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน

1. กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ เป็นการดำเนินงานด้านการผลิตบัณฑิตซึ่งเป็นพันธกิจหนึ่งที่สำคัญในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตร คือ การปรับปรุงหลักสูตรให้ดีขึ้นเพื่อพัฒนาบัณฑิตตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประกอบด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน 2) การจัดการเรียนการสอน คือ การกำหนดแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับหลักสูตรและวิธีการจัดการ

เรียนการสอนที่สามารถทำให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ได้ ประกอบด้วย การวางแผนการจัดการเรียนการสอนตามจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ และการดำเนินการจัดการเรียนการสอนตามแผนที่กำหนด 3) การจัดกิจกรรมนิตินักศึกษา คือ การกำหนดรูปแบบการจัดกิจกรรมนิตินักศึกษาเพื่อพัฒนาบัณฑิตตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประกอบด้วย การจัดกิจกรรมพัฒนานิตินักศึกษาในหลักสูตร และการจัดกิจกรรมพัฒนานิตินักศึกษานอกหลักสูตร และ 4) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ คือ การกำหนดแนวทางการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตามจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ประกอบด้วย การกำหนดวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และการนำผลการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ไปใช้ มีความสอดคล้องกับแนวคิดภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) และ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนานิตินักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2560 – 2564 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2559) และสอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2548) ซึ่งได้กล่าวถึงการบริหารวิชาการจะครอบคลุมกิจกรรมการจัดการเรียนรู้ การจัดทำระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ การบริหารงานวิชาการ และการบริหารหลักสูตร ทรัพยากรการเรียนรู้อการสอน และงานกิจการนิตินักศึกษา ซึ่งสามารถสรุปขอบข่ายการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบัณฑิตมีการดำเนินงาน 4 ด้าน ดังกล่าว

2. กรอบแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงาน ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก 5 กลุ่ม (Competency Clusters) ซึ่งแต่ละกลุ่มจะมีองค์ประกอบสมรรถนะ (Competencies) รวมเป็นสมรรถนะข้ามสายงาน จำนวน 15 สมรรถนะ 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 มีทักษะ

การสื่อสาร 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)

จากกรอบแนวคิดดังกล่าวเริ่มต้นจากงานวิจัยขององค์การยูเนสโก (UNESCO, 2016) ในขณะที่ The European Commission (2017) ได้มีการศึกษาและวิจัยให้มีความสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน สอดคล้องกับงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงาน ได้แก่ Mariana Crasovan (2016), Craps S. and others (2017), Natalia Larraz (2017), Lana Franceska Dremane (2017) Nicolaescu Cristina and others (2017) Matin-Gutierrez and others (2014) Paramaswari Jaganathan and others (2014) และ Asta Savaneviciene and others (2014) ที่ได้ศึกษา

แนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานว่ามีความสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้เรียน และการจัดกลุ่มสมรรถนะเลือกใช้แนวคิดขององค์การยูเนสโก (UNESCO, 2016) นั้นเนื่องจากองค์การยูเนสโก ได้ศึกษาวิจัยเรื่องสมรรถนะข้ามสายงานตั้งแต่ปี 2014 - 2016 จึงสามารถจัดกลุ่มสมรรถนะได้ครอบคลุมที่ประกอบด้วย ทักษะหรือความสามารถและคุณลักษณะที่สำคัญได้สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และได้เลือกจากผลการวิจัยต่างประเทศที่มีจำนวนความถี่ของสมรรถนะข้ามสายงานที่ผลการวิจัยค้นพบว่า เป็นสมรรถนะหลักและสมรรถนะย่อยที่สำคัญ และคำนึงถึงสมรรถนะที่จำเป็นต้องมีในการประกอบอาชีพและดำรงชีวิตในบริบทที่มีความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างก้าวกระโดด เช่น การรู้เข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) เป็นต้น ดังนั้นจึงสรุปสาระสำคัญได้ดังกล่าว

นอกจากนี้ สมรรถนะข้ามสายงานมีความสอดคล้องกับผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education, DOE Thailand) ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2561) ที่กำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 3 ด้านที่เหมาะสมตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงระดับอุดมศึกษาซึ่งผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้แก่ 1) ผู้เรียน มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ปรับตัว ยืดหยุ่น สามารถเผชิญการเปลี่ยนแปลงในโลกดิจิทัลและโลกอนาคตได้ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะต่าง ๆ ในการสร้างงาน เป็นต้น 2) ผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมสามารถร่วมแก้ปัญหาสังคม การบูรณาการข้ามศาสตร์ การสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อเพิ่มโอกาสและมูลค่าแก่ตนเอง สังคมและประเทศ 3) พลเมืองเข้มแข็ง กล้าต่อต้านการกระทำในสิ่งที่ไม่ดี ให้คุณค่ากับความรู้ความสามารถ เป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง ร่วมมือสร้างสรรค์การพัฒนาตนเอง และสังคมที่ยั่งยืน ขจัดความขัดแย้งและสร้างสันติสุขทั้งในสังคมไทยและประชาคมโลก จะเห็นได้ว่า สมรรถนะข้ามสายงานเป็นความสามารถและทักษะที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติและผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษาระดับอุดมศึกษาในการส่งเสริมให้นิสิตนักศึกษาให้มี

ความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ปรับตัว ยืดหยุ่น สามารถเผชิญการเปลี่ยนแปลงในโลกดิจิทัลและโลกอนาคตได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐสามารถนำกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานไปเป็นแนวทางการบริหารวิชาการสำหรับพัฒนานิสิตนักศึกษาให้มีสมรรถนะข้ามสายงานได้

2. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐสามารถนำกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานมาเป็นแนวทางในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การกิจการนิสิตนักศึกษา และการวัดประเมินผลการเรียนรู้ให้มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานเพื่อพัฒนานิสิตนักศึกษาให้มีสมรรถนะข้ามสายงานและมีความพร้อมออกไปประกอบอาชีพได้

3. อาจารย์ นักวิจัย นักวิชาการศึกษา และบุคลากรสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ สามารถนำกรอบแนวคิดการบริหารวิชาการตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยต่อยอดองค์ความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะข้ามสายงานสำหรับนิสิตนักศึกษาได้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาแนวทางการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนเพื่อหาสภาพปัญหาและแนวทางการบริหารวิชาการระดับอุดมศึกษาของแต่ละสังกัดว่ามีความเหมือนหรือต่างกันอย่างไร

2. ศึกษาแนวทางการบริหารวิชาการสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดสมรรถนะข้ามสายงานกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนในระดับบัณฑิตศึกษาว่าจะมีสมรรถนะข้ามสายงานที่มีความเหมือนหรือต่างกับระดับปริญญาบัณฑิตอย่างไร



References

- Chanpensri, A. (2015). *A Proposed collaborative model between academic affairs and student Affairs for student development in Thai Higher Education Institution*. Doctor of Philosophy Program in Higher Education Thesis. Chulalongkorn University. (in Thai)
- Chuchee, S. (2015). *University management strategies according to the concept of human capacity building*. Doctor of Philosophy Program in Educational Administration Thesis. Chulalongkorn University. (in Thai)
- Chuengkriangkrai, B. (2015). *Development of professional characteristics development activities for nursing student*. Doctor of Philosophy Program in Higher Education Thesis. Chulalongkorn University. (in Thai)
- Craps, S., & Pinxten, M., & Saunders, G., & Leandro, C. M., & 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 of Education Department, West University of Timisoara, Romania.
- Franceska, D. L. (2017). *Transversal competencies 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.
- Gutiérrez, M. J., & Mora-Luis, C. E., & González, T. R., & Jorge, H. C. (2014). *Transversal skills and MOOCs: A good partnership to improve employment opportunities*. Universidad de La Laguna, Spain.
- Jaganathan, P., & Pandian, A., & Subramaniam, L. (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*, 2(2)
- Kongmalai, B. (2013). *A model of knowledge management competency development of undergraduate students*. Doctor of Philosophy Program in Higher Education Thesis. Chulalongkorn University. (in Thai)
- 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.
- Ministry of Education. (2011). *Standards for higher education institutions 2011*. Retrieved from http://www.mue.go.th/users/bhes/front_home/Announcement/44. (in Thai)
- Office of Student Promotion and Development. (2016). *Strategic plan for student development in Higher education institutions 2017-2021*. Office of the Higher Education Commission.
- Office of the Higher Education Commission. (2017). *Internal quality assurance guide*. Bangkok. (in Thai)
- Sanawong, C. (2017). *National Productivity Institute*. Retrieved from <http://www.ftpi.or.th/2017/17708>. (in Thai)
- Sarnsawang, S. (2009). *Administration: Academic administration in higher education*. Retrieved from <http://www.arit.rmutp.ac.th/kms/wpcontent/uploads/2009/11/norborkor13.20.pdf>. (in Thai)

- Sinlarat, P. (2005). *Principles and basics of higher education*. Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)
- Savaneviciene, A., Rutelione, A., & Ciutiene, R. (2014). *Crucial transversal competencies in the changing environment: Case of the European SMES Managers*. Kaunas University of Technology, Lithuania. Economics and Management: 2014. 19(1),
- 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.
- Tanja Rupnik Vec. (2018). *Assessment of Transversal Skills (ATS 2020).The Erasmus+Programme of the European Union*. Retrieved from <http://haridusinfo.innove.ee/en/organization/international-cooperation/projects-activities/assessment-of-transversal-skills-2020>.
- The European Commission. (2017) .*The erasmus+programme of the European Union and the Estonian Ministry of Education and Research*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- UNESCO. (2014). *Regional education for all (EFA) synthesis report (Preliminary Draft)*. UNESCO, Bangkok: UNESCO Bangkok Office. (in Thai)
- UNESCO. (2014). *UNESCO Asia and Pacific Regional Bureau for Education CheolHee Kim, Programme Specialist Barbara Trzmiel*. Research Assistant SEAMEO Congress Thailand. (in Thai)
- UNESCO. (2016). *Assessment of transversal competencies: policy and practice in the Asia – Pacific region*. Bangkok: UNESCO Bangkok Office. (in Thai)
- Weerawatnodom, N., & Rungneay, N. (2012). Management in higher education institutions based on the philosophy of sufficient economy). *Journal of Phrapokklao Nursing College*, p. 65-72. (in Thai)

