



เอกสารวิชาการ

เรื่อง

การทบทวนแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ระยะ ๓ ปี (๒๕๖๓-๒๕๖๕)

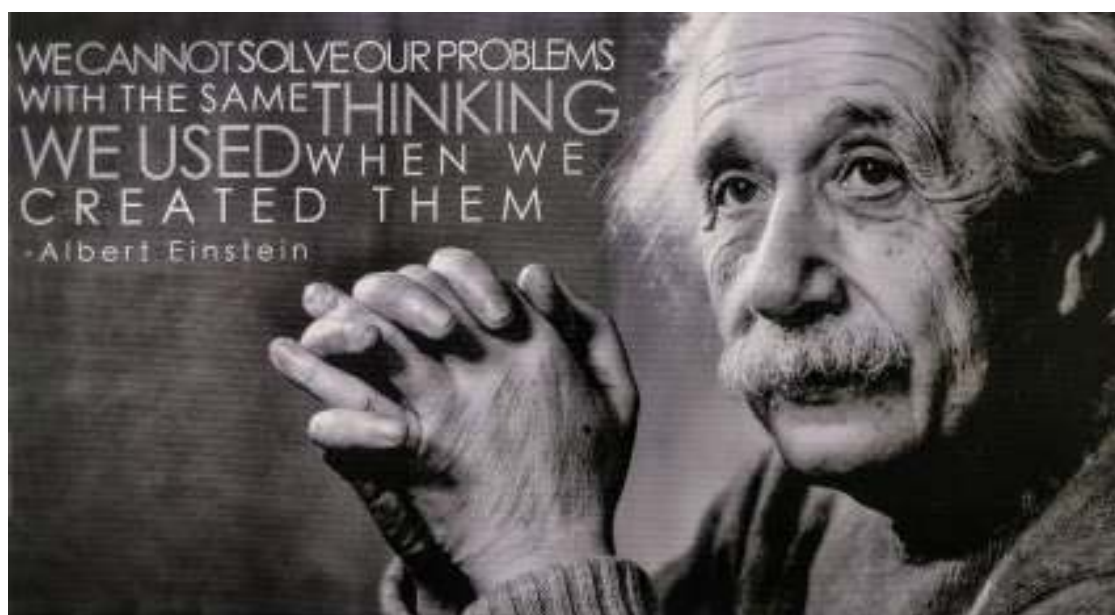
โดย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์โกเมนทร์ บุญเจือ

นักศึกษาหลักสูตรนฤยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๓

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๓



บทคัดย่อ

รายงานส่วนบุคคลฉบับนี้คือการทบทวนแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ระยะ ๓ ปี (๒๕๖๓-๒๕๖๕) ซึ่งมีวัตถุประสงค์ได้แก่ ๑) เพื่อทำการศึกษาสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ๒) เพื่อทำการทบทวนแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ๓) เพื่อเสนอแนะแนวทางในการบริหารจัดการ การศึกษาเชิงคุณภาพจากเอกสารและการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า การศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกใช้เครื่องมือ C-PEEST และสภาพแวดล้อมภายในด้วย 7S โดยทำการศึกษาระหว่าง ๑๐ เมษายน - ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๖๓ สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

เมื่อมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทำให้สภาพแวดล้อมเปลี่ยนไปตามนโยบายที่เน้นนวัตกรรมมากขึ้นประกอบกับการระบาดของ COVID-19 ทำให้จำเป็นต้องทบทวนแผนปฏิบัติการซึ่งจากการวิเคราะห์ผลกระทบเชิงบวกคือจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้น นโยบายทางการเมืองสนับสนุนการศึกษา การพัฒนาทางเทคโนโลยีในการเรียนรู้และการบริหารจัดการ ในขณะที่ด้านลบคือ จำนวนนักศึกษาเข้าเรียนน้อยลงสภาพทางเศรษฐกิจตกต่ำ การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศโลก ปัญหามลพิษ Generation GAP ความต้องการปริญญาในสังคม และที่ส่งผลทั้งด้านบวกและลบคือ ปัญหา COVID-19 การเข้ามาของจีนตามนโยบาย BRI การเข้ามาแทนที่ของเครื่องจักรและเทคโนโลยีและพฤติกรรมของนักศึกษาเปลี่ยนแปลง และเมื่อนำไปวิเคราะห์ด้วย TOWS แล้วได้แผนปฏิบัติการใหม่ ๕ ประการ ได้แก่ ๑) การพัฒนาระบบและพัฒนาท้องถิ่นโดยนวัตกรรมทางสังคมและเทคโนโลยี ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ๗ แผนงาน ๒) การปฏิรูประบบการเรียนการสอนและระเบียบเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาประเทศบนพฤติกรรม วิถีชีวิตที่เปลี่ยน ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ ๑๐ แผนงาน ๓) สร้างโอกาสในการเรียนรู้เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ๔ แผนงาน ๔) การพัฒนาระบบบริหารจัดการและกลไกในการขับเคลื่อนรับ NEW NORMAL ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ๖ แผนงาน ๕. การเสริมสร้างอัตลักษณ์และวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย ๑ กลยุทธ์ ๒ แผนงาน

จากการศึกษาจึงมีข้อเสนอแนะที่สำคัญคือ ๑) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีการบูรณาการกันและเพิ่มการมีส่วนร่วม ๒) การกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับคณะ ๓) การสร้างทีมอาจารย์รุ่นใหม่เพื่อรับการถ่ายทอดประสบการณ์จากรุ่นพี่ ๔) ปรับสายบังคับบัญชาของหน่วยงานบางหน่วยให้ชัดเจน ๕) มหาวิทยาลัยควรมีการวิจัยสถาบันเพื่อข้อมูลที่ถูกต้องในการตัดสินใจ ๖) ภายใต้อาณัติที่นักศึกษาลดลง มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องพัฒนาการหารายได้ในเชิงวิชาการที่มีมาตรฐานสามารถยืนได้ด้วยตนเองตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด “แต่ทั้งนี้ต้องมีความโปร่งใสและมีธรรมาภิบาล”

คำนำ

การขับเคลื่อนองค์กรจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์หรือแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนที่สำคัญได้มาจากหลักการทางวิชาการภายใต้เครื่องมือที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับภายใต้ สถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีทั้งโอกาส ทั้งภัยคุกคาม โครงสร้างการบริหารที่ปรับเปลี่ยนให้เป็นไปตามนโยบาย ทำให้จำเป็นต้องมีการทบทวนแผนงานอยู่เป็นระยะ ซึ่งในประเด็นนี้จะชัดเจนมากในภาคธุรกิจส่วนใหญ่จะใช้แผนรายปีแต่ในปัจจุบันการทบทวนแผนจะเกิดขึ้นทันทีเมื่อมี สถานการณ์เปลี่ยน ในส่วนของภาครัฐนั้นจำเป็นต้องทบทวนแผนปฏิบัติการเช่นกันเมื่อถึงเวลาในการใช้แผนไประยะเวลาหนึ่งแล้วมีการประเมิน ซึ่งเรียกว่าการทบทวนแผนปฏิบัติการหลังจากใช้ไปประมาณ ๒-๓ ปี มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมก็เช่นกัน มีการปรับเปลี่ยนบริบทจากการปรับเปลี่ยนกระทรวงและมีสภาพแวดล้อมภายนอกเข้ามกระทบอย่างรุนแรง จำเป็นที่จะต้องกลับมาทบทวนแผนเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งแผนกลยุทธ์(แผนปฏิบัติการ)ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันได้เริ่มใช้เมื่อปี ๒๕๖๑-๒๕๖๕ จึงนับว่าเป็นเวลาที่เหมาะสม ที่จะมีการทบทวนแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมระยะ ๓ ปี (๒๕๖๓-๒๕๖๕) เพื่อปรับเปลี่ยนแผนงานหาแนวทางให้เหมาะสมกับสถานการณ์และขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายต่อไป มีทั้งส่วนที่ปรับแผนเดิมให้สอดคล้องกับสถานการณ์และนำเสนอแผนปฏิบัติการเพิ่มขึ้น ๒ แผน และหวังเป็นอย่างยิ่งว่ารายงานส่วนบุคคลฉบับนี้จะสามารถนำไปปรับใช้และเกิดประโยชน์ในการบริหารราชการแผ่นดินต่อไป

ผู้ช่วยศาสตราจารย์โกเมนทร์ บุญเจือ

นักศึกษายุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๓

๗ มิถุนายน ๒๕๖๓

กิตติกรรมประกาศ

รายงานส่วนบุคคลฉบับนี้สามารถจัดทำให้เสร็จสิ้นได้ด้วยดีต้องขอบขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษาท่าน พลอากาศตรี ภูมิใจ เลขสุนทรากกร ผู้อำนวยการศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ที่ได้ให้คำชี้แนะที่มีคุณค่ามากสำหรับข้าพเจ้า รวมถึงท่านอาจารย์ของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ วิทยาการทุกท่านที่ศูนย์ฯได้เชิญมา เพื่อร่วมรื้อนทุกท่าน ทำให้ได้หลักการแนวคิดในการทำงานที่สมบูรณ์มากขึ้น รวมถึงบุคลากรของศูนย์ฯที่ช่วยอำนวยความสะดวกเป็นอย่างดีเยี่ยม ขอบขอบพระคุณท่านอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม รองศาสตราจารย์ ดร. สุมาลี ไชยสุภกรกุล ที่ให้โอกาสข้าพเจ้าได้รับการฝึกอบรมในหลักสูตรนี้ และที่สำคัญที่สุดคือพี่น้อง บุคลากรชาวจันทรเกษมทุกท่านที่ช่วยกันสะท้อนความคิดเห็น การมีส่วนร่วมในการศึกษาครั้งนี้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์โกเมนทร์ บุญเจือ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
บทที่ ๑ บทนำ	
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๑
๑. ความสำคัญของการศึกษา	๑
๒. หน้าที่ของการศึกษา	๒
๓. สิ่งที่ต้องการให้เป็น	๒
๔. การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่ออุดมศึกษาไทย	๓
วัตถุประสงค์	๗
ขอบเขตของการศึกษา	๗
ระเบียบวิธีการศึกษา	๗
ข้อจำกัดทางการศึกษา	๗
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๗
บทที่ ๒ การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์	
สภาพแวดล้อมทั่วไป	๘
๑. มิติด้านนักศึกษา	๘
๒. มิติด้านนโยบาย	๑๑
๓. มิติด้านเศรษฐกิจ	๑๕
๔. มิติสิ่งแวดล้อม	๑๖
๕. มิติทางสังคม	๑๗
๖. มิติทางเทคโนโลยี	๒๒
สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	๒๖
๑. ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	๒๖
๒. โครงสร้างของมหาวิทยาลัย	๒๗
๓. บุคลากร	๒๘
๔. รูปแบบการบริหารและการทำงาน	๒๘
๕. ระบบบริหารจัดการ	๒๙
๖. ความโดดเด่นและทักษะเชี่ยวชาญ	๓๑

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ ๒ การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ (ต่อ)	
สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (ต่อ)	
๗. คำนิยมร่วม	๓๒
๘. การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	๓๒
บทที่ ๓ การกำหนดยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	
กระบวนการวิเคราะห์ TOWS MATRIX	๓๖
๑. WT/WC กลยุทธ์เชิงป้องกันและท้าทาย	๓๖
๒. WO กลยุทธ์คงตัวเชิงแก้ไข	๓๖
๓. ST กลยุทธ์เชิงรับ	๓๖
๔. SO กลยุทธ์เชิงรุก	๓๖
เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)	๓๘
๑. วิสัยทัศน์	๓๘
๒. พันธกิจ	๓๘
๓. เป้าหมาย	๓๘
ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ในการดำเนินการ(WAY)	๓๘
๑. การพัฒนาระบบการพัฒนาท้องถิ่นโดยนวัตกรรมทางสังคมและเทคโนโลยี	๓๘
๒. การปฏิรูประบบการเรียนรู้การสอนและระเบียบเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาประเทศบนพฤติกรรม วิถีชีวิตที่เปลี่ยน	๓๙
๓. สร้างโอกาสในการเรียนรู้เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการจัดการศึกษา	๓๙
๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการและกลไกในการขับเคลื่อนรับNEW NORMAL	๓๙
๕. การเสริมสร้างอัตลักษณ์และวัฒนธรรมองค์กร	๓๙
มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEAN)	๔๐
๑. การพัฒนาระบบการพัฒนาท้องถิ่นโดยนวัตกรรมทางสังคมและเทคโนโลยี	๔๐
๒. การปฏิรูประบบการเรียนรู้การสอนและระเบียบเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาประเทศบนพฤติกรรม วิถีชีวิตที่เปลี่ยน	๔๐
๓. สร้างโอกาสในการเรียนรู้เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการจัดการศึกษา	๔๑
๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการและกลไกในการขับเคลื่อนรับNEW NORMAL	๔๑
๕. การเสริมสร้างอัตลักษณ์และวัฒนธรรมองค์กร	๔๒

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ ๔ การทบทวนแผนปฏิบัติการ	
การวิเคราะห์เปรียบเทียบประเด็น เป้าหมายและวิสัยทัศน์ (End)	๕๐
๑. วิสัยทัศน์	๕๐
๒. พันธกิจ	๕๐
๓. เป้าหมาย	๕๐
การทบทวนแผนปฏิบัติการ (Way)	๕๑
การทบทวนแผน/มาตรการ (Mean)	๕๑
บทที่ ๕ สรุปและข้อเสนอแนะ	
๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วย C- PEEST	๕๓
๒. การทบทวนแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	๕๓
๓. ข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารจัดการ	๕๔
บรรณานุกรม	๕๕
ภาคผนวก ก	๕๗
ภาคผนวก ข	๖๑
ภาคผนวก ค	๖๓
ประวัติผู้ศึกษาโดยย่อ	๖๖

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๑ การวิเคราะห์ จุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคาม ต่อระบบอุดมศึกษา	๕
๒ ตารางเปรียบเทียบนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	๖
๓ เปรียบเทียบแนวโน้มนักเรียนที่สมัครสอบที่แคส	๙
๔ จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมปีการศึกษา ๒๕๖๒	๑๐
๕ อัตรากำลังของบุคลากรสายวิชาการ	๒๘
๖ อัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุน	๒๘
๗ การวิเคราะห์จุดแข็งของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	๓๓
๘ การวิเคราะห์จุดอ่อนของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	๓๓
๙ การวิเคราะห์โอกาสของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	๓๔
๑๐ การวิเคราะห์ภัยคุกคามของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	๓๔
๑๑ การวิเคราะห์ TOWS Metrix	๓๗
๑๒ ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการ แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัด	๔๕
๑๓ การเปรียบเทียบแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย	๕๑
๑๔ สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วย C-PEEST	๕๓
๑๕ สรุปการเปรียบเทียบแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	๕๓

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
๑	บทบาทของการอุดมศึกษาที่ตอบสนองต่อนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติ
๒	อัตราการลดลงของประชากรไทยที่ลดลงเป็นอย่างมากในปี ค.ศ. ๒๑๐๐
๓	แนวโน้มการลดลงของประชากรไทยตามช่วงอายุ
๔	ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ปี
๕	เป้าประสงค์และแพลตฟอร์มการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อน อุดมศึกษา
๖	จำนวนสถาบันทางการศึกษา จำแนกตามประเภทและสังกัด
๗	การทำงานภายใต้กรอบพันธกิจเพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่เป้าหมาย
๘	กราฟวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
๙	ภาพวิเคราะห์ความเชื่อมโยงแผนในแต่ละระดับ
๑๐	แผนที่ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

บทที่ ๑ บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นตลอดเวลาโดยเฉพาะโลกปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงทั้งนี้มีปัจจัยหลายอย่างเป็นตัวกระตุ้นทั้งจากภายนอกและภายใน โดยเฉพาะในส่วนของการศึกษาที่ทุกคนรับรู้ถึงสถานการณ์ปัจจุบัน นักเรียนนักศึกษาของไทยมีที่เป็นหัวกะทิของประเทศนับว่าเป็นส่วนน้อย แต่ในขณะเดียวกันก็มีอีกเป็นจำนวนมากที่มีปัญหาด้านคุณภาพที่จบออกมา เป็นช่องว่างทางการศึกษาที่สังคมต้องยอมรับว่ามีอยู่จริง ไม่อย่างนั้นปัญหาจะไม่ได้รับการแก้ไข เป้าหมายของการศึกษาที่แท้จริงนั้นคือการเรียนรู้เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และสร้างคนดี สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

๑. ความสำคัญของการศึกษา

การศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างมาก สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

๑.๑ การสร้างคน

คนเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาตั้งแต่ระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับโลก คนที่มีคุณภาพจะพัฒนาการศึกษาอยู่เสมอไม่ว่าจะเป็นรูปแบบใดก็ตาม เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องหรือที่เรียกว่าเรียนรู้ตลอดชีวิต นอกจากความรู้และทักษะที่จำเป็นแล้ว จะต้องเป็นคนดี มีความซื่อสัตย์ รู้จักแยกแยะผิดชอบชั่วดี มีระเบียบวินัย เห็นประโยชน์ส่วนรวมก่อนส่วนตน มีความเอื้ออาทร

๑.๒ บรรเทาความยากจน

ความยากจนเป็นอุปสรรคในการสร้างคนให้มีคุณภาพ ช่องว่างระหว่างคนจนกับคนรวยที่มีมากในสังคมยิ่งทำให้เกิดช่องว่างทางการศึกษา แต่ถึงอย่างไรก็ตามสามารถพบเห็นผู้ด้อยโอกาสได้รับโอกาสทางการศึกษาและสร้างประโยชน์ให้กับสังคมได้แต่นั่นเป็นสัดส่วนที่น้อยนิด ดังนั้นหากภาคการศึกษาไม่ว่าจะเป็นการศึกษาในหรือนอกระบบ สามารถผลิตทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพได้จะช่วยให้งานมีงานทำ สร้างรายได้ เลี้ยงดูตัวเองและครอบครัว และถ้ามีความสามารถในการสร้างสรรค์ชิ้นงาน นวัตกรรมที่มีคุณภาพ ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดได้ก็จะเป็นผลดีมากขึ้นทั้งต่อตนเองและส่วนรวม

๑.๓ สร้างสังคมที่ดีงาม

คนดีเป็นผลผลิตของการศึกษาที่มีคุณภาพจะช่วยให้สังคมมีความปลอดภัย มีความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สิน มีโอกาส มีความเท่าเทียมกัน มีความยุติธรรม เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และการแบ่งปัน ดังนั้นระบบการศึกษาที่มีคุณภาพจะทำให้สังคมมีความสุข แต่อย่างไรก็ตามการสร้างสังคมที่ดีควรที่จะต้องน้อมนำพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในรัชกาลที่ ๙ มาปฏิบัติ นั่นคือ

“...ในบ้านเมืองนั้น มีทั้งคนดีและคนไม่ดี ไม่มีใครที่จะทำให้ทุกคนเป็นคนดีได้ทั้งหมด การทำให้บ้านเมืองมีความปกติสุขเรียบร้อยจึงมิใช่การทำให้ทุกคนเป็นคนดี หากแต่อยู่ที่การส่งเสริมความดี ให้คนดีปกครองบ้านเมือง และคุมคนไม่ดี ไม่ให้มีอำนาจไม่ให้ก่อความเดือดร้อนวุ่นวายได้...”

(พระบรมราโชวาทในพิธีเปิดงานชุมนุมลูกเสือแห่งชาติ ครั้งที่ ๖ ณ ค่ายลูกเสือวชิราวุธ อำเภอสรรคบุรี จังหวัดชลบุรี วันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๑๒)

๒. หน้าที่ของการศึกษา

การศึกษามีหน้าที่ที่สำคัญมี ๒ ประการซึ่งจะต้องควบคู่กันไปได้แก่ (ธาดา ราชกิจ, ๒๕๖๒: Online)

๒.๑ หน้าที่เชิงอนุรักษ์ (Conservative function)

การศึกษามีหน้าที่ในการบำรุงรักษาข้อมูลตลอดจนองค์ความรู้ต่าง ๆ ไว้ ตั้งแต่เรื่องค่านิยม ความเชื่อ ศิลปะ วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ ไปจนถึงวิทยาการต่าง ๆ อาจมีการเผยแพร่ ถ่ายทอด ต่อไป

๒.๒ หน้าที่เชิงสร้างสรรค์และสรรสร้างนวัตกรรม (Creative & Innovative Function)

การศึกษามีหน้าที่สร้างความเจริญหรืออีกมุมหนึ่งของการศึกษาก็คือการค้นคว้าหาสิ่งใหม่ สร้างสรรค์สิ่งที่ยังไม่เคยเกิดขึ้น เพื่อเป็นนวัตกรรมแห่งอนาคต และกลายเป็นวัฒนธรรมใหม่ขึ้นได้ด้วย ซึ่งการศึกษาถือเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนา

๓. สิ่งที่ต้องการให้เป็น

อย่างที่กล่าวมาแล้วในเบื้องต้นว่าเป้าหมายของการศึกษานั้นคือสร้างทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ จะต้องพิจารณาจาก ๒ มิติ คือ

๓.๑ มิติภายนอก

การศึกษาเป็นประเด็นที่ทั้งโลกให้ความสำคัญ และเป็นไปไม่ได้เลยที่จะจัดการศึกษาที่ไม่ได้คำนึงถึงแนวคิดที่เป็นกระแสโลก สังคมไทยก็เป็นส่วนหนึ่งการศึกษาต้องตอบโจทย์ความทักษะที่โลกต้องการในศตวรรษที่ ๒๑ มีด้วยกัน ๘ ทักษะได้แก่ Creativity Skill ทักษะการสร้างสรรค์ Computers Technology Skill ทักษะทางด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ Cross-cultural Relationship ทักษะด้านความสัมพันธ์ข้ามวัฒนธรรม Communication ทักษะด้านการสื่อสาร

Collaboration ทักษะในการสร้างความร่วมมือ Critical Thinking ทักษะในการเผชิญวิกฤตและการแก้ปัญหา Continuous Learning ทักษะการเรียนรู้ที่ไม่หยุดนิ่ง และ Career in Deep Skill ทักษะวิชาชีพเชิงลึก

๓.๒ มิติภายใน

เป็นการปลูกฝังให้เกิดขึ้นกับคนในชาติ โดยคำนึงถึงรากของวัฒนธรรมชาติไทย จึงขอพระราชดำรัสของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร ซึ่งการศึกษาต้องมุ่งสร้างพื้นฐานให้แก่ผู้เรียน ๔ ด้าน ได้แก่ มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคง มีคุณธรรม มีงานทำ มีอาชีพ และเป็นพลเมืองดี

อย่างไรก็ตามการจัดการศึกษาจะต้องคำนึงถึงมิติทั้ง ๒ ด้านเพื่อหล่อหลอมให้เป็นทรัพยากรที่ดีมีคุณภาพของสังคมต่อไป สนับสนุนการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์ชาติที่ต้องการเห็นประเทศ มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอน การสร้างองค์ความรู้ การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำประเทศไปสู่กลุ่มประเทศรายได้สูง สามารถลดความเหลื่อมล้ำ ทั้งทางสังคม และเศรษฐกิจ ซึ่งบทบาทของการอุดมศึกษาต่อนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติ ดังแสดงในภาพที่ ๑



ภาพที่ ๑ บทบาทของการอุดมศึกษาที่ตอบสนองต่อนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติ

ที่มา : สำนักงานนโยบายและแผนการอุดมศึกษา, ๒๕๖๑ : ๘

๔. การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบกับการอุดมศึกษาของไทย

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต้องยอมรับว่าก่อผลกระทบไปกับทุกภาคส่วน เช่นโครงสร้างทางสังคมที่เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ประเด็นเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ต่อการศึกษาและเป็นปัจจัยที่กระตุ้นทำให้การเปลี่ยนแปลงในหลายมิติเร็วขึ้น การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ทั้งหมดทั้งปวงก็จะส่งผลในการดำเนินนโยบายภาครัฐที่เต็มไปด้วยข้อจำกัด ในขณะที่ตัว

สถาบันอุดมศึกษาเองก็มีความแตกต่างกันเป็นอย่างมาก มีระบบที่เข้ามาควบคุมจัดการซึ่งมีคำถามและข้อสงสัยเกิดขึ้นหลายประการ ได้มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านต่าง ๆ (SWOT) ของระบบอุดมศึกษา ทำให้พบว่ามียุทธศาสตร์ที่มีอิทธิพลและส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา รวมทั้งส่งผลในการนำบทบาทหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการสนับสนุนการพัฒนาประเทศ ประกอบด้วย 12 แนวโน้ม เพื่อใช้สำหรับการกำหนดยุทธศาสตร์ดังตารางที่ ๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมเป็นสถาบันที่มีอายุนับได้ ๘๐ ปีในปี ๒๕๖๓ ได้ผ่านวันเวลาเปลี่ยนผ่านสถานะจากโรงเรียนฝึกหัดครูมัธยมมาเป็นวิทยาลัยครูจันทรเกษม แนวคิดในการจัดการเรียนการสอนเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงไปแต่ต้องยอมรับว่ารูปแบบก็ยังคงไม่แตกต่างจากอดีตเท่าใดเพียงแค่มียุทธศาสตร์ที่ทันสมัยเข้ามาช่วย จากที่ได้กล่าวมาแล้วทำให้กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏมีการจัดทำยุทธศาสตร์ขึ้นมาและเป็นแกนหลักให้แต่ละมหาวิทยาลัยนำไปปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทของตนเองคือแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นระยะ ๒๐ ปี (๒๕๖๐-๒๕๗๙) โดยมีการน้อมนำพระราชโองบายของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร มาเป็นหลักชัยในการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

“...ข้าพเจ้าได้ไปพระราชทานปริญญาบัตรแก่บัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏ ต่อเนื่องมาเป็นเวลากว่า ๓๐ ปีแล้ว ทำให้มีความสุขรู้สึกผูกพันกับมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งหลายอย่างมาก ไปทุกครั้งก็มีความสุข อยากให้ทุกคนมีกำลังใจที่จะทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏของเราเป็นประโยชน์กับประชาชนเป็นประโยชน์ต่อภูมิภาคและท้องถิ่น จริง ๆ จัง ๆ ในเรื่องการดำรงชีวิต ในเรื่องความรู้ทั่วไปและที่สำคัญคือผลิตคนดี ผลิตคนดี ที่เห็นประโยชน์แก่ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และสังคม คิดว่ามหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่เป็นประโยชน์และเป็นกลไกที่พัฒนาประเทศได้อย่างยิ่ง ถ้าหากตั้งใจร่วมกันและคุ้ยกันมาก ๆ จะเป็นสถาบันหลักที่พัฒนาประเทศและประชาชนได้เป็นอย่างมาก...”

พระราชดำรัสสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร ๙ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๐ พระที่นั่งอัมพรสถาน

กลุ่มสถาบันอุดมศึกษาทั้งหมดของประเทศซึ่งเดิมสังกัดกระทรวงศึกษาธิการได้มีการย้ายไปควบรวมกับกระทรวงวิทยาศาสตร์ปรับเปลี่ยนเป็นกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยทำการเปรียบเทียบยุทธศาสตร์ทั้ง ๒ ในตารางที่ ๒

๔.๑ การเปลี่ยนกระทรวง

เมื่อมีการปรับเปลี่ยนกระทรวงมีนโยบายในการบริหารจัดการโดยแบ่งมหาวิทยาลัยออกเป็น ๓ กลุ่มได้แก่

๔.๑.๑ กลุ่มที่ ๑ มหาวิทยาลัยสร้างองค์ความรู้แห่งอนาคตที่จะก้าวไปสู่ระดับโลกประกอบด้วยมหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัย เชียงใหม่ เป็นต้น

๔.๑.๒ กลุ่มที่ ๒ มหาวิทยาลัยด้านเทคโนโลยีตอบโจทย์ 10 อุตสาหกรรม และนวัตกรรมของประเทศได้แก่กลุ่มมหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ตารางที่ ๑ การวิเคราะห์ จุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคาม ต่อระบบอุดมศึกษา

จุดแข็ง	จุดอ่อน
๑.อุดมศึกษาเป็นสถาบันหลักทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ที่มีความจำเป็นต่อสังคม ในการสร้างสรรค์ ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมตลอดจนเป็นผู้ชี้นำสังคมด้วยความเป็นกลาง	๑.อุดมศึกษาติดขัดอยู่กับการสนับสนุน ปกป้องและคุ้มครองจากภาครัฐ จนทำให้การพัฒนาประสิทธิภาพเชิงบริหารเป็นไปอย่างล่าช้า
๒.อุดมศึกษาเป็นแหล่งผลิตและพัฒนาทุนมนุษย์และนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ รวมทั้งสื่อสารต่อประชาคมโลก	๒. อุดมศึกษายังปรับตัวให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างล่าช้าไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
๓.อุดมศึกษาในกำกับของรัฐ เป็นระบบบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาสถาบันอุดมศึกษาให้มีคุณภาพและสู่ความเป็นโลก	๓. อุดมศึกษายังต้องเผชิญปัญหาธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการตนเอง และส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และนวัตกรรม

โอกาส	ภาวะคุกคาม
๑. วิวัฒนาการอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ดิจิทัลและโลกาภิวัตน์จะเป็นแรงขับเคลื่อนประสิทธิภาพการ บริหารจัดการ การเปลี่ยนแปลง การเรียนการสอน และการวิจัย ทำให้การใช้ทรัพยากร การใช้ภาษากลาง (ภาษาอังกฤษ)เพื่อการบริหารและการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเปลี่ยนแปลงไป	๑. การสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐจะมีเงื่อนไขและข้อจำกัดมากยิ่งขึ้น ทำให้อุดมศึกษาต้องพึ่งพาตนเองสูงขึ้น อาจนำไปสู่อุดมศึกษาเชิงพาณิชย์และการจัดการศึกษาที่ต่ำกว่ามาตรฐาน
๒. คนรุ่นใหม่(Gen-Z)มีความต้องการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา เกิดแรงจูงใจให้อุดมศึกษาพยายามแสวงหาวิธีการตอบสนองความต้องการที่หลากหลาย	๒. กระแสการแข่งขันทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษามีความรุนแรงมากขึ้น ทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ
๓. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ปี มุ่งพัฒนาประเทศไปสู่ประเทศพัฒนาแล้ว ทำให้อุดมศึกษาต้องปรับตัว เปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารให้ตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศ	๓. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ส่งผลให้ประชากรวัยอุดมศึกษา(๑๘-๒๒ ปี)ลดลง จนส่งผลกระทบต่อ จำนวน นักศึกษาในระดับอุดมศึกษา

ที่มา : ดัดแปลงจากสำนักงานนโยบายและแผนการอุดมศึกษา, ๒๕๖๑ : ๗๗

๔.๑.๓ กลุ่มที่ ๓ มหาวิทยาลัยที่ตอบโจทย์ในพื้นที่ ชุมชนฐานรากได้แก่มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งนี้ในแต่ละกลุ่มจะมีลู่วิ่งของตนเอง และกลุ่มเป้าหมายมีทั้งหมด ๓ กลุ่มได้แก่ กลุ่มวัยเรียน ๑๘-๒๑ปีจำนวน ๒.๒ ล้านคน วัยทำงาน ๓๘ ล้านคน และกลุ่มผู้สูงอายุจำนวน ๑๑ ล้านคนซึ่งมหาวิทยาลัยต้องเข้ามามีบทบาทในการพัฒนา

ตารางที่ ๒ ตารางเปรียบเทียบนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวง อว.	ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
๑.การผลิตกำลังคนด้านอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมที่มีคุณภาพสูงเพื่อ ยกระดับขีดความสามารถ ในการแข่งขันของประเทศ	๑. การพัฒนาท้องถิ่น
๒. การวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ของประเทศ และสร้างระบบนิเวศการวิจัย	๒. การผลิตและพัฒนาครู
๓. การยกระดับคุณภาพ ชีวิต และเศรษฐกิจ ฐานราก ด้วย อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม	๓. การยกระดับคุณภาพการศึกษา
๔. การพัฒนาการจัดการศึกษาให้ทันสมัย มีคุณภาพ และสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้	๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการ

ที่มา : ยุทธศาสตร์กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, ๒๕๖๓ : ๑๒

แผนปฏิบัติการประจำปีมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม พ.ศ.๒๕๖๓ : ก

๔.๒ การระบาดของโรคCOVID-19

เป็นสิ่งที่ไม่ได้มีการคาดคิดและเตรียมการรับมือ ผลกระทบที่เห็นชัดเจนคือการเกิดปัญหาการระบาดทำให้การศึกษาส่วนหนึ่งต้องหยุดชะงัก และ การเรียนการสอนต้องมีการพัฒนาเพื่อปรับตัวให้พร้อมกับการสถานการณ์ ซึ่งถือว่าหากพลิกวิกฤตเป็นโอกาสได้จะทำให้เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี

๔.๓ ปัญหานักศึกษาที่ลดลง

รูปแบบการใช้ชีวิตและค่านิยมของเยาวชนเปลี่ยนแปลงไปทำให้หลักสูตรรวมถึงรูปแบบและลักษณะที่ต้องการของผู้เรียนเปลี่ยนแปลงไปด้วยเช่นกันล้วนแล้วแต่เป็นประเด็นใหญ่ที่ต้องหาทางออก

โดยทั่วไปแล้วเป้าหมายของการศึกษา (END) ก็ยังคงไม่ต่างไปจากเดิม แต่แนวทางที่จะดำเนินการไปให้ถึงเป้าหมาย (WAY) นั้นตอบโจทย์ของสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามเป้าหมายได้หรือไม่ แผนปฏิบัติการได้ถูกนำมาปฏิบัติเป็นเวลา ๒ ปีแล้ว ซึ่งสามารถทบทวนยุทธศาสตร์และหาแนวทางที่จะขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้ประสบความสำเร็จต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

๑. เพื่อทำการศึกษาสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
๒. เพื่อทำการทบทวนแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
๓. เพื่อเสนอแนะแนวทางในการบริหารจัดการ

ขอบเขตของการศึกษา

ขอบเขตการศึกษาจะเป็นการทบทวนแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ โดยมีระยะเวลาดำเนินงานระหว่างเดือนมีนาคม ๒๕๖๓ – กรกฎาคม ๒๕๕๓

ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษารายงานฉบับนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ ด้วยการศึกษาจากเอกสารทุติยภูมิ จากข้อมูลหลากหลายแหล่งเพื่อให้มีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า วิเคราะห์แผนปฏิบัติราชการ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ ตามหลักการและทฤษฎีทางด้านการจัดการที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙ แผนระยะยาวอุดมศึกษา ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐ นโยบายและยุทธศาสตร์ กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมพ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕ รวมถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งในระดับจุลภาคและมหภาค แล้วนำเสนอความเห็นและข้อเสนอแนะ

ข้อจำกัดของการศึกษา

ข้อจำกัดของการศึกษานี้คือการจัดทำเอกสารที่อยู่ในสภาวะการระบาดของโรค COVID-19 ซึ่งมีผลต่อการจัดประชุมระดมความคิดเห็นจึงใช้วิธีการโดยการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ การใช้แบบสอบถามทางระบบเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Line Application) จำนวนเอกสารที่เกี่ยวข้องที่ใช้ในการวิเคราะห์จะจำกัดเฉพาะเรื่องที่สามารถค้นหาได้จากอินเทอร์เน็ต และเป็นเอกสารงานรายบุคคลซึ่งเป็นวิจารณ์ของผู้อยู่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์ตามหลักการและเสนอแนะตามความเห็น

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. แผนปฏิบัติการได้มีการทบทวนสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ทำให้ทันต่อเหตุการณ์
๒. ได้ข้อเสนอแนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

บทที่ ๒

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

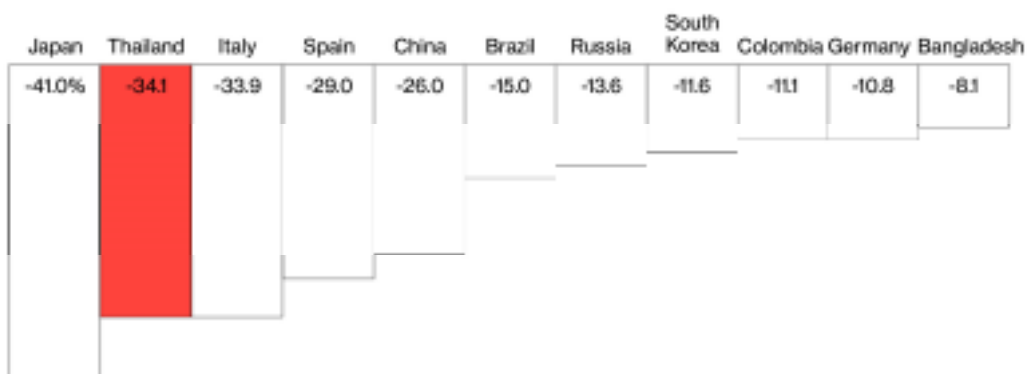
สภาพแวดล้อมทั่วไป

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ใช้กรอบแนวคิด C-PEST Analysis ถือเป็นกรอบที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่บวกและแง่ลบ เพื่อช่วยให้เราเข้าใจถึงภาพรวมของสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ในที่นี้จะเพิ่มคำว่า E (Environment) เพิ่มเข้ามาจึงเป็นที่มาของ คำว่า “C-PEEST” ประกอบด้วย

Customer Political Economical Environment Social และ Technological

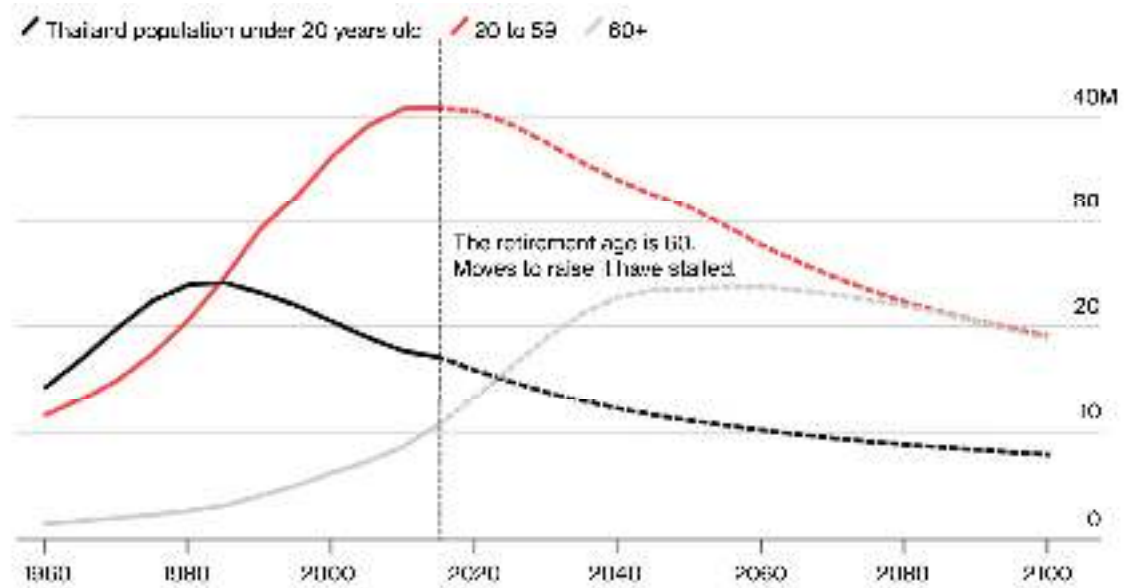
๑. มิติด้านนักศึกษา (Customer)

ปัญหาการลดลงของนักศึกษาที่เข้าสู่ระบบมหาวิทยาลัยนั้นมีแนวโน้มลดลงจากสองทศวรรษก่อนเป็นอย่างมากอัตราเฉลี่ยการมีลูกของผู้หญิงไทยลดลงจาก ๖.๖ คน ในปัจจุบันมีลูกเฉลี่ย 1.5 คนเท่านั้น ซึ่งถือได้ว่าเป็นอัตราการเกิดที่ต่ำมากที่สุดโดยอัตราการเกิดที่ถือว่าสร้างความมั่นคงทางประชากรควรอยู่ที่ระดับ ๒.๑ คน (ประชาชาติธุรกิจ, ๒๕๖๒ : ๑) “ฉั้ว ฮัก บิน” ผู้เชี่ยวชาญด้านเศรษฐศาสตร์ ฝ่ายเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ของเมย์แบงก์ กิมเอ็ง รีเสิร์ช (Maybank Kim Eng Research) ประเทศสิงคโปร์ ระบุว่า เพราะเป็นประเทศไทยที่ยังติดอยู่ในสังคมรายได้ปานกลางมานาน จึงต้องเผชิญหน้ากับปัญหาทางด้านประชากรศาสตร์ เช่นเดียวกับประเทศที่มีเศรษฐกิจก้าวหน้า โดยประเทศไทยอยู่ในลำดับที่ ๒ รองจากประเทศญี่ปุ่นที่ต้องเผชิญปัญหาดังภาพที่ ๒ และ ๓



ภาพที่ ๒ : อัตราการลดลงของประชากรไทยที่ลดลงเป็นอย่างมากในปี ค.ศ. ๒๐๐๐

ที่มา : Towie, M. et al., 2019. (Online : bloomberg.com)



ภาพที่ ๓ : แนวโน้มการลดลงของประชากรไทยตามช่วงอายุ
ที่มา : Towie, M. et al. 2019. (Online : bloomberg.com)

ปี ๒๕๖๒ เป็นปีที่จำนวนประชากรวัยเด็กเท่ากับ ๑๑.๓ ล้านคน (โพสต์ทูเดย์, ๒๕๖๓ : ออนไลน์) และจากตัวเลขการรับนักศึกษาเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยทั่วประเทศลดลงประมาณร้อยละ ๑๐-๑๕ โดยมหาวิทยาลัยเอกชนในต่างจังหวัดบางแห่งอาจลดลงมากถึง ร้อยละ ๓๐ ซึ่งจากการสอบที่แคสในปี ๒๕๖๒ มีการเปิดรับจำนวน ๕ รอบ แต่ละรอบมีที่นั่งรวมกัน ๕๔๓,๐๘๖ ที่นั่งแต่กลับมีผู้ที่ยืนยันสิทธิ์ ๒๐๕,๗๙๕ ที่นั่ง (ไทยโพสต์, ๒๕๖๒: Online) ซึ่งตัวเลขนี้ยังมีความซ้ำซ้อนกัน ทั้งนี้เพราะยังไม่มีข้อมูลอย่างเป็นทางการจากสำนักงานการอุดมศึกษา มีข้อสังเกตว่าการสอบในรอบมีนักเรียนเข้ามาสมัครประมาณร้อยละ ๕๐ เท่านั้น และตัวเลขอย่างเป็นทางการของการสอบที่แคสในปี ๒๕๖๑ มีประชากรช่วงอายุ ๑๘ ปี อยู่ที่ ๘๓๘,๓๗๘ คน (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, ๒๕๖๓: Online) มีที่นั่ง ๕๒๓,๕๒๘ (กรุงเทพธุรกิจ, ๒๕๖๓ : Online) แต่มีนักศึกษาแรกเข้าระดับอุดมศึกษาชั้นปีที่ ๑ อยู่ที่ ๑,๖๒๓,๘๕๙ เท่านั้น (ศูนย์สารสนเทศอุดมศึกษา, ๒๕๖๒ : ๒๕)

ตารางที่ ๓ เปรียบเทียบแนวโน้มนักเรียนที่สมัครสอบที่แคส

ปี	ประชากรอายุ ๑๘ ปี	ที่นั่ง ที่แคส	จำนวนที่ยืนยันสิทธิ์	จำนวนนักศึกษาปีที่๑
๒๕๖๑	๘๓๘,๓๗๘	๕๒๓,๕๒๘	๒๖๙,๘๑๖	๑,๗๙๒,๖๖๕
๒๕๖๒	๗๙๕,๓๘๘*	๕๔๓,๐๘๖	๒๐๕,๗๙๕**	ไม่มีข้อมูล

* ข้อมูลประชากรในปี ๒๕๖๒ ใช้ข้อมูลของประชากรวัย ๑๗ ปี ของปี ๒๕๖๑ สำนักงานสถิติแห่งชาติ

**จำนวนที่ยืนยันสิทธิ์เป็นตัวเลขที่ยังมีความซ้ำซ้อน

จากตารางที่ ๑ พบว่ายังมีกลุ่มที่ไม่เข้าขบวนการสอบทีแคส และมีแนวโน้มที่ลดลง สาเหตุมาจากหลายสาเหตุเช่นสภาวะเศรษฐกิจและสังคมที่ไม่เอื้อต่อการเข้าศึกษาต่อ หรือต้องการเข้าสู่ตลาดแรงงานเพื่อหาประสบการณ์ก่อน ประกอบกับทางเลือกที่หลากหลายขึ้นทั้งการศึกษานอกระบบ ทำให้สามารถสร้างรายได้ให้กับตนเองเป็นอย่างดี รวมถึงนโยบายภาครัฐที่ต้องการเพิ่มสัดส่วนนักเรียนสายอาชีวะให้เพิ่มขึ้น รวมถึงกลุ่มผู้สูงอายุ และกลุ่มวัยก่อนอุดมศึกษาเพื่อตอบโจทย์การเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งจำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยในปีการศึกษา ๒๕๖๒ ดังตารางที่ ๔

ตารางที่ ๔ จำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมปีการศึกษา ๒๕๖๒

ประเภท	ปีที่ ๑	ปีที่ ๒	ปีที่ ๓	ปีที่ ๔	ปีที่ ๕	รวม
ภาคปกติ	๑,๘๓๗	๑,๙๓๒	๑,๕๑๙	๑,๔๖๓	๓๓๒	๗,๐๗๔
ภาคสมทบ	๓๑๐	๒๔๙	๒๔๕	๒๐๒	๑๒๒	๑,๑๒๘
รวม	๒,๑๔๗	๒,๑๘๑	๑,๗๖๔	๑,๖๖๕	๔๕๔	๘,๒๐๒

ที่มา : รวบรวมจากระบบสารสนเทศมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม, ๒๕๖๓

สำหรับจำนวนนักศึกษาภาคปกติพบว่าคณะวิทยาการจัดการ มีจำนวนนักศึกษามากที่สุดคือ ๒,๓๐๑ คน รองลงมาคือคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ๒,๑๕๐ คน คณะวิทยาศาสตร์ ๑,๖๐๗ คน คณะศึกษาศาสตร์ ๗๑๖ คน แพทย์ทางเลือก ๑๒๘ คน คณะเกษตรและชีวภาพ ๓๖ คน และศูนย์การศึกษาจันทรเกษมชยันต ๗๖ คน ซึ่งแนวโน้มจำนวนนักศึกษาในภาพรวมลดลงทุกปี

จากข้อมูลที่ได้กล่าวมามีข้อสังเกตดังต่อไปนี้

๑.๑ กลุ่มผู้ทำงาน

โดยปกติแล้วเป็นนักศึกษาอีกกลุ่มหนึ่งที่มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมทำการเรียนการสอนอยู่แล้วที่เรียกว่าภาคสมทบ แต่ในปัจจุบันจำนวนลดลงเป็นอย่างมาก ดังนั้นต้องมีการปรับรูปแบบซึ่งมีส่วนหนึ่งที่ต้องการพัฒนาตัวเองเพื่อสอดคล้องการประกอบอาชีพไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบบริษัทหรืออาชีพอิสระ ปรับรูปแบบไปเป็นหลักสูตรระยะสั้นเพื่อตอบโจทย์เช่นธุรกิจบริการเมื่อมีการพัฒนาระบบวาง ปรับธุรกิจที่มีอยู่แล้วเพื่อตอบโจทย์ทิศทางอนาคตเช่นบริการด้านสุขภาพ เป็นต้น

๑.๒ กลุ่มเยาวชนก่อนอุดมศึกษา

ในกรณีที่มีมหาวิทยาลัยหลายๆแห่งมีโรงเรียนสาธิต สอนในระดับก่อนประถมวัย ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาในกรณีที่นักศึกษาภาคปกติลดลงมาก เป็นแนวทางที่ช่วยให้เกิดการสร้างงานให้กับคณาจารย์บางส่วนมีภาระงาน โดยการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เช่นอาคาร เครื่องมือในห้องปฏิบัติการ และยังสามารถสร้างนักศึกษาบางส่วนเข้าสู่ระบบมหาวิทยาลัยได้อีกทางหนึ่ง

๑.๓ กลุ่มผู้สูงอายุ

เป็นกลุ่มใหญ่และในอนาคตอันใกล้จะสามารถที่จะพัฒนาให้เกิดหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุได้ยิ่งขึ้นเพราะขีดความสามารถในการใช้เครื่องมือสื่อสาร สุขภาพที่แข็งแรงขึ้น อายุยืนมากขึ้น ความต้องการเรียนรู้เพิ่มขึ้นหลังการเกษียณอายุ รายงานข้อมูลผู้สูงอายุของ

กรุงเทพมหานครจากฐานประชากรในระบบทะเบียนราษฎร ณ เดือนธันวาคม ๒๕๖๑ พบว่าประชากรที่มีสัญชาติไทยและมีชื่ออยู่ในทะเบียนบ้าน ถือเป็นสังคมสูงอายุ (Aged society) มีจำนวนผู้สูงอายุเท่ากับ ๑,๐๒๐,๙๑๗ คน จากประชากรทั้งหมด ๕,๔๘๐,๔๖๙ คน มีอัตรา ผู้สูงอายุเท่ากับร้อยละ ๑๘.๖๓ โดยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน ๕๙๖,๐๐๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๓๘ ของประชากรผู้สูงอายุทั้งหมดในกรุงเทพมหานคร และเป็นเพศชายจำนวน ๔๒๔,๙๐๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๑.๖๒ ของ พื้นที่เขตที่เป็นสังคมผู้สูงอายุระดับสุดยอด (Super - aged society) จำนวน ๑ พื้นที่เขต คือ เขตสัมพันธวงศ์ มีอัตราผู้สูงอายุเท่ากับ ร้อยละ ๒๙.๔๔ และพื้นที่เขตที่เป็นสังคมสูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Complete-aged society) จำนวน ๒๕ พื้นที่เขต ได้แก่ เขตพระนคร เขตดุสิต เขตบางรัก เขตปทุมวัน เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย เขตพระโขนง เขตยานนาวา เขตธนบุรี เขตบางกอกใหญ่ เขตคลองสาน เขตตลิ่งชัน เขตบางกอกน้อย เขตภาษีเจริญ เขตบางพลัด เขตดินแดง เขตสาทร เขตบางซื่อ เขตจตุจักร เขตบางคอแหลม เขตคลองเตย เขตจอมทอง เขตราชเทวี เขตลาดพร้าว เขตวัฒนา และเขตหลักสี่ และสุดท้ายพื้นที่เขตที่เป็นสังคมสูงอายุ (Aged society) จำนวน ๒๔ พื้นที่เขตได้แก่ เขตหนองจอก เขตบางเขน เขตบางกะปิ เขตมีนบุรีเขตลาดกระบัง เขตบางขุนเทียน เขตหนองแขม เขตพญาไท เขตห้วยขวาง เขตราชบุรีบูรณะ เขตบึงกุ่ม เขตประเวศ เขตสวนหลวง เขตดอนเมือง เขตบางแค เขตสายไหม เขตคันนายาว เขตสะพานสูง เขตวังทองหลาง เขตคลองสามวา เขตบางนา เขตทวีวัฒนา เขตทุ่งครุ และเขตบางบอน (กองยุทธศาสตร์สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม, ๒๕๖๒ : Online) จากสถิตินี้จึงต้องสร้างยุทธศาสตร์ที่สร้างการเรียนรู้และดึงศักยภาพให้เกิดประโยชน์ ลดการพึ่งพิงจากสังคม และกลุ่มผู้สูงอายุที่มีความรู้หรือปราชญ์ชาวบ้านควรที่จะมีมาตรการพิเศษตามศักยภาพ

๒. มิติด้านนโยบาย (Political)

สำหรับประเด็นการศึกษาแล้วมีความสำคัญและมีความหมายมากในการพัฒนาทุกระดับ เริ่มตั้งแต่ระดับโลกที่องค์การสหประชาชาติ(UN)ได้มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาที่เรียกสั้นๆว่า SDG 17 มีทั้งหมด ๑๗ เป้าหมาย สำหรับการศึกษาอยู่ในเป้าที่ ๔ เพราะการศึกษาเป็นหนึ่งในแรงขับเคลื่อนที่มีประสิทธิภาพสำหรับการพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นการสร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพ อย่างครอบคลุมและเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิตต้องคำนึงถึงทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพ เป้าหมายที่วางไว้คือ ให้เด็กทุกเพศทุกวัยมีโอกาสได้เรียนฟรีในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา นอกจากนี้ยังมีสำหรับผู้ใหญ่จำเป็นที่จะต้องมีการฝึกอบรมอาชีพในระดับที่เหมาะสมอย่างเท่าเทียมกัน จัดการความเหลื่อมล้ำทางเพศที่จะกระทบกับการเข้าถึงการศึกษา สำหรับประเทศไทยนั้นได้รับเอา SDG17 มาดำเนินการ แต่อย่างไรก็ดีการดำเนินการขึ้นอยู่กับสภาวะและขีดความสามารถของแต่ละประเทศในการนำไปปรับใช้

สำหรับในระดับประเทศได้มีการวางนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติเอาไว้ สิ่งที่วิเคราะห์ได้จากแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี นั่นคือ การให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคนที่ได้ถูกจัดวางตำแหน่งไว้ตรงกลางที่คอยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์อีก ๕ ยุทธศาสตร์ กล่าวคือการทำทุกยุทธศาสตร์จะสำเร็จได้นั้นต้องมีการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์จะ

ส่งผลให้พี่น้องทุกตัวทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ เกิดความมั่นคง ในทุกมิติทั้งเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ประชาชนอยู่ดีกินดีเกิดความมั่งคั่งภายใต้การเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน โดยยึดแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง (ดังภาพที่ ๔)



ภาพที่ ๔ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

ที่มา : อิทธิพงศ์ หิรัญเรืองโชค, ๒๕๖๓ : ๗

เมื่อมีการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติขึ้นมาแล้วจึงจำเป็นต้องมีแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒ มารองรับเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่เป้าหมาย สำคัญด้าน การศึกษานั้นคือการน้อมนำหลักเศรษฐกิจพอเพียงยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม เป็นการพัฒนาที่ยึดหลักสมดุลและยั่งยืน ซึ่งทุกมาตรการต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพเป็น กลไกขับเคลื่อน โดยที่มีการกำหนดการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยตรงในข้อที่ ๓.๒ การพัฒนา ศักยภาพคนให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศและการสร้างสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ สร้าง พลเมืองที่มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี มีความรับผิดชอบต่อ สังคม มีจริยธรรมและคุณธรรม และพัฒนาคนทุกช่วงวัยและเป็นการพัฒนาทั้งยืน

นอกจากนั้นนโยบายภาครัฐยังได้กำหนดในส่วนของการบริหารจัดการ“ขับเคลื่อน บริการภาครัฐโดยสำนักงาน กพร. กำหนดตัวชี้วัดให้หน่วยงานภาครัฐดำเนินการตามธรรมาภิบาล ข้อมูลภาครัฐ ตามแนวทางที่ สพร. เสนอ ตั้งแต่ปี 2563 เป็นต้นไปมีทั้งมาตรการระยะสั้นและระยะ ยาวเดิหน้าโครงการนำร่องศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จของภาครัฐ (One - Stop Service) ซึ่งเป็น ช่องทางดิจิทัลในการเข้าถึงบริการรัฐ ณ จุดเดียว (Digital Government Service : DG) เพื่อรองรับ การให้บริการประชาชน (Citizen Platform) ทั้งนี้มีเป้าหมายสำคัญในการปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่รัฐบาล ดิจิทัลภายใน 3 ปี เช่น จัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐภายใน 3 ปี ยกกระดับทักษะดิจิทัลที่จำเป็น ของคนภาครัฐภายใน 3 ปี ข้อมูลดิจิทัลภายใน 3 ปี ปรับบริการให้เป็นดิจิทัลภายใน 3 ปี เกิดศูนย์ แลกเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐ (GDX) เกิด Digital Platforms สำหรับบริการทุกภาคส่วน ไม่ใช้สำเนาบัตร ประชาชนและทะเบียนบ้านภายใน 1 ปี เกิดบริการ One Stop Service สำหรับทุกภาคส่วน

เปิดเผยข้อมูลภาครัฐภายใน 3 ปี สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนผ่าน e-Participation การใช้ Data Analytic เพื่อใช้ประโยชน์ข้อมูลดิจิทัล (สุรเมธี มณีสุโข, ๒๕๖๒ : Online)

เครื่องมือหรือแนวทางที่รับช่วงต่อในการขับเคลื่อนการอุดมศึกษาคือแผน อุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ที่ได้จัดทำเมื่อครั้งอยู่ในแท่งอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการโดยคณะกรรมการการอุดมศึกษาซึ่งเป็นยุคของการปฏิรูปประเทศในทุก ๆ ด้าน จึงกำหนดหลักการพื้นฐานและแนวคิดในการจัดทำแผนที่มุ่งหวังให้อุดมศึกษาเป็นหัวรถจักรในการ ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ปฏิรูปการอุดมศึกษาทั้งระบบและสร้างโอกาสในการเปลี่ยนแปลง การศึกษาทั้งระบบของประเทศ จากแนวคิดดังกล่าวแผนอุดมศึกษาระยะยาวต้องให้คำนิยาม “อุดมศึกษา” ใหม่ให้ชัดเจน โดยอุดมศึกษาต้องเป็นสมองของประเทศ ในการคิดวิเคราะห์เชิงรุก มี ทฤษฎี มีตรรกะ สามารถสร้างสรรค์ นวัตกรรม แสวงหาทางเลือกใหม่ และสร้างรากฐานการวิจัย เพื่อขับเคลื่อนชุมชนและสังคมในการพัฒนาประเทศ แผนต้องนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบ อุดมศึกษาทั้งการปรับโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และการจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ (สำนักงาน นโยบายและแผนการอุดมศึกษา, ๒๕๖๒ : ข) และเมื่อมีการย้ายกระทรวงจึงได้นำมาขับเคลื่อนต่อ ด้วยกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งมีโจทย์ที่สำคัญได้แก่

๒.๑ การสร้างคน

ทำให้ทรัพยากรบุคคลมีคุณภาพ สามารถเรียนรู้ได้ตลอดช่วงชีวิต และมี ทักษะที่จำเป็นในการพัฒนาประเทศ

๒.๒ การสร้างองค์ความรู้

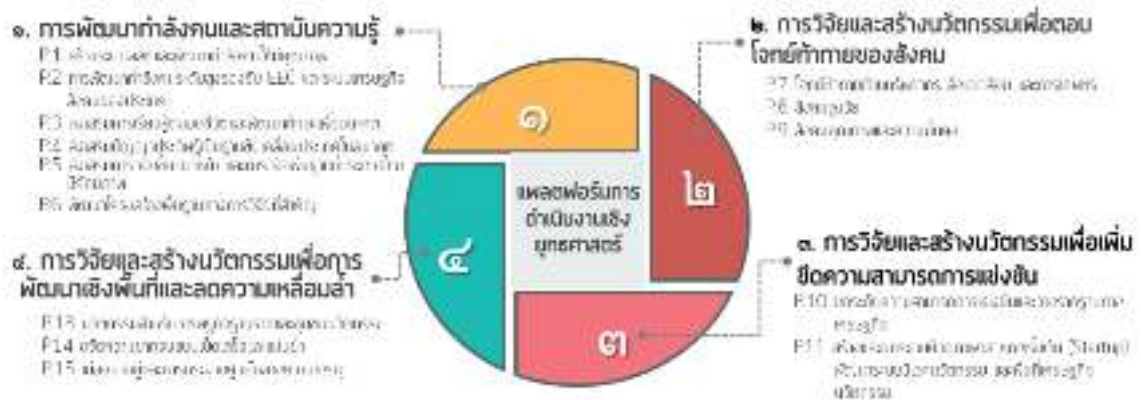
โดยใช้ขบวนการวิจัยเพื่อเป็นรากฐานสำหรับอนาคตของชาติ และเพิ่มขีด ความสามารถของประเทศ

๒.๓ การสร้างนวัตกรรม

เน้นไปที่การบ่มเพาะและสร้างผู้ผลิตนวัตกรรม สร้างระบบนิเวศของสังคมให้ เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และแปลงนวัตกรรมไปสู่การเพิ่มมูลค่า สร้างรายได้

๒.๔ การปรับบทบาทมหาวิทยาลัย

เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีบริบทที่แตกต่างกันไป จึงต้องปรับบทบาท มหาวิทยาลัยในแต่ละกลุ่มให้ชัดเจนและทำหน้าที่ขับเคลื่อนสังคมตามความเหมาะสม โดยออกแบบให้ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในลักษณะแพลตฟอร์ม (Platform) ความร่วมมือตามเป้าประสงค์ ของการพัฒนาใน ๔ ด้าน ได้แก่ ๑) การพัฒนาคนและสถาบันความรู้ ๒) การวิจัยสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ท้าทายของสังคม ๓) การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขัน ๔) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อพัฒนาเชิงพื้นที่และลดความเหลื่อมล้ำ ซึ่งต้องทำควบคู่ไปกับการปฏิรูปการอุดมศึกษา วิจัย และนวัตกรรมของประเทศ



ภาพที่ ๕ เป้าประสงค์และแพลตฟอร์มการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนอุดมศึกษา
ที่มา : สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ, ๒๕๖๒ : ๑๐

อย่างไรก็ตามต้องยอมรับว่าการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษานั้นมีปัญหาอยู่มาก จากการสรุปของอาจารย์ สุทธิพร สัจพันธุ์โรจน์ ในเวที “การปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษาไทยในปัจจุบัน” พบว่ามีปัญหาหลายประการเช่น ขาดการพัฒนาให้ทันโลก ทั้งด้านคุณภาพของบัณฑิต และคุณภาพของบุคลากร การกำหนดตัวชี้วัดไม่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศและยังขาดการพัฒนาไปสู่นวัตกรรม เห็นได้ชัดจากการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ค่อนข้างเพ้อฝัน เช่น การสร้างคุณภาพแข่งกับระดับโลกซึ่งยังคงห่างไกลจากความเป็นจริง นอกจากนี้กลไกการพัฒนาคุณภาพการศึกษายังเป็นลักษณะจากบนสู่ล่าง (Top-down approach) คือ เน้นการบริหารงานจากส่วนกลาง ทำให้การพัฒนาไม่เป็นไปตามบริบทและเน้นการตรวจสอบตามเอกสารมากเกินไป จึงไม่เกิดการปรับเปลี่ยนที่แท้จริง ประเด็นสำคัญของการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตอยู่ที่การเน้นที่ตัวนักศึกษา การสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดการพัฒนาตนเอง และในยุคปัจจุบันที่เทคโนโลยีและการสื่อสารไปไกล ควรส่งเสริมให้นักศึกษามีความฉลาดในการเลือกรับและแยกแยะข่าวสารข้อมูล โดยเฉพาะการแยกแยะความจริงหรือสิ่งที่เกิดขึ้นจริง (Fact) กับ ความคิดเห็น (Opinion) เพราะเป็นปัจจัยหลักในกระบวนการเรียนรู้ นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังควรปรับเปลี่ยนบทบาทจากเดิมที่เป็นสถาบันให้ความรู้ ไปเป็นสถาบันผู้ให้บริการ เนื่องจากความรู้ในปัจจุบันเข้าถึงได้ง่าย เด็กที่ต้องการเรียนรู้ศาสตร์บางอย่าง เช่น วิชาเคมียังสามารถลงเรียนออนไลน์กับอาจารย์ที่เก่งที่สุดในโลกได้ ไม่จำเป็นต้องลงงานเพื่อไปศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษาในมหาวิทยาลัยอีกต่อไป ดังนั้นการปรับเปลี่ยนบทบาทให้เป็นลักษณะการอำนวยความสะดวกในกระบวนการเรียนรู้ จึงอาจตอบโจทย์ความต้องการมากกว่า เกิดรูปแบบการเรียนรู้เปลี่ยนจากการเรียนเพื่อได้รับปริญญา ไปเป็นการเรียนแบบหลักสูตรระยะสั้น (Short course) มากขึ้น นักศึกษาไม่ต้องการเสียเวลาเดินทาง รวมทั้งต้องการหารายได้ระหว่างเรียน การเรียนแบบเต็มเวลา (Full-time course) มหาวิทยาลัยที่อาจต้องเป็นสหวิทยาการมากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับกระบวนการเรียนรู้ในยุคอนาคต ต้องวางแผนเพิ่มเติมคือ เรื่องการโอน การเทียบโอน การนับหน่วยกิตล่วงหน้า การย้ายสาขาที่เรียน ฯลฯ ซึ่งเป็นประเด็นในการบริหารจัดการศึกษาที่สำคัญ (สุทธิพร สัจพันธุ์โรจน์).

๒๕๖๒ : Online) นอกจากนี้ยังมีปัญหาคุณภาพของนักเรียนที่จบระดับมัธยมที่มีปัญหาด้านคุณภาพ ส่วนหนึ่งที่ต้องเร่งแก้ปัญหา

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่านโยบายของประเทศในทุกระดับแล้วแต่มุ่งให้มีการ สร้างทรัพยากรบุคคลเป็นสำคัญและมีการทุ่มเทงบประมาณเป็นจำนวนมากแต่ทั้งนี้ ยังมีปัญหาอีก หลายประการที่ต้องแก้ไข และเป็นปัญหาสำคัญที่จะต้องนำมาวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

๓. มิติด้านเศรษฐกิจ (Economic)

ถึงแม้ว่าในขณะนี้ประเทศสหรัฐอเมริกาจะเป็นเป็นมหาอำนาจในโลกด้าน เศรษฐกิจแต่ก็ไม่นานกำลังจะเกิดการเปลี่ยนขั้วอำนาจอย่างแน่นอนและไม่ได้เป็นแบบขั้วอำนาจ เดียวแต่จะเป็นแบบหลายขั้วอำนาจ โดยจีนได้แสดงความโดดเด่นเป็นอย่างมากในปัจจุบันจาก โครงการ Belt and Road Initiative (BRI) หรือโครงการเส้นทางสายไหมแห่งศตวรรษที่ ๒๑ คือ ยุทธศาสตร์หลักของจีนในการขยายอิทธิพลบนเวทีโลกผ่านการเชื่อมโยงเส้นทางคมนาคมขนส่งกับ นานาประเทศ ครอบคลุมกว่า ๘๐ ประเทศทั่วโลกทั้งในทวีปเอเชีย ยุโรป และแอฟริกา และแน่นอน ว่าจะเป็นโอกาสของเอเชียที่จะพัฒนาเศรษฐกิจไปข้างหน้า แต่ในสภาวะปัจจุบันยังคงได้รับผลจาก การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา COVID-19 แต่ละประเทศต้องใช้เวลาและงบประมาณในการฟื้นฟู ประเทศซึ่งจะใช้เวลาานเท่าไรขึ้นกับศักยภาพของแต่ละประเทศ

เมื่อพิจารณาลงมาในระดับภูมิภาคฐานของอาเซียนก็ยังเป็นกลุ่มก้อนที่สามารถ สร้างกำลังสำรองในด้านเศรษฐกิจได้เพราะจำนวนประชากรที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก จากข้อมูลของ World Bank ประชากรของประเทศกลุ่มอาเซียน ณ ปี ค.ศ. ๒๐๑๘ ปัจจุบันรวมทั้งสิ้น ๖๕๓,๙๐๑,๐๐๐ คน (WORLDBANK, ๒๐๑๙) นับเป็นเขตเศรษฐกิจอันดับ ๓ ของโลก และต่อไป ประเทศอินโดนีเซียจะกลายเป็นประเทศที่มีขนาดเศรษฐกิจเป็นอันดับที่ ๔ ของโลกที่จะขยายอำนาจ เศรษฐกิจทางทะเลและจากจำนวนประชากรที่มาก โดยประเทศไทยอยู่ในภูมิรัฐศาสตร์ที่ดีเป็นประตูที่ เปิดเข้าสู่อาเซียน

สำหรับประเทศไทยการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจได้ชะลอตัวมาหลายปีแล้วและที่ สำคัญได้รับผลกระทบจากโรค COVID-19 ทำให้ทวีความรุนแรงมากขึ้นไป เศรษฐกิจไทยต้องชะงัก เพราะการพึ่งพาการท่องเที่ยวและการส่งออกมากเกินไป การค้าขายระหว่างประเทศจะลดมูลค่าลง เพราะต่างฝ่ายต่างต้องรักษาบาดแผลจากผลกระทบดังกล่าว ประเทศไทยเองสินค้าเกษตรหลายตัวจะมีราคาที่สูงขึ้นแต่ในช่วงนี้มูลค่าการซื้อขายก็ไม่สูงมากเพราะเหตุผลดังกล่าว และมีการประมาณการ ว่า จะใช้เวลาประมาณ ๑ ปี ๘ เดือนในการฟื้นฟูเศรษฐกิจ ดังนั้นประเทศไทยจึงมีแนวโน้มที่จะต้อง เพิ่มการบริโภคภายในประเทศให้มากขึ้น พึ่งพาตนเอง ภายใต้ระบบเศรษฐกิจพอเพียง จากสภาวะ เศรษฐกิจดังกล่าวของประเทศจะทำให้มีผลกับการจ้างงาน การสร้างรายได้ในครอบครัว และจะ ส่งผลกระทบต่อการศึกษาใจใช้จ่ายในเรื่องการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ มีการรวบรวมสรุปการ วิเคราะห์ประเด็นทางเศรษฐกิจจากการถกแถลงของนักศึกษาหลักสูตรผู้นำนักยุทธศาสตร์รุ่นที่ ๑๓ ที่ เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษาไว้ดังภาคผนวก ข

๔. มิติสิ่งแวดล้อม (Environment)

สิ่งแวดล้อมเป็นประเด็นปัญหาใหญ่ของโลกและไม่ได้เป็นหน้าที่ของใคร หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งแต่เป็นหน้าที่ของพลเมืองโลกทุกคนและเป็นปัญหาที่แก้ได้ยากมาก ผลกระทบไม่ได้เกิดขึ้นที่กับชีวิตไม่เหมือนกับการเกิดโรคระบาดทำให้ความตระหนักหรือตื่นตัวเป็นไปอย่างเชื่องช้า สามารถสรุปสภาพแวดล้อมในประเด็นสิ่งแวดล้อมได้ดังนี้ (ดัดแปลงจาก Meera Senthilingam: CNN, 2017: Online)

๔.๑ การเพิ่มขึ้นของประชากรโลก และการขยายตัวของเมือง

สหประชาชาติคาดการณ์ว่าภายในปี ค.ศ. ๒๐๕๐ ประชากรโลกราวร้อยละ ๖๖ จะอาศัยอยู่ในเขตเมือง การที่ประชากรเพิ่มขึ้นทำให้เกิดการบริโภคมากขึ้น ใช้ทรัพยากรมากขึ้น เกิดปัญหามลพิษ เกิดปัญหาจราจร ปัญหาไฟป่า ซึ่ง ๒ ประการหลังนี้เป็นสาเหตุหลักของฝุ่นละอองขนาดเล็ก PM 2.5 รวมถึงปัญหาโรคระบาดเพราะสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปรับตัวของเชื้อโรค ทำให้คุณภาพชีวิตมีปัญหา

๔.๒ การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศโลก

เป็นปัญหาใหญ่ก่อให้เกิดปัญหาตามมาหลายประการเช่นการกัดเซาะชายฝั่ง น้ำทะเลสูงขึ้น ภัยพิบัติธรรมชาติทำให้เกิดความไม่แน่นอนของสภาพภูมิอากาศและรุนแรงขึ้น และกระทบกับผลผลิตการเกษตร นอกจากนี้ยังมีโอกาสเกิดโรคระบาดสูงขึ้นและรุนแรงขึ้น ซึ่งแน่นอนว่าจะเกิดผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบ

๔.๓ การรุกรานเข้าสู่สิ่งแวดล้อมใหม่ๆ เมื่อเขตเมืองขยายตัว

ความจำเป็นที่ต้องใช้ทรัพยากรทำให้มีการรุกรานเข้าไปในพื้นที่ใหม่ๆ เช่น พื้นที่ป่าอาจด้วยเหตุผลที่ต่างกันไปไม่ว่าจะเป็นการบุกเบิกพื้นที่ป่าเพื่อการเกษตร ขณะเดียวกันสัตว์ที่ถูกทำลายถิ่นที่อยู่อาศัยก็ต่างอพยพเข้าเมืองและอาจนำเชื้อโรคมาสู่คนได้

๔.๔ การเดินทางข้ามประเทศ

ในประเด็นนี้รวมถึงทั้งมนุษย์ สิ่งมีชีวิตต่างถิ่น และเชื้อก่อโรคทั้งที่ตั้งใจหรือไม่ก็ตาม ปัญหานี้รุนแรงมากขึ้นเนื่องจากขีดความสามารถในการเคลื่อนที่ได้ง่ายและเร็วขึ้น อาจติดมาระหว่างการขนส่งสินค้า การเดินทางของมนุษย์ซึ่งหมายความว่าเชื้อโรคมักมีโอกาสถ่ายทอดจากประเทศหนึ่งไปยังอีกประเทศหนึ่งได้อย่างง่ายดายเช่นโรค COVID-19

๔.๕ ความขัดแย้งทางการเมืองในประเทศ

การตัดสินใจทางการเมืองมีผลอย่างมากในการจัดการปัญหาสิ่งแวดล้อมซึ่งต้องวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียและตัดสินใจ ซึ่งบางครั้งอาจเกิดผลกระทบที่คาดไม่ถึง ประเด็นที่การศึกษาต้องให้ความสนใจคือ การต้นแบบที่ดีและสร้างจิตสำนึกให้เกิดขึ้น นำไปเป็นนโยบายและแผนทั้งการจัดการเรียนการสอน และต้องเตรียมตัวจัดรูปแบบการเรียนการสอน การทำงานให้สามารถรับมือกับวิกฤตการณ์ด้านสิ่งแวดล้อม และโรคระบาดให้มีประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์ เพื่อลดค่าใช้จ่ายและ

เพื่อสุขภาพของนักศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัย แต่ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความสมดุลของปรัชญาทางการศึกษาที่จะสร้างคนที่เป็นพลเมืองของชาติ

๕. มิติทางสังคม (Social)

สังคมที่ดีเป็นสิ่งที่ต้องการมากที่สุด สังคมที่ดีหมายถึงสภาพทางด้านสังคมที่ทำให้ประชากรสามารถครองชีวิตอยู่ได้ด้วยคามปกติสุข มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ได้รับความเป็นธรรมจากขบวนการยุติธรรมและความเป็นธรรมในการดำเนินชีวิต มีความเสมอภาค ภารดรภาพ มีความรู้ความสามารถ มีวัฒนธรรม จริยธรรมและศีลธรรม รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อนานาชาติพลเมืองและต่อสังคม ตลอดจนมีจิตสำนึกและภาคภูมิใจในความเป็นชาติและเกียรติภูมิของบรรพบุรุษ รวมทั้งยึดมั่นในอุดมการณ์ของชาติ องค์ประกอบทางสังคมจะพิจารณาถึงพื้นฐานสังคมไทย ลักษณะสังคมไทย สถาบันทางสังคม การจัดระเบียบทางสังคม โครงสร้างทางสังคม ซึ่งโครงสร้างทางสังคมประกอบด้วย บรรทัดฐานทางสังคม(Norms) สถานภาพ(State)และบทบาท (Roles) เป็นต้น สถาบันทางสังคมโดยพื้นฐานแล้วประกอบด้วย ๕ สถาบันคือ สถาบันครอบครัว สถาบันทางการเมืองการปกครอง สถาบันเศรษฐกิจ สถาบันการศึกษา และสถาบันศาสนา สถาบันจะดำรงและสืบทอดลักษณะของความเป็นสังคมไทย (วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร, ๒๕๕๔ : ๑๘)

๕.๑ ประเด็นทางสังคมที่สำคัญ

ประเด็นทางสังคมในระดับโลกที่ได้มีการประเมินจาก CEO ในประเทศสหรัฐอเมริกาหลายคน มีความเห็นว่ามี ๗ ประเด็นทางสังคมที่น่าเป็นห่วงและต้องให้ความสำคัญมากที่สุด ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (MOHAN, P. 2109: Online)

๕.๑.๑ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศโลก

โดยหลักการแล้วประเด็นนี้ควรจะเป็นประเด็นทางด้านสิ่งแวดล้อม แต่ส่งผลให้เกิดผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมที่รุนแรง ถ้าจะขยายความต่อจากคำกล่าวข้างต้นคือ จะส่งผลต่อชีวิต ความปลอดภัย ที่เกิดจากภัยพิบัติ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศโลกส่งผลด้านลบมากกว่าด้านบวก ดังนั้นจึงนับได้ว่าเป็นปัญหาสำคัญมากประการหนึ่ง

๕.๑.๒ การพัฒนาอย่างยั่งยืน

เป็นเป้าที่ถูกกำหนดโดย UN เป็นประเด็นระดับโลกและครอบคลุมในหลายมิติทางสังคม ที่ชัดเจนคือ ขจัดความยากจน ความหิวโหย สาธารณสุข การศึกษา ความเท่าเทียมกันทางเพศ ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางสังคม การผลิตและการบริโภคอย่างยั่งยืน การลดพลาสติก ขยะอันตราย ดังนั้นแนวทางการพัฒนาเชิงนิเวศต้องมีการดำเนินการต่อไปและต้องการการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

๕.๑.๓ ความรุนแรงในสังคม

ตัวอย่างที่สำคัญเช่นในประเทศอเมริกาและอีกหลายประเทศในยุโรปเคยมีปัญหาทางด้านความรุนแรงจากการใช้อาวุธปืนในโรงเรียน ในสถานที่สาธารณะ ปัญหาที่เกิดขึ้นได้สะท้อนความรุนแรงในสังคมเกิดการเลียนแบบ และในประเทศไทยก็มีเหตุการณ์เกิดขึ้น

๕.๑.๔ ปัญหาทางการแพทย์

ที่สำคัญคือคนตายจากโรคติดต่อและไม่ติดต่อยังคงสูงอยู่มาก เพียงแต่ประเด็นจะแตกต่างกันไปบ้าง การดูแลสุขภาพที่เท่าเทียมยังเป็นปัญหาทั่วโลกไม่เว้นแต่ประเทศสหรัฐอเมริกามีปัญหาเหลื่อมล้ำ เช่นผู้หญิงผิวดำเสียชีวิตเพราะโรคมะเร็งและการตั้งครรภ์ด้วยอัตราที่สูง และที่ชัดคือปัญหาวิกฤตระดับประเทศที่และเมื่อการระบาดของโรค COVID-19 เกิดขึ้น

๕.๑.๕ การขยับตัวทางสังคม (Social mobility)

การขยับตัวทางสังคมเป็นประเด็นที่ชี้ให้เห็นทิศทางการเคลื่อนที่ของสังคม ไม่ว่าจะเป็นเรื่องฐานะ การศึกษา รูปแบบการบริโภค การใช้ชีวิต ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ความแตกต่างของแต่ละประเทศจะทำให้มีความสนใจในบริบทของการขยับตัวทางสังคมที่แตกต่างกัน เพราะจะกระทบกับภาพสังคมของประเทศ เช่นในประเทศอเมริกาสภาพสังคมจะแย่ลงมากขึ้นเมื่อผู้ที่สามารถขยับตัวได้ย้ายออกไปยังที่ดีกว่า ในพื้นที่จึงมีแต่ผู้ที่ขยับตัวไม่ได้ ทำให้สังคมนั้นวิกฤตเป็นอย่างมาก ในประเทศอังกฤษได้ให้ความสำคัญในประเด็นที่นอกเหนือไปจากการศึกษาที่ดีคือ ภาวะการมีงานทำของคนในระดับคุณภาพเช่นการมีงานประจำระดับผู้จัดการหรือในระดับผู้เชี่ยวชาญ โดยไม่ทอดทิ้งใครไว้ข้างหลัง (พิชญ์ พงษ์สวัสดิ์, ๒๕๖๒ : Online) แต่ก็พบว่ากำแพงสำหรับตำแหน่งงานที่ดีที่สุดก็ถูกจำกัดด้วย ฐานะทางการเงิน และ ความสัมพันธ์ส่วนตัว รวมถึงวิชาชีพอย่าง นักกฎหมาย และแพทย์ ในอังกฤษก็เช่นกัน สถิติพบว่าผู้ที่สอบเข้าแพทย์หรือสอบเนติบัณฑิตได้ จะเรียนจบมาจากโรงเรียนเอกชนเป็นส่วนใหญ่ แต่โรงเรียนเอกชนมีค่าเทอมที่สูงมากและสำหรับอาชีพแพทย์นั้นการเรียนต่อเฉพาะทาง โรงพยาบาลจะต้องรับนักเรียนแพทย์เหล่านั้นให้มาเป็นแพทย์ฝึกหัดที่โรงพยาบาล ซึ่งเส้นสายเป็นปัจจัยที่สำคัญมากที่โรงพยาบาลจะรับ เด็กยากจนในอังกฤษจะได้แรงบันดาลใจจากการเป็นดารา นักกีฬา พวกเขาไม่ได้ขาดแรงผลักดัน พวกเขาอาจจะกลัวคิดมากเกินไปด้วยซ้ำ แต่สิ่งที่พวกเขาขาดคือโอกาสที่จะได้ใกล้ชิดหรือเข้าถึงอาชีพบางอย่างซึ่งมีแต่ลูกของคนที่มีฐานะดีเท่านั้นที่จะมีคนคอยบอกว่าพวกเขาจะไปสู่อชีพเหล่านั้นได้อย่างไร (ชาญเชาวน์ ไชยานุกิจ, ๒๕๕๖: Online)

ส่วนในประเทศสิงคโปร์จะให้ความสำคัญกับประเด็นที่อยู่อาศัย เพราะสภาพที่เป็นเกาะและรัฐถือว่าเป็นมิติทางความมั่นคงที่สำคัญมาก ซึ่งการถือครองนี้จะผูกโยงไปถึงสถานะทางสังคม พบว่า ลูกหลานของชนชั้นล่างจะมีสถานะที่ดีกว่ารุ่นพ่อแม่ ปรากฏการณ์นี้พบได้ในแถบสแกนดิเนเวีย ในขณะที่ลูกหลานของชนชั้นกลางจะมีสถานะที่ลดลงกว่ารุ่นพ่อแม่ การขยับปรับเปลี่ยนที่ดีขึ้นนั้นเป็นผลดี ภาครัฐต้องสนใจการจัดการกลุ่มที่ขยับไม่ได้

จากเหตุการณ์การระบาดของ COVID-19 อาจเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อความเหลื่อมล้ำและเกี่ยวข้องกับการขยับตัวทางสังคมครั้งใหม่ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้จะส่งผลต่อการปรับตัว และอาจทำให้ความเหลื่อมล้ำที่มีอยู่รุนแรงมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องการศึกษา ดังตัวอย่างที่กล่าวไว้ข้างต้น

๕.๑.๖ ความหลากหลายในที่ทำงาน

เป็นปรากฏการณ์ทั่วโลกที่มีคนต่างชาติต่างภาษาเข้ามามีบทบาทในสังคมซึ่งมีหลายระดับ ซึ่งเป็นเรื่องที่ดีในประเด็นของการยอมรับในความต่างและประเด็นมนุษยธรรม ในต่างประเทศเช่น บริษัทพลังงาน Uncharted Power มีความภูมิใจในความหลากหลายของทีมงานบริษัท ซึ่งไม่เพียงความต่างทางชาติพันธุ์ แต่ยังมีบุคคลที่อยู่ในฐานะผู้อพยพที่มีวีซ่าและแม้แต่กลุ่ม Dreamer ผู้ที่มีบิดามารดาเป็นผู้อพยพซึ่งเกิดในสหรัฐอเมริกาและมี CEO อีกหลายคนที่แสดงจุดยืนสนับสนุนทีมที่มีแรงปรารถนาอย่างแรงกล้า ปรากฏการณ์การเข้ามามีบทบาททางสังคมที่สูงขึ้นของต่างชาตินี้มักจะเกี่ยวข้องกับประเทศที่มีสถานะของสังคมผู้สูงวัย คนในประเทศที่กำลังไม่พอจะขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และกลุ่มคนเหล่านี้จะเริ่มพัฒนาตนเองมีบทบาทที่สูงขึ้นในภาคส่วนต่าง ๆ

๕.๑.๗ การล่วงละเมิดทางเพศ

จากคำกล่าวของ Michelle Nunn, CEO องค์กรช่วยเหลือด้านมนุษยธรรมชื่อ Care พบว่าปัญหานี้ถือว่ารุนแรงและคุกคามโลกของการทำงานมาก เนื่องจากมากกว่า ๑ ใน ๓ ของประเทศทั่วโลกไม่มีกฎหมายคุ้มครองหากเกิดเหตุล่วงละเมิดทางเพศในที่ทำงาน

๕.๒ วิเคราะห์ประเด็นด้านสังคมของไทย

๕.๒.๑ ปัญหาโครงสร้างทางสังคม

เป็นเรื่องวิกฤตสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) วิกฤตสังคมผู้สูงอายุเป็นปัญหาในระดับชาติที่ต้องปรับตัวและวางยุทธศาสตร์ให้เหมาะสม ซึ่งด้านการศึกษาต้องมีการเตรียมตัวในส่วนของการศึกษาเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้ที่ต้องดูแลหรือเกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ ปัญหาสุขภาพ การอยู่โดดเดี่ยว ภาวะบ้านร้างหลังสูญเสียผู้สูงอายุ ทำให้ต้องเตรียมการระยะยาวเพื่อวางแผนรับมือปัญหาโครงสร้างทางสังคม ในเรื่องวิกฤตสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) ทั้งการศึกษาในหลักสูตรและนอกหลักสูตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ๆแต่ละมหาวิทยาลัยรับผิดชอบอยู่

นอกจากนี้ประเด็นทางโครงสร้างอีกประการคือเพศนั้นคือมีความแตกต่างระหว่างจำนวนผู้ชายและผู้หญิง เป็นประเด็นระดับโลกที่ต้องพัฒนาศักยภาพของผู้หญิงที่ต้องนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ให้สูงสุด ในปัจจุบัน มีผู้บริหารในภาครัฐและ CEO ของบริษัทขนาดใหญ่มีแนวโน้มที่ดีขึ้น เป็นประเด็นที่การศึกษาควรนำมาพิจารณา

๕.๒.๒ อัตลักษณ์ความเป็นตัวตนของไทยด้านการท่องเที่ยว

สังคมไทยเป็นสังคมที่มีวัฒนธรรมที่งดงามเป็นเอกลักษณ์ ส่งเสริมส่งเสริมในเรื่องการส่งเสริมการท่องเที่ยว และหลังจากวิกฤต COVID-19 ทำให้เกิดการตกงานว่างงานเกิดปัญหาสังคมตามมา ซึ่งควรจะต้องมีการ Re Brand การท่องเที่ยวไทย มีโอกาสที่จะพลิกดันประเทศไทยให้เป็นสังคมแห่งการแพทย์และสุขภาพ Medical & Wellness (ศูนย์กลางบริการสุขภาพและศูนย์กลางบริการเพื่อส่งเสริมสุขภาพ) Sport & Wellness & Medical Hub of ASEAN ซึ่งไทยได้แสดงศักยภาพให้โลกเห็นถึงการรับมือปัญหาสาธารณสุข เป็นการพลิกวิกฤตเป็นโอกาส

๕.๒.๓ ปัญหาความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศ

แม้ว่าที่ผ่านมาจะเห็นว่าความเหลื่อมล้ำภายในประเทศจะเริ่มลดลง แต่ถ้าเทียบกับประเทศอื่น ยังนับว่าอยู่ในระดับสูง ปัญหาความเหลื่อมล้ำนำมาซึ่งปัญหาอื่น ๆ อาทิ การเข้าถึงการศึกษา การเข้าถึงทรัพยากร การเข้าถึงการบริการทางแพทย์และสาธารณสุข ดังนั้นการออกแบบการจัดการประเด็นเหล่านี้คงต้องทำอย่างเข้าใจเพราะมีความซับซ้อนของปัญหาที่ไม่ได้เกิดจากสาเหตุเดียว

๕.๒.๔ ปัญหาการบังคับใช้กฎหมาย

ต้องคำนึงถึงความเดือดร้อนของประชาชนที่ได้รับผลกระทบด้วยการออกกฎหมายที่กดดันประชาชน อาจผลักดันให้เกิดการต่อต้าน นำไปสู่ความรุนแรงได้

๕.๒.๕ การขาดพื้นที่ให้มีการแสดงความคิดเห็นของคนรุ่นใหม่

ประเทศไทยควรจัดให้มีพื้นที่สาธารณะ เพื่อให้ประชาชนทั้งรุ่นเก่า และคนรุ่นใหม่ร่วมตัวแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนมุมมอง สามารถถกแถลงการทำงานของภาครัฐได้อย่างมีเหตุผล ดีกว่าที่ปล่อยให้สื่อกลายเป็นตัวกลางสำคัญ ที่มองกันไปคนละมุมและจะเกิดการขัดแย้งทางสังคม

๕.๒.๖ สังคมแห่งการเลียนแบบ

ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นทั่วโลกและง่ายต่อการรับรู้มีส่วนสำคัญทำให้เกิดลักษณะการเลียนแบบมีทั้งดีและไม่ดี เช่น การแสดงออก การแต่งตัว การใช้ชีวิต รวมไปถึงโคกนาฏกรรมต่าง ๆ พฤติกรรมการฆ่าตัวตาย การกราดยิง เป็นต้น

๕.๒.๗ ปัญหายาเสพติด

กลุ่มเยาวชน และคนวัยทำงาน เป็นผู้ต้องขังคดียาเสพติดเป็นจำนวนมาก การระบาดในกลุ่มวัยรุ่นรุนแรงมาก

๕.๓ ประเด็นทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

ประเด็นทางสังคมสำหรับงานชิ้นนี้จะเน้นที่ด้านการศึกษาซึ่งพบว่าประเทศไทยมีผู้เรียนทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียน ทุกระดับการศึกษาและทุกสังกัดหน่วยงานตั้งแต่ปีการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๙ มีผู้เรียนรวมเฉลี่ยปีละประมาณ ๑๗.๙ ล้านคน คิดเป็นประมาณร้อยละ ๒๘ ของประชากรทั้งประเทศ เป็นผู้เรียนในระบบโรงเรียน ๑๓.๕ ล้านคน นอกระบบโรงเรียน ๔.๔ ล้านคนโดยประมาณ และเป็นผู้เรียนในระบบอุดมศึกษาทุกสังกัดปีการศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๙ ประมาณ ๒.๓ ล้านคน แบ่งเป็นระดับ ปวส.อนุปริญญา และปริญญาตรี ๒.๑ ล้านคน ระดับบัณฑิตศึกษา ๑.๘ แสนคน โดยมีผู้จบการศึกษาจากทั้งสองระดับที่เข้าสู่ระบบงานเฉลี่ยปีละ ๓.๙ แสนคน สถาบันอุดมศึกษาทั้งหมดอยู่ภายใต้กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มีทั้งสิ้น ๑,๐๙๕ สถาบัน จำแนกได้ดังภาพที่ ๖ และสถานการณ์การศึกษาไทยมีด้วยกันหลายประการสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้



ภาพที่ ๖ : จำนวนสถาบันทางการศึกษา จำแนกตามประเภทและสังกัด

ที่มา : สำนักงานนโยบายและแผนการอุดมศึกษา, ๒๕๖๑ : ๑๘

๕.๓.๑ จำนวนหลักสูตรหลากหลายมากขึ้น

สถาบันการศึกษาหลายๆแห่งพยายามที่จะสร้างหลักสูตรใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน มีหลายหลักสูตรล้มเหลว บางหลักสูตรอยู่ได้แต่ส่วนใหญ่มักจะไม่ตอบโจทย์ในแง่การเพิ่มจำนวนนักศึกษา

๕.๓.๒ การเข้ามาของหลักสูตรต่างชาติ

การเข้ามาของหลักสูตรต่างชาติ รวมถึงการลงทุนจากต่างชาติ ที่สำคัญคือประเทศจีน (Belt and Road Initiative (BRI)) รวมถึงหลักสูตรออนไลน์นานาชาติ ดังนั้นการจัดหลักสูตรจะต้องสอดคล้องกับบุรพาวัตน์ ซึ่งตัวอย่างที่เห็นคือสถาบันขงจื้อที่มี ถึง ๑๔ แห่ง

๕.๓.๓ มีการพัฒนาให้มีมาตรฐานสากล แต่มีปัญหาในทางปฏิบัติ

มีความพยายามจะทำให้การศึกษามีการประกันคุณภาพให้เท่ากับต่างประเทศ แต่ยังมีปัญหาในการปฏิบัติอยู่มากและหลายประการไม่เหมาะสมกับบริบทสังคมไทย

๕.๓.๔ มีโอกาสเข้าถึงการศึกษามากขึ้น

เยาวชนไทยมีการเข้าถึงการศึกษาภาคบังคับที่ค่อนข้างดี แต่อย่างไรก็ตามความเหลื่อมล้ำในด้านคุณภาพการศึกษายังคงมีอยู่

๕.๓.๕ จำนวนนักศึกษาในระบบลดลง

ภาพที่ชัดเจนคือที่นั่งในมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงว่าง เป็นโอกาสที่การแข่งขันลดลง เพราะมหาวิทยาลัยต้องการจำนวนหัวนักศึกษาเพื่อบรรจุประมาณ

๕.๓.๖ ขาดแคลนสายวิทยาศาสตร์ที่มีคุณภาพ

นักศึกษาไทยส่วนใหญ่ยังมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมจำนวนน้อย ความสนใจในสายวิทยาศาสตร์ที่มีความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมไม่เพียงพอ สามารถเห็นความแตกต่างได้ชัดเจนมากจากประเทศเพื่อนบ้านไม่ว่าจะเป็นสิงคโปร์ มาเลเซีย และเวียดนามที่นักศึกษาสนใจในสายวิทยาศาสตร์ และในประเทศไทยเองผู้ที่จบสายวิทยาศาสตร์ได้รับเงินเดือนที่ไม่น่าสนใจ อาจจะมีภาคเอกชนเท่านั้นที่ให้ความสำคัญ

๕.๓.๗ การจัดการเรียนการสอนขาดความสมดุล

มีภาพหลายภาพที่เยาวชนไทยแสดงออกมาซึ่งสัมพันธ์กับความมั่นคงของสถาบันในประเทศ มีการวิเคราะห์ว่าหลักสูตรที่ผ่านมามีส่วนทำให้เกิดทัศนคติและพฤติกรรมที่แสดงออกมาทั้งนี้เพราะส่วนใหญ่การเรียนการสอนจะได้รับอิทธิพลจากโลกตะวันตก ควรมีการศึกษาในด้านอื่น ๆ เช่นวิชาประวัติศาสตร์เชิงสร้างสรรค์ หน้าที่พลเมือง และแนวคิดที่เป็นจุดเด่นและเอกลักษณ์ของโลกตะวันออกที่มีเหตุผลอธิบาย

๕.๓.๘ นักศึกษาใหม่มีโอกาสตกงานเป็นจำนวนมาก

ก่อนระบาดของโรค COVID-19 โดยฝ่ายวิจัยเศรษฐกิจและกลยุทธ์กลุ่มธุรกิจการเงินเกียรตินาคินภัทรรายงานว่าภาวะการจ้างงานในปี ๒๕๖๓ มีแนวโน้มที่รุนแรงโดยนักศึกษาจำนวน ๓๔๑,๐๐๐ คนที่กำลังจบจะมีปัญหาเพราะผู้ประกอบการต้องลดต้นทุนและนักศึกษาไม่มีประสบการณ์ทำงาน มีทักษะที่ไม่ตอบโจทย์ ดังนั้นจะมีเพียง ๑ ใน ๓ เท่านั้นที่มีโอกาสทำงาน และหลังการระบาดของโรค COVID-19 ก็จะทำให้แย่ลง (Bangkokinsight, ๒๕๖๒.: Online) ซึ่งในเดือนมีนาคม ๒๕๖๓ คาดว่าจะมีการว่างงานถึง ๓๙๒,๐๐๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑

๖. มิติทางเทคโนโลยี (Technology)

๖.๑ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

เทคโนโลยีได้เข้ามาเปลี่ยนแปลงโลกในปัจจุบันอย่างรวดเร็ว มีผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบ มีการตื่นตัวและตระหนักถึงเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและที่กำลังจะเกิดในอนาคต มีการคาดการณ์ถึงเทคโนโลยีในอนาคตเช่นเทคโนโลยี AI ที่สามารถประมวลผลและแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง เทคโนโลยีชีวภาพ เทคโนโลยีด้านพลังงานที่สะอาด และด้านการสื่อสาร โดยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ หรือ AI และ Machine learning (ML) จะมีความสำคัญทั้งนี้บริษัทให้คำปรึกษาและวิจัยอย่าง Gartner ได้เผย 10 เทรนด์เทคโนโลยีเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญในปี 2020 ภายใต้แนวคิด 2 ส่วนคือ คนเป็นศูนย์กลาง และพื้นที่อัจฉริยะ ประกอบด้วย (ฐานเศรษฐกิจ, ๒๕๖๓ : ๕)

๖.๑.๑ Hyperautomation

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีขั้นสูงที่เรียกว่าปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการเรียนรู้ของเครื่องจักร (ML) เพื่อการทำงานแบบอัตโนมัติที่มีความซับซ้อน จะส่งผลให้เกิด Digital Twin Organization ช่วยให้ออกแบบจำลองเพื่อคาดการณ์ภาวะที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

๖.๑.๒ Multiexperience

เป็นการเปลี่ยนบริบทโดยเทคโนโลยีที่ต้องเข้าใจมนุษย์ วิวัฒนาการของคอมพิวเตอร์ที่เพิ่มการปฏิสัมพันธ์ในหลายจุด ด้วยอุปกรณ์ที่สวมใส่และเซ็นเซอร์คอมพิวเตอร์ขั้นสูง อาทิ Augmented Reality (AR) Virtual Reality (VR) Mixed Reality (MR)

๖.๑.๓ Democratization

การเข้าถึงเทคโนโลยีได้อย่างเสรี หมายถึงการให้ผู้คนเข้าถึงเทคนิคหรือความรู้ความเชี่ยวชาญได้ง่าย โดยมุ่งเน้นปัจจัยสำคัญคือ การพัฒนาแอปพลิเคชัน การวิเคราะห์ข้อมูล การออกแบบและองค์ความรู้ ทำให้สามารถสร้างแบบจำลองข้อมูลโดยไม่ต้องมีทักษะของนักวิทยาศาสตร์แต่พัฒนาได้ด้วย AI ที่ประมวลผลจากข้อมูลขนาดใหญ่

๖.๑.๔ Human augmentation

การเพิ่มความสามารถของคน ด้วยการใช้เทคโนโลยีทั้งการรับรู้และทางกายภาพของบุคคลตัวอย่าง เช่น อุตสาหกรรมยานยนต์หรือเหมืองแร่ ที่ใช้อุปกรณ์สวมใส่เพื่อความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการเพิ่มความสามารถทางกายภาพในหลายด้าน

๖.๑.๕ ความโปร่งใสและตรวจสอบย้อนกลับได้

วิวัฒนาการของเทคโนโลยีที่ทำให้เกิดภาวะวิกฤติของไม่น่าเชื่อถือ ผู้บริโภคมีความตระหนักถึงข้อมูลส่วนบุคคลมากขึ้น ที่ต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบในการจัดเก็บข้อมูล เช่นกฎหมาย GDPR ที่ประกาศให้มีการใช้ เพื่อทำให้เกิดกฎพื้นฐานสำหรับองค์กรต่าง ๆ

๖.๑.๖ Empowered Edge

เป็นเทคโนโลยีที่มีการประมวลผลข้อมูล รวบรวมและการจัดเก็บข้อมูลที่อยู่ใกล้กับแหล่งข้อมูล (Endpoint) ให้มากขึ้นเพิ่มความเร็วในการรับส่งข้อมูล จะสามารถสร้างพื้นที่อัจฉริยะเพื่อย้ายแอปพลิเคชันและบริการที่สำคัญไปใกล้กับผู้ใช้และอุปกรณ์ที่มีการใช้งาน

๖.๑.๗ Distributed Cloud

คลาวด์แบบกระจายจะขยายไปยังสถานที่ต่าง ๆ นอกศูนย์ข้อมูลทางกายภาพของผู้ให้บริการคลาวด์ แต่ยังคงถูกควบคุมโดยผู้ให้บริการ ซึ่งจะช่วยให้ศูนย์ข้อมูลตั้งอยู่ที่ใดก็ได้ เพื่อแก้ปัญหาด้านเทคนิคเช่นความล่าช้าและความท้าทายด้านกฎระเบียบ

๖.๑.๘ Autonomous Things

เป็นสิ่งที่สามารถควบคุมด้วยตนเองได้อย่างอิสระเช่นรถยนต์ เรือ และ อุปกรณ์ AI ที่ปฏิบัติงานตามที่มนุษย์สั่งการ สามารถข้ามสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลาย ซึ่งมีการเริ่มใช้งานแล้วในบางพื้นที่ แต่ในอนาคตจะมีการใช้งานได้ในทุกพื้นที่

๖.๑.๙ Practical Blockchain

ในปัจจุบันบล็อกเชนอาจจะยังไม่ได้ได้รับความนิยมในองค์กรขนาดใหญ่เนื่องจากขาดความยืดหยุ่นและความสามารถในการทำงานร่วมกัน แต่ในอนาคตในปี ๒๕๖๖ คาดว่าเทคโนโลยีบล็อกเชนที่สมบูรณ์ “Blockchain Complete” จะมีศักยภาพในการเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจด้วยการทำงานร่วมกับ AI และ IoT

๖.๑.๑๐ AI Security

เทคโนโลยีเช่น Hyperautomation และ Autonomous Things ทำให้เกิดโอกาสในการเปลี่ยนแปลงในโลกธุรกิจ แต่ก็สร้างช่องโหว่ด้านความปลอดภัยต่อการถูกโจมตี ที่มีความปลอดภัยจึงจะต้องตระหนักถึงและใช้ประโยชน์จาก AI เข้ามาช่วยรักษาความปลอดภัยของข้อมูล

เทคโนโลยีทำให้สังคมเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมสารสนเทศรวมถึงการศึกษาโดยเทคโนโลยีทำให้เกิดสภาพทางการศึกษาในทุกสถานที่และทุกเวลาที่มีการโต้ตอบผ่านเครือข่ายทำให้เสมือนมีปฏิสัมพันธ์ได้จริง และมีการนำมาใช้ทางการศึกษา โดยการระบาดของ COVID-19 เป็นตัวเร่งให้เกิดการนำเทคโนโลยีมาใช้เพราะความจำเป็นต้องมีการใช้เพื่อแก้ปัญหาเมื่อไม่สามารถทำการเรียนการสอนในสภาพปกติ ซึ่งยังมีปัญหาและข้อจำกัดอยู่พอสมควรในการเข้าถึงและค่าใช้จ่ายในการใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ต รวมถึงอุปกรณ์เช่นโทรศัพท์มือถือ คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก ซึ่งหลักการที่ดีคือการนี้ต้องไม่ตกอยู่กับนักศึกษา ดังนั้นต้องเร่งพัฒนาให้รวดเร็วและทั่วถึง ภายใต้ความเหมาะสม

๖.๒ ผลกระทบของเทคโนโลยี

๖.๒.๑ ผลกระทบของเทคโนโลยีเชิงบวก

๖.๒.๑.๑ ช่วยส่งเสริมงานค้นคว้าด้าน เทคโนโลยีมีส่วนสำคัญในการช่วยในงานค้นคว้าข้อมูล ข่าวสาร ช่วยให้การศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น

๖.๒.๑.๒ ช่วยส่งเสริมความสะดวกสบาย คอมพิวเตอร์สามารถช่วยให้มนุษย์ทำงานต่าง ๆ ได้ง่าย ถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว มีคุณภาพมากขึ้น

๖.๒.๑.๓ ช่วยส่งเสริมสติปัญญาของมนุษย์ เพราะเทคโนโลยีไม่หยุดนิ่ง มนุษย์จึงต้องพัฒนาตนเองสร้างนวัตกรรมที่ดีขึ้น แก้ไขข้อบกพร่องการทำงานในอดีต เข้าใจและพัฒนาวิชาการต่าง ๆ มากขึ้น

๖.๒.๑.๔ ช่วยส่งเสริมประชาธิปไตย ถือเป็นโอกาสดีที่จะใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการสื่อสารเพื่อให้ประชาชนมีความเข้าใจประชาธิปไตยที่ถูกต้อง เพราะเป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศ

๖.๒.๑.๕ ช่วยส่งเสริมสุขภาพ คอมพิวเตอร์ทำให้งานค้นคว้าทางด้านการแพทย์เจริญรุดหน้า ช่วยในการสื่อสารข้อมูลที่สำคัญซึ่งปรากฏการณ์ระบาดของ COVID-19 ได้แสดงให้เห็นถึงบทบาทและความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีบริหารจัดการ

๖.๒.๑.๖ ช่วยให้เศรษฐกิจเจริญรุ่งเรือง คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีทำให้เกิดการพัฒนาขององค์กร ก่อให้เกิดอุตสาหกรรมใหม่อีกมากทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงหรือโดยทางอ้อม

๖.๒.๒ ผลกระทบของเทคโนโลยีเชิงลบ

๖.๒.๒.๑ การจ้างงาน เทคโนโลยีที่จะเข้ามาทำให้ลดจำนวนคนในการทำงาน เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นกับทุกสถาบันและทุกองค์กร ทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจ

๖.๒.๒.๒ เกิดการเสี่ยงทางด้านธุรกิจ การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในงานธุรกิจอย่างเต็มโดยไม่ได้มีแผนการสำรองในกรณีเกิดปัญหากับระบบจะเป็นความเสี่ยงเป็นอย่างยิ่งไม่ว่าจะเป็นสถาบันหรือองค์กรประเภทใดก็ตามเพราะการสูญเสียข้อมูลจะเป็นปัญหาที่สำคัญและทำลายมาก

๖.๒.๒.๓ ทำให้เกิดอาชญากรรมคอมพิวเตอร์ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ก่ออาชญากรรมรูปแบบใหม่เช่นการขโมยโปรแกรม ทำลายและหรือข้อมูลไปขายเกิดความเสียหายทั้งเรื่องการเงิน ส่งผลต่อความมั่นคงของประเทศ

๖.๒.๒.๔ ทำให้มนุษย์สัมพันธ์เสื่อมถอย เกิดสังคมแบบแยกส่วน ความอดทนต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ลดลง เพราะการที่คนเราต้องใช้คอมพิวเตอร์มากขึ้น ใช้เวลากับเครื่องมากขึ้นทำให้ความรู้สึกลดทอนน้อยลงเพราะลักษณะของการสั่งงานข้างเดียวโดยไม่ต้องสนใจว่าเครื่องจะคิดอย่างไร

๖.๒.๒.๕ ทำให้เกิดอาวุธร้ายแรงชนิดใหม่ เช่นทำให้เกิดอาวุธชีวภาพ อาวุธนิวเคลียร์ การใช้โดรนในการสังหารเป้าหมาย

๖.๒.๒.๖ ทำให้เสียสุขภาพ การใช้คอมพิวเตอร์เป็นเวลานานจะทำให้เกิดปัญหากับสุขภาพได้ เช่นปัญหาสายตา โรคออฟฟิตซินโดรม เป็นต้น

๖.๓ การวิเคราะห์ในประเด็นเทคโนโลยีสำหรับการจัดการศึกษา

เนื่องจากการประมาณการว่าปัญหาของ COVID-19 จะคงยังอยู่ในสังคมและจำเป็นที่จะต้องปรับตัวเพื่อให้เกิดผลที่ดีที่สุด สถานการณ์ไม่ปกติ จึงต้องทำการเตรียมมาตรการต่าง ๆ เพื่อรับสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงตลอดไป ได้แก่

๖.๓.๑ การลดความเหลื่อมล้ำ

เป็นการเร่งการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญคือการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนต้องเข้ามาเป็นสิ่งจำเป็นโดยเฉพาะการเรียนการสอนโดยการ Online ในวิชาที่ทำได้เช่นในภาคบรรยาย แต่ในกรณีที่เป็นวิชาปฏิบัติจำเป็นต้องมีมาตรการในการควบคุมดูแล เมื่อมีการเข้ามาในมหาวิทยาลัยเช่นการใช้หน้ากาบทลอดเวลาเมื่ออยู่ร่วมกัน และมีระยะห่างที่เหมาะสม และมีการวัดอุณหภูมิร่างกายตามจุดที่นักศึกษาสามารถเข้ามาในเขตมหาวิทยาลัย

ถ้ามีความจำเป็นต้องใช้การเรียนการสอนแบบออนไลน์ต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายในการใช้อินเตอร์เน็ตและความเหลื่อมล้ำในกรณีของอุปกรณ์ที่จำเป็นในการเรียนออนไลน์ที่สำคัญจะมีมาตรการอย่างไรเพื่อลดผลกระทบเพื่อให้การเรียนการสอนขับเคลื่อนไปได้ และต้องมีระบบวัดผลประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่เป็นธรรม

๖.๓.๒ ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อการสร้างสรรค์สื่อ

การเรียนการสอนออนไลน์นั้นยากต่อการควบคุมจัดการ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาสื่อที่ดึงดูดความสนใจของผู้เรียน

๖.๓.๓ การจัดสมดุลการเรียนการสอน

ต้องหาจุดเหมาะสมของการจัดการเรียนการสอนระหว่าง การออนไลน์และ ออฟไลน์โดยคำนึงถึงปรัชญาทางการศึกษา เพราะนักศึกษาต้องเรียนรู้ที่จะอยู่ในสังคม

๖.๓.๔ ต้องมีการจัดทำแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง ชัดเจน

ระหว่างสถานการณ์ที่ไม่ปกติและใช้เทคโนโลยีถ่ายทอดสื่อสารไปยังนักศึกษา อาจารย์ เจ้าหน้าที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักศึกษาใหม่ ที่ต้องการคำปรึกษา ชี้แนะ และ สังคมใหม่ที่ต้องเรียนรู้

สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ใช้กรอบแนวคิดที่เรียกว่า 7s ที่ถูกคิดค้นโดยบริษัท McKinsey ด้วยแนวคิดที่ว่าองค์กรที่ดีเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัย 7 ประการ ประกอบด้วย Strategy Structure Style System Staff Skill และ Shared Value

๑. ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม (Strategy)

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏได้มีการนำยุทธศาสตร์รวมของราชภัฏมาใช้ในส่วนของแผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายในภาพรวมของกลุ่มราชภัฏที่มีช่องทางในการทำงานของตนเอง ประกอบด้วย การพัฒนาท้องถิ่น การผลิตและพัฒนาครู ยุกระดับคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาระบบบริหารจัดการ โดยภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีการกำหนดภารกิจ ๔ ประการซึ่งจะใช้เป็นกรอบในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภายใต้อำนาจหน้าที่ที่กำหนดดังภาพที่ ๗



ภาพที่ ๗ : การทำงานภายใต้กรอบพันธกิจเพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่เป้าหมาย

ที่มา : ที่ประชุมอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏ, ๒๕๖๐ : ไม่ระบุหมายเลขหน้า

โดยมีเป้าหมายคือเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย

๑.๑ ปรัชญา (Philosophy)

“ความรู้ดี มีคุณธรรม นำชุมชนพัฒนา”

๑.๒ วิสัยทัศน์ (Vision)

“มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมเป็นสถาบันที่ผลิตบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์ มีคุณภาพ มีสมรรถนะ และเป็นสถาบันหลักที่บูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรมในการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อสร้างความมั่นคงให้กับประเทศ”

๑.๓ พันธกิจ (Mission)

๑.๓.๑ ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดี เป็นพลเมืองดีในสังคม และมีสมรรถนะตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต

๑.๓.๒ วิจัยสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ มุ่งเน้นการบูรณาการเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

๑.๓.๓ พัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพ สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของชุมชนโดยการถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี และน้อมนำแนวพระราชดำริสู่การปฏิบัติ

๑.๓.๔ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชนให้มีคุณธรรมและและบริหารงานเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม

๑.๓.๕ บริหารจัดการทรัพยากรภายในมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยหลักธรรมาภิบาล พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

๑.๔ เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย (Uniqueness)

“ผลิตครูและบัณฑิตนักปฏิบัติ เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ”

๑.๖ อัตลักษณ์ของบัณฑิต (Identity)

“บัณฑิตนักปฏิบัติ จิตอาสา ก้าวหน้าเทคโนโลยี มีทักษะพหุภาษา”

๑.๗ คติพจน์

“บัณฑิต ย่อมฝึกตน : อดทน อดทน อดทน อดทน”

๒. โครงสร้างของมหาวิทยาลัย (Structure)

โครงสร้างมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมถูกกำหนดด้วยพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. ๒๕๔๗ ได้มีการกำหนดหน่วยงานที่มีโครงสร้างหลักให้มีการบริหารงานแบบคณะวิชาประกอบด้วย ๕ คณะ สำนักงานอธิการบดี สถาบันวิจัยและพัฒนา สำนักอีก ๔ สำนัก พร้อมกับโครงสร้างระดับนโยบายและกำกับติดตามได้แก่สภามหาวิทยาลัย สภาวิชาการ สภาคณาจารย์และข้าราชการ คณะกิจการส่งเสริมงานมหาวิทยาลัย และหน่วยงานนอกโครงสร้างที่สำคัญเช่น วิทยาลัยการแพทย์ทางเลือกและศูนย์การศึกษาจันทรเกษม-ชัยนาท ซึ่งโครงสร้างการบริหารและโครงสร้างขององค์กรได้อธิบายในภาคผนวก ค

๓. บุคลากร(Staff)

บุคลากรของมหาวิทยาลัยจำแนกเป็น ๒ กลุ่มใหญ่คือกลุ่มของบุคลากรสายวิชาการ คืออาจารย์และกลุ่มของสายสนับสนุนวิชาการ ได้แก่เจ้าหน้าที่ที่สังกัดทั้งที่เป็นส่วนกลางและคณะ มีรายละเอียดดังตารางที่ ๕ และ ๖

ตารางที่ ๕ อัตรากำลังของบุคลากรสายวิชาการ

สายวิชาการ	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	รวม	อาจารย์	ผศ	รศ	ศ
ข้าราชการ	๒	๒๖	๒๙	๕๗	๒๔	๑๗	๕	๑
พนักงานมหาวิทยาลัย	๓	๑๗๒	๘๕	๒๖๐	๑๙๘	๖๒	๐	๒๖๐
อาจารย์ประจำตามสัญญา	๑๙	๓	๒	๒๔	๕		๑	๖
อาจารย์ต่างประเทศ	๑	๗		๘	๗		๑	๘
รวม				๓๔๙				

ตารางที่ ๖ อัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุน

เจ้าหน้าที่สายสนับสนุน	<ป.ตรี	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	รวม
ข้าราชการ		๒	๑๔		๑๖
พนักงานมหาวิทยาลัย		๑๘๐	๓๗		๒๑๗
พนักงานราชการ			๑๕	๑	๑๖
ลูกจ้างประจำ		๘	๕	๑	๑๔
เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญา	๕๔	๓๔	๑		๘๙
					๓๕๒

จากข้อมูลศักยภาพของบุคลากรสายวิชาการพบว่ามีอาจารย์หลายท่านที่ยังต้องเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการและตำแหน่งทางวิชาการในระดับที่สูงกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ยังมีตำแหน่งสำหรับสถาบันอุดมศึกษาที่จะขับเคลื่อนวิชาการ และพบว่าสัดส่วนของสายสนับสนุนและสายวิชาการใกล้เคียงกัน ซึ่งถ้าสามารถใช้ประโยชน์และสร้างงานให้เกิดขึ้นได้จะทำให้เป็นผลดีการขับเคลื่อน แต่ในขณะที่จำนวนนักศึกษาที่น้อยลง อาจส่งผลกระทบต่อโครงสร้างในอนาคตอันใกล้

๔. รูปแบบการบริหารและการทำงาน (Style)

เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีโครงสร้างการบริหารที่เป็นรูปแบบของราชการ มีอธิการบดีเป็นผู้นำสูงสุดขององค์กรภายใต้การกำหนดนโยบายที่มาจากสภามหาวิทยาลัย และมีคณะกรรมการดำเนินงานที่ตั้งขึ้นมาเพื่อติดตาม ตรวจสอบ ให้คำแนะนำแก่อธิการบดี จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรสามารถมองภาพรูปแบบการบริหารได้ดังต่อไปนี้

๔.๑ การสั่งการมาจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

เป็นรูปแบบโดยทั่วไปของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีอธิการบดีเป็นประธานในการตัดสินใจสุดท้ายและมอบไปให้หน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องไปปฏิบัติ

๔.๒ การทำงานจะถูกกำกับด้วยระเบียบราชการ

การถูกกำกับด้วยระเบียบทำให้หลายๆครั้งการทำงานเกิดความล่าช้า และไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงเมื่อเกิดสภาวะวิกฤต เช่นระเบียบที่สำคัญหลายๆฉบับที่แก้ไขค่อนข้างช้า

๔.๓ รอคำสั่งจากส่วนกลาง

ในการปฏิบัติการจะรอคำสั่งที่มีความชัดเจนจากส่วนกลาง ความคิดในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์ยังมีอยู่จำกัด

๔.๕ การติดกับดักความเป็นราชการ

ในแต่ละหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยจะสร้างเขตความสบายของตนเอง (Comfort zone) ซึ่งจะทำให้ยึดติดกับความสบาย จนสุดท้ายการพัฒนาเหมือนกับหยุดนิ่ง

๔.๖ ขาดการบูรณาการที่มีประสิทธิภาพ

รูปแบบการทำงานยังไม่สามารถบูรณาการกันได้เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การพัฒนาสิ่งใหม่ๆที่จะเกิดขึ้น

๕. ระบบบริหารจัดการ (System)

มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมเป็นหน่วยงานภาครัฐ ใช้วิธีการปฏิบัติภายใต้กฎหมายที่กำกับดูแลเฉพาะในด้านต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก ระบบการสั่งภายในมหาวิทยาลัยจะมีอธิการบดีเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดภายใต้ระเบียบมหาวิทยาลัยที่ให้อำนาจไว้ ซึ่งจะมีสภามหาวิทยาลัยในส่วนนโยบายกำกับดูแล และหน่วยงานควบคุมต่าง ๆ ที่ภาครัฐกำหนดเช่นสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน ป.ช. ดังนั้นการที่มีองค์กรต่าง ๆ มาตรวจสอบจึงทำให้เกิดความระมัดระวังในการปฏิบัติราชการหลายๆครั้งเกิดความล่าช้า จึงทำให้ภาครัฐมีนโยบายที่จะปรับปรุงการให้การบริหารจัดการก้าวไปสู่ระบบราชการ ๔.๐ ในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้จะเกิดรวดเร็วมากที่สำคัญคือสามารถคาดเดาได้ยาก จึงต้องมุ่งเน้นความคล่องตัวและจำเป็นต้องมี ภารกิจพิเศษ (Agenda – Based) ที่นอกเหนือจากพันธกิจตามกฎหมาย และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาระบบราชการสู่ Government ๔.๐ ซึ่งมหาวิทยาลัยได้มีการจัดระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีที่ใช้ในการบริหารจัดการ ในที่นี้จะมีระบบที่สำคัญได้แก่

๕.๑ ระบบการเรียนการสอนและการวิจัย

ทั้ง ๒ ประเด็นนี้ต้องทำควบคู่กันไป ในประเด็นการจัดการเรียนการสอนจะถูกกำกับดูแลด้วยข้อบังคับการจัดการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ๒๕๕๔ (ฉบับที่๒) โดยคณะเป็นหน่วยงานการจัดการเรียนการสอน เป็นข้อบังคับที่กำหนดโครงสร้างการเรียนการสอนที่ตายตัว มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการที่ดี แต่ระบบการเรียนการสอนโดยระบบออนไลน์ยังเริ่มพัฒนาเนื่องจากผลกระทบจาก COVID-19 ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการปรับระเบียบข้อบังคับให้มีความยืดหยุ่นแต่ในขณะเดียวกันต้องมีความรัดกุม มีการบูรณาการระหว่างศาสตร์ที่ต้องเกิดขึ้นในการปฏิบัติและเป็นธรรมชาติ สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา มีสื่อการเรียนการสอนที่สามารถสร้างความน่าสนใจในการติดตามเรียนรู้ ภายใต้เงื่อนไขของการพัฒนาและความสามารถในการเข้าถึง

เทคโนโลยีเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การพัฒนางานวิจัยและสร้างองค์ความรู้ที่เป็นของ จันทรเกษมเองยังมีสัดส่วนที่น้อย การตีพิมพ์เผยแพร่งานวิชาการจำเป็นต้องสร้างให้เกิด แต่ทั้งนี้ต้อง เป็นงานวิจัยที่ตอบโจทย์ท้องถิ่น รวมถึงการสร้างนวัตกรรมที่เป็นนวัตกรรมง่ายๆและนวัตกรรมทาง สังคมเพื่อแก้ปัญหาให้ท้องถิ่นยังคงต้องเร่งพัฒนา

๕.๒ ระบบแผนและงบประมาณ

มีหน่วยงานที่รับผิดชอบชัดเจนคือกองแผนงานที่ต้องบริหารจัดการให้ได้มา ซึ่งงบประมาณและบริหารโครงการเพื่อตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ ไปตามลำดับขั้น สภาพการบริหารใน ความเป็นจริงมีข้อจำกัดอยู่มากเพราะเป็นปัญหาในเชิงจำนวนงบประมาณที่ได้รับจัดสรร งบประมาณ ส่วนใหญ่ถูกใช้ไปเป็นงบประจำ งบประมาณในการพัฒนามีในส่วนที่เป็นโครงสร้าง สาธารณูปโภค ระบบสารสนเทศ แต่การพัฒนาในเชิงยุทธศาสตร์พัฒนาเช่นในเชิงวิชาการ เครื่องมือที่ทันสมัยสำหรับ การเรียนการสอน เครื่องมือวิทยาศาสตร์ และงบประมาณที่จะตามมาในการบริหารจัดการ ดูแล ครุภัณฑ์และระบบที่ได้มา ยังจำกัดอยู่มาก ถึงแม้ว่าจะมีการได้รับการจัดสรรงบประมาณที่ตอบโจทย์ การพัฒนาท้องถิ่นมีอยู่แต่การขับเคลื่อนให้ประสบความสำเร็จยังคงเป็นคำถามเพราะ มีช่องว่างใน การขับเคลื่อนขนาดใหญ่ทั้ง ๒ ระดับคือการบูรณาการระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็น ลักษณะที่เรียกว่าขมชั้น แต่ในระดับระหว่างหน่วยงานภายนอกจะมีการบูรณาการน้อยมากหรือที่ เรียกว่าเป็นแท่ง เช่นการทำโครงการที่ตอบยุทธศาสตร์แก้ไขความยากจน หรือเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขัน และที่สำคัญอีกประการคือการทำงานเพื่อตอบแค่ตัวชี้วัดหรือทำงานตามเป้าแต่เป้านั้น เป็นเชิงปริมาณ ไม่ได้ตอบโจทย์ในภาพรวมเพราะตัวชี้วัดในภาพรวมของประเทศยังไม่ประสบ ความสำเร็จ หลาย ๆ ครั้งมีการทำหน้าที่ที่ซ้ำซ้อนกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐ

๕.๓ ระบบการพัฒนาบุคลากร

การวิเคราะห์ในภาพรวมของระบบพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยค่อนข้าง ดีมาก มีการให้โอกาสในการพัฒนาทั้งนี้การเข้าถึงความสำเร็จขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคคล อย่างไรก็ตามระเบียบข้อบังคับของพนักงานมหาวิทยาลัยที่เป็นตัวกำหนดให้บุคลากรสายวิชาการมี เส้นทางในการพัฒนาที่ชัดเจน แต่ในขณะเดียวกันสำหรับสายสนับสนุนวิชาการยังมีข้อจำกัดในเส้นทาง การเจริญเติบโตไปเป็นผู้บังคับบัญชาตามสายงานอยู่บ้าง ฐานข้อมูลของบุคลากรที่มีการปรับปรุงให้ ทันสมัยยังคงต้องปรับปรุง

๕.๔ ระบบการเงินการคลัง

เป็นระบบที่สนับสนุนการขับเคลื่อนการทำงานของมหาวิทยาลัยที่มี ประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติตามแนวทางของกระทรวงการคลัง เพราะยังอยู่ใน กำกับของภาครัฐ ในประเด็นของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้บริหารจัดการได้ว่ามีประสิทธิภาพและ เนื่องจากมีขั้นตอนและการตรวจสอบมากทำให้หลายๆโครงการมีการเบิกจ่ายล่าช้ากว่าที่ควรจะเป็น การใช้จ่ายหลายๆลักษณะติดระเบียบการเบิกจ่ายทั้ง ๆ ที่ใช้เพื่อการปฏิบัติราชการ การจัดทำระเบียบ

ที่แก้ปัญหาดำเนินการอย่างเชื่องช้า และไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ชีวิตในสังคมที่เปลี่ยนแปลงตามเทคโนโลยี

๕.๕ ระบบการสื่อสารองค์กร

เป็นระบบประชาสัมพันธ์ ทั้งภายในและภายนอก เช่นข่าวสารที่สำคัญไม่สามารถสร้างการรับรู้ในระดับล่างทั้ง ๆ ที่บังคับบัญชาโดยตรงรับรู้ การสื่อสารเป้าหมาย ค่านิยม การถ่ายทอดหลาย ๆ อย่างยังไม่สามารถขับเคลื่อนได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และที่สำคัญสื่อสารในภาพรวมไปสู่สาธารณะให้สังคมรับรู้และภาพลักษณ์ที่ดีของมหาวิทยาลัยยังเป็นคำถามว่าเพียงพอหรือไม่ แต่ทั้งนี้อาจติดด้วยข้อมูลที่จะนำไปใช้ในการสื่อสารยังไม่เข้มข้นเพียงพอ

๕.๖ ระบบการประกันคุณภาพ

เป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัยเพราะมีบุคลากรที่รับผิดชอบชัดเจนและมีความรู้ เข้าใจ ทำให้การประกันคุณภาพในภาพรวมดำเนินงานได้ถูกต้องทันต่อสถานการณ์ ผลการประเมินอยู่ในระดับที่ดี เป็นที่น่าพอใจ แต่ทั้งนี้ต้องยอมรับว่าการทำรายงานการประกันคุณภาพยังคงเป็นภาระ และต้องให้ความสำคัญในเชิงคุณภาพเชิงประจักษ์ให้มากขึ้น ที่สำคัญต้องมีการสร้างคนเพื่อมารับช่วงต่อเพื่อความต่อเนื่องสำหรับระบบการประกันคุณภาพ

๕.๗ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหาร

ระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนงานราชการที่สำคัญสำหรับมหาวิทยาลัยนั้น จัดได้ว่าอยู่ในระดับที่ดีมาก แต่อาจต้องมีการปรับปรุงในบางจุดเพื่อรองรับปรากฏการณ์ที่กำลังจะเปลี่ยนไปจากผลกระทบของ COVID-19 เช่นคุณภาพสัญญาณ WIFI ระบบการเรียนการสอนออนไลน์ การเข้าถึงเทคโนโลยีของนักศึกษาที่ต้องลดความเหลื่อมล้ำ

๕.๘ ระบบอื่น ๆ

เช่นระบบที่มีการว่าจ้างจากบริษัทหรือหน่วยงานภายนอกเช่น รักษาความปลอดภัย บริษัททำความสะอาด ระบบสาธารณูปโภค ระบบคมนาคมท่าเลที่ตั้งซึ่งอยู่ในระดับที่ดีมาก สำหรับมหาวิทยาลัยที่ตั้งในกรุงเทพฯ ในส่วนของศูนย์จันทร์เกษมชัยนาทนั้นอาจมีปัญหา

๖. ความโดดเด่นและทักษะเชี่ยวชาญ (Skill)

สภาพแวดล้อมภายในประเด็นนี้จะขอวิเคราะห์เป็น ๒ ประเด็น คือทักษะที่เป็นจุดแข็ง และทักษะที่เป็นจุดอ่อนได้แก่

๖.๑ ทักษะที่เป็นจุดแข็ง ได้แก่

๖.๑.๑ สาขาวิชาที่โดดเด่นและเชี่ยวชาญ

ในปัจจุบันถึงแม้ว่าจะมีจำนวนนักศึกษาลดลงในภาพรวม แต่ในส่วน of สาขาดนตรีสากลเป็นจุดแข็งที่มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับจากสังคมในระดับต้นของประเทศ หรือแม้กระทั่งในระดับภูมิภาค ในขณะที่อีกสาขาที่ได้รับความนิยมและมหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีความสามารถได้แก่สาขาวิทยาศาสตร์การกีฬา ที่ได้รับการยอมรับแต่ก็มีบางจุดที่ต้องพัฒนาให้ก้าว

ข้ามไปถึงระดับภูมิภาคนั้นคือประเด็นเรื่องภาษา สุดท้ายคือสาขาศึกษาศาสตร์ ที่มีฐานศิษย์เก่าที่เป็นบุคลากรทางการศึกษาจำนวนมาก แต่ทั้งนี้ทิศทางการผลิตครูในอนาคตอาจเป็นประเด็นคำถาม

๖.๑.๒ ทักษะในด้านการลงพื้นที่ชุมชน

เป็นจุดแข็งและทักษะ ความทุ่มเท การเข้าถึงชุมชนที่ง่ายและเป็นที่ยอมรับซึ่งอาจจะโดดเด่นกว่ามหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ ทั้งนี้เพราะจะมีหน่วยงานอยู่ในพื้นที่ และมีความผูกพันกับชุมชนนั่นเอง แต่อาจมีบางหน่วยงานที่ยังต้องปรับปรุงแต่โดยภาพรวมแล้วจัดว่าดี

๖.๒ ทักษะที่เป็นจุดอ่อน ได้แก่

๖.๒.๑ ทักษะการสอนของบุคลากรสายวิชาการ

เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษาจากการสะท้อนความเห็นจากการสอบถามเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งทางวิชาการพบว่ามีหลายท่านที่มีการถ่ายทอดยังคงต้องปรับปรุงหรือในประเด็น ครูของครู ที่มีประสบการณ์ในการสอนค่อนข้างน้อย เป็นผู้จบการศึกษาระดับปริญญาเอกมาใหม่ๆ ทำให้เกิดช่องว่างในการจัดการศึกษา

๖.๒.๒ ทักษะในการทำวิจัย

ซึ่งได้กล่าวมาแล้วในเบื้องต้นคือสัดส่วนงบประมาณจากการวิจัยขนาดใหญ่จากภายนอก ผลงานตีพิมพ์ในระดับนานาชาติยังต้องพัฒนาต่อไป

๗. ค่านิยมร่วม (Shared Value)

การตระหนักรู้ว่าการปฏิบัติตามค่านิยมจะทำให้มหาวิทยาลัยเดินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยค่านิยมร่วมจะต้องซึมลึกไปในจิตใจของคนทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนากระบวนการจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ การบริหารจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพ ค่านิยมร่วมของทั้งหมดประกอบด้วย

S = มีจิตสำนึกในการให้บริการ (Service)

M = มีระบบบริหารจัดการที่ดี (Management)

A = มีความกระตือรือร้น (Active)

R = มีความรับผิดชอบ (Responsibility)

T = มีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และข้อมูลสารสนเทศ (Technology)

การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)

จากการดำเนินการวิเคราะห์ตาม C-PEEST ได้ทำการสอบถามความคิดเห็นจากบุคลากรได้แก่ผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 335 คน คัดเลือกประเด็นสำคัญ ๑๐ ลำดับแรก มาวิเคราะห์ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๗ การวิเคราะห์จุดแข็งของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

จุดแข็ง	คะแนน	W	P	W
๑ ถ้ามีการสั่งการที่ชัดเจนจะให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่	๒๗๘	๐.๐๖	๔	๐.๒๒
๒ สาขาวิชาดนตรีและวิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นความเชี่ยวชาญได้รับการยอมรับ	๒๔๗	๐.๐๕	๔	๐.๒๐
๓ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศค่อนข้างแข็งแกร่งมีระบบ MIS ใช้ในการบริหารจัดการ	๒๒๑	๐.๐๔	๓	๐.๑๓
๔ จำนวนบุคลากรเพียงพอในการขับเคลื่อน	๒๑๙	๐.๐๔	๔	๐.๑๗
๕ ท่านอธิการบดีมีการตัดสินใจเด็ดขาด	๒๑๘	๐.๐๔	๓	๐.๑๓
๖ ทักษะในการลงพื้นที่บริการวิชาการ	๒๑๘	๐.๐๔	๔	๐.๑๗
๗ ระบบประกันคุณภาพการศึกษามีการพัฒนาที่ดี	๒๑๗	๐.๐๔	๔	๐.๑๖
๘ ยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยมีเหมาะสม	๒๐๕	๐.๐๔	๔	๐.๑๖
๙ โครงสร้างหลักมีความชัดเจน	๒๐๕	๐.๐๔	๔	๐.๑๖
๑๐ ระบบพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพ	๒๐๔	๐.๐๔	๓	๐.๑๒
	๒๒๓๒	๐.๔๕	๓๗	๑.๖๕

ตารางที่ ๘ การวิเคราะห์จุดอ่อนของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

จุดอ่อน	คะแนน	W	P	W
๑ การนำยุทธศาสตร์รวมของราชภัฏมาใช้ต้องมีการปรับ	๓๐๐	๐.๐๖	๔	๐.๒๔
๒ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ยังมีข้อจำกัดที่สำคัญคือความเข้าใจความใส่ใจในการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในทุกระดับ	๒๙๗	๐.๐๖	๔	๐.๒๔
๓ ความสำเร็จบางอย่างขึ้นกับความสามารถของบุคคล	๒๙๗	๐.๐๖	๔	๐.๒๔
๔ ระบบบริการที่จะให้นักศึกษาเข้าถึงพื้นฐานการบริการจากภายนอกมหาวิทยาลัยยังจำกัด	๒๗๖	๐.๐๖	๔	๐.๒๒
๕ ระบบเส้นทางการเติบโตในสายงานสนับสนุนมีจำกัด	๒๗๔	๐.๐๕	๓	๐.๑๖
๖ ระบบการศึกษาในปัจจุบันยังไม่ตอบสนองกับการเรียนรู้ในอนาคตเช่นระบบการสอนออนไลน์ ระบบการจัดการศึกษา	๒๗๒	๐.๐๕	๔	๐.๒๒
๗ การทำงานเป็นรูปแบบราชการ การขยับเข้าไม่ทันสถานการณ์	๒๖๕	๐.๐๕	๓	๐.๑๖
๘ ไม่กล้าตัดสินใจต้องรอการคำสั่งจากศูนย์กลาง	๒๖๕	๐.๐๕	๕	๐.๒๖
๙ ยังติดอยู่กับสายบังคับบัญชาหลักการบริหารการยังมีข้อจำกัด	๒๖๕	๐.๐๕	๕	๐.๒๖
๑๐ ระบบการใช้พลังของศิษย์เก่ายังไม่เกิด	๒๖๓	๐.๐๕	๕	๐.๒๖
	๒๒๗๔	๐.๕๕	๔๑	๒.๓๗

ตารางที่ ๙ การวิเคราะห์โอกาสของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

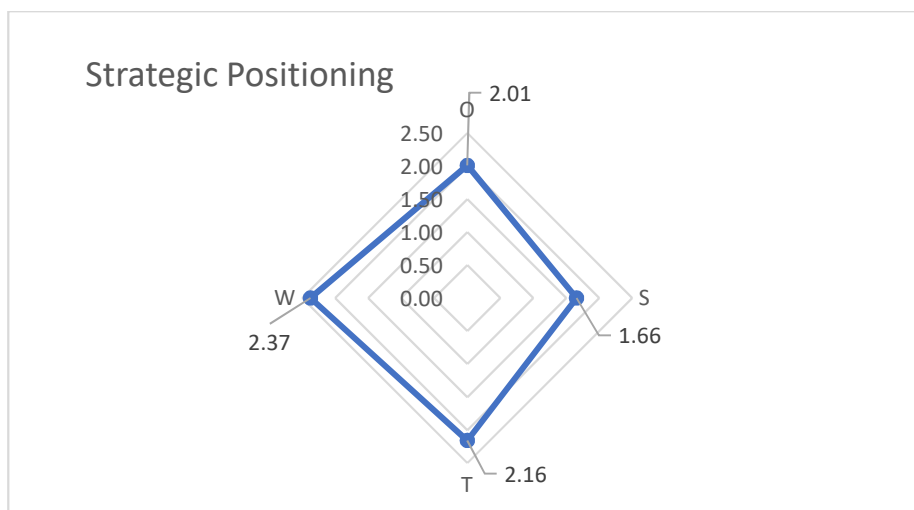
	โอกาส	คะแนน	W	P	W
๑	เทคโนโลยีช่วยส่งเสริมงานค้นคว้าข้อมูล ข่าวสาร สื่อสาร	๓๒๑	๐.๐๕	๕	๐.๒๗
๒	เทคโนโลยีช่วยในการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษา การเกษตร แพทย์ เศรษฐกิจ ด้านสังคม	๓๑๕	๐.๐๕	๔	๐.๒๑
๓	COVID-19 เป็นโอกาสเร่งให้มีการปรับตัวในสำหรับการใช้เทคโนโลยีบริหารจัดการ	๓๐๑	๐.๐๕	๔	๐.๒๐
๔	โครงสร้างทางสังคมปัจจุบันยอมรับและมีทางเลือกสำหรับการสื่อสารที่เปิดกว้าง	๒๙๖	๐.๐๕	๕	๐.๒๕
๕	แนวโน้มพัฒนาของประเทศในการการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ	๒๘๖	๐.๐๕	๔	๐.๑๙
๖	เทคโนโลยีช่วยส่งเสริมด้านความถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว	๒๘๒	๐.๐๕	๔	๐.๑๘
๗	ยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายในแผนทุกระดับล้วนแล้วแต่ให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์	๒๗๘	๐.๐๕	๔	๐.๑๙
๘	เทคโนโลยีช่วยส่งเสริมสติปัญญาของมนุษย์	๒๖๗	๐.๐๕	๔	๐.๑๘
๙	ค่านิยมของสังคมไทยยังคงต้องการปริญญา	๒๕๖	๐.๐๔	๓	๐.๑๓
๑๐	ปัญหาทางสังคมมีประเด็นที่ต้องการการแก้ไขเป็นโอกาสสำหรับช่องทางงบประมาณและสร้างนวัตกรรมทางสังคม	๒๕๖	๐.๐๔	๔	๐.๑๗
		๒๘๕๘	๐.๔๙	๓๔	๒.๐๑

ตารางที่ ๑๐ การวิเคราะห์ภัยคุกคามของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

	ภัยคุกคาม ความท้าทาย	คะแนน	W	P	W
๑	ต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ปลอดภัยจาก COVID-19	318	๐.๐๕	5	๐.๒๗
๒	ปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศโลกเช่น pm2.5 อุณหภูมิส่งผลกระทบต่อสุขภาพ	309	๐.๐๕	4	๐.๒๑
๓	จำนวนนักศึกษาที่เข้าระบบอุดมศึกษาลดลง	307	๐.๐๕	5	๐.๒๖
๔	รูปแบบการใช้ชีวิตที่เปลี่ยนไปของนักศึกษา	307	๐.๐๕	4	๐.๒๑
๕	นักเรียนมีทางเลือกมากขึ้นในการเรียน	305	๐.๐๕	4	๐.๒๑
๖	ปัญหาการตงงานของนักศึกษาจบใหม่	303	๐.๐๕	4	๐.๒๑
๗	ความเหลื่อมล้ำทางสังคม ส่งผลต่อการศึกษามีคุณภาพ	294	๐.๐๕	4	๐.๒๐
๘	การขยับตัวทางสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลง	293	๐.๐๕	4	๐.๒๐
๙	ผลกระทบจากCOVID-19 ต่อเศรษฐกิจในระดับครอบครัว	287	๐.๐๕	4	๐.๑๙
๑๐	COVID-19 ทำให้รูปแบบการใช้ชีวิตเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง	286	๐.๐๕	4	๐.๑๙
		๓๐๐๙	๐.๕๑	๔๐	๒.๑๖

W = คำนวณหนัก

P = โอกาสที่จะเกิด



ภาพที่ ๘ กราฟวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

จากการวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ที่ได้นั้นพบว่าตกอยู่ในตำแหน่งของจุดอ่อนและภัยคุกคาม ดังนั้นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมจึงต้องใช้แก้ไขจุดอ่อนและป้องกันผลจากภัยคุกคามต้องเป็นยุทธศาสตร์หลัก แต่ในขณะเดียวกันต้องดำเนินยุทธศาสตร์ด้านอื่นด้วย เพราะเป็นภารกิจ ซึ่งแนวทางวางยุทธศาสตร์ในแต่ละช่องได้แก่

๑. W T

ใช้จุดอ่อนและข้อจำกัดขององค์กรพิจารณาร่วมกันกำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงป้องกัน หรือแก้ไขจุดอ่อนและเลี้ยงอุปสรรค

๒. W O

เป็นกลยุทธ์คงตัวเชิงแก้ไข กล่าวคือใช้โอกาสมากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อแก้ไขจุดอ่อนขององค์กร

๓. S T

ใช้จุดแข็งขององค์กรมากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อรับมืออุปสรรค หรือใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค

๔. S O

เป็นยุทธศาสตร์เชิงรุกโดยใช้จุดแข็งและโอกาสของมหาวิทยาลัยมาใช้เป็นกลยุทธ์

บทที่ ๓

การกำหนดยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

กระบวนการวิเคราะห์ TOWS MATRIX

จากบทที่ ๒ ซึ่งได้ทำการวิเคราะห์ SWOT ออกมาและมีการให้คำแนะนำซึ่งเมื่อทำการกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์แล้วพบว่าตกอยู่ในช่วงของ WT และ WO ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่สามารถจะนำมาใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนองค์กรได้และมหาวิทยาลัยจะต้องให้น้ำหนักสำคัญกับประเด็นยุทธศาสตร์ด้านนี้ ในขณะที่องค์กรมีจุดอ่อนค่อนข้างมากที่ต้องเร่งแก้ไข ส่วนกลยุทธ์เชิงรุกนั้นสามารถทำได้บ้าง ดังนั้นจึงสามารถดำเนินตามทฤษฎีได้ดังต่อไปนี้

๑. WT/WC กลยุทธ์เชิงป้องกันและทำลาย โดยต้องแก้ไขจุดอ่อนและข้อจำกัดขององค์กรพิจารณาาร่วมกันกำหนดและเล็งอุปสรรค สามารถจับคู่

W2 C3 จัดหลักสูตรที่เหมาะสมกับบริบทและพฤติกรรมของเยาวชนเช่นหลักสูตรการใช้โดรนสร้างธุรกิจ GAMER

W4 C1 ดึงพลังศิษย์เก่ามาใช้เกิดประโยชน์เช่นกองทุนต่างๆ การประชาสัมพันธ์

W3C1 สร้างหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุและGen α เพื่อเพิ่มกลุ่มเป้าหมาย

W3 C3 C4 ปรับวัฒนธรรมองค์กร

๒. WO กลยุทธ์คงตัวเชิงแก้ไข ใช้โอกาสที่กำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อแก้ไขจุดอ่อนขององค์กร

W1 O1 จัดทำระบบขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนและการบริหารจัดการด้วยIT

W2 O2 สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการพื้นฐานในการจัดการเรียนรู้

W3O3 จัดระบบเพื่อบูรณาการศาสตร์ในการจัดหลักสูตรตามแนวโน้มความต้องการของประเทศ และนักศึกษาไม่สามารถหาได้จากภายนอก

๓. ST กลยุทธ์เชิงรับ ใช้จุดแข็งขององค์กรมากำหนดเป็นกลยุทธ์เพื่อรับมืออุปสรรคหรือใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค

S1 C1 C2 ใช้สาขาที่เชี่ยวชาญสร้างนาร่องรูปแบบการสอนที่เพิ่มนักศึกษาที่สร้างคุณระหว่างออนไลน์ และออฟไลน์

S4 C4 จัดระเบียบการใช้ชีวิตในมหาลัยให้สอดคล้องกับบริบทใหม่ NEW NORMAL

๔. SO กลยุทธ์เชิงรุก เป็นนโยบายที่ต้องปฏิบัติตามภารกิจที่จำเป็นต้องทำโดยใช้จุดแข็งและโอกาสของมหาวิทยาลัยมาใช้เป็นกลยุทธ์

S1 O1 พัฒนาสาขาที่เชี่ยวชาญปฏิรูปการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี

S2 O2 ใช้กลยุทธ์การพัฒนาท้องถิ่นโดยเน้นที่ประเด็นทางสังคมเพื่อพัฒนา
นวัตกรรมสังคม

S3 O3 ใช้บุคลากรที่มีมากสร้างผลงานที่ตอบโจทย์ของประเทศทั้งการวิจัยสร้าง
องค์ความรู้ นำมาสู่การพัฒนาหลักสูตร รวมถึงการสร้างสื่อการเรียนการสอนและเทคนิคที่ตอบโจทย์

ตารางที่ ๑๑ การวิเคราะห์ TOWS Metrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน(W)
	S1 สาขาวิชาดนตรีสากลและ วิทยาศาสตร์การกีฬาเป็นที่ยอมรับ ของสังคม S2 ทักษะการบริการวิชาการ S3 จำนวนบุคลากรที่เพียงพอ S4 ความร่วมมือของบุคลากร	W1 ระบบการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ W2 การใช้เทคโนโลยีในระบบการเรียน การสอนออนไลน์และระเบียบที่รองรับ W3 การบูรณาการที่ยังไม่สามารถ ปฏิบัติได้ W4 ขาดพลังของศิษย์เก่า
โอกาส(O)	SO เชิงรุก	WO แก้ไข
O1 เทคโนโลยียุคปัจจุบันช่วย ขับเคลื่อนการศึกษาและบริหาร O2 มีประเด็นทางสังคมอีกมากที่จะ นำมาซึ่งงบประมาณและพัฒนา นวัตกรรมทางสังคม O3 แนวโน้มการพัฒนาของประเทศ เช่นการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ BRI	S1O1 พัฒนาสาขาที่เชี่ยวชาญ เป็นจุดเน้นที่ปฏิรูปการเรียนการ สอนโดยใช้เทคโนโลยี S2O2 ใช้กลยุทธ์การพัฒนา ท้องถิ่นโดยเน้นที่ประเด็นทาง สังคมเพื่อพัฒนานวัตกรรมสังคม S3O3 ใช้บุคลากรที่มีสร้างผลงาน ที่ตอบโจทย์แนวโน้มของประเทศ ทั้งการวิจัยสร้างองค์ความรู้ นำมา สู่การพัฒนาหลักสูตร	W1O1 จัดทำระบบขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนและการบริหาร จัดการด้วยIT W2O2 สร้างโอกาสในการเข้าถึง บริการพื้นฐานในการจัดการเรียนรู้ W3O3 จัดระบบเพื่อบูรณาการ ศาสตร์ในการจัดหลักสูตรตาม แนวโน้มความต้องการของประเทศ และเน้นไปที่เนื้อหาที่ยังค้นได้น้อยใน โลกภายนอก
ความท้าทาย(C)	SC เชิงรับ	WC ป้องกันและฉกฉวย
C1 จำนวนนักศึกษาลดลง C2 ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา C3 พฤติกรรมนักศึกษาที่ เปลี่ยนแปลง C4 NEW NORMAL	S1C1 C2 ใช้สาขาที่เชี่ยวชาญ สร้างนาร่องรูปแบบการสอนที่ เพิ่มนักศึกษาที่สร้างดุลระหว่าง การออนไลน์ และออฟไลน์ S4 C4 จัดระเบียบการใช้ชีวิตใน มหาลัยให้สอดคล้องกับบริบทใหม่ NEW NORMAL	W4C1 ดึงพลังศิษย์เก่ามาใช้เกิด ประโยชน์เช่นกองทุนต่างๆ การ ประชาสัมพันธ์ W2 C3 จัดหลักสูตรที่เหมาะสมกับ บริบทและพฤติกรรมของเยาวชนเช่น หลักสูตรการใช้โดรนสร้างธุรกิจ W3C1 สร้างหลักสูตรที่เหมาะสมกับ ผู้สูงอายุและGen อัลฟ่า เพื่อเพิ่ม กลุ่มเป้าหมาย W3 C3 C4 ปรับวัฒนธรรมองค์กร

เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)

๑. วิสัยทัศน์ (Vision)

“มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมเป็นสถาบันที่ผลิตบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์ มีคุณภาพ มีสมรรถนะ และเป็นสถาบันหลักที่บูรณาการองค์ความรู้สู่ส่วนวัดกรรมในการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อสร้างความมั่นคงให้กับประเทศ”

๒. พันธกิจ (Mission)

- ๒.๑ ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ
- ๒.๒ วิจัยสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน
- ๒.๓ พัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพ สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของชุมชน และน้อมนำแนวพระราชดำริสู่การปฏิบัติ
- ๒.๔ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชนให้มีคุณธรรมและความสามารถในการบริหารงานเพื่อส่วนรวม

๓. เป้าหมาย

- ๓.๑ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมจะต้องมีความเข้มแข็งทางวิชาการอยู่ใน ๕ อันดับแรกของกลุ่มราชภัฏ
- ๓.๒ เป็นที่พึงของท้องถิ่น และเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้
- ๓.๓ เป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาล
- ๓.๔ บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมจะต้องพร้อมสำหรับรับมือการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

ประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ในการดำเนินการ(WAY)

จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix และการทำ Strategic Outlook สามารถนำมาจัดทำแผนปฏิบัติการ (ยุทธศาสตร์) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมได้ ๕ ประเด็นดังต่อไปนี้

๑. การพัฒนาระบบการพัฒนาท้องถิ่นโดยนวัตกรรมทางสังคมและเทคโนโลยี

เป็นยุทธศาสตร์เชิงรุก ซึ่งการพัฒนาท้องถิ่นเป็นหัวใจของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งระบุในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้สำหรับยุทธศาสตร์ด้านนี้คือ

- ๑.๑ ท้องถิ่น ชุมชน มีอาชีพ มีรายได้
- ๑.๒ ท้องถิ่น ชุมชน มีทุนทางวัฒนธรรมที่สร้างคุณค่าและจิตสำนึกรักษ์ท้องถิ่น
- ๑.๓ ท้องถิ่น ชุมชน มีคุณภาพสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่ยั่งยืน
- ๑.๔ โรงเรียนในท้องถิ่นได้รับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้ง ๔ ประการ

๑.๕ ในการจัดการศึกษาและการบริการต้องพัฒนานวัตกรรมทางสังคมและการนำเทคโนโลยีที่สามารถเข้าถึงมาใช้ให้เกิดประโยชน์เหมาะสมกับบริบทในแต่ละพื้นที่

๒. การปฏิรูประบบการเรียนรู้และการสอนและระเบียบเพื่อตอบสนองต่อโจทย์การพัฒนาประเทศบนพฤติกรรม วิถีชีวิตที่เปลี่ยน

เป็นยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน ซึ่งต้องให้ความสำคัญเป็นประเด็นเร่งด่วนมีรายละเอียดเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้สำหรับยุทธศาสตร์ด้านนี้คือ

๒.๑.๑ ต้องปรับตัวให้เข้ากับบริบทใหม่โดยการระบาดของ COVID-19 เป็นตัวกระตุ้น ที่สำคัญคือต้องตอบโจทย์และเหมาะสมกับพฤติกรรมของคนในรุ่น Z และ α ร่วมกับทิศทางความต้องการของตลาด

๒.๑.๒ มีรูปแบบการศึกษาที่หลากหลาย รวมถึงแก้ไขระเบียบการจัดการศึกษาให้เหมาะสม

๒.๑.๓ พัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีทักษะและขีดความสามารถการจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่

๓. สร้างโอกาสในการเรียนรู้เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการจัดการศึกษา

เป็นยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข ซึ่งต้องให้ความสำคัญเป็นประเด็นเร่งด่วนมีรายละเอียดเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้สำหรับยุทธศาสตร์ด้านนี้คือ

๓.๑ นักศึกษาสามารถเข้าถึงบริการของมหาวิทยาลัย สื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพได้อย่างทั่วถึง เท่าเทียมและสมเหตุสมผล

๓.๒ การเพิ่มกลุ่มเป้าหมายไปยังกลุ่มผู้สูงอายุ รวมถึงนักเรียนในระดับก่อนอุดมศึกษา

๓.๓ การร่วมมือกับภาคเอกชนเพื่อ สร้าง พัฒนา บุคลากรรวมถึงแหล่งทุน

๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการและกลไกในการขับเคลื่อนรับNEW NORMAL

เป็นมาตรการเชิงรับ ซึ่งต้องให้ความสำคัญเพราะต้องรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้สำหรับยุทธศาสตร์ด้านนี้คือ

๔.๑.๑ ต้องปรับตัวของมหาวิทยาลัยเพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมการจัดการศึกษาให้ดีที่สุดภายใต้การเปลี่ยนแปลงหรือความปกติใหม่ เช่นระบบ One Stop services

๔.๑.๒ จัดหางบประมาณและอุปกรณ์ให้พอเพียง กับการเรียนการสอนรูปแบบใหม่

๔.๑.๓ จัดตั้งหน่วยทำสื่อการเรียนการสอน

๔.๑.๔ สร้างกลไกการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

๕. การเสริมสร้างอัตลักษณ์และวัฒนธรรมองค์กร

เป็นมาตรการทำทนาย ซึ่งต้องให้ความสำคัญเพราะต้องรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว มี เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้สำหรับยุทธศาสตร์ด้านนี้คือ

- ๕.๑ ทำให้องค์กรมีการขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีส่วนร่วมผล
- ๕.๒ เสริมสร้างความโดดเด่นและภูมิคุ้มกันให้กับนักศึกษา มีภาพลักษณ์ที่ดี
- ๕.๓ คนจันทร์เกษมต้องมีความเข้าใจในกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ

มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEAN)

๑. การพัฒนาระบบการพัฒนาท้องถิ่นโดยนวัตกรรมทางสังคมและเทคโนโลยี

ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ๗ แผนงานดังต่อไปนี้

๑.๑ กลยุทธ์ที่ ๑ การตัดสินใจภายใต้ฐานข้อมูลที่ถูกต้อง

ประกอบด้วย ๒ แผนงานได้แก่

- ๑.๑.๑ การจัดทำข้อมูลเชิงพื้นที่
- ๑.๑.๒ การเชื่อมต่อข้อมูลระหว่างหน่วยงาน

๑.๒ กลยุทธ์ที่ ๒ ใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการพัฒนาท้องถิ่น

ประกอบด้วย ๓ แผนงานได้แก่

- ๑.๒.๑ จัดรูปแบบการบริการวิชาการให้รับกับ New Normal
- ๑.๒.๒ การเตรียมมาตรฐานห้องปฏิบัติการ
- ๑.๒.๓ การพัฒนานวัตกรรม

๑.๓ กลยุทธ์ที่ ๓ สร้างขีดความสามารถในการพัฒนาท้องถิ่น

ประกอบด้วย ๒ แผนงานได้แก่

- ๑.๒.๓.๑ สร้างความร่วมมือในทุกภาคส่วน
- ๑.๒.๓.๒ เพิ่มขีดความสามารถของคณะในการพัฒนาท้องถิ่น

๒. การปฏิรูประบบการเรียนรู้การสอนและระเบียบเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาประเทศบนพฤติกรรม วิถีชีวิตที่เปลี่ยน

ประกอบด้วย ๔ กลยุทธ์ ๑๐ แผนงานดังต่อไปนี้

๒.๑ กลยุทธ์ที่ ๑ เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการเรียนการสอน

ประกอบด้วย ๒ แผนงานได้แก่

- ๒.๑.๑ การพัฒนา/ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานของมหาวิทยาลัย
- ๒.๑.๒ การแก้ไขปรับปรุงระเบียบ

๒.๒ กลยุทธ์ที่ ๒ การจัดสภาพนิเวศการเรียนการสอน

ประกอบด้วย ๓ แผนงานได้แก่

- ๒.๒.๑ จัดสภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกับ New Normal

๒.๒.๒ สร้างหลักสูตรที่หลากหลายตอบโจทย์ทุกเพศทุกวัย โดยคำนึงถึงพฤติกรรมของคนแต่ละ Generation และระบบเศรษฐกิจใหม่

๒.๒.๒.๓ การพัฒนานวัตกรรม

๒.๓ กลยุทธ์ที่ ๓ สร้างสมดุลการศึกษา

ประกอบด้วย ๒ แผนงานได้แก่

๒.๓.๑ การจัดการเรียนการสอนภาคทฤษฎีและปฏิบัติ

๒.๓.๒ การผสมผสานแนวคิดโลกตะวันออกกับโลกตะวันตก

๒.๔ กลยุทธ์ที่ ๔ การจัดสภาพนิเวศการเรียนการสอน

ประกอบด้วย ๓ แผนงานได้แก่

๒.๔.๑ การเสริมสร้างสมรรถนะผู้วิจัย

๒.๔.๒ เสริมสร้างการวิจัยเชิงบูรณาการ

๒.๔.๓ การสร้างแรงจูงใจ

๓. สร้างโอกาสในการเรียนรู้เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการจัดการศึกษา

ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ๔ แผนงานดังต่อไปนี้

๓.๑ กลยุทธ์ที่ ๑ เพิ่มขีดความสามารถในการเข้าถึงบริการของมหาวิทยาลัย

ประกอบด้วย ๒ แผนงานได้แก่

๓.๑.๑ การเรียนรู้ทุกที่ ทุกเวลา

๓.๑.๒ การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่ตอบโจทย์ของผู้เรียนแต่ละกลุ่มที่มี

คุณภาพ

๓.๒ กลยุทธ์ที่ ๒ ลดภาระค่าใช้จ่ายด้านการศึกษา

ประกอบด้วย ๑ แผนงานได้แก่

๓.๒.๑ ลดค่าใช้จ่ายทางการศึกษา

๓.๓ กลยุทธ์ที่ ๓ การใช้ Soft Power เพื่อคนด้อยโอกาส

ประกอบด้วย ๑ แผนงานได้แก่

๒.๒.๓.๑ การพัฒนาการใช้ Soft Power

๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการและกลไกในการขับเคลื่อนรับ NEW NORMAL

ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ๖ แผนงานดังต่อไปนี้

๔.๑ กลยุทธ์ที่ ๑ ขับเคลื่อนองค์กรด้วยเทคโนโลยีที่เหมาะสมและมีธรรมาภิบาล

ประกอบด้วย ๒ แผนงานได้แก่

๔.๑.๑ การจัดระบบการบริหารด้วยเทคโนโลยีตามนโยบายรัฐบาล ๔.๐

๔.๑.๒ การจัดระบบการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

๔.๒ กลยุทธ์ที่ ๒ การใช้พลังศิษย์เก่าในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย

ประกอบด้วย ๒ แผนงานได้แก่

๔.๒.๑ การสร้างกิจกรรมจากศิษย์เก่าที่มีศักยภาพ

๔.๒.๒ การร่วมมือเพื่อศิษย์ปัจจุบัน

๔.๓ กลยุทธ์ที่ ๓ หารายได้จากการบริการวิชาการ

ประกอบด้วย ๒ แผนงานได้แก่

๔.๓.๑ การใช้ความสามารถของบุคลากรเพื่อจัดกิจกรรมวิชาการ

๔.๓.๒ พัฒนาศูนย์การศึกษาจันทร์เกษม - ชัยนาท เป็นแหล่งเรียนรู้และสร้าง

รายได้

๕. การเสริมสร้างอัตลักษณ์และวัฒนธรรมองค์กร

ประกอบด้วย ๑ กลยุทธ์ ๒ แผนงานดังต่อไปนี้

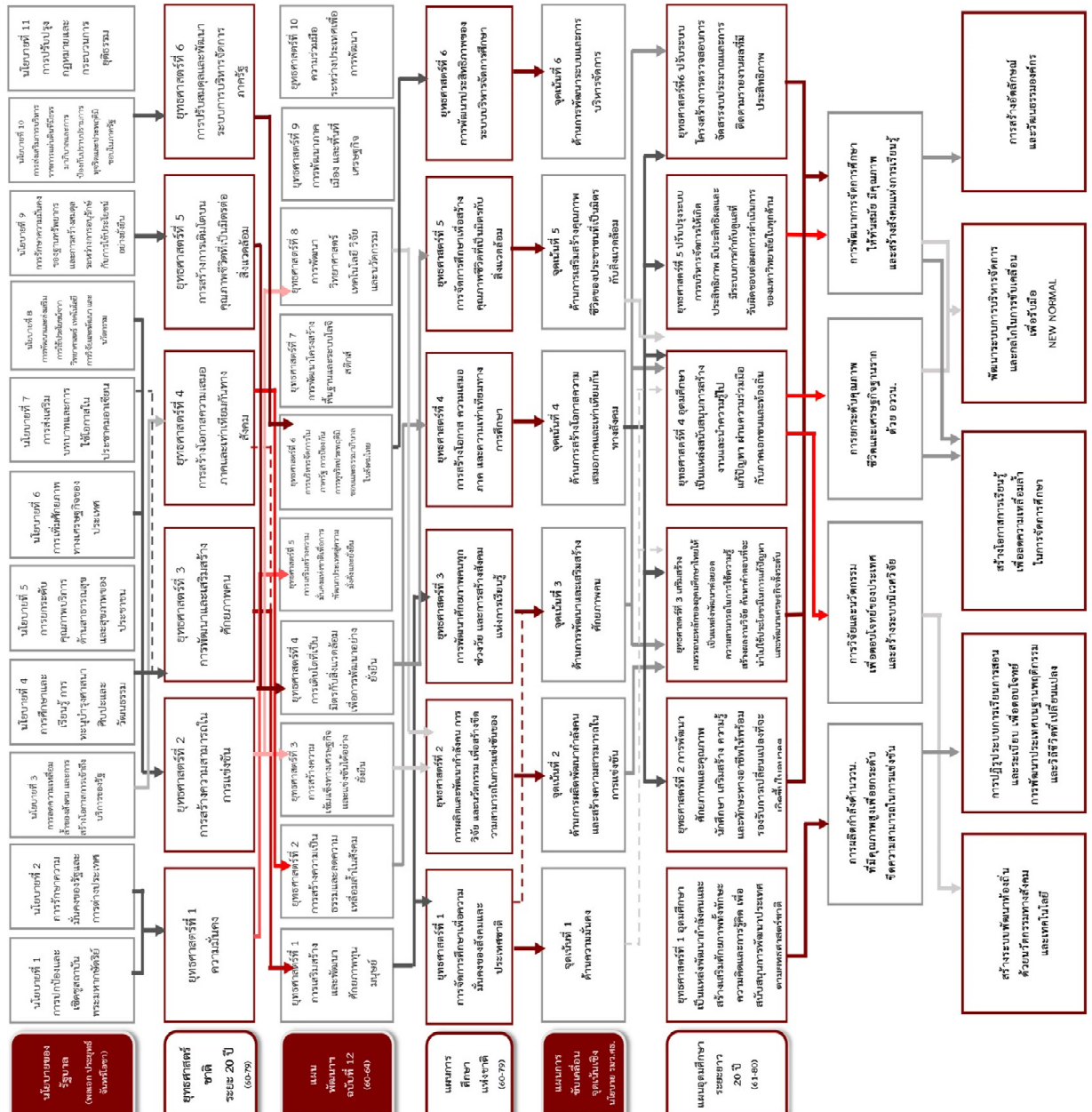
๕.๑ กลยุทธ์ที่ ๑ การ Rebranding องค์กร

ประกอบด้วย ๒ แผนงานได้แก่

๕.๑.๑ การสร้างอัตลักษณ์ของนักศึกษาและองค์กร

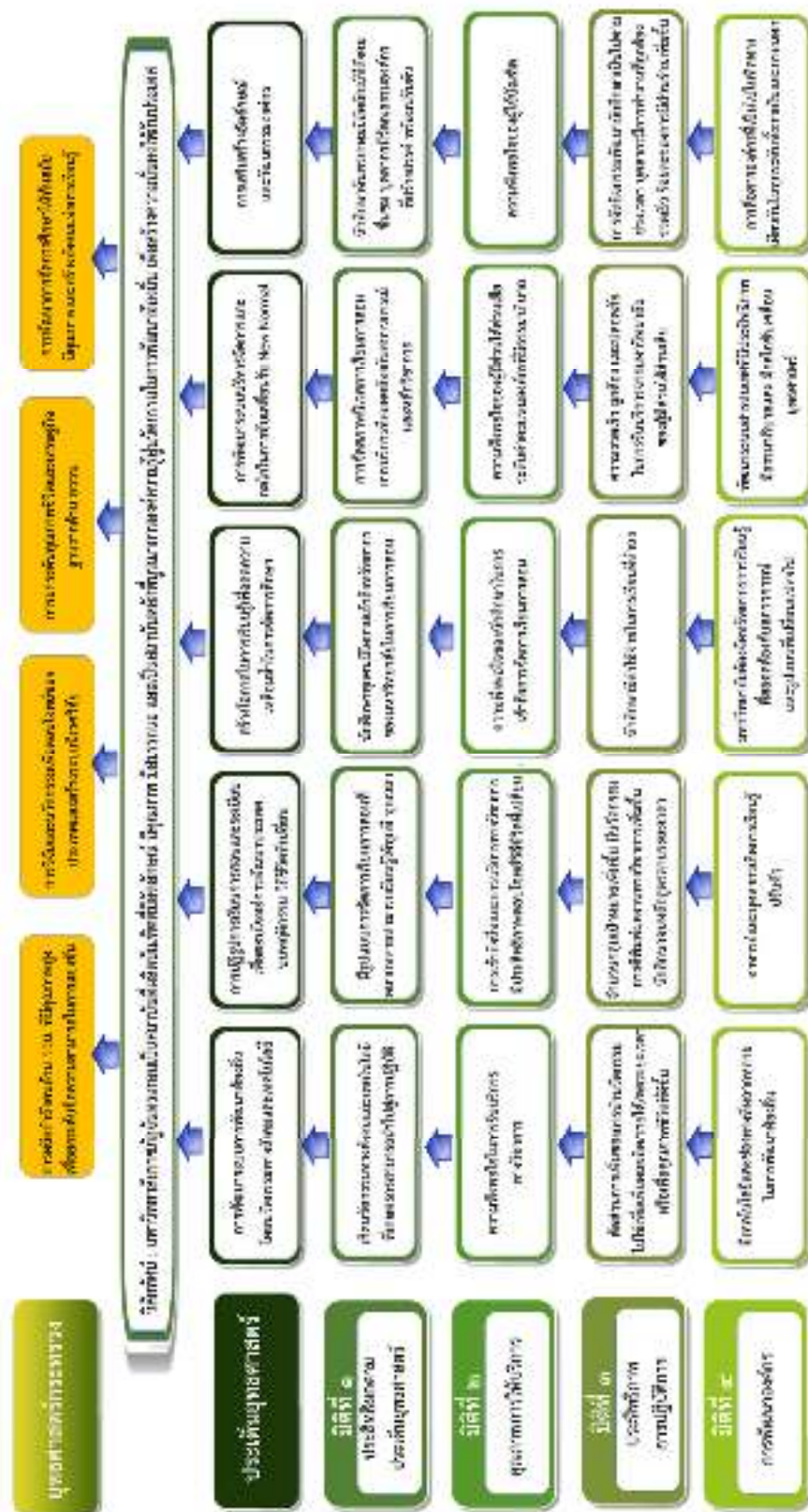
๕.๑.๒ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร

มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน



ภาพที่ ๙ ภาพวิเคราะห์ความเชื่อมโยงแผนในแต่ละระดับ

แผนกลยุทธ์ศาสตร์(Stragegy Map) : มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕



จากข้อมูลทั้งหมดสามารถสรุปได้ดังตารางที่ ๑๒

ตารางที่ ๑๒ ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการ แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัด

ประเด็นแผนปฏิบัติการ/ กลยุทธ์/แผนงาน	โครงการ	ตัวชี้วัด
ประเด็นแผนปฏิบัติการที่ ๑ การพัฒนาระบบการพัฒนาท้องถิ่นโดยนวัตกรรมทางสังคมและเทคโนโลยี		
กลยุทธ์ที่ ๑ การตัดสินใจภายใต้ข้อมูล แผนงาน		
๑.การจัดทำข้อมูลเชิงพื้นที่	๑.โครงการ Bigdata ๒. โครงการตรวจสอบสภาพแวดล้อมเชิงพื้นที่เพื่อการบริหารจัดการ ๓.โครงการ ๑ คณะ ๑ พื้นที่	ฐานข้อมูล Bigdata จังหวัดชัยนาท ๑ ฐาน
๒. การเชื่อมต่อข้อมูลระหว่างหน่วยงาน	๑. โครงการบูรณาการข้อมูลเพื่อการพัฒนา ๒. โครงการพัฒนาร่วมระหว่างหน่วยงานภายนอกกับมหาวิทยาลัย	๑.หน่วยงานที่ร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลสำคัญไม่ต่ำกว่า ๔ หน่วยงาน ๒. โครงการทวิภาคี ๒ โครงการ ๓.รายงานการตรวจสอบสถานะแวดล้อม ๑ เล่ม
กลยุทธ์ที่ ๒ ใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการพัฒนาท้องถิ่น แผนงาน		
๑.การจัดรูปแบบการบริการวิชาการให้สอดคล้อง New Normal	๑.โครงการจัดหาเทคโนโลยีการสื่อสาร ๒.โครงการอบรมการใช้เทคโนโลยีเพื่อ การบริการวิชาการ ๓.โครงการโรงเรียนพี่เลี้ยง	๑.นวัตกรรมที่ปรับใช้ในการบริการวิชาการ คณะละ ๑ นวัตกรรม ๒.จำนวนโรงเรียนเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จร้อยละ ๕๐ ในด้านการใช้สื่อ
๒.การเตรียมมาตรฐานห้องปฏิบัติการ	๑.โครงการพัฒนาห้องปฏิบัติการกลาง	๑. ห้องปฏิบัติการได้รับรองมาตรฐาน
๓.การพัฒนานวัตกรรม	๑.โครงการสำรวจความต้องการในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการประกอบอาชีพ ๒. โครงการ 1คณะ 1 นวัตกรรม	๑.จำนวนนวัตกรรมทางสังคม ๒.ผลผลิตที่เพิ่มขึ้นจากการใช้นวัตกรรม ร้อยละ ๓๐ (รายได้ ผลผลิต คุณภาพ หรือสุขภาพ) ๓.การดำเนินโครงการเป็นไปตามเป้าหมายตามไตรมาส

ตารางที่ ๑๒ ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการ แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัด(ต่อ)

ประเด็นแผนปฏิบัติการ/ กลยุทธ์/แผนงาน	โครงการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์ที่ ๓ การเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนาท้องถิ่น แผนงาน		
๑. สร้างความร่วมมือทุกภาคส่วน	๑. โครงการความร่วมมือกับจังหวัด ๒. โครงการความร่วมมือกับภาคเอกชน	๑. จำนวนโครงการที่ทำความร่วมมือไม่ต่ำกว่า ๔ หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่เกิดขึ้นและมีการปฏิบัติ
๒. ปรับปรุงระเบียบให้เหมาะสม	๑.โครงการจัดทำระเบียบการบริการวิชาการ ๒. โครงการจัดทำระเบียบกองทุนคณะ	๑. ระเบียบที่ผ่านสภา
ประเด็นแผนปฏิบัติการที่ ๒ การปฏิรูประบบการเรียนการสอนการวิจัยและระเบียบเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาประเทศบนพฤติกรรม วิถีชีวิตที่เปลี่ยน		
กลยุทธ์ที่ ๑ เพิ่มขีดความสามารถในการจัดการเรียนการสอน แผนงาน		
๑.การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของมหาวิทยาลัย	๑.โครงการจัดหา อุปกรณ์ ค่าบริการ เครือข่ายให้กับอาจารย์เพื่อการเรียนการสอน	๑.การดำเนินโครงการเป็นไปตามระยะเวลาและตรงตามความต้องการ
๒.การแก้ไข ปรับปรุงระเบียบ	๑.โครงการแก้ไขระเบียบการจัดการเรียนการสอน ๒.โครงการการมีส่วนร่วมการปฏิรูปการเรียนการสอนมหาวิทยาลัย	๑. ระเบียบการจัดการเรียนการสอนที่ผ่านสภา ๒. ประชาคมมีส่วนร่วมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐
กลยุทธ์ที่ ๒ การจัดสภาพนิเวศการเรียนการสอน แผนงาน		
๑.จัดสภาพแวดล้อม New Normal	๑.โครงการระยะห่างทางสังคม ๒.โครงการสร้างความเข้าใจ NewNormal ทางการศึกษาและการติดตาม ๓.โครงการพัฒนาทักษะการเรียนการสอน ๔.การสร้างสื่อการเรียนรู้	๑.ร้อยละของความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ ๘๐ ๒. จำนวนข้อร้องเรียนของผู้ที่เกี่ยวข้องไม่เกิน ๑๐ ราย ๓.สื่อการเรียนการสอนในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น vdo ตำรา เพิ่มขึ้นร้อยละ ๓๐

ตารางที่ ๑๒ ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการ แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัด(ต่อ)

ประเด็นแผนปฏิบัติการ/กลยุทธ์/แผนงาน	โครงการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์ที่ ๒ การจัดสภาพนิเวศการเรียนรู้การสอน(ต่อ) แผนงาน		
๒.สร้างหลักสูตรที่หลากหลาย ตอบโจทย์ทุกเพศทุกวัย โดย คำนึงถึงพฤติกรรมของคนแต่ละ Generation และระบบ เศรษฐกิจใหม่(BRI EEC)	๑.โครงการจัดการเรียนการสอน ร่วมกับเอกชน ๒. โครงการสร้างครู CRU Model ๓.การพัฒนาหลักสูตรเช่นผู้สูงอายุ หลักสูตรระยะสั้น การใช้เทคโนโลยี เช่นโดรนในการทำธุรกิจ	๑.จำนวนหลักสูตรที่ร่วมกับเอกชน เริ่มต้นที่1 หลักสูตร ๒. ภาพการณ์สอบบรรจุครูร้อยละ ๗๐ ๓. จำนวนหลักสูตรระยะสั้น
กลยุทธ์ที่ ๓ การสร้างสมดุลการศึกษา แผนงาน		
๑.การจัดการเรียนภาคทฤษฎี และปฏิบัติ	๑.โครงการOnline to Offline ๒.โครงการส่งเสริมกิจกรรมสร้างสรรค์ และทำงานร่วมกัน	๑ .จำนวนรายวิชาที่มีการเรียน การสอนonline ร้อยละ ๖๐ ๒.จำนวนโครงการสร้างสรรค์คณะ ละ ๒ โครงการ
๒.การผสมผสานแนวคิดโลก ตะวันออกกับโลกตะวันตก	๑.การปรับปรุงหลักสูตรวิชาGE ๒.โครงการพัฒนาองค์ความรู้โลก ตะวันออก	๑.จำนวนรายวิชาที่เสริมสร้าง ความเป็นพลเมืองที่ดีตามแนวคิด โลกตะวันออก ๒. รายงานองค์ความรู้ของโลก ตะวันตกที่พัฒนาเป็นสื่อไม่น้อย กว่า ๕ ประเด็น
กลยุทธ์ที่ ๔ เสริมแรงกระตุ้นพัฒนางานวิจัย แผนงาน		
๑.การเสริมสร้างสมรรถนะ ผู้วิจัย	๑.โครงการอบรมนักวิจัยรุ่นใหม่ ๒.โครงการมหาวิทยาลัยพี่เลี้ยง ๓.โครงการจัดสรรทุนวิจัย	๑.ทุนวิจัยที่ได้รับจากภายนอก เพิ่มขึ้นร้อยละ ๒๐ ๒.นักวิจัยหน้าใหม่เพิ่มร้อยละ๑๐
๒.เสริมสร้างการวิจัยเชิง บูรณาการ	๑.โครงการสนับสนุนการวิจัยร่วม ระหว่างมหาวิทยาลัยและภาคเอกชน	๑.โครงการวิจัยที่บูรณาการอย่าง น้อย ๑ เรื่อง
๓. การสร้างแรงจูงใจ	๒.โครงการเงินรางวัลสำหรับการ ตีพิมพ์ ๒.โครงการลดภาระการสอนของ นักวิจัย	๑.ระเบียบผ่านสภา ๒.จำนวนงานวิจัยที่ตีพิมพ์เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๑๐

ตารางที่ ๑๒ ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการ แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัด(ต่อ)

ประเด็นแผนปฏิบัติการ/ กลยุทธ์/แผนงาน	โครงการ	ตัวชี้วัด
ประเด็นแผนปฏิบัติการที่ ๓ สร้างโอกาสในการเรียนรู้เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการจัดการศึกษา		
กลยุทธ์ที่ ๑ เพิ่มขีดความสามารถในการเข้าถึงบริการมหาวิทยาลัย แผนงาน		
๑.การเรียนรู้ ทุกที่ ที่เวลา	๑. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการเรียนการสอน ๒.โครงการอินเทอร์เน็ตราคาประหยัด	๑.ร้อยละของนักศึกษาที่สามารถเข้าถึงบริการ ร้อยละ ๑๐๐ ๒.ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาการ drop out ไม่เกินร้อยละ ๒๐
๒.การพัฒนาสื่อการเรียนการสอนที่ตอบโจทย์ของผู้เรียนแต่ละ กลุ่ม ที่มีคุณภาพ	๑.โครงการจัดตั้งศูนย์ผลิตสื่อมหาวิทยาลัย	๑.จำนวนสื่อออนไลน์ร้อยละ ๘๐ ของวิชาที่เปิดสอน
กลยุทธ์ที่ ๒ ลดภาระค่าใช้จ่ายด้านการศึกษา แผนงาน		
๑. ลดค่าใช้จ่ายทางการศึกษา	๑.โครงการค่าเทอมที่เป็นธรรม ๒.การปรับปรุงระเบียบการเงิน ๓.ระบบการผ่อนชำระค่าเทอม	๑.ความพึงพอใจของนักศึกษา ผู้ปกครองร้อยละ ๘๐
กลยุทธ์ที่ ๓ การใช้ Soft Power เพื่อคนด้อยโอกาส แผนงาน		
๑.พัฒนาการใช้ Soft Power	๑. โครงการทำสื่อเช่น เพื่อการประกอบอาชีพ DIY	๑.จำนวนผู้เข้าชมสื่อทางออนไลน์
ประเด็นแผนปฏิบัติการที่ ๔ การพัฒนาระบบบริหารจัดการและกลไกในการขับเคลื่อนรับ NEW NORMAL		
กลยุทธ์ที่ ๑ ขับเคลื่อนองค์กรด้วยเทคโนโลยีที่เหมาะสม และมีธรรมาภิบาล แผนงาน		
๑.การจัดระบบการบริหารด้วยเทคโนโลยีตามนโยบายรัฐ ๔.๐	๑.โครงการ one stop service ๒.โครงการพัฒนาระบบ AI ๓.โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ ๔. โครงการปรับปรุงอาคารสถานที่ให้สอดคล้องnew normal	๑.ความพึงพอใจของผู้มาติดต่อราชการระดับดีมากกว่าร้อยละ ๘๐ ๒. สภาพภูมิทัศน์และความสะอาดอยู่ในระดับที่ดี
๒.การจัดระบบขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	๑.โครงการถ่ายทอด ติดตาม ประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนยุทธศาสตร์	๑. โครงการต่างตอบโจทย์ยุทธศาสตร์และถูกผลักดันให้มีความก้าวหน้าร้อยละ ๘๐

ตารางที่ ๑๒ ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการ แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัด(ต่อ)

ประเด็นแผนปฏิบัติการ/ กลยุทธ์/แผนงาน	โครงการ	ตัวชี้วัด
กลยุทธ์ที่ 2 การใช้พลังศิษย์เก่าในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย แผนงาน		
๑. การสร้างกิจกรรมจากศิษย์ เก่าที่มีศักยภาพ	๑.กองทุนศิษย์เก่า ๒.โครงการสร้างภาพลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยจากศิษย์เก่า ๓. โครงการฟื้นฟูชื่อเสียงด้านกีฬา ๔.โครงการดนตรีสู่อาเซียน	๑.ความสำเร็จในการจัดตั้ง กองทุน ๒. รางวัลในระดับประเทศ อย่างน้อย ๑ ชนิดกีฬา ๓. สาขาดนตรีสากลในระดับ1 ใน ๑๐ ของอาเซียน
๒. ความร่วมมือเพื่อศิษย์ ปัจจุบัน	๑. โครงการจัดหางานและช่วยเหลือ ทางวิชาการจากสมาคมศิษย์เก่า ๒.ทุนการศึกษาจากศิษย์เก่า	๑.จำนวนนักศึกษาที่มีงานทำ จากเครือข่ายเพิ่มขึ้นร้อยละ ๒๐
กลยุทธ์ที่ ๓ การหารายได้จากวิชาการ แผนงาน		
๑.ใช้ขีดความสามารถของ บุคลากรเพื่อจัดกิจกรรม วิชาการ	๑.โครงการที่มหาวิทยาลัยรับมาจาก หน่วยงานภายนอก	๑.รายได้ที่มาจากการบริการ วิชาการเพิ่มขึ้นร้อยละ๑๐
๒.การพัฒนาศูนย์ชียนา	๑.โครงการพัฒนาศูนย์ชียนาเป็น แหล่งเรียนรู้และท่องเที่ยวของจังหวัด ชียนา	๑. การเป็นส่วนหนึ่งของ แผนพัฒนาจังหวัด
ประเด็นแผนปฏิบัติการที่ ๕ การเสริมสร้างอัตลักษณ์และวัฒนธรรมองค์กร กลยุทธ์ การ Rebranding แผนงาน		
๑.การสร้างอัตลักษณ์ของ นักศึกษาและองค์กร	๑.โครงการปลูกจิตสำนึกความเป็นไทย ๒.โครงการรณรงค์ด้วยต่างๆเช่น จิตร อาสา ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการไฟรู้ สร้างสรรค์ ๓. การวิจัยเพื่อปรับภาพลักษณ์องค์กร	๑.ความอ่อนน้อมถ่อมตนของ นักศึกษามากกว่าร้อยละ ๘๐ ๒. การมีส่วนร่วมของนักศึกษา จิตอาสาร้อยละ๕๐ ๓.ผลสำรวจความคิดเห็นต่อ องค์กร ก่อนและหลัง
๒.การสร้างวัฒนธรรมองค์กร	๑. การจัดตั้งเงื่อนไขในการแสดงความ คิดเห็นของคนในองค์กร ๒.การให้รางวัลกับบุคคลที่เป็นตัวอย่าง ที่ดีในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร	๑.การมีส่วนร่วมในการทำ กิจกรรมส่วนรวม ร้อยละ๑๐๐ ๒.การเสนอความคิดเห็นในการ ประชุม

บทที่ ๔

การทบทวนแผนปฏิบัติการ

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในบทที่ ๒ และการทำ TOWS Matrix ในบทที่ ๓ พร้อมกับการกำหนดแผนงานนั้น ขั้นตอนต่อไปคือการทบทวน เปรียบเทียบซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์เปรียบเทียบประเด็น เป้าหมายและวิสัยทัศน์ (END)

จากการทำการทบทวนครั้งนี้เป็นกรณีศึกษาและการนำเสนอวิสัยทัศน์จำเป็นต้องผ่าน ขบวนการมีส่วนร่วม อีกทั้งจากการวิเคราะห์แล้วพบว่าเป็นวิสัยทัศน์ที่สามารถไปถึงได้ดังนั้นในส่วนนี้ จึงขอคงวิสัยทัศน์และพันธกิจเดิมไว้และได้กำหนดเป้าหมายของวิสัยทัศน์ซึ่งได้แก่

๑. วิสัยทัศน์

“มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมเป็นสถาบันที่ผลิตบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์ มีคุณภาพ มีสมรรถนะ และเป็นสถาบันหลักที่บูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรมในการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อสร้างความมั่นคงให้กับประเทศ”

๒. พันธกิจ (Mission)

๒.๑ ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดี เป็นพลเมืองดีในสังคม และมีสมรรถนะตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต

๒.๒ วิจัยสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ มุ่งเน้นการบูรณาการเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

๒.๓ พัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพ สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของชุมชนโดยการถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี และน้อมนำแนวพระราชดำริสู่การปฏิบัติ

๒.๔ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชนให้มีคุณธรรมและความสามารถในการบริหารงานเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม

๓. เป้าหมาย

จากการทบทวนพบว่ามหาวิทยาลัยควรมีการตั้งเป้าหมายเพื่อไปถึงวิสัยทัศน์ที่วางไว้ได้แก่

๓.๑ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมจะต้องมีความเข้มแข็งทางวิชาการอยู่ใน ๕ อันดับแรกของกลุ่มราชภัฏ

- ๓.๒ เป็นที่พึ่งของท้องถิ่น และเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้
 ๓.๓. เป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาล
 ๓.๔ บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมจะต้องพร้อมสำหรับรับมือการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

การทบทวนแผนปฏิบัติการ (Way)

ผลจากการแพร่กระจายของโรค COVID-19 ที่เป็นปัจจัยเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเพื่อปรับตัวและดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอนให้ได้ในสภาวะ New Normal ประกอบกับการวิเคราะห์ความสอดคล้องเมื่อมีการเปลี่ยนกระทรวงเพื่อให้นโยบายมีการสอดคล้องกันมากขึ้น จึงได้ทำการเปรียบเทียบแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยได้ดังตารางที่ ๑๓

ตารางที่ ๑๓ การเปรียบเทียบแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย

แผนปฏิบัติการเดิม	ข้อเสนอแผนปฏิบัติการใหม่
๑. การพัฒนาท้องถิ่น	๑. การพัฒนาระบบและพัฒนาท้องถิ่นโดยนวัตกรรมทางสังคมและเทคโนโลยี
๒. การผลิตและพัฒนาครู	๒. การปฏิรูประบบการเรียนการสอนและระเบียบเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาประเทศบนพฤติกรรม วิถีชีวิตที่เปลี่ยน
๓. การยกระดับคุณภาพการศึกษา	๓. สร้างโอกาสในการเรียนรู้เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการจัดการศึกษา
๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการ	๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการและกลไกในการขับเคลื่อนรับ NEW NORMAL
	๕. การเสริมสร้างอัตลักษณ์และวัฒนธรรมองค์กร

จากตารางที่ ๑๐ พบว่าโครงสร้างของแผนปฏิบัติการทั้ง ๒ มีส่วนที่ใกล้เคียงกัน แต่เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนทำให้ต้องมีการปรับแผนเพื่อให้สอดคล้องกันและเกิดความชัดเจนมากขึ้นทั้งนี้ เพราะในสภาพการณ์ปัจจุบันไม่สามารถดำเนินกิจกรรมเช่นเดิมได้อีกต่อไป สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นครูยุทธศาสตร์ที่ ๒ การผลิตและพัฒนาครู ซึ่งจะเข้าไปอยู่ในแผนปฏิบัติการใหม่ในข้อ ๒

การทบทวนแผน/มาตรการ (Mean)

แผนงานและกลยุทธ์ของทั้ง ๒ ฉบับ มีจุดที่เหมือนกันในหลายประเด็นและในขณะเดียวกันก็มีจุดเน้นที่แตกต่างเช่นกันเพราะเวลาที่เปลี่ยน ปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยน ดังนั้นในส่วนนี้จะขอวิเคราะห์จุดเด่นของแผนปฏิบัติการใหม่ที่แตกต่างกันจากแผนเดิมสามารถสรุปได้ดังนี้

๑. การให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการปรับตัวให้อยู่ได้ในสถานการณ์ปัจจุบัน เพราะเป็นที่ยอมรับแล้วว่าถึงแม้จะมีวัคซีนในการรักษาโรค COVID -19 แต่ระบบการ

เรียนการสอนจะไม่กลับไปในระบบเก่าจากภาพ OUTLOOK 2022 ในภาคผนวก ข ที่ได้ฉายภาพไปแล้วนั้น รวมถึงระบบบริหารจัดการ ระบบอำนวยความสะดวก การติดต่อสื่อสาร

๒. เน้นไปที่การสร้างสื่อและองค์ความรู้ทางวิชาการของมหาวิทยาลัย เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษาของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม กับนโยบายที่สามารถเรียนได้ทุกที่ ทุกเวลา และทุกวัย

๓. ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมทางสังคมซึ่งเป็นลู่ทางคนละคู่กับมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ และมหาวิทยาลัยที่เก่าแก่ ที่มีขีดความสามารถสูงกว่า แต่นวัตกรรมทางสังคมสามารถที่จะสร้างได้ ใช้งบประมาณน้อยและที่สำคัญสามารถใช้ในชีวิตประจำวันได้ นับว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายแต่เป้าที่ตั้งไว้นี้จะช่วยเสริมสร้างองค์ความรู้ ผสมกับทักษะที่มีในการบริการวิชาการ จึงเป็นโอกาสที่สามารถจะก้าวไปได้ ภายใต้การสร้างความเข้าใจ เข้าถึงและพัฒนา

๔. มีการบูรณาการกันกับท้องถิ่นเพื่อสร้างความร่วมมือและลดความซ้ำซ้อนของกิจกรรมในการลงพื้นที่ โดยให้ความสำคัญกับการตัดสินใจดำเนินโครงการจากฐานข้อมูลที่น่าเชื่อถือ

๕. ให้ความสำคัญกับกลไกการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ ซึ่งในทางปฏิบัติควรจะมีผลในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้กระตุ้นให้สร้างกิจกรรมเพื่อตอบโจทย์ตามแผนปฏิบัติการอย่างเป็นรูปธรรม

๖. ให้ความสำคัญกับกลไกการพัฒนาอัตลักษณ์ของนักศึกษาที่สังคมยอมรับ ให้สามารถดำรงอยู่ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันที่สูง

๗. ให้ความสำคัญกับพลังของศิษย์เก่าเข้ามามีบทบาทที่ชัดเจนมากขึ้น

บทที่ ๕

สรุปและข้อเสนอแนะ

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วย C- PEEST ซึ่งดัดแปลงจาก C-PEST โดยเพิ่ม E : Environment พบการเปลี่ยนแปลงที่กระทบกับการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ ๑๔ สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วย C-PEEST

C- Student	ประชากรน้อยลง จำนวนนักศึกษาเข้าเรียนน้อยลง	-
	จำนวนผู้สูงอายุ	+
P- Policy	นโยบายทางการเมืองสนับสนุนการศึกษา	+
E-Economic	สภาพทางเศรษฐกิจตกต่ำ	-
	การเข้ามาของจีนตามนโยบาย BRI	+/-
E-Environment	การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศโลก	-
	ปัญหามลพิษ	-
	ปัญหา COVID-19	+/-
S- Social	Generation GAP	-
	ความต้องการปริญญาในสังคม	-
	พฤติกรรมของนักศึกษาเปลี่ยนแปลง	+/-
T-technology	การเข้ามาแทนที่ของเครื่องจักรและเทคโนโลยี	+/-
	การพัฒนาทางเทคโนโลยีในการเรียนรู้และการบริหารจัดการ	+

๒. การทบทวนแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม สามารถสรุปได้ดังตารางที่ ๑๕

ตารางที่ ๑๕ สรุปการเปรียบเทียบแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

แผนปฏิบัติการเดิม	ข้อเสนอแผนปฏิบัติการใหม่
๑. การพัฒนาท้องถิ่น	๑. การพัฒนาระบบและพัฒนาท้องถิ่นโดยนวัตกรรมทางสังคมและเทคโนโลยี
๒. การผลิตและพัฒนาครู	๒. การปฏิรูประบบการเรียนการสอนและระเบียบเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาประเทศบนพฤติกรรม วิถีชีวิตที่เปลี่ยน
๓. การยกระดับคุณภาพการศึกษา	๓. สร้างโอกาสในการเรียนรู้เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ
๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการ	๔. การพัฒนาระบบบริหารจัดการและกลไกในการขับเคลื่อนรับNEW NORMAL
	๕. การเสริมสร้างอัตลักษณ์และวัฒนธรรมองค์กร

๓. ข้อเสนอแนะแนวทางในการบริหารจัดการ

เนื่องจากการวิเคราะห์ SWOT ของมหาวิทยาลัยพบว่า ตกอยู่ใน ช่วง WT ซึ่งตามหลักการแล้วจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ต้อง แก้ไขจุดอ่อนขององค์กรในมากที่สุดก่อนที่จะพัฒนาเชิงรุกในโอกาสต่อไป มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องขยับตัวให้เร็วกว่าสภาวะปกติ ข้อเสนอเพิ่มเติมมีดังต่อไปนี้

๓.๑ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้มีการบูรณาการกันและเพิ่มการมีส่วนร่วม เช่น การเปิดโอกาสและสร้างอุปนิสัยในการแสดงความคิดเห็นให้เกิดขึ้นในทุกครั้งที่มีการประชุม รวมถึงในการจัดการเรียนการสอนที่ต้องใช้เทคนิคให้นักศึกษามีส่วนร่วมมากที่สุดในการแสดงออก ในขณะที่การบูรณาการระหว่างศาสตร์และคณะนั้นต้องมีการจัดตั้งกรรมการร่วมกันในการประสานงาน ทั้งกรณีของการปฏิบัติการร่วม การเบิกจ่ายงบประมาณ หน่วยสนับสนุนภารกิจ

๓.๒ การกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับคณะ รวมถึงอิสระในการตัดสินใจดำเนินกิจกรรมที่คณะคิดว่าเป็นประโยชน์ ในขณะที่เดียวกันสร้างความเข้มแข็งให้กับคณะโดยการคิดเครื่องมือในการบริหารที่ถูกต้อง โปร่งใส และที่สำคัญต้องมีความคล่องตัว และเมื่อคณะสามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นย่อมหมายถึงภาระกิจของมหาวิทยาลัยได้ถูกขับเคลื่อนที่สำคัญคือต้องไปในทิศทางเดียวกัน

๓.๓ การสร้างทีมอาจารย์รุ่นใหม่ ทั้งนี้มีความสำเร็จหลายประการที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจากความสามารถส่วนบุคคล ดังนั้นจำเป็นต้องให้โอกาสรุ่นน้องเข้ามารับการสานต่อ ในขณะเดียวกันอาจารย์ที่มีศักยภาพมีชื่อเสียง มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการสนับสนุนและนำจุดเด่นมาขับเคลื่อนให้เกิดประโยชน์ในเชิงวิชาการของมหาวิทยาลัย

๓.๔ ปรับปรุงสายบังคับบัญชาของหน่วยงานบางหน่วยที่ไม่ชัดเจน ประเด็นสำคัญคือจำเป็นต้องใช้โครงสร้างที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือเพื่อความชัดเจนถ้าหน่วยนั้นมีความจำเป็นก็ควรทำให้โครงสร้างชัดเจน และเพิ่มมาตรการการหารายได้ของมหาวิทยาลัยให้เพิ่มขึ้นให้สอดคล้องกับจำนวนนักศึกษาที่ลดลง

๓.๕ ควรมีการวิจัยสถาบัน เพื่อข้อมูลที่ถูกต้องในการตัดสินใจ รวมถึงการวิจัยสังคมที่เปลี่ยนไป โดยอาจใช้วิธีการสร้างภาพฉายในอนาคต ที่เรียกว่า เทคนิค Foresight มาประกอบการทำแผนปฏิบัติการระยะยาว เพื่อเตรียมพร้อมการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

๓.๖ การสร้างรายได้จากวิชาการ ภายใต้สถานการณ์ที่นักศึกษาลดลง มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องพัฒนาการหารายได้ในเชิงวิชาการซึ่งประโยชน์นอกจากจะมีรายได้เพิ่มขึ้น ยังช่วยสร้างประสบการณ์การทำงานวิชาการให้กับบุคลากร เกิดประโยชน์กับท้องถิ่นที่มหาวิทยาลัยรับผิดชอบ เกิดมาตรฐานทางวิชาการให้กับสังคม สามารถยืนได้ด้วยตนเองตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด “แต่ทั้งนี้ต้องมีความโปร่งใสและมีธรรมาภิบาล”

บรรณานุกรม

- กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ. ๒๕๖๒. **ราชแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
ระยะ ๒๐ปี(๒๕๖๐-๒๕๗๙)**. ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ
กองยุทธศาสตร์สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม, ๒๕๖๒. รายงานข้อมูลผู้สูงอายุของกรุงเทพมหานคร
จากฐานประชากรในระบบทะเบียนราษฎร ณ เดือนธันวาคม 2561 และเปรียบเทียบกับ
ข้อมูล ณ เดือนธันวาคม 2560. กรุงเทพมหานคร. Available : [http://www.bangkok.
go.th/upload/user/00000132/download/22_02_62fullpaper.pdf](http://www.bangkok.go.th/upload/user/00000132/download/22_02_62fullpaper.pdf)
- ชาญเชาวน์ ไชยานุกิจ, ๒๕๕๖. **Social Mobility**. Available : [https://www.bangkokbiznews.
com/blog/detail/539247](https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/539247)
- ฐานเศรษฐกิจ. ๒๕๖๓. **10เทรนด์เทคโนโลยี เปลี่ยนโลกธุรกิจ2020**. ฐานเศรษฐกิจ ปีที่ 40 ฉบับที่
3,536 วันที่ 2-4 มกราคม 2563 Available : [https://www.thansettakij.com/content
/tech/417708](https://www.thansettakij.com/content/tech/417708)
- ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ, ๒๕๖๐. **ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนา
ท้องถิ่นระยะ ๒๐ ปี(๒๕๖๐-๒๕๗๙)**. แผ่นพับประชาสัมพันธ์. กรุงเทพฯ
- ไทยโพสต์. ๒๕๖๒. **TCAS62ที่นั่งเหลือมากกว่า2แสน ทปอ.เตรียมระดมความเห็นครั้งใหญ่
ผู้เกี่ยวข้องเดือนส.ค./ชี้มหา'ลัยต้องปรับตัวอย่างแรง**. Available : [https://www.
thaipost.net/main/detail/39280](https://www.thaipost.net/main/detail/39280)
- ธาดา ราชกิจ. ๒๕๖๒. การศึกษา (Education) สำคัญอย่างไรกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.
Available : [https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190625-education-for-hrd/
prachachat](https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190625-education-for-hrd/)
- ประชาชาติธุรกิจ. ๒๕๖๒. **UN เดือนไทยวิกฤตประชากร เร่งรับมือสังคม “แก่ก่อนรวย”** Available
: <https://www.prachachat.net/world-news/news-356181>
- โพสต์ทูเดย์, ๒๕๖๓. เปิดคาดประเมินประชากรไทยอีก ๒๐ ปีข้างหน้าคนแก่พุ่ง หญิงมากกว่าชาย.
Available : <https://www.posttoday.com/social/general/611715>
- พิชญ์ พงษ์สวัสดิ์ , ๒๕๖๒. **การขยับฐานะทางสังคม** Available : [https://www.matichon.co.th
/columnists/news_1720579](https://www.matichon.co.th/columnists/news_1720579)
- มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม. ๒๕๖๓. **แผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๓**. กองนโยบายและแผน
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
- รัฐพงศ์ บุญญานุวัตร. 2562. **ทิศทางมหาวิทยาลัยไทย ภายใต้ร่มเงากระทรวง อว**. Available : [Http
://www.matichon.co.th/article/news_1624509](http://www.matichon.co.th/article/news_1624509)
- วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร. ๒๕๕๓. **คู่มือเรื่องความมั่นคงแห่งชาติ**. เอกสาร วปอ. หมายเลข
๐๐๘. สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.

- สุทธิพร สัจพันธุ์. ๒๕๖๒. ความท้าทายของสถาบันอุดมศึกษาไทยในปัจจุบัน. สถาบันนวัตกรรม
การเรียนรู้, มหาวิทยาลัยมหิดล. Available : [https://il.mahidol.ac.th/th/i-Learning-
Clinic/lecturer-and-learning-management-articles/](https://il.mahidol.ac.th/th/i-Learning-Clinic/lecturer-and-learning-management-articles/).ความท้าทายของอุดมศึกษา
- สุรเมธี มณีสุโข. ๒๕๖๒. สมคิดเคาะแผนรัฐบาลดิจิทัลลุยทำ One - Stop Serviceหน่วยงานรัฐฯ
Available : [https://www.efinancethai.com/LastestNews/LatestNewsMain.aspx?
release=y&ref=M&id=WG45ckR0WTdMSW89](https://www.efinancethai.com/LastestNews/LatestNewsMain.aspx?release=y&ref=M&id=WG45ckR0WTdMSW89)
- สำนักงานสภานโยบาย อว. ๒๕๖๒. นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์
วิจัย และนวัตกรรมพ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๕. สำนักงานสภานโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวง
อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์
วิจัย และนวัตกรรม. กรุงเทพฯ
- สำนักงานนโยบายและแผนการอุดมศึกษา. ๒๕๖๑. แผนระยะยาวอุดมศึกษา ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-
๒๕๘๐. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. ๒๕๖๐. สรุปสาระสำคัญแผน
พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ ๑๒. ๒๕๖๐-๒๕๖๔. สำนักนายกรัฐมนตรี.
 Bangkok Post. ๒๕๖๒. สถิติ"ทีแคส"สะท้อนเทรนด์เด็กรุ่นใหม่ความอยู่รอดของมหาวิทยาลัยไทย.
 Available: <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/836401>
- ศูนย์สารสนเทศอุดมศึกษา, ๒๕๖๒. สถิติอุดมศึกษา ปีการศึกษา ๒๕๖๑. สำนักงานปลัดกระทรวง
การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม.
- อิทธิพงศ์ หิรัญเรืองโชค. ๒๕๖๓. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. เอกสารประกอบการ
บรรยาย หลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๓
- Meera, S. 2017. **Seven reasons we're at more risk than ever of a global pandemic**
:CNN. Available : [https://edition.cnn.com/2017/04/03/health/pandemic-risk-
virus-bacteria /index.html](https://edition.cnn.com/2017/04/03/health/pandemic-risk-virus-bacteria/index.html)
- Mohan, P. 2109. **7 social issues CEOs will prioritize in 2019**. Available : [HTTP://
www.fastcompany.com/90287257/7-social-issues-ceos-will-prioritize-in-2019](http://www.fastcompany.com/90287257/7-social-issues-ceos-will-prioritize-in-2019)
- Towie, M., Clenfield, J and Dormido, H. 1992. **Thailand Has a Developing Economy
and a Big First World Problem**. Available : [https://www.bloomberg.com/
graphics/2019-thailand-baby-bust/](https://www.bloomberg.com/graphics/2019-thailand-baby-bust/)
- UN ORG. 2015. **Sustainable Development Goals**. Available : [https://sustainable
development.un.org/?menu=1300](https://sustainabledevelopment.un.org/?menu=1300)
- World bank, 2019. **Population 2018**. Available : [https://databank.worldbank.org/data/
download/POP.pdf](https://databank.worldbank.org/data/download/POP.pdf)
- Bangkokinsight. ๒๕๖๒. การจ้างงาน การจ้างงานปี ๖๓ นำห้วงบัณฑิตใหม่จ่อตกงานเพียบ.
 Available : <https://www.thebangkokinsight.com/247841/>

ภาคผนวก ก

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT ANALYSIS)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยเครื่องมือ S-PEEST (C-PEST)

Opportunities	Threats/Challenges
Students (Customers) นักศึกษา	
- กลุ่มผู้สูงอายุที่มีศักยภาพในการเรียนรู้เพิ่มขึ้น - กลุ่มผู้ทำงาน/ว่างงานต้องการความรู้ประกอบอาชีพ รวมถึงอาชีพอิสระ - กลุ่มเด็กก่อนปฐมวัยต้องการการจัดการ ดูแล	- จำนวนนักศึกษาที่เข้าระบบอุดมศึกษาลดลง
Political นโยบายและระเบียบภาครัฐ	
- ยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายในแผนทุกระดับ ล้วนแล้วแต่ให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ - สถาบันการศึกษาสามารถตอบโจทย์และสร้างผลงานได้ในหลายมิติของยุทธศาสตร์ชาติ - การย้ายกระทรวงทำให้มี platform ชัดเจน - มีนโยบายในการจัดทำ Bigdata เพื่อการตัดสินใจ	- ระบบการปฏิรูปการศึกษาล้มเหลว - การบูรณาการของภาครัฐไม่มีประสิทธิภาพ - ตัวชี้วัดในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติไม่สอดคล้องกัน ความเข้าใจไม่ตรงกันแสดงว่ามีปัญหาในการถ่ายทอดส่งผลการขับเคลื่อน - มีการย้ายกระทรวงทำให้ต้องปรับตัวกับนโยบาย - ระเบียบภาครัฐเข้ามาควบคุมแต่ไม่มีงบประมาณมาให้ในการบริหารจัดการ(งบประมาณเท่าเดิม)
Economical	
- การก้าวขึ้นมาของบูรพาภิวัตน์ทำให้เศรษฐกิจขยายตัว เป็นโอกาสที่ต้องจัดการการศึกษาให้ตอบโจทย์เศรษฐกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่งจีน - ประชาคมอาเซียนเป็นตลาดที่มีพลังมากขึ้น เช่นอินโดนีเซียจะเป็นมหาอำนาจอันดับ๔ด้านเศรษฐกิจและไทยเป็นประตูสู่อาเซียน - ความมั่นคงระบบเศรษฐกิจพอเพียง - แนวโน้มพัฒนาการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ	- ในระยะ๒-๓ปีนี้เศรษฐกิจได้รับผลกระทบจาก COVID-19 ซึ่งกระทบกับเศรษฐกิจในระดับครอบครัว - งบประมาณในการพัฒนาประเทศมีจำกัดส่งผลทำให้งบในการพัฒนาของมหาวิทยาลัยจำกัดและหนักมากขึ้นเมื่อจำนวนนักศึกษาลดลง - ประเทศไทยอาจต้องเผชิญปัญหาทางเศรษฐกิจถ้าไม่สามารถปรับตัวกับการเข้าทำการค้าของจีน
Environment	
- ผลจาก COVID-19ทำให้สภาพแวดล้อมบางอย่างฟื้นตัว - ผลจาก COVID-19ทำให้เกิดความตระหนักกับปัญหาสิ่งแวดล้อม	- ต้องมีการปรับตัวและจัดสภาพแวดล้อมใหม่เพื่อให้ปลอดภัยจากการคุกคามของ COVID-19 - ปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศโลก ทำให้ปัญหาสิ่งแวดล้อมรุนแรงขึ้นเช่นภัยพิบัติฝุ่น PM 2.5 กระทบต่อชีวิต สุขภาพ ต้องจัดการ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยเครื่องมือ S-PEEST (C-PEST) (ต่อ)

Opportunities	Threats/Challenges
Social	
- โครงสร้างทางสังคมปัจจุบันยอมรับและมีทางเลือกสำหรับการสื่อสารที่เปิดกว้าง - ค่านิยมของสังคมไทยยังคงต้องการปริญญา - การที่จำนวนเด็กที่เกิดน้อยลงเป็นผลดีในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพมากขึ้น - ปัญหาทางสังคมมีหลากหลายประเด็นที่ต้องทำการแก้ไขเป็นโอกาสสำหรับช่องทางงบประมาณและสร้างนวัตกรรมทางสังคม เช่นการจัดการศึกษาสำหรับสังคมสูงวัย	- การระบาดของ COVID-19ทำให้รูปแบบการใช้ชีวิตในสังคมเปลี่ยนแปลงไปอย่างสิ้นเชิง - ทักษะคติในการเรียนเปลี่ยนแปลงไปเช่นไม่จำเป็นต้องจบป.ตรี ก็สามารถเลี้ยงตนเองได้ดี - คุณภาพนักศึกษาที่เข้ามาในระบบค่อนข้างด้อย - รูปแบบการใช้ชีวิตที่เปลี่ยนไป - ความเหลื่อมล้ำทางสังคม ส่งผลต่อช่องว่างการศึกษาที่มีคุณภาพ - การยับยั้งทางสังคม การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ชีวิต - GENERATION GAP - นักเรียนมีทางเลือกมากขึ้นในการเลือกวิธีการเรียนที่เหมาะสมเช่นการศึกษานอกระบบ - ปัญหายาเสพติด - การเข้ามาของหลักสูตรต่างชาติ - ปัญหาการตกงานของนักศึกษาจบใหม่
Technological	
- COVID-19เป็นโอกาสเร่งให้มีการปรับตัวในสำหรับการใช้เทคโนโลยีบริหารจัดการ - ช่วยส่งเสริมงานค้นคว้าข้อมูล ข่าวสาร สื่อสาร - ส่งเสริมด้านความสะดวกสบายถูกต้อง แม่นยำรวดเร็ว มีคุณภาพมากขึ้น - ช่วยส่งเสริมสติปัญญาของมนุษย์เพราะเทคโนโลยีไม่หยุดนิ่ง - ช่วยในการพัฒนาด้านต่าง ๆ เช่นการแพทย์ เศรษฐกิจ ด้านสังคม	- การเข้ามาของ AI และสื่อสังคมที่สามารถเข้าถึงเป็นแหล่งความรู้จะกระทบกับจำนวนบุคลากรและอาจารย์จะต้องเปลี่ยนบทบาทการสอนเช่น การทำให้น่าสนใจลักษณะ Youtobeper - ความเสี่ยงของระบบที่เสียหายจากการโจมตีหรือการขโมยข้อมูล ซึ่งกำลังมีกฎหมายใหม่บังคับใช้ - อาชญากรรมทางคอมพิวเตอร์ - ความสัมพันธ์ของคนในสังคมเสื่อมถอย - เกิดปัญหาสุขภาพและสิ่งแวดล้อมจากเทคโนโลยี

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยเครื่องมือ 7S

Strengths	Weaknesses
Strategy	
-ยุทธศาสตร์พัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยมีเหมาะสมกับบริบท -ยุทธศาสตร์เชิงพื้นที่โดยเฉพาะอย่างยิ่งจังหวัดชัยนาทมีความชัดเจนและสอดคล้องกับชาติทำให้ได้มาซึ่งงบประมาณ	-การนำยุทธศาสตร์รวมของราชภัฏมาใช้ต้องมีการปรับให้เหมาะสม - การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ยังมีข้อจำกัดที่สำคัญคือความเข้าใจ ความใส่ใจในการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติในทุกระดับ
Structure	
-โครงสร้างหลักถูกกำหนดด้วยกฎหมายและระเบียบมีความชัดเจน	-โครงสร้างที่เป็นกลไกขับเคลื่อนไม่สามารถบูรณาการกันได้เป็นเพียงแค่มาช่วยงานบางส่วน - หน่วยงานนอกโครงสร้างต้องใช้งบประมาณภายในซึ่งมีจำกัด -พื้นที่บริการจังหวัดชัยนาทห่างจากกรุงเทพฯ มีข้อจำกัดการบริหารรวมถึงการพัฒนาท้องถิ่น
Style	
-ทำนอกริการบดีมีการตัดสินใจเด็ดขาด -ถ้ามีการสั่งการจากหน่วยเหนือที่ชัดเจนจะมีการให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่	-การทำงานเป็นรูปแบบราชการที่วิ่งไล่ตามสถานการณ์ การขยับเข้าไม่ทันสถานการณ์ -ไม่กล้าตัดสินใจต้องรอการคำสั่งจากศูนย์กลาง -ขาดการทำงานเชิงรุก มีการสร้างพื้นที่ปลอดภัย -ยังติดยึดอยู่กับสายบังคับบัญชาหลักตั้งนั้น -การทำงานบูรณาการยังมีข้อจำกัด
System	
-ระบบพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพ เพราะมีการสนับสนุนงบประมาณ และมีระเบียบในการพัฒนาตนเองที่ชัดเจน -ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศค่อนข้างแข็ง มีระบบ MIS ใช้ในการบริหารจัดการ -ระบบประกันคุณภาพการศึกษามีการพัฒนาที่ดี	-สายบังคับบัญชาบางหน่วยที่ขับเคลื่อนยังไม่ชัดเจนเนื่องจากข้อจำกัดของหน่วยงานที่อยู่นอกโครงสร้าง -ระบบสังคมอุปถัมภ์ในการคัดเลือกคนเข้ามาทำงานในองค์กรในอดีต -ระบบ MIS ผูกติดกับบริษัทมีข้อจำกัดในการพัฒนาปรับปรุงที่ต้องพึ่งพาบริษัทตลอดไป -ความสำเร็จบางอย่างขึ้นกับความสามารถของบุคคล จำเป็นต้องทำให้เป็นระบบ -ระบบการศึกษาในปัจจุบันยังไม่ตอบสนองกับการเรียนรู้ในอนาคตเช่นระบบการสอนออนไลน์ ระเบียบการจัดการศึกษาต่าง ๆ

Strengths	Weaknesses
System	
	-ระบบในการสร้างหลักสูตรที่ตอบโจทย์สังคม ยังไม่ประสบความสำเร็จ -ระบบการจัดสรรงบประมาณภายในมีจำกัด ทำให้สัดส่วนงบประมาณกับการพัฒนาไม่สมดุล -ระบบการเบิกจ่ายงบประมาณยังล่าช้า -ระบบบริการที่จะให้นักศึกษาเข้าถึงพื้นฐาน การบริการจากภายนอกมหาวิทยาลัยยังจำกัด -ระบบสัญญาณอินเทอร์เน็ตเพื่อการเรียน ความแตกต่างของอุปกรณ์ต่างๆเช่นคอมพิวเตอร์ รวมถึงระบบ One Stop Service ที่รัฐบาลวางนโยบายไว้ยังไม่เกิด -ระบบเส้นทางการเติบโตในสายงานสนับสนุน มีจำกัด -ระบบการใช้พลังของศิษย์เก่ายังไม่เกิด -ระบบสื่อสารองค์กรยังมีปัญหาการถ่ายทอด จากผู้บริหารไปสู่ผู้ปฏิบัติรวมถึงสื่อสารไปยัง ภายนอก
Staff บุคลากร	
- จำนวนบุคลากรเพียงพอในการขับเคลื่อน	-การเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการในระดับ รศ. ศ ยังมีสัดส่วนต่ำ -มีปัญหาสัดส่วนบุคลากรสายวิชาการต่อสาย สนับสนุน ในสถานการณ์ที่จำนวนนักศึกษา ลดลง
Skill ทักษะ และความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย	
- สาขาวิชาดนตรีและวิทยาศาสตร์การกีฬา เป็นความเชี่ยวชาญได้รับการยอมรับ -ทักษะในการลงพื้นที่บริการวิชาการ	-ทักษะการวิจัย ทำให้สัดส่วนการตีพิมพ์ต่ำ -ทักษะการสอน การถ่ายทอดความรู้ของอาจารย์ หลากๆท่าน
Shared Value	
	-ยังขาดการสื่อสารให้แทรกซึมไปในวิถีการทำงาน

ภาคผนวก ข

การวิเคราะห์ Strategic Outlook ด้านการศึกษา

จากการที่ได้ตรวจสอบสถานะแวดล้อมด้านการศึกษาของนักศึกษายุทธศาสตร์รุ่นที่ ๑๓ ได้พบว่ามี Key Issue ที่สำคัญได้แก่

๑ เทคโนโลยีเปลี่ยนโลก (Disruptive Technology) ตัวชี้วัดที่สำคัญคือการที่เทคโนโลยีพัฒนาขึ้นทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการศึกษา มีการใช้ในการเรียนการสอน การค้นคว้าข้อมูล การติดต่อสื่อสาร

๒ ช่องว่างระหว่างวัย (Generation GAP) ตัวชี้วัดที่สำคัญคือการที่นักศึกษามีพฤติกรรมเปลี่ยนไป ความสนใจในการตั้งใจเรียนที่แตกต่างจากสมัยก่อน มีความกล้าที่จะแสดงออกในมุมมองของตนเอง จะสนใจเฉพาะประเด็นที่ตนสนใจเป็นส่วนๆ ซึ่งจะหวังให้นักศึกษานั่งตั้งใจเรียนเช่นอดีต จะไม่สามารถพบได้อีกแล้ว จำเป็นที่ผู้ใหญ่และครูอาจารย์ต้องทำความเข้าใจเด็กถึงลักษณะของวัย Z และ อัลฟ่า ก่อนในขณะเดียวกันนักศึกษาต้องปรับตัวเพื่อให้เข้าใจผู้ใหญ่ด้วยเช่นกัน

๓ ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ สังคม (Inequality) เป็นปัญหาที่สำคัญของประเทศ ไทยประเทศไทยที่ต้องยอมรับ ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา การเข้าถึงบริการพื้นฐานของรัฐ ที่แตกต่างกัน

๔ ความต้องการของประเทศ ซึ่งมีผลกระทบมาจากการเข้ามาของมหาอำนาจ การเปลี่ยนหัวอำนาจที่เรียกว่า บุรพาลวัฒน์ ซึ่งประเทศจีนใช้นโยบาย BRI ในขณะที่ประเทศอเมริกาได้ใช้นโยบาย Indo pacific การเข้ามาของจีนทำให้เป็นโอกาสที่ต้องพยายามปรับตัวเพื่อสร้างประโยชน์ ในขณะเดียวกันก็มีผลกระทบทางด้านขีดความสามารถในการแข่งขัน

๕ ภาพอนาคต ในอนาคตเนื้อหาการเรียนรู้แบบดิจิทัลจะเข้ามาแทนที่และบทบาทในการศึกษา หนังสือทั่วไปจะกลายเป็นเอกสารประกอบในเนื้อหารายวิชาที่เป็นทฤษฎีพื้นฐาน เนื่องจากเนื้อหาไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง แต่สำหรับเนื้อหาวิชาที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา เช่น เนื้อหาด้านคอมพิวเตอร์ และวิทยาการต่างๆ เนื้อหาการเรียนรู้แบบดิจิทัลจะเข้ามาแทนที่ได้เพราะสามารถแก้ไขเนื้อหาได้สะดวก อีกทั้งขั้นตอนการผลิตหนังสือทั่วไปจะใช้ เวลานาน เนื้อหาการเรียนรู้แบบดิจิทัลจะทำให้ผู้ที่สนใจในเนื้อหาต่างๆ ได้มีความรู้จากเนื้อหานั้นๆ โดยที่ ไม่จำเป็นต้องเข้าเรียนในสถานศึกษา อนาคตของเนื้อหาการเรียนรู้แบบดิจิทัลไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้อ่านเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับการพัฒนา และการคิดค้นรูปแบบใหม่ๆ เพื่อทำให้มีความสะดวกในการอ่านให้มากขึ้น และทำให้เนื้อหาที่น่าสนใจมากขึ้นนอกจากนั้นแล้วเนื้อหาการเรียนรู้แบบดิจิทัลจะเข้าไปทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในตลาดสิ่งพิมพ์เช่น หนังสือพิมพ์ วารสาร นิตยสาร เป็นต้น จะถูกผลิตมาในรูปแบบที่เป็นแบบดิจิทัลมากขึ้น ในอนาคต ทั้งนี้ แนวโน้มของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2565 (ค.ศ. 2022) การลดปัญหาจากประเด็นความเหลื่อมล้ำด้านโอกาสและคุณภาพทางการศึกษา ด้วย Digital Learning จะทำให้เกิดภาพ ดังนี้

๑) โครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลเพื่อการศึกษาของประเทศ ในส่วนของสื่อสารหลักภายในประเทศ สามารถบริการได้อย่างต่อเนื่องและมีเสถียรภาพดีขึ้น สอดรับกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล

๒) เยาวชนที่อยู่ในวัยเรียนมีทักษะด้านดิจิทัล และสามารถใช้เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของตนเอง

๓) ประชากรวัยแรงงานสามารถยกระดับความรู้ ทักษะและสมรรถนะอาชีพที่สูงขึ้น

๔) ประเทศมีระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ สำหรับใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ๖ Impact to Thailand

๑) ผลกระทบด้านบวก (opportunity)

- ประชาชนมีความสามารถในการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยีได้มากขึ้น
- วัยเรียน / วัยรุ่นมีทักษะในศตวรรษที่ 21
- วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม / ผู้ประกอบการรายใหม่เพิ่มขึ้น
- ประชาชนมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต แม้จะออกจากระบบการศึกษาแล้ว

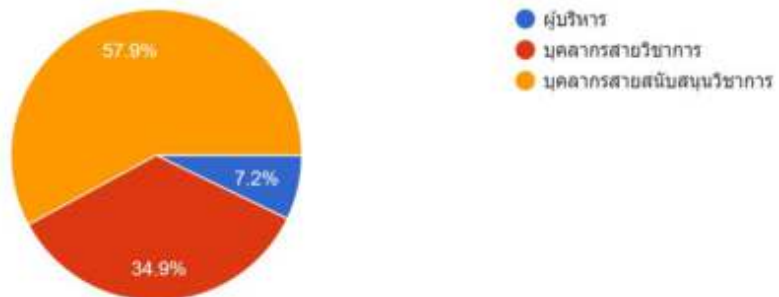
๒) ผลกระทบด้านลบ

- ข้อมูลข่าวสารจากสื่ออินเทอร์เน็ต อาจส่งผลให้เยาวชนและประชาชนเกิดค่านิยม ทศนคติที่ไม่ถูกต้อง และเกิดปัญหาในสังคม – วัฒนธรรมในรูปแบบใหม่
- การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาเทคโนโลยีระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) ของประเทศเมื่อเข้าสู่สังคมดิจิทัลเต็มรูปแบบ อาจจำเป็นต้องทบทวนเรื่องการปรับรื้อระบบการศึกษาใหม่ ให้สอดคล้องกับสถานที่ทำงานในอนาคตที่จะถูกกำหนดโดยระบบ AI

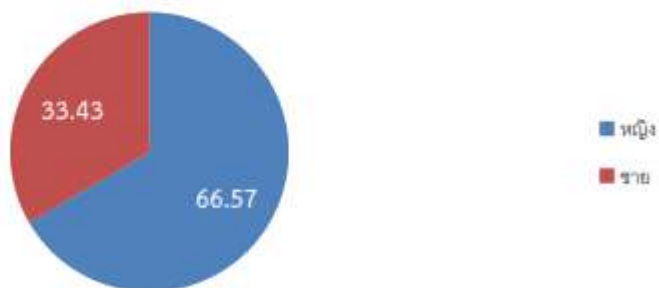
ภาคผนวก ค

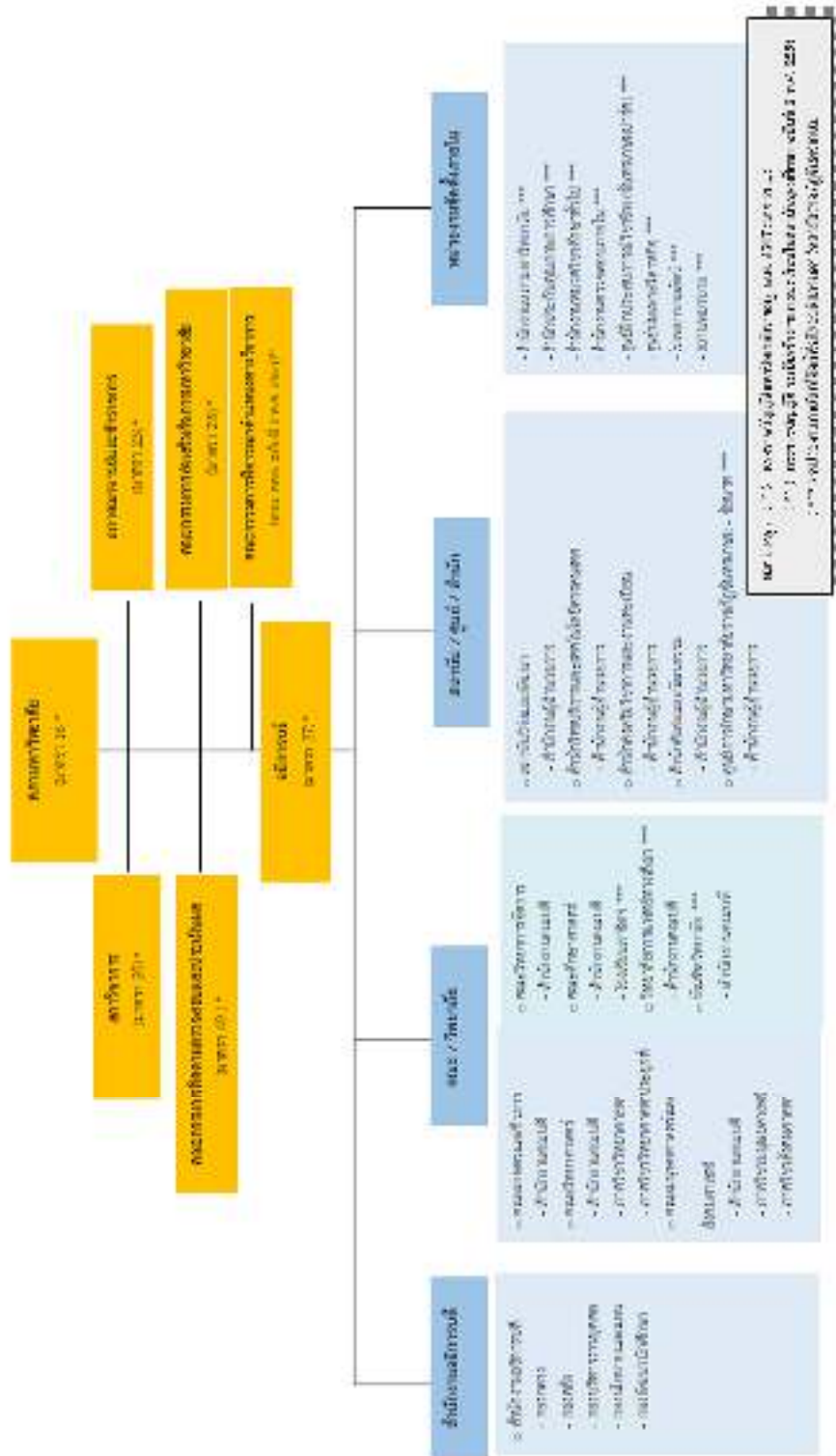
จำนวนและกลุ่มบุคลากรที่ร่วมวิเคราะห์SWOT และโครงสร้างการบริหาร

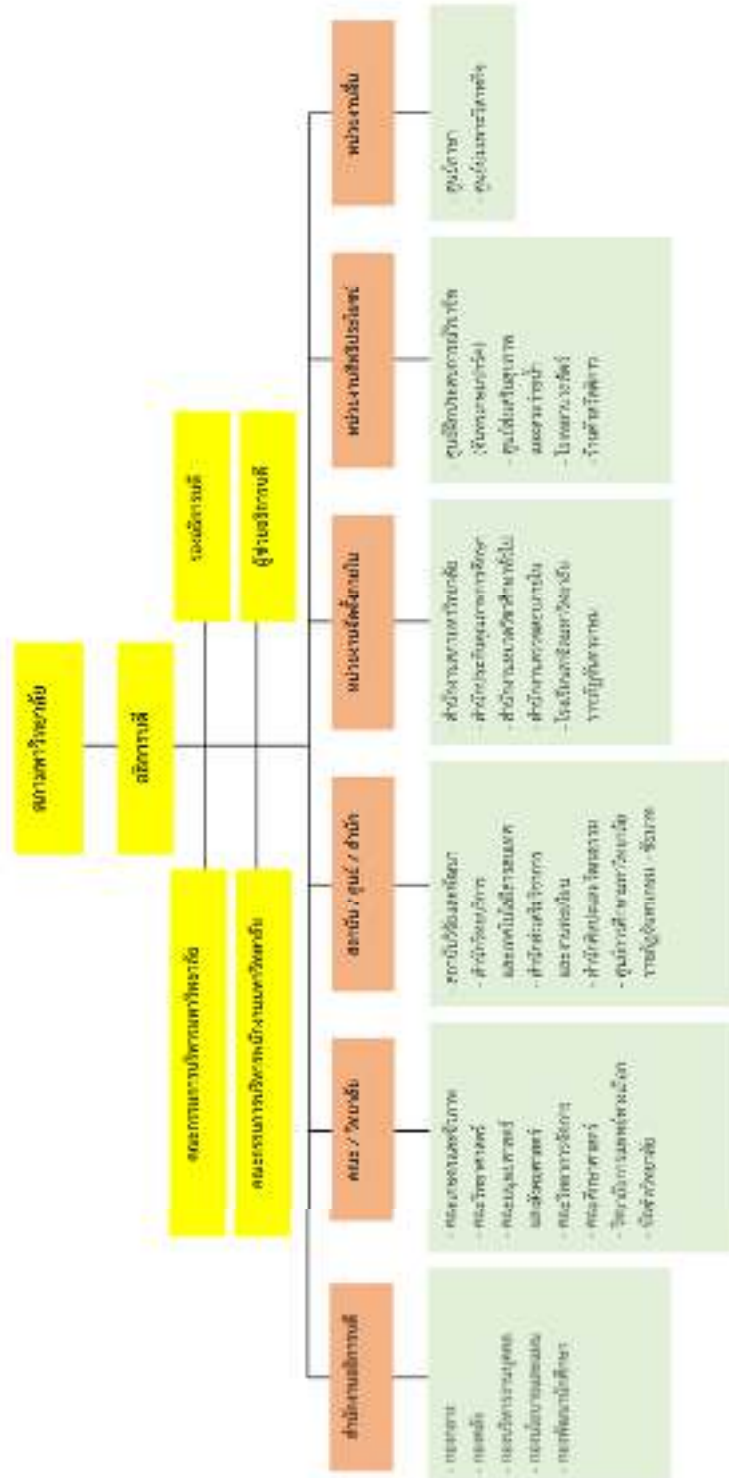
ประเภทบุคลากร
335 responses



เพศ







ประวัติย่อผู้ศึกษา

ชื่อ-สกุล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ โกเมนทร์ บุญเจือ

วัน เดือน ปีเกิด

๒๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๑๒

การศึกษา

- โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย
- วิทยาลัยประมงสงขลาติณสุลานนท์ (เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ)
- สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขตบางพระ (ประมง)
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (การจัดการสิ่งแวดล้อม)

ประวัติการทำงาน

- บริษัทเจริญโภคภัณฑ์อาหารสัตว์จำกัด
- อาจารย์ประจำวิทยาลัยประมงสงขลาติณสุลานนท์
- หัวหน้าภาควิชาเกษตรศาสตร์ คณะเกษตรและชีวภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
- รองคณบดี ฝ่ายบริหาร คณะเกษตรและชีวภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
- รองผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาจันทรเกษมชยันนาท
- คณบดีคณะเกษตรและชีวภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
- ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ตำแหน่งปัจจุบัน

- ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม