



## พลิกโฉมอุดมศึกษาไทยในหลักสูตรข้ามศาสตร์ Transforming Thai Higher Education Through in a Cross-Disciplinary Curriculum

พระธีรวัฒน์ อ้นเต้ง

Phra Teerawat Oanteng

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Faculty of Education, Chulalongkorn University

E-mail: Phramoschula@gmail.com



### บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพลิกโฉมอุดมศึกษาไทยในหลักสูตรข้ามศาสตร์ ผลศึกษาพบว่า การพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา มีการแบ่งกลุ่มออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มพัฒนาการวิจัย ระดับแนวหน้าของโลก พัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม พัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น พัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา และผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขาจำเพาะ การพลิกโฉมอุดมศึกษาไทยในยุคภาวะวิกฤตผู้เรียนเพื่อความอยู่รอดของสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ การสร้างความเป็นเลิศ การสร้างและรักษาคนเก่ง การสร้างภาพลักษณ์ การสร้างความแตกต่าง และการสร้างความรู้ใหม่และทำลายความรู้เก่า โดยการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการข้ามศาสตร์การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการความรู้ข้ามศาสตร์จะเป็นการให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะและเรียนรู้เนื้อหาต่างๆ แบบเชื่อมโยงความสัมพันธ์ แนวคิดข้ามศาสตร์ 7 ประการ ได้แก่ แบบแผน สาเหตุและผลกระทบ กลไกและการอธิบาย มาตรฐาน สัดส่วน และปริมาณ ระบบและแบบจำลองของระบบ พลังงานและสสาร การไหล วัฏจักร และการอนุรักษ์และความคงที่และการเปลี่ยนแปลง การบูรณาการแบบข้ามศาสตร์ มีทั้งข้อดีและข้อจำกัด ดังนี้ ข้อดีของการนำหลักสูตรข้ามศาสตร์มาใช้ ได้แก่ สนับสนุนการทำงานร่วมกันของทั้งผู้สอนและผู้เรียน ลดความซ้ำซ้อนของ กิจกรรม ผู้สอนทุกคนและผู้เรียนมีเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน และผู้เรียนเห็นความสำคัญของการนำความรู้ไปใช้กับงานอาชีพจริง และข้อจำกัดของการนำหลักสูตรข้ามศาสตร์มาใช้ ได้แก่ มีผลกระทบต่อการจัดตารางสอนและการจัดแผนการเรียน และผู้สอนต้องควบคุมการเรียนให้ทันตามกำหนด

**คำสำคัญ:** สถาบันอุดมศึกษา, การพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา, หลักสูตรข้ามศาสตร์

### Abstract

This academic article aims to study the transformation of Thai higher education through a cross-disciplinary curriculum. The group is divided into 5 groups: the world's leading research development group; Develop technology and promote innovation Develop local communities or other communities Develop wisdom and morality with religious principles and produce and develop professional personnel and specific fields. Transforming Thai higher education in the age of student crisis for the survival of higher education institutions, namely creating excellence Creating and maintaining talented people image creation making a



difference and creating new knowledge and destroying old knowledge Through integrated learning management across sciences, integrated learning management across sciences will allow learners to practice skills and learn various content in a relational way. Seven cross-disciplinary concepts: Patterns, Cause and Effect: Mechanisms and Explanation, Scale, Proportion and Quantity, Systems and System Models. Energy and matter: flow, cycles and conservation and stability and change. Cross-disciplinary integration there are both advantages and limitations as follows: Advantages of using a cross-disciplinary curriculum include: It supports collaboration between teachers and students. Reduce duplication of activities. Every teacher and learner have a clear common goal. And students see the importance of applying knowledge to real careers. And the limitations of using a cross-disciplinary curriculum include having an impact on teaching schedules and lesson plans. And the teacher must control the study to be on time.

**Keywords:** higher education institutions, Transforming higher education institutions, Cross-disciplinary curriculum.

## บทนำ

ปัจจุบันความเจริญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทำให้โลกก้าวสู่ยุคโลกาภิวัตน์มีการเปลี่ยนแปลงหลายเรื่องทั้งโครงสร้างประชากร เด็กที่เกิดน้อยลง ประชากรสูงวัยเพิ่มจำนวนมากขึ้นในขณะเดียวกัน เด็กสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ข้อมูลได้ด้วยตนเอง เพราะสามารถค้นหา เรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านสื่อ สถาบันการศึกษายุคนี้และยุคอนาคตจึงไม่ใช่เป็นเพียงแหล่งสอนหนังสือ แต่ต้องเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตให้แก่ประชาชนทุกกลุ่มวัย ดังนั้นจึง มีความจำเป็นที่องค์กรต่างๆ ต้องมีการเร่งรัดปรับเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาคนเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจใหม่ และสังคมฐานความรู้ (Knowledge-based Society) เพื่อสนับสนุนให้ประเทศมีศักยภาพ ในการแข่งขันทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการศึกษา (ศรดา ชัยสุวรรณ, เสน่ห์ สิตลารมณ และวีรจักร แสงวงศ์, 2563)

การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และนโยบายสำคัญทุกระดับที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา จะเป็นส่วนเชื่อมโยงทิศทางการพัฒนาประเทศสู่การกำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และแนวทางของระบบอุดมศึกษา ตลอดจนถึงการกำหนดแนวทางการผลิตกำลังคนของประเทศได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น (คณะทำงานจัดทำแผนด้านการอุดมศึกษา, 2563) หลักสูตรฐานสมรรถนะมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียน ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของผู้เรียน และความสามารถในการประยุกต์ใช้ทักษะความรู้ ซึ่งในหลักสูตรฐานสมรรถนะเป็นหลักสูตรที่ใช้ผลลัพธ์นำไปสู่เป้าหมายการเรียนรู้ ซึ่งยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เมื่อนำหลักสูตรฐานสมรรถนะมาจัดการเรียนการสอนเป็นการสอนที่เน้นทักษะการปฏิบัติ ใช้เวลาในการเรียนรู้ตามความสามารถเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองจะช่วยให้ผู้เรียนแสดงศักยภาพออกมาหลังได้รับการชี้แนะและลงมือปฏิบัติหรือการกระตุ้นให้ได้รับการเรียนรู้ที่เหมาะสม เมื่อผู้เรียนนำศักยภาพมาใช้ส่งผลให้มีความสามารถในด้านนั้นสูง ดังนั้นการได้รับการเรียนรู้ที่เหมาะสม จะฝึกให้เกิดกระบวนการคิดและปฏิบัติ ส่งผลดีต่อผู้เรียน (รณิชัย สวัสดิ์ และรัตนะ บัวสนธ์, 2565) ซึ่งรูปแบบการเรียนรู้แบบบูรณาการความรู้ข้ามศาสตร์ เป็นการจัดการศึกษาที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ใช้ทักษะ นำมาประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในศาสตร์ต่างๆ ได้ (ทีศนา แคมมณี, 2564)

ปัญหาการศึกษาของประเทศไทยเป็นที่ยกมาอย่างต่อเนื่อง ถึงการที่ผลผลิตของระบบการศึกษา ยังไม่สามารถนำพาประเทศให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมในภูมิภาคและของโลก ซึ่งสะท้อนจากข้อมูลที่ยัง อ้างถึงผลการจัดอันดับการศึกษาไทย ในส่วนของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัย โลกในส่วนของการศึกษาระดับอุดมศึกษา ที่ต่ำลงอย่างต่อเนื่องเมื่อเทียบกับประเทศเพื่อนบ้าน ความ เข้มข้นของปัญหายิ่งทวีความน่าเป็นห่วงมากขึ้นไปอีกเมื่อหลายธุรกิจในโลกรวมทั้งการศึกษาได้รับ ผลกระทบจากยุค Disruptive Technology ที่วันนี้โลกของการเรียนรู้อยู่บนโลกออนไลน์ ที่เชื่อมต่อการ เข้าถึงข้อมูลได้อย่างสมบูรณ์แบบ ส่งผลกระทบที่รุนแรงต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของอุดมศึกษาทั่ว โลก (นภาพร อาร์มสตรอง, 2562) การเปลี่ยนแปลงองค์การในยุคปัจจุบันเพื่อให้มีความสามารถในการ แข่งขันที่สูงจะต้องมีโครงสร้างองค์การการบริหารจัดการที่ดี รวมทั้งการหาช่องทางเสริมรายได้ใหม่ การ บริหารค่าใช้จ่ายให้ต่ำ การเพิ่มคุณภาพในขณะที่ต้องให้ความสำคัญด้านปริมาณเช่นกัน และเร็วต่อการ เปลี่ยนแปลงทางการบริหาร (Prahalad, 2007) มหาวิทยาลัยของไทยทั้งรัฐ และเอกชนจึงมีความจำเป็น ต้องมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนา อย่างไรก็ตาม พลังการปรับตัวของมหาวิทยาลัย ในหลายแห่งยังอาจขับเคลื่อนในอัตราที่ช้ากว่าความเร็วของการเปลี่ยนแปลงในยุคใหม่นี้ ส่วนหนึ่งเกิด จากแรงเฉื่อยหรือแรงต้านเหมือนกับองค์กรโดยทั่วไป ทั้งอาจเนื่องจากการอยู่ภายใต้ระบบราชการของ มหาวิทยาลัยรัฐที่กฎระเบียบไม่เอื้อให้ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วเหมือนดังบริษัทเอกชน ความสำเร็จของ องค์กร ซึ่งหมายถึงค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรและสถานที่ซึ่งไม่เอื้อต่อการเปิดปิดหลักสูตรหรือการเลิกจ้าง บุคลากรได้ในทันทีทันใด ความสามารถในการปรับตัวของคณาจารย์หรือบุคลากร หรือแม้แต่อาจเกิดจาก การขาดวิสัยทัศน์ร่วมของยุทธศาสตร์การปรับตัว โมเดลการศึกษาใหม่ๆ หรือการลงมือปฏิบัติเพื่อปรับตัว อย่างจริงจัง (ศรุดา ชัยสุวรรณ, เสน่ห์ สิตลารมณ และ วีรจักร แสงวงศ์, 2563)

พลิกโฉมอุดมศึกษาไทยในหลักสูตรข้ามศาสตร์ เพื่อความอยู่รอดของสถาบันอุดมศึกษา ในประเทศไทยให้แข่งขันได้นั้น จึงจำเป็นต้องมีผู้นำที่ดีและเก่งพร้อมกับกล้าตัดสินใจที่อยู่บนความถูกต้องมี Good Governance เป็นฐานของการบริหารจัดการที่ดี

### การพลิกโฉมอุดมศึกษาไทย

โครงการที่เริ่มต้นปฏิรูประบบการศึกษา โดยการกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการกำหนดเป้าหมาย และผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามจุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ของสถาบัน อุดมศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอนระดับปริญญาตรีขึ้นไป เพื่อสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของประเทศ และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ โดยกำหนดนิยาม คุณลักษณะ ตัวชี้วัด และ นิยามเชิงปฏิบัติการครอบคลุมผลการดำเนินงาน (Performance) และศักยภาพ (Potential) ของ สถาบันอุดมศึกษาแต่ละกลุ่ม และเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งได้ใช้ความสามารถและศักยภาพ อย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิรูประบบอุดมศึกษา จะใช้วิธีการกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาออกเป็น 4 กลุ่มเชิงยุทธศาสตร์

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (อว.) มองเห็นถึงอนาคตของภาค การศึกษาที่กำลังเปลี่ยนแปลง การแข่งขันที่สูงขึ้น และความสามารถในการปรับตัวของภาคการศึกษา เป็นหัวใจสำคัญของศักยภาพในการเตรียมความพร้อมกำลังคนในประเทศไทย โครงการ “พลิกโฉม มหาวิทยาลัย” (Reinventing University) เดินหน้ามากกว่า 2 ปี โดยปี 2564 ถึง 2566 ถือเป็นการนำ ร่องพลิกโฉมฯ สร้างความเข้าใจในบทบาทการดำเนินงานในระดับผู้บริหารมหาวิทยาลัยทั่วประเทศ และ พร้อมก้าวสู่การปฏิรูประบบเต็มรูปแบบในปี 2567 ในอนาคต พร้อมหลายข้อจำกัดของการจัดการเรียน



การสอนในระดับอุดมศึกษา พร้อมพัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัยไทย ให้ขยับเข้าสู่เวทีวิชาการโลก ตอบสนองทิศทางการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้คนยุคสมัยใหม่ (ข่าวธุรกิจการตลาด, 2565)

กองขับเคลื่อนและพัฒนากิจการอุดมศึกษาฯ กลุ่ม อววน. 1, (2565) ได้กล่าวว่า โครงการพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา (Re-inventing University) เป็นโครงการที่สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) ได้เริ่มดำเนินการนำร่องมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2563 จนมาถึงปัจจุบัน เพื่อต้องการให้สถาบันอุดมศึกษามีการปฏิรูประบบการบริหาร ปรับเปลี่ยนหลักสูตรและการเรียนการสอน ให้ทันสมัยขึ้น เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศด้วยงานวิจัยและนวัตกรรม การผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพสูง โดยการส่งเสริมสนับสนุนและจัดสรรงบประมาณให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นเลิศตามจุดแข็งของสถาบันอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศ สร้างจุดต่างตามความถนัดและมีความหลากหลายตามพันธกิจและความเชี่ยวชาญ ภายใต้กลไก 5 แพลตฟอร์ม ได้แก่ 1) การพัฒนาคุณภาพ การเรียนการสอน 2) การพัฒนาและแสวงหาบุคลากร 3) ความเป็นนานาชาติ 4) การบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม 5) การสร้างแพลตฟอร์มความร่วมมือโดยแบ่งออกเป็น 5 กลุ่มดังนี้

### กลุ่มที่ 1 กลุ่มพัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก

สถาบันอุดมศึกษาจะต้องดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา แผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศหรือแผนพัฒนาสถาบัน อุดมศึกษาด้านอื่นที่สอดคล้องกับศักยภาพและความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษา ตามที่ได้รับการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564 ในข้อ 7 กำหนดว่า สถาบันอุดมศึกษาที่จัดอยู่ในกลุ่มพัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก จะต้องมีความโดดเด่นและยุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่การวิจัยที่มีคุณภาพระดับสากลและสามารถแข่งขันในระดับนานาชาติได้โดยต้อง

(1) เน้นการวิจัยขั้นสูงและการผลิตนักวิจัย เป็นผู้นำทางความรู้ของประเทศในระดับปริญญาเอก หรือหลังปริญญาเอกที่มีวิทยานิพนธ์ หรือผลงานวิจัยระดับนานาชาติในหลายกลุ่มสาขาวิชา

(2) มุ่งค้นคว้าเพื่อสร้างองค์ความรู้ ทฤษฎี และข้อค้นพบใหม่เพื่อขยายพรมแดนของความรู้ และสร้างความก้าวหน้าทางวิชาการที่กลุ่มหลักในสาขาวิชาต่างๆ

(3) สร้างนวัตกรรมที่มีมูลค่าสูงทางเศรษฐกิจและสังคมจากผลงานวิจัยและองค์ความรู้ขั้นสูง ทั้งนี้เมื่อสถาบันอุดมศึกษาได้ดำเนินการประเมินตนเองแล้ว จะต้องเสนอให้สภาสถาบันอุดมศึกษาพิจารณาเลือกสังกัดกลุ่ม พร้อมเตรียมจัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา แผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ หรือแผนพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาด้านอื่นเสนอสภาสถาบันอุดมศึกษาพิจารณาแผนฯ และจัดส่งมายังสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เพื่อก่อนการรองรับให้แล้วเสร็จใน 60 วัน ก่อนเสนอคณะกรรมการการอุดมศึกษาพิจารณาต่อไป

### กลุ่มที่ 2 กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มียุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่เป้าหมาย ดังนี้

(1) สร้างและพัฒนาศักยภาพผู้เรียนที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีให้สามารถนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ เพื่อสร้างผลงานและพัฒนาผลิตภัณฑ์

(2) สร้างนวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์หรือสาธารณประโยชน์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มตลอดห่วงโซ่มูลค่า ในภาคการผลิตและบริการ

(3) ส่งเสริมบทบาทความร่วมมือกับภาคเอกชนทั้งในประเทศ และต่างประเทศเพื่อสนับสนุนและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม

(4) เน้นการเรียนการสอนควบคู่กับการปฏิบัติการจริง เพื่อพัฒนาสมรรถนะและทักษะในการทำงาน



### กลุ่มที่ 3 กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น

สถาบันอุดมศึกษาจะต้องดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา แผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศหรือแผนพัฒนาสถาบัน อุดมศึกษาด้านอื่นที่สอดคล้องกับศักยภาพและความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษา ตามที่ได้รับการจัด กลุ่มสถาบันอุดมศึกษา ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564 ในข้อ 9 กำหนดว่า กลุ่มสถาบันอุดมศึกษาตามข้อ 3 (3) มีพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่การพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น และชุมชนที่มีวัตถุประสงค์หรือประโยชน์ร่วมกัน การเป็นแหล่งเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้และ เทคโนโลยีเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและการให้ประชาชนมีโอกาสเรียนรู้ ตลอดชีวิตอันจะนำไปสู่ การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยต้อง

- (1) เน้นการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและการสร้างศักยภาพให้สถานศึกษา องค์กรในชุมชนและประชาชน มีความเข้มแข็งในการพัฒนาการศึกษา เศรษฐกิจและสังคมในชุมชน
- (2) ผลิตบัณฑิตและเป็นแหล่งพัฒนาศักยภาพบุคลากรในพื้นที่ให้มีจิตสำนึกและความรู้ ความสามารถเพื่อเป็นหลักในการขับเคลื่อน พัฒนา และเปลี่ยนแปลงในระดับพื้นที่
- (3) ดำเนินการวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาชุมชน
- (4) สืบสานและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น ประยุกต์และพัฒนา ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เข้ากับยุคสมัยเพื่อเพิ่มคุณค่าและมูลค่า
- (5) ส่งเสริมการสืบทอดและพัฒนาความรู้จากผู้มีภูมิปัญญาด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญา ของท้องถิ่น

### กลุ่มที่ 4 กลุ่มพัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา

การพัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา มียุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่เป้าหมาย ดังนี้

- (1) มุ่งพัฒนาบัณฑิตให้เป็นผู้มีสติปัญญาและคุณธรรม ด้วยการจัดการเรียนการสอน ที่ผสมผสานหลักศาสนากับหลักวิชาการ
- (2) ให้ความสำคัญกับการวิจัยและสร้างนวัตกรรม โดยยึดหลักศาสนาปรับใช้หลักศาสนาให้ เหมาะกับสังคมที่เปลี่ยนไปและสร้างหลักการวิชาการที่สอดคล้องกับหลักศาสนาเป็นทางเลือกคู่กับหลัก วิชาการของประเทศตะวันตก
- (3) นำหลักธรรมคำสอนของศาสนาต่างๆ มาชี้นำสังคมโดยมุ่งพัฒนาจิตใจสติปัญญาและพฤติกรรม ของประชาชนเพื่อให้เกิดสันติสุขและความสามัคคีของคนในชาติ

### กลุ่มที่ 5 กลุ่มผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขาจำเพาะ

ผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขาจำเพาะ มียุทธศาสตร์ที่เป้าหมาย ดังนี้

- (1) มุ่งเน้นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ทักษะ และทัศนคติที่เป็นประโยชน์ ต่อการพัฒนาประเทศหรือจรรโลงศิลปะและวัฒนธรรมมีความสามารถในการเรียนรู้
- (2) ยกระดับสมรรถนะทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

### การพลิกโฉมอุดมศึกษาไทยในยุคภาวะวิกฤตผู้เรียนเพื่อความอยู่รอดของสถาบันอุดมศึกษา

การพลิกโฉมอุดมศึกษาไทยในยุคภาวะวิกฤตผู้เรียนเพื่อความอยู่รอดของสถาบันอุดมศึกษาใน ประเทศไทยให้แข่งขันได้นั้น จึงจำเป็นต้องมีผู้นำที่ดีและเก่งพร้อมกับกล้าตัดสินใจบนความถูกต้องมี Good Governance เป็นฐานของการบริหารจัดการที่ดี ดังนี้





1. **การสร้างความเป็นเลิศ (Excellence Building)** องค์กรที่มีความเป็นเลิศ หมายถึง องค์กรที่มีการดำเนินการอย่างมีคุณภาพ มีวางแผนเพื่อรองรับและวิเคราะห์สภาวะในปัจจุบันและสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน สามารถปฏิบัติการกิจให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลาและคุณภาพ โดยต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์กร มีการสร้างและพัฒนาผลงานให้โดดเด่นและดีเยี่ยม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป (ศรุดา ชัยสุวรรณ, 2560)

2. **การสร้างและรักษาคคนเก่ง (Talent Management System: TMS)** การสร้างคนดีและการมีคนเก่งในองค์กร นับเป็นเรื่องยากที่หลายๆ องค์กร มักประสบปัญหาแต่สิ่งที่ยากยิ่งกว่ากลับเป็นการรักษาคคนเหล่านั้นให้คงอยู่กับองค์กร เนื่องจากคนเก่งเป็นบุคคลที่มีจิตสำนึกของความปรารถนาที่ต้องการจะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน มักแสดงให้เห็นว่าตนเองมีทักษะและความสามารถในการทำงานเพื่อให้เกิด ความก้าวหน้าในอาชีพการงานที่ตนรับผิดชอบคนที่มีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพในการทำงานสูง มีความคิดสร้างสรรค์เต็มไปด้วย ความสามารถที่หลากหลายสามารถสร้างผลงานเป็นที่ประจักษ์และเกิดผลประโยชน์ต่อองค์กร มีความกระตือรือร้น จิตใจเข้มแข็ง แม้ต้องฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ มองโลกในแง่ดีบุคลิกภาพดีมีพรสวรรค์โดดเด่นกว่าผู้อื่น และมีความสามารถในการเรียนรู้ Talent People จึงเป็นคนที่มีความดีเป็นที่ประจักษ์ (High Performance) ในปัจจุบันและเป็นคนที่มีความศักยภาพสูง (High Potential) ในอนาคต (Sears, 2003)

การไม่มีคนเก่งอยู่ในองค์กรเป็นสัญญาณเตือนภัยขั้นแรกที่แสดงถึงปัญหาความตกต่ำขององค์กรที่จะเกิดขึ้นในอนาคตที่จะมาถึง องค์กรทุกองค์กรย่อมมีบุคลากรที่เป็นคนเก่งและคนไม่เก่ง การพัฒนาและการรักษาไว้จึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจเป็นอย่างมาก ดังที่ (Berger & Berger, 2004; Dorothy & Lance, 2004) ได้จำแนกคนในองค์กรออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. บุคลากรที่มีศักยภาพสูงและมีผลงานที่โดดเด่นเกิน ความคาดหวังขององค์กร (Super Keepers) เป็นกลุ่มบุคลากรที่องค์กรต้องการและอยากจะสรรหาคัดเลือกเข้ามา บุคคลที่เป็น Super Keepers หรือที่เรียกว่า บุคลากรดาวเด่น เป็นผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเยี่ยม เป็นแม่แบบให้กับคนในองค์กรและเป็นบุคคลที่เป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จและสร้างความเป็นเลิศให้กับองค์กรด้วย (Greatly Exceed Expectations) โดยส่วนใหญ่องค์กรควรจะมีความเป็น Super Keepers อยู่ประมาณร้อยละ 3-5

2. บุคลากรที่มีศักยภาพสูงและมีผลงานเกินความ คาดหวังขององค์กร (Keepers) เป็นกลุ่มบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานเกินกว่ามาตรฐานที่คาดหวัง (Exceed Organization Expectations) ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องลงทุนในการพัฒนา จูงใจรักษาคคนกลุ่มนี้ไว้บุคคลที่จัดอยู่ในกลุ่ม Keepers จะมีความพยายามในการช่วยเหลือผู้อื่นในการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น โดยส่วนใหญ่องค์กรควรจะมีความเป็น Keepers อยู่ประมาณร้อยละ 20-25

3. บุคลากรที่มีศักยภาพและมีผลงานอยู่ในความคาดหวังขององค์กร (Solid Citizens) เป็นกลุ่มบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่คาดหวัง (Meet Organization Expectations) ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องลงทุนในการพัฒนา การจูงใจ และธำรงรักษา คคนกลุ่มนี้ไว้ด้วยเช่นเดียวกัน โดยส่วนใหญ่องค์กรควรจะมีความเป็น Solid Citizens อยู่ประมาณร้อยละ 70 ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มบุคลากรจำนวนมากที่สุดในองค์กร

4. บุคลากรที่ไม่มีศักยภาพและมีผลงานต่ำกว่า ความคาดหวังขององค์กร (Misfits) เป็นกลุ่มบุคลากรที่มีผลปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่คาดหวัง (Below Organization Expectations) ซึ่งองค์กรไม่จำเป็นต้องลงทุนในการพัฒนา จูงใจ รักษาคนกลุ่มนี้ไว้องค์กรจะต้องมีมาตรการและนโยบายให้



บุคลากรเกษียณอายุก่อนกำหนด (Early Retire) เป็นต้น โดยส่วนใหญ่องค์กรควรจะมีบุคลากรในกลุ่มนี้จำนวนน้อยที่สุด โดยเฉลี่ยอยู่ประมาณน้อยกว่าร้อยละ 5

นภาพร อาร์มสตรอง (2562) ได้สรุปสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พบว่า การย้ายงานของอาจารย์และบุคลากรที่มีความสามารถจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปสู่สถาบันอุดมศึกษาหรือหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐหลายแห่งที่ให้ค่าตอบแทนบุคลากรที่มีวุฒิปริญญาเอกและมีผลงานในอัตราที่สูงกว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขาดอาจารย์และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งเป็นประเด็นท้าทายที่ส่งผลกระทบเป็นอย่างมาก

**3. การสร้างภาพลักษณ์ (Image Building)** การสร้างภาพลักษณ์ก็เริ่มมีบทบาทและมีความสำคัญมากขึ้นเช่นกันเพราะภาพลักษณ์ที่ แข็งแรงของมหาวิทยาลัยจะเป็นตัวช่วยยกระดับและพิสูจน์ว่า สถาบันการศึกษาของตนอยู่ขั้นแนวหน้าของประเทศหรือไม่ โดยการแสดงศักยภาพความมีคุณภาพขององค์กรผ่านรูปแบบการสื่อสารต่างๆ ซึ่งจะเห็นได้จากเม็ดเงินของงบประมาณที่ใช้ในการลงทุน เพื่อการโฆษณาประชาสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในหลายๆ สถาบัน เช่น การทุ่มลงโฆษณาทางโทรทัศน์ในช่วงโค้งสุดท้ายของการรับสมัครนักศึกษาใหม่ การอัดฉีดโปรโมชั่นต่างๆ การใช้สื่อออนไลน์และการแชร์ข้อมูลต่างๆ ของมหาวิทยาลัยผ่านทาง YouTube, Facebook เพื่อหวังที่จะสร้างกระแสให้กลุ่มที่ต้องการหาที่ศึกษาต่อมาสนใจในมหาวิทยาลัยของตน (รุ่งนภา พิตรปรีชา, 2560)

ดังนั้น การสร้างภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งกับองค์กร เนื่องจากเป็นการ “สร้างมูลค่าเพิ่มในจิตใจของประชาชน” เนื่องจากภาพลักษณ์เป็นภาพที่เกิดขึ้นในใจที่เกี่ยวกับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง องค์กรใดองค์กรหนึ่ง โดยกระบวนการเกิดผ่านทาง การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมขององค์กร หากกลุ่มเป้าหมายเกิดความประทับใจและเกิดภาพลักษณ์ในเชิงบวก การดำเนินงานก็จะประสบความสำเร็จ มีชื่อเสียง และได้รับความเชื่อถือ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศรดา ชัยสุวรรณ และคณะ (2562) ที่ศึกษาปัจจัยที่ใช้ในการตัดสินใจเลือกสถาบันอุดมศึกษาเพื่อศึกษาต่อหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพาณิชยศาสตรศึกษาและธุรกิจศึกษา (หลักสูตรใหม่ พ.ศ. 2562) คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า ชื่อเสียงของสถาบันการศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ชื่อเสียงของคณาจารย์ผู้สอน หากแต่ถ้าเป็นภาพลักษณ์ในเชิงลบ การตอบสนองก็จะเป็นไปในลักษณะตรงกันข้าม

เหตุผลสำคัญ 4 ประการที่นักศึกษาระดับอุดมศึกษาให้ความสำคัญสำหรับการตัดสินใจเลือกสถานที่เรียนของพวกเขา คือ 1) ภาพลักษณ์ (Image) หรือ ชื่อเสียง (Reputation) ของสถาบัน อุดมศึกษา 2) สถานที่ (Location) 3) ค่าใช้จ่าย (Cost) และ 4) ความพร้อมในด้านต่างๆ ของสถาบัน นอกจากนี้เมื่อถามว่าอะไรคือ ปัจจัยที่สำคัญที่สุดใน 4 ปัจจัยนี้นักศึกษาได้ตอบว่า “ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย” เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดสำหรับการตัดสินใจเลือกศึกษาต่อในสถาบัน อุดมศึกษา (Sevier, 2001) ดังนั้น ผลลัพธ์ในสถาบันอุดมศึกษา ผู้รับบริการจะคำนึงถึงหลักสูตร สาขาวิชาหรือการบริการที่สถาบันการศึกษาเปิดสอน เนื่องจากเป็นปัจจัยหลักสำหรับการตัดสินใจเลือกสถานที่เรียนของผู้รับบริการ (Maringe, 2005; Leggett, 2006) ผลลัพธ์หรือบริการทั้งหมดนี้เกี่ยวกับการสร้างภาพลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษาและเป็นผลทำให้จำนวนผู้เข้าศึกษาต่อเป็นไปตามที่สถาบันกำหนด ยิ่งไปกว่านั้นยังเป็นตัวชี้ถึงการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ กล่าวคือสามารถที่จะนำความรู้ที่ได้รับนำไปปรับใช้ในการทำงานและตรงตามความต้องการของตลาด



**4. การสร้างความแตกต่าง (Differentiation)** คุณภาพในการผลิตบัณฑิตตั้งแต่ระดับปริญญาตรีจนถึงปริญญาเอก เพราะคุณภาพ คือ ความอยู่รอด (Quality is Survival) แต่จะทำให้มหาวิทยาลัยหันมาผลิตบัณฑิตในสาขาที่ตัวเองถนัดและมีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น ความแตกต่างนั่นเองจะนำไปสู่ความอยู่รอดของมหาวิทยาลัยไทย (Difference is Survival) ซึ่งจะสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งให้มหาวิทยาลัยเน้นพัฒนาจุดเด่น หรืออัตลักษณ์ของตัวเอง กล่าวคือเน้นหลักสูตรเฉพาะกลุ่ม (Niche Product) แทนที่จะเป็นหลักสูตรแบบมวลชน (Mass Product) ในที่สุดมหาวิทยาลัยต่างๆ ที่ผลิตบัณฑิตในสาขาที่ตัวเองมีได้ถนัดหรือเชี่ยวชาญก็จะค่อยๆ ล้มหายตายจากไป เพราะ (1) มีกลุ่มคนที่ผลิตได้ดีและมีคุณภาพมากกว่า (2) หมดฐานลูกค้าที่พอมืออยู่บนหน้าดัก และ (3) เกิดการแย่งฐานลูกค้าจนสูญเสียพันธมิตร (พระมหาธรรมา ธมมहाโส, 2560) การสร้างความเข้มแข็ง และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของคณะสาขาวิชามีความสำคัญในการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยเบเลอร์ (Baylor University) ได้สร้างความเข้มแข็งในสาขาวิชาการตลาดได้อย่างโดดเด่น โดยมีแนวคิดมาจากการให้นักศึกษาได้ฝึกงานจริง (Internship) ขณะเดียวกันได้ออกแบบหลักสูตรใหม่ คือ หลักสูตรนักขายมืออาชีพเป็นหลักสูตรในประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งที่ผ่านมานิสิตนักศึกษาสาขาดังกล่าวได้แข่งขันชนะเลิศการขายในระดับประเทศและนานาชาติทั้งหมดล้วนเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างแบรนด์คณะบริหารธุรกิจของมหาวิทยาลัย เบเลอร์ (Lawrence, 2006) สถาบันอุดมศึกษาเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นการให้บริการที่กำลังเผชิญกับการแข่งขันกันอย่างมากในปัจจุบัน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องหาวิธีการที่จะสร้างความแตกต่างจากสถาบันอื่นๆ ให้ได้อย่างชัดเจนในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคม (Burbules; & Callister. 2000)

#### **5. การสร้างความรู้ใหม่และทำลายความรู้เก่า (Creating new knowledge And destroying old knowledge)**

วนิดา เลิศพิพัฒน์นันท์ (2561) กล่าวว่า คน Gen Y เป็นคนที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว กล่าวแสดงออกไม่สนใจต่อคำวิจารณ์ มีความมั่นใจในตัวเอง ชอบความสะดวกรวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีเสมือนเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อชีวิต ทุกคำถามมีคำตอบซึ่งหาได้จากโลกอินเทอร์เน็ต และอีกลักษณะหนึ่งที่โดดเด่นของคน Gen Y คือ อยากรู้ชีวิตแบบสมดุลงอกจากคน Gen Y แล้วปัจจุบัน คน Gen Z กลายเป็นแรงผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนหลักสูตรการเรียนการสอนในหลายๆ ด้าน หลายประเทศ รวมทั้งประเทศไทยได้เพิ่มการเรียนวิชาการเป็นผู้ประกอบการ หรือEntrepreneurship เข้าในหลักสูตรไปด้วย ในความคิดเรื่องการเป็นเจ้าของกิจการ สถานศึกษาก็ตอบโจทย์ความด้วยการเพิ่มเติมรายวิชาที่เกี่ยวข้องเข้าไป สถานศึกษาที่มีความพร้อมและหันมาใช้สื่อนวัตกรรมทางเทคโนโลยีในการสอนจะได้เปรียบกว่าสถานศึกษาหลายแห่งผลิตสื่อการสอนโดยใช้ภาพสีสรรที่น่าสนใจเพื่อให้การนำเสนอในห้องเรียน เหมาะกับวิธีการรับรู้ของคน Gen Z บางสถานศึกษามีการทำ E-Book ให้ผู้เรียนอ่านด้วยตัวเองที่บ้าน และให้ผู้เรียนสามารถทำการบ้านส่งทางเว็บไซต์หรือโซเชียลมีเดีย นับว่าเป็นการบริหารและการจัดการศึกษาแบบเท่าทันสื่อ

ธิติมา ไชยมงคล (2562) ระบุว่า ลักษณะนิสัยของคน Gen Z เกิดและเติบโตในยุคที่เศรษฐกิจกำลังเฟื่องฟู มีนิสัยที่ชอบเก็บเงิน มีความสนใจในการลงทุน ชอบที่จะเรียนรู้จากการลงมือทำด้วยตัวเอง และคน Gen Z บางคน จะทำหน้าที่ที่หลากหลายได้มากขึ้นกว่าเดิม ทั้งมีความมั่นใจในความคิดตัวเองสูง และกล้าที่จะแสดงออก มีคำถามที่ต้องการการอธิบายถึงเหตุผล และหลักการปัญหา คือ คนทำงานยุค Gen Z มีการเปลี่ยนงานในระยะเวลาอันสั้นมาก มีการโยกย้ายงานสูง ซึ่งตาม ปกติแล้วอัตราการลาออกขององค์กรและบริษัทต่างๆ ในเมืองไทยจะอยู่ที่ร้อยละ 10 แต่ระยะหลังที่ Gen Z ก้าวเข้าสู่วัยทำงานอย่างแท้จริง ทำให้ตัวเลขเหล่านี้กระโดดไปอยู่ที่ร้อยละ 12-15 เพราะกลุ่ม Gen Z เติบโตอยู่ในยุคของ





ดิจิทัล และไอที ซึ่งปัจจัยที่มีผลทำให้กลุ่มนี้เปลี่ยนงานบ่อย ได้แก่ ความต้องการรายได้ที่สูงขึ้น ไม่พอใจกับสวัสดิการ ต้องการความก้าวหน้าในสายงาน คาดหวังที่จะได้ทำงานตรงตามทักษะที่ถนัดและความสนใจ

การศึกษาไทยในอุดมศึกษา ต้องเปลี่ยนเป็นการเรียนแบบเรียนรู้ตลอดชีวิต เน้นเรียนรู้จากประสบการณ์จริง อาจารย์ต้องแปลงร่างเป็นโค้ช กระตุ้นและดึงศักยภาพนิสิตนักศึกษาทั้งระบบการศึกษาไทยและประเทศจะปรอด ในอนาคตเด็กที่จะเข้าเรียนมหาวิทยาลัยจะลดลงด้วย เนื่องจากการเข้าถึงอินเทอร์เน็ต ที่สามารถเรียนรู้เกือบทุกอย่างได้ด้วยตัวเอง การเข้ามาเรียนในรั้วสถาบันอุดมศึกษาจะเป็นการแะมาเรียนในสิ่งที่เขาไม่รู้หรือมาเรียนเฉพาะทักษะบางอย่างที่ไม่มีในอินเทอร์เน็ตเท่านั้น สถาบันการศึกษาจะต้องมีการออกแบบปรับปรุงหลักสูตรให้ก้าวทันต่อความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยี การปรับปรุงแนววิธีการสอนให้ทันสมัยดึงดูดใจผู้เรียนให้สามารถตัดสินใจได้ไม่ยาก นอกจากนี้ยังรวมถึง การได้รับการบริการที่น่าประทับใจและที่ดีที่สุดทั้งบริการที่สามารถสัมผัสจับต้องได้และไม่สามารถสัมผัสได้

### การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการข้ามศาสตร์

การศึกษาไทยในตลอดระยะเวลาหลายสิบปี เห็นได้ชัดเจนว่ามุ่งพัฒนากำลังคนเข้าสู่ตลาดแรงงานสายวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีเป็นหลัก เพราะด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกลายเป็นปัจจัยที่ทำให้ประเทศเข้มแข็งและแข่งขันกับนานาประเทศได้ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยไทย ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ในการผลิตกำลังคนสายต่างๆ ของประเทศได้มีการพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอนให้ตอบโจทย์ความต้องการของภาคอุตสาหกรรมมากขึ้น ทว่าต่อให้มีหลักสูตรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ก่อเกิดตามการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีมากขนาดไหน หลักสูตรด้านสังคม ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคมศาสตร์ อักษรศาสตร์ มนุษยศาสตร์ ศิลปกรรมศาสตร์ นิเทศศาสตร์ ฯลฯ หลักสูตรเหล่านี้ยังคงเปิดการเรียนการสอน แถมยังมีเด็กให้ความสนใจเข้าศึกษาต่อจำนวนมาก การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการข้ามศาสตร์ เป็นการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถคิดวิเคราะห์เชื่อมโยงระหว่างวิชาที่เรียนและความเป็นจริงในชีวิตประจำวันได้ นั้น จำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการเข้ามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนเนื่องจากศาสตร์ทุกศาสตร์ไม่อาจแยกจากกัน ดังนั้น การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการความรู้ข้ามศาสตร์จะเป็นการให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะและเรียนรู้เนื้อหาต่างๆ แบบเชื่อมโยงความสัมพันธ์ ทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีความหมายสอดคล้องกับชีวิตจริงและช่วยลดความซ้ำซ้อนของเนื้อหาวิชา แบ่งเบาภาระในการสอนของครู และทำให้ผู้เรียนมีโอกาสดูใช้ความคิด ประสบการณ์ความสามารถ และทักษะด้านต่างๆ อย่างหลากหลาย ก่อให้เกิดการเรียนรู้ทักษะกระบวนการและเนื้อหาสาระไปพร้อมๆ กัน (กุลิสรา จิตรขญาวณิช, 2562) การจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการให้มีประสิทธิภาพที่ดีนั้นจะต้องคำนึงถึงผู้เรียนเป็นสำคัญ และการเรียนรู้จะต้องเป็นความต้องการของผู้เรียนการจัดประสบการณ์ในการเรียนรู้ต้องคำนึงถึง 3 องค์ประกอบ คือ เนื้อหาวิชา (Subject Matter Unit) เป็นการเน้นเนื้อหาหรือหัวข้อเรื่องที่นำมาบูรณาการ กับวิชาอื่น การเรียนรู้จะต้องมาจากความสนใจของผู้เรียนเป็นพื้นฐานและการบูรณาการประสบการณ์ (Integrative Experience Unit) เป็นการรวบรวมประสบการณ์ มีจุดเน้นอยู่ที่ผลการเรียนรู้และความสามารถที่นำไปสู่พฤติกรรม การปรับตัวของผู้เรียน โดยนำประสบการณ์เดิมมาผสมผสานกับประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ใหม่ ลักษณะสำคัญของการสอนแบบบูรณาการ คือ การเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกันประมวลความรู้หลากหลาย และประสบการณ์เพื่อสร้างประเด็นหลักและหัวข้อเรื่องและนำความรู้จากหน่วยต่างๆ ที่สัมพันธ์กับหัวข้อนั้นๆ มาจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนและลงมือกระทำกิจกรรมต่างๆ ด้วยตนเอง บัณฑิตทุกคณะของมหาวิทยาลัยต้องคิดเป็น และทำงานได้ตั้งแต่เรียนอยู่ในมหาวิทยาลัย การเรียนการสอนข้ามศาสตร์ ทำให้นิสิตนักศึกษาจบออกไปสามารถทำงานได้ทันที



เพราะฝึกให้เรียนรู้ทั้งทฤษฎีและฝึกปฏิบัติ เช่น บัณฑิตจบปริญญาตรีสถาปัตยกรรมศาสตร์ก็สามารถมาเรียนเพิ่มเติมในรายวิชาที่ตนเองต้องการ อย่าง สาขาด้านการทองเที่ยว เพื่อจัดการทองเที่ยวด้านสถาปัตยกรรมศาสตร์ได้ เป็นต้น

โลกในศตวรรษที่ 21 มีสิ่งใหม่ปรากฏขึ้นมากมายในแต่ละวัน ซึ่งผู้เรียนไม่สามารถเรียนรู้ได้จบสิ้น ดังนั้น การสอนที่เน้นให้ผู้เรียนจำจึงเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องนัก เพราะสิ่งที่ควรนำไปสอนผู้เรียนยังมีอีกมากมาย และไม่สามารถสอนจนหมดสิ้น ภายในเวลาเรียนที่กำหนดได้ ดังนั้น เนื้อหาสาระที่จะนำไปจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 จึงควรมุ่งเน้นที่การส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เป็นบุคคลที่มีเครื่องมือในการสร้างความรู้ด้วยตนเองเป็นหลัก มีความสามารถในการสกัดและคัดกรองข้อมูลที่ควรเรียนรู้ ผู้สอนจึงควรมุ่งสอนเกี่ยวกับกระบวนการแสวงหาความรู้ เพื่อให้ผู้เรียนมีความอยากรที่จะเรียนรู้ที่เรียกว่า มีจิตแห่งวิทยาการ เกิดการรู้คิด สอนเกี่ยวกับการคิดขั้นสูง การคิดเชิงวิพากษ์ การแก้ปัญหา การจัดการแก้ไขปัญหา การสังเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่น การสร้างเครือข่าย มีทักษะปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยได้เรียนรู้เกี่ยวกับการใช้ไอซีทีเป็นเครื่องมือในการช่วยแสวงหาความรู้และนำมาสร้างองค์ความรู้ ฝึกวางแผนการทำงาน ได้เรียนรู้เกี่ยวกับวิธีการจัดการความรู้ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ รวมทั้งได้เรียนรู้วิธีการวิเคราะห์แนวโน้มและสามารถคาดการณ์ความเป็นไปในอนาคต (ณิรดา เวชญาลักษณ์, 2561: 58)

NRC (2013) กำหนดและอธิบายแนวคิดข้ามศาสตร์ 7 ประการ ได้แก่

- 1) แบบแผน (pat-terns) เป็นโครงสร้างหรือลักษณะที่ปรากฏอย่างซ้ำๆ ในเหตุการณ์หนึ่งๆ
- 2) สาเหตุและผลกระทบ: กลไกและการอธิบาย (cause and effect: mechanism and explanation) เป็นการอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลกระทบที่เกิดขึ้นในเหตุการณ์หนึ่งๆ
- 3) มาตรฐาน สัดส่วน และปริมาณ (scale, proportion, and quantity) เป็นการพิจารณาการวัดในลักษณะต่างๆ ที่ส่งผลต่อโครงสร้างของระบบหรือเหตุการณ์หนึ่งๆ
- 4) ระบบและแบบจำลองของระบบ (systems and system models) เป็นการกำหนดขอบเขตที่ศึกษา รวมทั้งนำเสนอแบบจำลองของระบบเพื่อเป็นเครื่องมือในการทดสอบระบบนั้น
- 5) พลังงานและสสาร: การไหล วัฏจักร และการอนุรักษ์ (energy and matter: flows, cycles and conservation) เป็นการตรวจสอบการเคลื่อนที่ของพลังงานและสสารภายในระบบ เพื่อช่วยให้ทำความเข้าใจข้อจำกัดและความเป็นไปได้ของระบบนั้น
- 6) โครงสร้างและหน้าที่การทำงาน (structure and function) เป็นการอธิบายลักษณะของวัตถุ คุณสมบัติ และหน้าที่การทำงานของวัตถุนั้นๆ และ
- 7) ความคงที่และการเปลี่ยนแปลง (stability and changes) เป็นการอธิบายเงื่อนไขของระบบในแง่ของการเปลี่ยนแปลงและวิวัฒนาการที่เกิดขึ้นในระบบนั้นๆ ทั้งนี้ แนวคิดดังกล่าวจะปรากฏสอดแทรกอยู่ในการทำงานทางวิศวกรรมศาสตร์ เพื่อออกแบบแนวทางการแก้ปัญหาที่สอดคล้องกับเงื่อนไขและข้อจำกัดในการทำงาน ผ่านกระบวนการออกแบบเชิงวิศวกรรม (Pleasant and Olson, 2018)

กลัณญ เพชรภรณ์ (2563) ได้กล่าวว่า การบูรณาการแบบข้ามวิชา (Transdisciplinary) หรือแบบการสอนเป็นทีม การเรียนรู้แบบที่ผู้สอนในรายวิชาต่างๆ จะมาร่วมกันสอนเป็นคณะร่วมกันวางแผนกำหนดหัวเรื่อง ความคิดรวบยอดและปัญหาเดียวกัน จัดทำแผนการสอนร่วมกัน รวมทั้งแบ่งหน้าที่แยกสอนมาไว้ด้วยกันสอนผู้เรียนกลุ่มเดียวกัน มอบหมายงาน โครงการให้ผู้เรียนร่วมกัน รวมทั้งกำหนดเกณฑ์ประเมินผลงานของผู้เรียนด้วยกัน

สอนเป็นทีม เรียนเป็นทีม ผู้เรียนนำความรู้และทักษะจากวิชาต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหา หรือทำโครงงาน



ตัวอย่างเช่น

- กิจกรรมเข้าค่ายภาษาอังกฤษ กิจกรรมเข้าค่ายวิทยาศาสตร์

- กรณีในรายวิชาหนึ่งกำหนดโครงการให้ผู้เรียนแสดงละครเทิดพระเกียรติสมเด็จพระนเรศวรมหาราช

ผู้สอนวิชาประวัติศาสตร์ก็จะให้ผู้เรียนได้ศึกษาค้นคว้าพระราชประวัติของสมเด็จพระนเรศวรมหาราช

ผู้สอนภาษาไทยก็จะให้ผู้เรียนเขียนบทละคร ผู้สอนศิลปะก็จะสอนให้ผู้เรียนจัดทำฉาก ผู้สอนดนตรีนาฏศิลป์ก็จะสอนเรื่องการใช้ดนตรีหรือทำรำประกอบเรื่องฉาก เป็นต้น

## การวิเคราะห์

### 1. การพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้กับบ้านเมือง และเป็นสถาบันหลักที่มีบทบาทในการชี้นำสังคมมาโดยตลอด สังคมทั่วไปให้การยอมรับและให้ความสำคัญกับสถาบันอุดมศึกษาว่าเป็นสถาบันหลักของประเทศที่ประชาชนและองค์กรต่างๆ และในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ผู้เรียนมีโอกาที่จะเลือกเรียนในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน อาจเลือกได้ ในคณะหรือสาขาวิชาที่ตนเองต้องการ อีกทั้งสถาบันอุดมศึกษานั้นกระจายอยู่ทั่วไปประเทศ มีโอกาสในการเลือกสาขาวิชาและเลือกสถาบันอุดมศึกษาที่เหมาะสมกับความต้องการ มีการขยายตัวเพื่อให้ผู้เรียนมีโอกาสเข้าเรียนในระดับอุดมศึกษาได้อย่างทั่วถึง ทำให้สถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับส่วนกลางมีความหลากหลายมากขึ้น และมีการเปิดสาขาวิชาเพิ่มจำนวนมากขึ้นตามไปด้วย เพื่อรับบุคคลเข้าศึกษาต่อให้บรรลุตามเป้าหมายแผนการรับนิสิตนักศึกษาของแต่ละสถาบัน ส่งผลให้จำนวนผู้สมัครเข้าศึกษาในแต่ละสถาบันถูกแบ่งพื้นที่ทางการตลาดมากขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งการพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา มีดังนี้

1) กลุ่มพัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก สถาบันอุดมศึกษาจะต้องดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา แผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศหรือแผนพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาด้านอื่นที่สอดคล้องกับศักยภาพและความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษา

2) กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม เป็นการสร้างและพัฒนาศักยภาพให้ผู้เรียนที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีให้สามารถนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างผลงานและพัฒนาผลิตภัณฑ์ สร้างนวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์หรือสาธารณประโยชน์ ส่งเสริมบทบาทความร่วมมือกับภาคเอกชนทั้งในประเทศ และต่างประเทศเพื่อสนับสนุนและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม

3) กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น สถาบันอุดมศึกษาจะต้องดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา แผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศหรือแผนพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาด้านอื่นที่สอดคล้องกับศักยภาพและความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษา ตามที่ได้รับการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564

4) กลุ่มพัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา มุ่งพัฒนบัณฑิตให้เป็นผู้มีสติปัญญาและคุณธรรม ด้วยการจัดการเรียนการสอน ที่ผสานหลักศาสนากับหลักวิชาการ ให้ความสำคัญกับการวิจัยและสร้างนวัตกรรม โดยยึดหลักศาสนาปรับใช้หลักศาสนาให้เหมาะสมกับสังคมที่เปลี่ยนไปและสร้างหลักการวิชาการที่สอดคล้องกับหลักศาสนาเป็นทางเลือกคู่กับหลักวิชาการของประเทศตะวันตก และนำหลักธรรมคำสอน



ของศาสนาต่างๆ มาขึ้นำสังคม โดยมุ่งพัฒนาจิตใจสติปัญญาและพฤติกรรมของประชาชน เพื่อให้เกิดสันติสุขและความสามัคคีของคนในชาติ

5) กลุ่มผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขาจำเพาะ มุ่งเน้นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ทักษะ และทัศนคติที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศหรือจรรโลงศิลปะและวัฒนธรรม มีความสามารถในการเรียนรู้ และยกระดับสมรรถนะทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

## 2. การพลิกโฉมอุดมศึกษาไทยในยุคภาวะวิกฤตผู้เรียนเพื่อความอยู่รอดของสถาบันอุดมศึกษา

การพลิกโฉมอุดมศึกษาไทยในยุคภาวะวิกฤตผู้เรียนเพื่อความอยู่รอดของสถาบันอุดมศึกษามีดังนี้

1. การสร้างความเป็นเลิศ (Excellence Building) องค์กรที่มีความเป็นเลิศ หมายถึง องค์กรที่มีการดำเนินการอย่างมีคุณภาพ มีวางแผนเพื่อรองรับและการวิเคราะห์สภาวะในปัจจุบันและสภาวะการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน

2. การสร้างและรักษาคนเก่ง (Talent Management System : TMS) การสร้างคนดีและการมีคนเก่งในองค์กร จำแนกคนในองค์กรออกเป็น 4 ประเภท คือ 1) บุคลากรที่มีศักยภาพสูงและมีผลงานโดดเด่นเกิน ความคาดหวังขององค์กร (Super Keepers) 2) บุคลากรที่มีศักยภาพสูงและมีผลงานเกิน ความคาดหวังขององค์กร (Keepers) 3) บุคลากรที่มีศักยภาพและมีผลงานอยู่ในความ คาดหวังขององค์กร (Solid Citizens) 4) บุคลากรที่ไม่มีศักยภาพและมีผลงานต่ำกว่า ความคาดหวังขององค์กร (Misfits)

3. การสร้างภาพลักษณ์ (Image Building) การสร้างภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งกับองค์กร เนื่องจากเป็นการ สร้างมูลค่า เพิ่มในจิตใจของประชาชน” เนื่องจากภาพลักษณ์เป็นภาพที่เกิดขึ้นในใจที่เกี่ยวข้องกับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง องค์กรใดองค์กรหนึ่ง โดยกระบวนการเกิดผ่านทาง การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมขององค์กร หากกลุ่มเป้าหมายเกิดความประทับใจและเกิดภาพลักษณ์ในเชิงบวก การดำเนินงานก็จะประสบความสำเร็จ

4. การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) คุณภาพในการผลิตบัณฑิตตั้งแต่ระดับปริญญาตรีจนถึงปริญญาเอก เพราะคุณภาพ คือ ความอยู่รอด (Quality is Survival) แต่จะทำให้มหาวิทยาลัยหันมาผลิตบัณฑิตในสาขาที่ตัวเองถนัดและมีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น ความแตกต่างนั่นเองจะนำไปสู่ความอยู่รอดของมหาวิทยาลัยไทย (Difference is Survival) ซึ่งจะสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งให้มหาวิทยาลัยเน้นพัฒนาจุดเด่น หรืออัตลักษณ์ของตัวเอง

5. การสร้างความรู้ใหม่และทำลายความรู้เก่า (Creating new knowledge And destroying old knowledge) กล่าวไว้ว่า คน Gen Y เป็นคนที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว กล้าแสดงออก ไม่สนใจต่อคำวิจารณ์มีความมั่นใจในตัวเอง ชอบความสะดวกรวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีเหมือนเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อชีวิต คน Gen Z กลายเป็นแรงผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนหลักสูตรการเรียนการสอนในหลายๆ ด้าน หลายประเทศรวมทั้งประเทศไทยได้เพิ่มการเรียนวิชา Entrepreneurship เข้าในหลักสูตรไปด้วย ด้วยความคิดเรื่องการเป็นเจ้าของกิจการ สถานศึกษาก็ตอบโจทย์ความด้วยการเพิ่มเติมรายวิชาที่เกี่ยวข้องเข้าไป สถานศึกษาที่มีความพร้อมและหันมาใช้สื่อนวัตกรรมทางเทคโนโลยีในการสอนจะได้เปรียบกว่า สถานศึกษาหลายแห่งผลิตสื่อการสอนโดยใช้ภาพสีสรรที่น่าสนใจเพื่อให้การนำเสนอในห้องเรียน เหมาะกับวิธีการรับรู้ของคน Gen Z

## 3. การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการข้ามศาสตร์

เป็นการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์เชื่อมโยงระหว่างวิชาที่เรียนและความเป็นจริงในชีวิตประจำวันได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการเข้ามาใช้ในการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากศาสตร์ทุกศาสตร์ไม่อาจแยกจากกัน ดังนั้น การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการความรู้ข้ามศาสตร์



จะเป็นการให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะและเรียนรู้เนื้อหาต่างๆ แบบเชื่อมโยงความสัมพันธ์ ทำให้เกิดการเรียนรู้ อย่างมีความหมายสอดคล้องกับชีวิตจริงและช่วยลดความซ้ำซ้อนของเนื้อหาวิชา แบ่งเบาภาระในการ สอนของครู และทำให้ผู้เรียนมีโอกาสได้ใช้ความคิด ประสพการณ์ความสามารถ และทักษะด้านต่างๆ อย่างหลากหลาย ก่อให้เกิดการเรียนรู้ทักษะกระบวนการและเนื้อหาสาระไปพร้อมๆ กัน การจัดการเรียน การสอนแบบบูรณาการให้มีประสิทธิภาพที่ดีนั้นจะต้องคำนึงถึงผู้เรียนเป็นสำคัญ และการเรียนรู้จะต้อง เป็นความต้องการของผู้เรียนการจัดประสบการณ์ในการเรียนรู้ต้องคำนึงถึง 3 องค์ประกอบ คือ เนื้อหาวิชา การเรียนรู้จะต้องมาจากความสนใจของผู้เรียนเป็นพื้นฐาน และการบูรณาการประสบการณ์ เป็นการ รวบรวมประสบการณ์มีจุดเน้นอยู่ที่ผลการเรียนรู้และความสามารถที่นำไปสู่พฤติกรรมกาปรับตัวของผู้เรียน โดยนำประสบการณ์เดิมมาผสมผสานกับประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ใหม่ลักษณะสำคัญของการ สอนแบบบูรณาการ คือ การเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน

แนวคิดข้ามศาสตร์ 7 ประการ ได้แก่

- 1) แบบแผน เป็นโครงสร้างหรือลักษณะที่ปรากฏอย่างซ้ำๆ ในเหตุการณ์หนึ่งๆ
- 2) สาเหตุและผลกระทบ กลไกและการอธิบาย เป็นการอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและ ผลกระทบที่เกิดขึ้นในเหตุการณ์หนึ่งๆ
- 3) มาตรการ ส่วน สัดส่วน และปริมาณ เป็นการพิจารณาการวัดในลักษณะต่างๆ ที่ส่งผลต่อ โครงสร้างของระบบหรือเหตุการณ์หนึ่งๆ
- 4) ระบบและแบบจำลองของระบบ เป็นการกำหนดขอบเขตที่ศึกษา รวมทั้งนำเสนอแบบจำลอง ของระบบเพื่อเป็นเครื่องมือในการทดสอบระบบนั้น
- 5) พลังงานและสสาร: การไหล วัฏจักร และการอนุรักษ์เป็นการตรวจสอบการเคลื่อนที่ของ พลังงานและสสารภายในระบบ เพื่อช่วยให้ทำความเข้าใจข้อจำกัดและความเป็นไปได้ของระบบนั้น
- 6) โครงสร้างและหน้าที่การทำงานเป็นการอธิบายลักษณะของวัตถุ คุณสมบัติ และหน้าที่ การทำงานของวัตถุนั้น ๆ
- 7) ความคงที่และการเปลี่ยนแปลงเป็นการอธิบายเงื่อนไขของระบบในแง่ของการเปลี่ยนแปลง และวิวัฒนาการที่เกิดขึ้นในระบบนั้นๆ

ทั้งนี้ แนวคิดดังกล่าวจะปรากฏสอดแทรกอยู่ในการทำงานทางวิศวกรรมศาสตร์เพื่อออกแบบ แนวทางการแก้ปัญหาที่สอดคล้องกับเงื่อนไขและข้อจำกัดในการทำงาน ผ่านกระบวนการออกแบบเชิง วิศวกรรม

การบูรณาการแบบข้ามศาสตร์ มีทั้งข้อดีและข้อจำกัด ดังนี้

#### ข้อดี

1. สนับสนุนการทำงานร่วมกันของทั้งผู้สอนและผู้เรียน ลดความซ้ำซ้อนของ กิจกรรม
2. ผู้สอนทุกคนและผู้เรียนมีเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน
3. ผู้เรียนเห็นความสำคัญของการนำความรู้ไปใช้กับงานอาชีพจริง

#### ข้อจำกัด

1. มีผลกระทบต่อการจัดตารางสอนและการจัดแผนการเรียน
2. ผู้สอนต้องควบคุมการเรียนรู้ให้ทันตามกำหนด





## บทสรุป

การพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา มีการแบ่งกลุ่มออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มพัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก พัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม พัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น พัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา และผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขาจำเพาะการพลิกโฉมอุดมศึกษาไทยในยุคภาวะวิกฤตผู้เรียนเพื่อความอยู่รอดของสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ การสร้างความเป็นเลิศ การสร้างและรักษาคนเก่ง การสร้างภาพลักษณ์ การสร้างความแตกต่าง และการสร้างความรู้ใหม่และทำลายความรู้เก่า โดยการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการข้ามศาสตร์การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการความรู้ข้ามศาสตร์จะเป็นการให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะและเรียนรู้เนื้อหาต่างๆ แบบเชื่อมโยงความสัมพันธ์

## เอกสารอ้างอิง

- กัลญญ เพชรภรณ์. (2563) *การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [https://eledu.ssru.ac.th/kalanyoo\\_pe/pluginfile.php/72/mod\\_resource/content/1/เอกสารประกอบการสอนบทที่%204%20การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ.pdf](https://eledu.ssru.ac.th/kalanyoo_pe/pluginfile.php/72/mod_resource/content/1/เอกสารประกอบการสอนบทที่%204%20การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ.pdf) [7 เมษายน 2566].
- กองขับเคลื่อนและพัฒนากิจการอุดมศึกษาฯ กลุ่ม อววน. 1. (2565). *โครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing University)*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.ops.go.th/th/flagship-project-driven/item/6522-reinventing-university> [7 เมษายน 2566].
- กุลิศรา จิตรชญาวนิช. (2562). *การจัดการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ข่าวธุรกิจการตลาด. (2565). *พลิกโฉมมหาวิทยาลัยไทย ก้าวสู่ความเปลี่ยนแปลง*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://mgronline.com/business/detail/9650000060202> [7 เมษายน 2566].
- ทิตินา แคมมณี. (2564). *ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิตติมา ไชยมงคล. (2562). *รู้ทันปัญหา Gen Z เป็นเรื่องง่าย ๆ แค่เข้าใจ*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.rachachat.net/csr-hr/news-382415> [8 เมษายน 2566].
- นภาพร อาร์มสตรอง. (2562). *กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบริษัทในประเทศไทย : ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- พระมหาหรรษา ธมฺมหาโส. (2560). *ดั่งมหาวิทยาลัยชั้นนำ ตปท. เปิดในไทยกระทบวิทยาลัยพุทธนานาชาติ?!!*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: จาก [http://oldweb.mcu.ac.th/site/articlecontent\\_desc.php?article\\_id=2138&articlegroup\\_id=335](http://oldweb.mcu.ac.th/site/articlecontent_desc.php?article_id=2138&articlegroup_id=335) [8 เมษายน 2566].
- รณธิชัย สวัสดิ์ และรัตน์ บัวสนธิ์. (2565). *การจัดการศึกษาฐานสมรรถนะ. วารสารศิลปะศาสตร์ราชชมงคล สุวรรณภูมิ*, 4(1), 187-201.
- รุ่งนภา พิตรปรีชา. (2560). *พลังแห่งการประชาสัมพันธ์*. กรุงเทพฯ: คณะนิเทศศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วนิดา เลิศพิพัฒนานนท์. (2561). *รูปแบบพฤติกรรมและแรงจูงใจในการท่องเที่ยวของคนไทย Gen Y. วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 12 (ฉบับพิเศษ), 134-149.
- ศรดา ชัยสุวรรณ. (2560). *อนาคตผู้บริหารการศึกษาไทย: ในห้วงเวลาภาวะถดถอย*. ใน ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ และนักรบ หมี่แสน (บรรณาธิการ), *ความเป็นผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครุศาสตร์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.



- ศรุดา ชัยสุวรรณ, เสน่ห์ สีสถารมณ และวีรจักร แสงวงศ์. (2563). การพลิกโฉมอุดมศึกษาไทยในยุคภาวะวิกฤตผู้เรียน. *วารสารวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ*, 9, 686-702.
- ศรุดา ชัยสุวรรณ, ภควรรณ ลุนสำโรง และ ทินกฤต ชัยสุวรรณ. (2562). ปัจจัยที่ใช้ในการตัดสินใจเลือกสถาบันอุดมศึกษาเพื่อศึกษาต่อหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพาณิชยศาสตร์ศึกษา และธุรกิจ ศึกษา (หลักสูตรใหม่ พ.ศ. 2562) คณะศึกษาศาสตร์และศิลปศาสตร์ วิทยาลัยนครราชสีมา. *รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติเครือข่ายวิจัยสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ*, 13, 743-753.
- Berger, Lance A., and Dorothy R. Berger. (2004). *The talent management handbook: creating organizational excellence by identifying, developing, and promoting your best people*. New York: McGraw-Hill
- Burbules, N.C.& Callister, T.A. (2000). Universities in Transition: The Promise and the Challenge of New Technologies. *Teachers College Record*, 102(2), 271.
- Leggett, K. (2006). Financial education: credit union monitor. *ABA Bankers News*, 14(3), 4.
- Maringe, F. (2005). Interrogating the crisis in higher education marketing: The CORD model. International. *Journal of Education Management*, 19(7), 564-578.
- National Research Council (NRC). (2012). *A Framework for K-12 Science Education: Practices, Crosscutting Concepts, and Core Ideas*. Washington, DC: The National Academies.
- Prahalad, C.K. (2007). *Opening Keynote Address-Facing the Future*. Presented at the 40th Anniversary International Colloquy, 6 June, Schulich School of Business, York University, Canada.
- Sears, D. (2003). *Successful talent strategies: Achieving superior business result through market-focused staffing*. New York: American Management Association.
- Sevier. (2001). Brand as Relevance. *Journal of Marketing for Higher Education*, 10(3), 77-96.

