

การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภาควันตภาพ  
สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

DEVELOPMENT OF UBIQUITOUS LEARNING STRATEGIC PLAN  
FOR RAJABHAT UNIVERSITIES IN 2019-2028



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Doctor of Philosophy in Educational Technology and  
Communications

Department of Educational Technology and Communications

FACULTY OF EDUCATION

Chulalongkorn University

Academic Year 2019

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพ สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571
โดย	น.ส.ภัสส์ธิดา มาสิรินาธิป
สาขาวิชา	เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	รองศาสตราจารย์ ดร.เนาวนิตย์ สงคราม
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ศาสตราจารย์ ดร.ชัยยงค์ พรหมวงศ์

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

.....	คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)	
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	ประธานกรรมการ
.....	
(รองศาสตราจารย์ ดร.ประกอบ กรณীগิจ)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.เนาวนิตย์ สงคราม)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ศาสตราจารย์ ดร.ชัยยงค์ พรหมวงศ์)	
.....	กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ใจทิพย์ ณ สงขลา)	
.....	กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.จินตวีร์ คล้ายสังข์)	
.....	กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ดร.เฉลิมรัฐ นาควิเชียร)	

ภัสสรีมา มาสิริธนาธิป : การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัย  
ราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571. ( DEVELOPMENT OF UBIQUITOUS LEARNING STRATEGIC  
PLANFOR RAJABHAT UNIVERSITIES IN 2019-2028) อ.ที่ปรึกษาหลัก : รศ. ดร.เนาวนิตย์  
สงคราม, อ.ที่ปรึกษาร่วม : ศ. ดร.ชัยยงค์ พรหมวงศ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) ประเมินความต้องการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ และ 3) พัฒนาและรับรองแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย เป็นการศึกษาเฉพาะบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคกลาง 14 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างแบบสอบถาม ตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Mendelow's matrix) และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย คือ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน จากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างและแบบสอบถาม 2) การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร สังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด 3) การตั้งเป้าหมาย โดยการนำตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้กับผู้บริหารมหาวิทยาลัย 4) การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ โดยการใช้เทคนิค SWOT analysis และ TOWS matrix แบ่งเป็นสนทนากลุ่มแยกตามตำแหน่งงาน และ 5) การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ยคุณภาพของยุทธศาสตร์อยู่ในเกณฑ์ดีมาก จึงนำแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏมาทำประชาพิจารณ์ สถิติที่ใช้วิเคราะห์คือ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ร้อยละ วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>) และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จำนวน 48 คน และแบบสอบถาม จำนวน 419 ฉบับ พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้านดังนี้ ด้านที่ 1 นักศึกษามีความพึงพอใจต่อการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ย 4.28 อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่ 2 อาจารย์มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ย 4.14 อยู่ในระดับมาก ด้านที่ 3 มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 3.97 อยู่ในระดับมาก 2) ความต้องการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเกี่ยวกับการเรียนรู้ภควันตภาพ มีค่าเฉลี่ย 4.03 อยู่ในระดับมาก และมีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.241 3) การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571 มีทั้งหมด 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 เทคโนโลยีที่นำมาใช้กับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตบัณฑิต ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาของท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเรียนรู้แบบภควันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และยุทธศาสตร์ที่ 5 การกำกับยุทธศาสตร์ และ 4) การรับรองแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พบว่ามีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 4.78 อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ย 4.74 อยู่ในระดับมากที่สุด

สาขาวิชา	เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา	ลายมือชื่อ นิสิต .....
ปีการศึกษา	2562	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....
		ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม .....



# # 5884467427 : MAJOR EDUCATIONAL TECHNOLOGY AND COMMUNICATIONS

KEYWORD: NEEDS ASSESSMENT, BLENDED LEARNING, BACHELOR OF EDUCATION PROGRAM, RAJABHAT UNIVERSITY, UBIQUITOUS LEARNING, PRESENT SITUATION, STRATEGIES, STARATEGY, STRATEGIC PLAN

Patteema Masiritanathip : DEVELOPMENT OF UBIQUITOUS LEARNING STRATEGIC PLANFOR RAJABHAT UNIVERSITIES IN 2019-2028. Advisor: Assoc. Prof. Noawanit Songkram, Ph.D. Co-advisor: Prof. Chaiyong Brahmawong, Ph.D.

The research purposed to : 1) study the present situation and the problems of learning of Rajabhat Universities 2) evaluate the need of the Ubiquitous learning of Rajabhat Universities and 3) develop and certify the Ubiquitous learning strategic plan for Rajabhat Universities. The research populations were the specific study area in 14 Rajabhat Universities in central region. The tool of data collection was the semi-structured interview, questionnaire, Mendelow's matrix table and the suitability and feasibility strategy evaluation form. The research procedure was as follows: 1) analysis of present circumstance from semi-structured interview and questionnaires. 2) analysis of resource, synthesis data. 3) setting target by applying Mendelow's matrix with the universities' executive administrators. 4) setting strategic plan by SWOT analysis technique and TOWS matrix which separated into group of position and 5) evaluation of the suitability and feasibility of experts' strategy which the average strategic value was at the high level, then the Ubiquitous learning strategic plan for Rajabhat Universities was applied for public hearing. The analysis statistics was the average value, standard deviation value, percentage and requirement analysis ( $PNI_{Modified}$ ) and the need priority. The research result found that 1) The present situation and the problem of learning of 48 persons from Rajabhat Universities by semi-structured interview and 419 questionnaires found that the highest average value of each parts was as follows: 1<sup>st</sup> part: The students satisfied with the learning by technology with average value at 4.28 or the best level. The 2<sup>nd</sup> part: the instructors had the skill of teaching by technology with average value at 4.14 or the good level. The 3<sup>rd</sup> part: the universities developed the teaching technology continuously with average value at 3.97 or the good level. 2) The average value of the need of Ubiquitous learning for Rajabhat Universities was 4.03 with good level and  $PNI_{Modified} = 0.241$ . 3) The development of Ubiquitous learning strategic plan for Rajabhat Universities in 2019-2028 composed of 5 strategies as follows: 1) the technology application for Rajabhat Universities 2) the graduate production 3) local development 4) Ubiquitous learning for Rajabhat Universities and 5) strategic control. And 4) The 5 experts certified the Ubiquitous learning for Rajabhat Universities and found the suitability average value was 4.78 at the best level and the feasibility average value was 4.74 at the best level.

Field of Study: Educational Technology and  
Communications

Student's Signature .....

Academic Year: 2019

Advisor's Signature .....

Co-advisor's Signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

ความสำเร็จของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ จะเกิดขึ้นไม่ได้เลยหากปราศจากความร่วมมือของบุคคลหลายท่าน ที่ได้กรุณาให้ความรู้ ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ และความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.เนาวนิตย์ สงคราม และศาสตราจารย์ ดร.ชัยยงค์ พรหมวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เป็นอย่างสูงที่ได้เสียสละเวลา แนะนำแนวทางในการค้นคว้าและประเด็นที่ควรพิจารณามาตั้งแต่จุดเริ่มต้นของงานวิจัย อีกทั้งได้ติดตามความก้าวหน้าเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอให้คำปรึกษาตลอดระยะเวลาของการทำวิทยานิพนธ์ และกราบขอบพระคุณคณาจารย์ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา และเพื่อน ๆ พี่ ๆ ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่คอยแนะนำประสบการณ์ทำวิทยานิพนธ์ ทั้งยังช่วยเสนอแนะและช่วยเหลือในการจัดทำวิทยานิพนธ์อย่างมาก รวมทั้งผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการจัดทำวิทยานิพนธ์

นอกจากนี้ผู้วิจัยต้องขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ประกอบ กรณีกิจ รองศาสตราจารย์ ดร.จินตวีร์ คล้ายสังข์ รองศาสตราจารย์ ดร.ใจทิพย์ ณ สงขลา และดร.เฉลิมรัฐ นาควิเชียร ที่ให้ความกรุณาเป็นคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และได้ให้คำชี้แนะที่มีคุณค่าต่อการปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบความถูกต้องของเครื่องมือและให้ข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์ต่อการวิจัยเป็นอย่างมาก และผู้ทรงคุณวุฒิที่กรุณาให้ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์และจัดสนทนากลุ่ม อีกทั้งขอขอบคุณ ดร.ธิดารัตน์ ตันนิตร์ ที่ช่วยเหลือทุกอย่างในเรื่องวิทยานิพนธ์และเรื่องอื่น ๆ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ได้รับทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช รุ่นที่ 43 ปีงบประมาณ 2562 จึงต้องขอขอบคุณมา ณ ที่นี้ด้วย

ขอขอบคุณอาจารย์ รุ่นพี่ รุ่นน้อง และเพื่อนๆ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่เป็นกัลยาณมิตร คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจตลอดมา รวมทั้งเพื่อน ๆ ที่ทำงานมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ที่คอยช่วยเหลือทั้งในการจัดประชุมสนทนากลุ่มและกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์เป็นอย่างดี

ท้ายสุดนี้ ขอขอบคุณครอบครัวของผู้วิจัยที่ส่งเสริมในทุก ๆ เรื่อง จนทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จและมีความภาคภูมิใจในวันนี้ ตลอดจนขอบคุณทุกท่านที่มีส่วนช่วยเหลือในวิทยานิพนธ์เล่มนี้แม้มิได้กล่าวนามในที่นี้

ภัสส์ธิดา มาสิริธนาธิป

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ญ
สารบัญตาราง.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามวิจัย .....	4
วัตถุประสงค์การวิจัย .....	5
กรอบแนวคิดความสัมพันธ์ของตัวแปร.....	6
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	7
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	9
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	10
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	11
ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย.....	12
1.1 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551-2565.....	12
1.2 แผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) .....	15
1.3 แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 – 2579).....	16
1.4 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. 2560 - 2569.....	17

1.5 นโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ระยะ พ.ศ. 2554-2563 ของประเทศไทย	19
1.6 ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติ (พ.ศ. 2560-2579)	20
1.7 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 10 ปี พ.ศ. 2558-2567	20
1.8 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยในอาเซียน	23
1.9 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ.2561-2580	26
ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์	35
2.1 ขั้นตอนในการวางแผนยุทธศาสตร์	36
2.2 การวิเคราะห์องค์การตามเป้าหมายที่แตกต่างกันด้วยเครื่องมือในการบริหารจัดการ (management tools)	41
2.3 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์ แผนงาน รวมทั้งโครงการต่าง ๆ	47
ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	50
3.1 แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	50
3.2 เครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	52
ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ	53
4.1 ความหมายและองค์ประกอบการเรียนรู้แบบภควันตภาพ	53
4.2 การพัฒนาการเรียนการสอนจากอีเลิร์นนิ่งสู่การเรียนรู้แบบภควันตภาพ	56
4.3 การแบ่งการเรียนการสอนออนไลน์	65
4.4 การเรียนรู้แบบภควันตภาพที่นำมาใช้ในระดับมหาวิทยาลัย	69
4.5 การทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนออนไลน์	70
ตอนที่ 5 การประเมินความต้องการจำเป็น	80
5.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น	80
5.2 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น	81

5.3 วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลความต้องการจำเป็น.....	81
5.4 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น .....	84
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	85
ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Environmental Analysis) และความต้องการ การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ .....	90
ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร (Resource Analysis) .....	105
ขั้นตอนที่ 3 การตั้งเป้าหมาย (Goal Formulation).....	106
ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation).....	107
ขั้นตอนที่ 5 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ (Strategy Evaluation) .....	108
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	111
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Environmental Analysis).....	111
ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ .....	122
ตอนที่ 3 การตั้งเป้าหมาย (Goal Formulation) .....	135
ตอนที่ 4 การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation).....	139
ตอนที่ 5 ยุทธศาสตร์ .....	152
บทที่ 5 ผลการวิจัย.....	157
ตอนที่ 1 ที่มาและแนวคิดของแผนยุทธศาสตร์และสาระสำคัญที่ได้จากการดำเนินการ .....	157
ตอนที่ 2 บทสรุปผู้บริหาร.....	161
บทที่ 6 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	219
สรุปผลการวิจัย.....	219
อภิปรายผลการวิจัย.....	221
ข้อเสนอแนะ.....	228
บรรณานุกรม.....	231

ภาคผนวก.....	246
ภาคผนวก ก รายงานผู้ทรงคุณวุฒิและรายงานผู้ให้ข้อมูล.....	247
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย .....	251
ประวัติผู้เขียน.....	294



## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1	แสดงกรอบแนวคิดยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควัฒนภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ..	8
ภาพที่ 2.1	แสดงการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2554)..	39
ภาพที่ 2.2	แสดงถึงองค์ประกอบของ McKinsey 7S.....	44
ภาพที่ 2.3	แสดงกรอบขั้นตอนการนำการเรียนรู้แบบภควัฒนภาพมาใช้ต้องพิจารณา ทั้ง 5 ขั้นตอน และ 4 ด้าน (Ruth Clark et al., 2007).....	45
ภาพที่ 2.4	แสดงภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน .....	47
ภาพที่ 2.5	การวิเคราะห์แบบ Power versus interest matrix (Mendelow, 1981).....	52
ภาพที่ 2.6	วิวัฒนาการของอีเลิร์นนิ่ง .....	57
ภาพที่ 2.7	การเรียนรู้แบบภควัฒนภาพ (Saadiyah et al., 2010).....	59
ภาพที่ 2.8	ผู้เรียนและการเรียนรู้แบบภควัฒนภาพ (Jones & Jo, 2004).....	60
ภาพที่ 2.9	แสดงถึงการพัฒนาของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ (รวม หิรัญพฤกษ์, 2557).....	60
ภาพที่ 2.10	แสดงถึงขนาดของอุปกรณ์ในการสื่อสาร (Dixon, 2016).....	61
ภาพที่ 2.11	การเชื่อมโยงระบบเครือข่ายภควัฒนภาพ (Ubiquitous Agent Technology, 2004)62	
ภาพที่ 2.12	การทำกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน (Hou et al., 2015).....	63
ภาพที่ 2.13	แสดงแนวคิดการเรียนรู้แบบภควัฒนภาพกับเนื้อหา (M. Chen, Yu, & Chiang, 2017) .....	64
ภาพที่ 2.14	แสดงปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนการสอนออนไลน์ที่ทำให้ประสบความสำเร็จ (Basak et al., 2016).....	74
ภาพที่ 3.1	แสดงขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยและตอบวัตถุประสงค์ของงานวิจัย .....	86
ภาพที่ 3.2	แสดงขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย.....	87
ภาพที่ 4.1	แสดง SWOT analysis (Lei et al., 2019) .....	144
ภาพที่ 5.1	เทรนด์เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) .....	165
ภาพที่ 5.2	ยุทธศาสตร์ที่ 1 แผนงาน/โครงการ .....	174

สารบัญภาพ (ต่อ)

หน้า

ภาพที่ 5.3 ยุทธศาสตร์ที่ 2 แผนงาน/โครงการ ..... 185

ภาพที่ 5.4 ยุทธศาสตร์ที่ 3 แผนงาน/โครงการ ..... 197

ภาพที่ 5.5 ยุทธศาสตร์ที่ 4 แผนงาน/โครงการ ..... 205

ภาพที่ 5.6 ยุทธศาสตร์ที่ 5 แผนงาน/โครงการ ..... 214

ภาพที่ 5.7 แผนที่ยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภาควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571 ..... 217





## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1	แสดงประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	21
ตารางที่ 2.2	แสดงประเด็นยุทธศาสตร์ของแต่ละมหาวิทยาลัย.....	25
ตารางที่ 2.3	แสดงยุทธศาสตร์หลัก 6 ประการของแผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ.2561-2580 .....	28
ตารางที่ 2.4	แสดงขั้นตอนของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์.....	40
ตารางที่ 2.5	แสดงแนวคิด SWOT Analysis (Chermack & Kasshanna, 2007).....	43
ตารางที่ 2.6	แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการเรียนรู้แบบภาควันตภาพ.....	56
ตารางที่ 2.7	เปรียบเทียบข้อแตกต่างระหว่าง อีเลิร์นนิ่ง อุปกรณ์เคลื่อนที่ และการเรียนรู้แบบ ภาค วันตภาพ (Saadiyah et al., 2010).....	58
ตารางที่ 2.8	แสดงประเภทของเนื้อหาที่ใช้เป็นออนไลน์ (Allen & Seaman, 2010).....	66
ตารางที่ 2.9	แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเรียนการสอนออนไลน์ .....	76
ตารางที่ 2.10	แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบภาควันตภาพ .....	79
ตารางที่ 3.1	ขั้นตอนการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ .....	88
ตารางที่ 3.2	แสดงจำนวนนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ ปีการศึกษา 2559.....	90
ตารางที่ 3.3	แสดงจำนวนตัวอย่างมหาวิทยาลัย .....	91
ตารางที่ 3.4	ผลตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity).....	94
ตารางที่ 3.5	แสดงข้อคำถามหลังปรับปรุง.....	96
ตารางที่ 3.6	ผลตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity).....	99
ตารางที่ 3.7	แสดงข้อคำถามหลังปรับปรุง.....	103
ตารางที่ 4.1	แสดงจำนวนการสัมภาษณ์แต่ละมหาวิทยาลัย .....	112
ตารางที่ 4.2	แสดงค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม Reliability Statistics.....	117
ตารางที่ 4.3	แสดงรายชื่อมหาวิทยาลัยที่ได้รับการสุ่ม .....	118

## สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนแบบสอบถามที่เก็บได้ .....	119
ตารางที่ 4.5 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม .....	120
ตารางที่ 4.6 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม .....	122
ตารางที่ 4.7 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลความพร้อมของการเรียนรู้แบบภควันตภาพ .....	124
ตารางที่ 4.8 แสดงแต่ละด้านที่ได้ค่าเฉลี่ยสูงสุด .....	127
ตารางที่ 4.9 แสดงความต้องการจำเป็นอันดับหนึ่งในแต่ละด้าน .....	128
ตารางที่ 4.10 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลง .....	128
ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยสูงสุดและค่าเฉลี่ยต่ำสุดของสภาพปัจจุบันและภาพที่พึงประสงค์ .....	131
ตารางที่ 4.12 แสดงการกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย .....	136
ตารางที่ 4.13 แสดงอันดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย .....	139
ตารางที่ 4.14 แสดงการวิเคราะห์ SWOT .....	145
ตารางที่ 4.15 แสดง TOWS matrix (Dyson, 2004) .....	146
ตารางที่ 4.16 แสดงกลยุทธ์เชิงรุก (SO) .....	147
ตารางที่ 4.17 กลยุทธ์เชิงรับ (ST) .....	148
ตารางที่ 4.18 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) .....	149
ตารางที่ 4.19 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) .....	150
ตารางที่ 4.20 สรุปผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571 .....	152
ตารางที่ 5.1 แสดงการวิเคราะห์ความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย .....	160
ตารางที่ 5.2 แสดงคำสำคัญ .....	163

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) จัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ภายใต้การกำกับของคณะกรรมการการอุดมศึกษา (กกอ.) และสถาบันคลังสมองของชาติ ภายใต้มูลนิธิส่งเสริมทบวงมหาวิทยาลัย ตามนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยที่อุดมศึกษาของประเทศไทยต้องเตรียมความพร้อมสำหรับ “ศตวรรษแห่งเอเชีย” ที่ประเทศจีนและประเทศอินเดียเป็นผู้เล่นสำคัญ ตระหนักว่า ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี นำมาซึ่ง “ผลิตภาพ” (Productivity) และ “นวัตกรรม” (Innovation) ในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ เรียนรู้จากนักคิดอนาคต (Futurists) ต่อเทคโนโลยีที่มองไม่เห็น ทุกวันนี้ หน่วยงานที่สำคัญของรัฐได้ร่วมกับภาคเอกชนกำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่อุดมศึกษาเข้าไปเป็นส่วนสำคัญ ในโลกยุคสารสนเทศ เป็นสังคมไร้พรมแดน เกิดการจ้างงานและความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและความรู้กระทำได้ง่าย เทคโนโลยีแพร่กระจายอย่างกว้างขวาง โดยไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ มีนวัตกรรมและตลาดแรงงานใหม่ ๆ ที่มีมูลค่าเพิ่มและมูลค่าสูง บนฐานของนวัตกรรม ทรัพยากรมนุษย์ โครงสร้างพื้นฐานและสารสนเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550b)

แผนอุดมศึกษาระยะยาวยังมีความเกี่ยวข้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ทั้งที่อยู่ในกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมและนอกกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมได้นำไปเป็นกรอบ รวมทั้งแนวทางในการพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้สำหรับพลเมืองทุกช่วงวัย ให้บรรลุผลตามเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ โดยจุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ การมุ่งเน้นความเสมอภาคทางการศึกษา การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา การศึกษาเพื่อการมีงานทำของนิสิต นักศึกษา การสร้างงานให้มีจำนวนเพิ่มขึ้นในอนาคต ภายใต้บริบทเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลกที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งมีความเป็นพลวัต (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

มหาวิทยาลัยราชภัฏได้มีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันโดยมีการปรับ ยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. 2560-2569 การกำหนดทิศทางการพัฒนาอิง ตามความร่วมมือกลุ่มพื้นที่ให้บริการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ รวม 7 กลุ่มพื้นที่ ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคตะวันออก ภาคกลาง กรุงเทพมหานคร ภาคตะวันตก และภาคใต้ ทั้งนี้ เพื่อใช้ความเข้มแข็งและอัตลักษณ์ของพื้นที่แต่ละกลุ่ม คณะกรรมการหลักสูตรพิจารณาปัจจัย ภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานของบัณฑิตเป็นประเด็นสำคัญมากกว่าใช้วิธีการพัฒนาหลักสูตร ในรูปแบบเดิม ๆ ที่เน้นการศึกษาความต้องการของผู้เรียน ดังนั้น การนำเทคโนโลยีมาใช้ในแต่ละ หลักสูตรเพื่อเพิ่มความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้เรียนจึงเป็นส่วนสำคัญอีกส่วนหนึ่ง (สำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2559)

หนึ่งในภัยคุกคามสำหรับมหาวิทยาลัย คือ การที่นักศึกษาสำเร็จการศึกษาในอัตราที่ต่ำและ มีการออกกลางคันในอัตราที่สูง ซึ่งการออกกลางคันยังคงเพิ่มอย่างต่อเนื่องในช่วงหลายปีที่ผ่านมา (Odunaike, Olugbara, & Ojo, 2013; โกมล จันทวงษ์, 2558)การออกกลางคัน คือ การที่นักศึกษา ถูกจำหน่ายชื่อออกจากมหาวิทยาลัย ในขณะที่ยังไม่สำเร็จการศึกษาโดยไม่ใช้สาเหตุมาจากย้าย มหาวิทยาลัย การออกกลางคันถือเป็นการสูญเสียเปล่าทางการศึกษา (ชำนาญ ปาณาวงษ์, 2558) โดยปัญหาของนักศึกษาที่ออกกลางคันนี้อาจลุกลามกลายเป็นปัญหาของสังคม เช่น การว่างงาน ไม่มีอาชีพเป็นหลักที่แน่นอน นักศึกษาจำเป็นต้องต่อสู้ดิ้นรน เพื่อการดำรงชีพในสังคม การออก กลางคันจึงอาจมีส่วนสำคัญที่ทำให้นักศึกษาอาจมีพฤติกรรมเบี่ยงเบนที่ผิดไปจากพฤติกรรมของ คนทั่วไป ซึ่งสังคมมักไม่ยอมรับ ดังนั้นต้องตระหนักถึงความสำคัญของการออกกลางคันของนักศึกษา (สุภาพร ปานศรีแก้ว, 2559)

จากสถิติมหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่มีปัญหาเรื่องการออกกลางคัน (drop out) ของ นักศึกษา เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี และมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ เป็นต้น โดยที่จำนวน การออกกลางคันของนักศึกษา มีสถิติสูงขึ้นทุกปี (มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2555) ซึ่งสอดคล้อง กับสถิติการออกกลางคันของนักศึกษาในมหาวิทยาลัย เช่น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พระนคร ปีการศึกษา 2557 ระดับปริญญาตรี มีนักศึกษาที่ออกกลางคันจำนวน 1,137 คน คิดเป็น 10.02% (นวรรตน์ การะเกษ และ วรุษกันยา คุณากรวิรุฬห์, 2558) วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุพรรณบุรี ปีการศึกษา 2557 มีนักศึกษาที่ออกกลางคันจำนวน 200 คน คิดเป็น 17.35% (สุภาพร ปานศรีแก้ว, 2559) มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีการศึกษา 2556 ระดับปริญญาตรี มีนักศึกษา ที่ออกกลางคันจำนวน 1,540 คน คิดเป็น 17.33% (มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2557) มหาวิทยาลัย

ธรรมศาสตร์ ปีการศึกษา 2557 ระดับปริญญาตรี มีนักศึกษาที่ออกกลางคันจำนวน 1,330 คน คิดเป็น 15.17% (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2558) มหาวิทยาลัยพะเยา ปีการศึกษา 2557 ระดับปริญญาตรี มีนักศึกษาที่ออกกลางคันจำนวน 1,066 คน คิดเป็น 19.27% (มหาวิทยาลัยพะเยา, 2558) มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ศูนย์การศึกษาสระแก้ว ปีการศึกษา 2552-2555 มีนักศึกษาออกกลางคันจำนวน 214 คน คิดเป็น 50.00% (กมล จันทวงศ์, 2558) มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ปีการศึกษา 2557 ระดับปริญญาตรี มีนักศึกษาที่ออกกลางคันจำนวน 1,925 คน คิดเป็น 25.00% (มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 2558) จะเห็นได้ว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏมียังจำนวนการออกกลางคันของนักศึกษาเป็นสัดส่วนที่มากกว่ามหาวิทยาลัยอื่น ๆ ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏควรต้องหาทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

สาเหตุของการออกกลางคันของนักศึกษา มีดังนี้ 1) ด้านนักศึกษา พบว่า นักศึกษามีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์ส่งผลกระทบต่อ การออกกลางคันในระดับมาก 2) ด้านการเรียนการสอน ที่เกี่ยวข้องกับอาจารย์ผู้สอน พบว่า ผู้สอนไม่มีเทคนิคการนำเสนอที่น่าสนใจ ในระดับมาก และ 3) ด้านครอบครัว พบว่า เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การออกกลางคันในระดับปานกลาง (วัชร ตรีภูงาม, 2550) และยังมีงานวิจัย (Bundasak, Chaowiang, & Jangasem, 2017) ที่สอดคล้องถึงสาเหตุการออกกลางคันมีปัจจัยหลัก โดยเรียงตามลำดับความสำคัญดังนี้ ด้านผู้เรียน ด้านผู้สอน ด้านครอบครัว และด้านสภาพแวดล้อมของสถาบันการศึกษา โดยที่ด้านผู้เรียนส่วนใหญ่ มาจากผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษามีการเรียนต่ำส่งผลให้ต้องลาออกกลางคัน

การจัดการศึกษาในปัจจุบัน ได้มีการนำเทคโนโลยีทางการศึกษามาใช้เพื่อเพิ่มทางเลือกในการเรียนรู้ของนักศึกษา โดยเทคโนโลยีถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนการสอน (ฐาปนีย์ ธรรมเมธา, 2557) ในทุกมหาวิทยาลัยมีความต้องการที่ลดอัตราการออกกลางคันให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด เพราะอัตราการออกกลางคันยังสูงอยู่จะส่งผลถึงอัตราการจบการศึกษาที่ต่ำลง ซึ่งในปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยีภควันตภาพ (Ubiquitous Technology) มาทำให้สามารถเข้าถึงระบบเครือข่ายได้ จึงสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่และทุกเวลา และทุกอุปกรณ์ที่มีการเชื่อมต่อด้วยอินเทอร์เน็ต ตามแต่ละบริบทที่ได้จัดเตรียมไว้ (สรญา เปรี้ยวประสิทธิ์, 2557) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการแก้ไขปัญหาการออกกลางคันของนักศึกษา (สำนักคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2558) ดังนั้น การนำภควันตภาพมาใช้จึงเป็นทางเลือกสำหรับการศึกษาเพื่อลดอัตราการออกกลางคันของนักศึกษา

การเรียนรู้แบบภควันตภาพเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ โดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์แบบพกพาและสื่อสารแบบพกพา และการสื่อสารแบบไร้สายเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ (นพดล ผู้มีจรรยา ปณิตา วรรณพิรุณ และปรัชญนันท์ นิลสุข, 2558) การจัด

สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ให้เกิดการเรียนรู้ได้ตลอดเวลา ดังนั้นจะแก้ปัญหาผู้เรียนออกกลางคัน เพราะลดปัญหาการขาดความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาที่เรียน เพิ่มช่องทางการเรียนรู้ และยังสามารถช่วยพัฒนาด้านการเรียนการสอนควบคู่ไปด้วย ซึ่งการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้ประสบความสำเร็จในมหาวิทยาลัยอาจจะเกิดจากหลายปัจจัย (Basak, Wotto, & Bélanger, 2016) การวางแผนยุทธศาสตร์นั้นก็ปัจจัยสำคัญที่ทำให้แต่ละมหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จได้ การวางแผนยุทธศาสตร์ที่ดีนั้นต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน มีการวิเคราะห์อนาคตและคิดเชิงการแข่งขัน ทั้งต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถเพื่อใช้ในการปรับตัวตามการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัวและการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูง ในการนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ในอนาคต โดยสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเพื่อความอยู่รอด (Survive) และความก้าวหน้า (Growth) ของหน่วยงาน (สำนักนโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2557) เมื่อแผนยุทธศาสตร์ได้วิเคราะห์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการรับฟังความคิดเห็น การพิจารณาการสื่อสาร การพิจารณาความเสี่ยงและผลกระทบจากกิจกรรมต่าง ๆ อย่างรอบคอบ การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการวิเคราะห์กรณีปัญหาหรือวิเคราะห์โครงการ ข้อมูลของกลุ่มเพื่อใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหาร (ปริญญา โตโฉม, 2015) ทำให้การนำยุทธศาสตร์ไปใช้นั้นเป็นการเลือกวิธีการทำงานอย่างมีทิศทางที่เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ประสบความสำเร็จ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

จากข้างต้นจึงสนใจพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏซึ่งมีปัญหามาเกี่ยวกับอัตราการออกกลางคันของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีจำนวนมากที่สุด โดยนำการเรียนรู้แบบภควันตภาพซึ่งเป็นระบบเครือข่ายที่สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่และทุกเวลา และทุกอุปกรณ์ที่มีการเชื่อมต่อด้วยอินเทอร์เน็ต อันเป็นประโยชน์อย่างมากกับนักศึกษา โดยเริ่มต้นจากการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพให้มีบริบทที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### คำถามวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นอย่างไร
2. ความต้องการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควันตภาพเป็นอย่างไร
3. แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏมีรายละเอียดอย่างไร
4. แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏควรได้รับการรับรองหรือไม่ อย่างไร

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. เพื่อประเมินความต้องการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ
3. เพื่อพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ
4. เพื่อรับรองแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ จึงทำการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการนำแนวคิดเรื่อง การเรียนรู้แบบภควันตภาพมาใช้พัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ ตลอดจนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อกำหนดกรอบทิศทางและยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์ แผนงาน รวมทั้งโครงการต่าง ๆ

ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตของการวิจัยมีประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคกลาง ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 14 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ และมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี โดยผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านแผนยุทธศาสตร์ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยี อาจารย์และนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

## กรอบแนวคิดความสัมพันธ์ของตัวแปร

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังนี้

### กรอบแนวคิดที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย

1. แผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551-2565
2. แผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)
3. แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 – 2579)
4. แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. 2560-2569
5. นโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พ.ศ. 2554-2563 ของประเทศไทย
6. ยุทธศาสตร์ใหม่มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามพระราชโบาย ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)
7. แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 10 ปี พ.ศ. 2558-2567
8. แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยในอาเซียน
9. แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ.2561-2580

### กรอบแนวคิดที่ 2 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับภควันตภาพ

1. ความหมายของการเรียนรู้แบบภควันตภาพและองค์ประกอบของการเรียนรู้แบบภควันตภาพ
2. การพัฒนาการเรียนการสอนจากอีเลิร์นนิ่งสู่การเรียนรู้แบบภควันตภาพ
3. การแบ่งการเรียนการสอนออนไลน์
4. การเรียนรู้แบบภควันตภาพที่นำมาใช้ในระดั้มหาวิทยาลัย
5. การทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนออนไลน์

### กรอบแนวคิดที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์

1. ขั้นตอนในการวางแผนยุทธศาสตร์
2. การวิเคราะห์องค์การตามเป้าหมายที่แตกต่างกันด้วยเครื่องมือในการบริหารจัดการ (management tools)
3. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์ แผนงาน รวมทั้งโครงการต่าง ๆ



#### กรอบแนวคิดที่ 4 แนวคิดตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. เครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

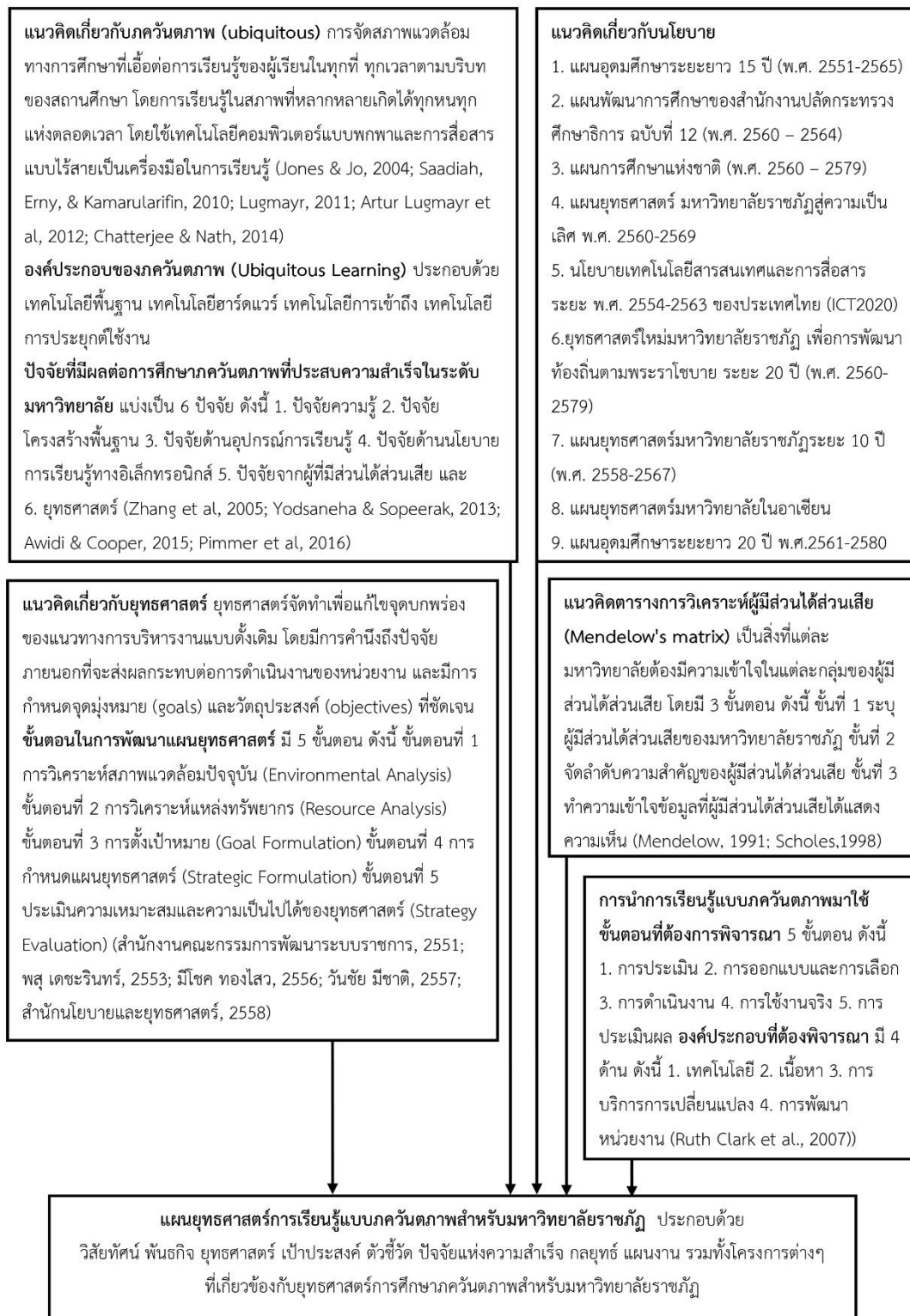
#### กรอบแนวคิดที่ 5 ขั้นตอนการนำการเรียนรู้แบบภาควัตภาพมาใช้

1. ขั้นตอนที่ต้องการพิจารณา 5 ขั้นตอน การประเมิน การออกแบบและการเลือกการดำเนินงาน การเปิดใช้งานไฟล์ และการประเมินผล
2. องค์ประกอบที่ต้องพิจารณา

#### กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภาควัตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย ดังภาพที่ 1.1





ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

**การเรียนรู้แบบภควันตภาพ** หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนในทุกที่ ทุกเวลาตามบริบทของสถานศึกษา โดยการเรียนรู้ในสภาพที่หลากหลาย เกิดได้ทุกหนทุกแห่งตลอดเวลา

**การพัฒนาองค์การ** หมายถึง การเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบด้วยการใช้ความรู้ด้านต่าง ๆ เข้ามาช่วยให้มีการปรับเปลี่ยนองค์การตั้งแต่ระดับกลยุทธ์องค์การ โครงสร้าง องค์การ กระบวนการบริหารจัดการซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้จะนำไปสู่องค์การที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่ดีขึ้นกว่าเดิม

**กระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ** มีขั้นตอน 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในปัจจุบัน (Environmental Analysis) ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร (Resource Analysis) ขั้นตอนที่ 3 การตั้งเป้าหมาย (Goal Formulation) ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) และขั้นตอนที่ 5 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ (Strategy Evaluation)

**ยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ** ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์ แผนงาน รวมทั้งโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

**ตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** เป็นสิ่งที่แต่ละมหาวิทยาลัยต้องมีความเข้าใจในแต่ละกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ขั้นตอนที่ 2 จัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และขั้นตอนที่ 3 ทำความเข้าใจข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความเห็น

## ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ได้ข้อมูลและการวิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏในปัจจุบันทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก
2. ได้องค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับวิทยาลัยราชภัฏซึ่งจะเป็นแนวทางให้บุคคลที่เกี่ยวข้องสามารถนำแผนยุทธศาสตร์ไปใช้ในการจัดทำแผนงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏหรือหน่วยงานในมหาวิทยาลัย และไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันโดยพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏให้ไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ
3. ได้แผนยุทธศาสตร์ช่วยในการกำหนดรูปแบบของการปฏิบัติงานที่ช่วยส่งเสริมการจัดการและปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นทั้งการมอบหมายงาน ควบคุม และดำเนินการตามแผนการปฏิบัติการได้อย่างมีระบบ
4. เป็นประโยชน์ต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานโดยตรง ซึ่งในแผนยุทธศาสตร์จะมีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์ แผนงาน รวมทั้งโครงการต่าง ๆ
5. เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในการนำแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ไปใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏและสอดคล้องต่อการประเมินคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งจะช่วยลดปัญหาอัตราการออกกลางคันของนักศึกษาได้

## บทที่ 2

### การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาในครั้งนี้ได้ค้นคว้าและรวบรวมแนวคิด วิเคราะห์แบ่งเป็น 5 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตอนที่ 4 การเรียนรู้แบบภควันตภาพ และตอนที่ 5 การประเมินความต้องการจำเป็น มีดังนี้

#### ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย

- 1.1 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551-2565
- 1.2 แผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)
- 1.3 แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 – 2579)
- 1.4 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. 2560-2569
- 1.5 นโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พ.ศ. 2554-2563 ของประเทศไทย
- 1.6 ยุทธศาสตร์ใหม่มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)
- 1.7 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 10 ปี พ.ศ. 2558-2567
- 1.8 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยในอาเซียน
- 1.9 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ.2561-2580

#### ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์

- 2.1 ขั้นตอนในการวางแผนยุทธศาสตร์
- 2.2 การวิเคราะห์องค์การตามเป้าหมายที่แตกต่างกันด้วยเครื่องมือในการบริหารจัดการ
- 2.3 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์ แผนงาน รวมทั้งโครงการต่าง ๆ

### ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 3.1 แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3.2 เครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### ตอนที่ 4 การเรียนรู้แบบภควันตภาพ

- 4.1 ความหมายและองค์ประกอบของการเรียนรู้แบบภควันตภาพ
- 4.2 พัฒนาการการเรียนการสอนจากอีเลิร์นนิ่งสู่การเรียนรู้แบบภควันตภาพ
- 4.3 การแบ่งการเรียนการสอนออนไลน์
- 4.4 การเรียนรู้แบบภควันตภาพที่นำมาใช้ในระดับมหาวิทยาลัย
- 4.5 การทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนออนไลน์

### ตอนที่ 5 การประเมินความต้องการจำเป็น

- 5.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น
- 5.2 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น
- 5.3 วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลความต้องการจำเป็น
- 5.4 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

### ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย

นโยบายการศึกษาเป็นนโยบายสาธารณะประเภทหนึ่ง คำจำกัดความของนโยบายสาธารณะจึงสามารถใช้เป็นกรอบในการให้คำจำกัดความของนโยบายการศึกษา ดังนั้น ความหมายของนโยบายการศึกษา จึงเป็นข้อความที่เป็นแนวทางหรือการตัดสินใจของรัฐบาลหรือหน่วยงานทางการศึกษา สำหรับการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อันเป็นการแก้ปัญหา หลีกเลี่ยงปัญหา และป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น นโยบายจะสะท้อนให้เห็นทั้งโดยตรงและโดยอ้อมถึงหลักการพื้นฐานหรือความเชื่อของผู้รับผิดชอบหน่วยงานนั้น

#### 1.1 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551-2565

แผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 1 กำหนดให้อุดมศึกษาต้องสร้างความเป็นเลิศ ความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และความเป็นนานาชาติ แต่ก็ยังไม่สำเร็จตามแผนเท่าที่ควร ต่อมามีการพัฒนาแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาความเชื่อมโยงกับการศึกษาทุกระดับ ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ซึ่งมีกระบวนการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 อยู่ที่ “การมีส่วนร่วม

ร่วม” อย่างกว้างขวางของประชาคมกลุ่มต่าง ๆ นำโดยคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งได้ร่วมกันคิดในการระดมสมองเฉพาะเรื่องดังกล่าวถึง 4 ครั้ง มีการรายงานความก้าวหน้าต่อคณะกรรมการแผนและนโยบายอย่างต่อเนื่องมีการประชุมทุก 2 เดือนกับทุกกลุ่มมหาวิทยาลัย ประกอบด้วยมหาวิทยาลัยรัฐเดิม 26 แห่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ 40 แห่ง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 9 แห่ง มหาวิทยาลัยเอกชน 67 แห่ง และวิทยาลัยชุมชน 19 แห่ง มีการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเป้าหมายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 เมื่อสิ้นสุดแผนในปี พ.ศ. 2565 คือ “การยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ในโลกาภิวัตน์ สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกของธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่ายอุดมศึกษา บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ” โดยมีประเด็น ทิศทาง และนโยบายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว มี 9 ประเด็น ได้แก่

1. รอยต่อกับการศึกษาขั้นพื้นฐานและการอาชีวศึกษา ซึ่งมีแนวโน้มที่น่าเป็นห่วงว่านักเรียนมัธยมซึ่งเป็นตัวป้อนอุดมศึกษา มีคุณภาพโดยรวมที่ต่ำลง ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาใน 3 เรื่อง ได้แก่ พัฒนาและสร้างครูคุณภาพสูง การพัฒนาเด็กที่มีความสามารถพิเศษ และเปิดโอกาสให้ผู้จบอาชีวศึกษาและกำลังทำงานสามารถเข้าศึกษาต่อในอุดมศึกษาได้ด้วยคามยืดหยุ่น

2. การแก้ปัญหาอุดมศึกษาในปัจจุบัน ซึ่งในปัจจุบันมีสถาบันที่ให้ปริญญาประมาณ 150 แห่ง ที่สังกัดกระทรวงศึกษา มีความซ้ำซ้อน แย่งชิงนักศึกษาและทรัพยากรมีปัญหาคุณภาพ ซึ่งต้องใช้กลไกมาตรฐานและการจัดการทรัพยากร เพื่อลดหลักสูตรที่ไม่ใช่ความต้องการของสังคม หรือการพัฒนาเศรษฐกิจ เกิดระบบอุดมศึกษาที่แบ่งงานกันทำ วางตำแหน่งของแต่ละสถาบันให้เหมาะสม (Positioning)

3. ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการอุดมศึกษา ช่วยในการกำหนดทิศทางจนถึงการพัฒนามหาวิทยาลัยได้เร็ว อุดมศึกษาไทยต้องปรับปรุงเรื่องนี้ตั้งแต่ระดับองค์การกำหนด และกำกับนโยบาย คือสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหารทุกระดับ โดยสร้างกลไกพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งสภามหาวิทยาลัย และบริหารระดับต่าง ๆ ปรับระบบธรรมาภิบาล

4. บทบาทของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ จากผลการประเมินความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย มหาวิทยาลัยไทยไม่ติดกลุ่มมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีคุณภาพทั้งในระดับโลก และระดับภูมิภาคความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของประเทศต่ำ โครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์อยู่ในระดับท้าย ๆ อุดมศึกษาเป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบวิจัย จึงถูกคาดหวังว่าเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

5. การเงินอุดมศึกษา การลงทุนในอุดมศึกษาที่ผ่านระบบงบประมาณปัจจุบันยังไม่สะท้อนคุณภาพการศึกษา และยังมีได้ใช้เป็นกลไกกำกับเชิงนโยบายอย่างเต็มที่การแบ่งภาระค่าใช้จ่ายเพื่ออุดมศึกษาระหว่าง ผู้เรียน รัฐ และผู้ได้รับประโยชน์จากอุดมศึกษาไม่เหมาะสม แผนอุดมศึกษาระยะยาวเสนอให้รัฐมีการปรับการจัดสรรงบประมาณประจำปีสำหรับมหาวิทยาลัยของรัฐให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ และเป็นไปตามตัวชี้วัดความสำเร็จของงานให้มากขึ้น

6. การพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษา เป็นเงื่อนไขสำคัญในการพัฒนาอุดมศึกษาให้มีคุณภาพ ทั้งนี้การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยต้องคำนึงถึงการพัฒนาหลายมิติ เช่น ด้านวิชาการ ความเป็นครู ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนความสามารถด้านการวิจัยสมรรถนะทางวิชาชีพ การบริหารจัดการ เป็นต้น

7. เครือข่ายอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยไทยยังมีความแตกต่างสูง และมีช่องว่างของระดับการพัฒนาหลายมิติ เช่น ขนาด งบประมาณ ประเภท อายุ สถานที่ตั้ง บุคลากรคุณภาพนักศึกษา การสร้างเครือข่ายอุดมศึกษาเพื่อสนับสนุนให้สถาบันที่เข้มแข็งช่วยสร้างความสามารถสถาบันใหม่ สร้างเครือข่ายพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

8. การพัฒนาอุดมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ จังหวัดชายแดนภาคใต้ โดยแผนอุดมศึกษาระยะยาว ได้กำหนดให้มีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น การพัฒนาเด็ก เยาวชน และนักศึกษา การพัฒนาครู และบุคลากรในพื้นที่ การสร้างความเข้มแข็งของสถาบันอุดมศึกษาและการพัฒนาอุดมศึกษาสู่อาเซียนเพื่อช่วยแก้ปัญหาความรุนแรงในพื้นที่สามจังหวัดภาคใต้

9. โครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ของอุดมศึกษา เป็นหัวใจและปัจจัยสำคัญของอุดมศึกษา ครอบคลุมทั้งโครงสร้างเชิงสาร์ตละ และโครงสร้างเชิงกายภาพ 4 ประการ ส่วนหัวใจคือโครงสร้างหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของตลาดและสังคมปัจจุบันและอนาคต ส่วนที่เป็นปัจจัยคือ สังคมสารสนเทศ สังคมฐานความรู้ ทรัพยากรการเรียนรู้ ระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิสัมพันธ์และการเรียนรู้

โดยมีส่วนที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ คือ มหาวิทยาลัยใหม่ควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาอาจารย์เป็นทีม เช่น กลุ่มวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏตามพื้นที่หรือสหวิทยาลัยเดิม ไขกระบวนการคัดเลือกและสรรหาที่ยุติธรรม โปร่งใส และมีส่วนร่วมโดยมีผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและนอกสถาบัน

จะเห็นได้ว่าแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551-2565 ส่งเสริมให้อุดมศึกษาพัฒนาและใช้ศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ทั้งการพัฒนาทั้งบุคลากร พัฒนาการเรียนการสอน และพัฒนาสารสนเทศ เพื่อให้การศึกษาของประเทศไทยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง



## 1.2 แผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)

แผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ “การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนได้รับการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีคุณภาพ โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

2. เป้าประสงค์รวม คือ 1) ระบบบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ และ 2) ผู้เรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีคุณภาพ อย่างทั่วถึง และเท่าเทียม

3. ตัวชี้วัดเป้าประสงค์รวม คือ 1) คะแนนของผลการประเมินการปฏิบัติราชการตามคำรับรอง การปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม 2) ร้อยละของคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของการดำเนินงานของหน่วยงาน 3) ร้อยละของกำลังแรงงานที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นขึ้นไป 4) ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) และ 5) ร้อยละคะแนนเฉลี่ยของผู้เรียนที่มีคุณธรรม จริยธรรม ความเป็นพลเมืองและพลโลก

4. ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

1) ประเด็นยุทธศาสตร์พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

2) ประเด็นยุทธศาสตร์พัฒนาและส่งเสริมการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหาร การบริการ และการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ประเด็นยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

4) ประเด็นยุทธศาสตร์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการกระจายโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

5) ประเด็นยุทธศาสตร์พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

จากข้างต้นจะเห็นได้ว่าแผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) นั้นมีประเด็นยุทธศาสตร์พัฒนาและส่งเสริมการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหาร การบริการ และการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีส่วนสำคัญในการพัฒนาการศึกษา

### 1.3 แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 – 2579)

แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 – 2579) ของกระทรวงศึกษาธิการ (2560) มียุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษา 6 ประการ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 : การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา

แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 – 2579) มีเป้าหมายดังนี้ โครงสร้าง บทบาท และระบบการบริหารจัดการการศึกษามีความคล่องตัวชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีการปรับปรุงโครงสร้างและระบบบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และสถานศึกษาให้มีเอกภาพ สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่และการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เป็นต้น

มียุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งจากแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 – 2579) จะเห็นได้ว่ามียุทธศาสตร์ที่ 3 มีส่วนที่สอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ คือ การจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับพื้นที่ และยังสนับสนุนเกี่ยวกับสื่อการเรียนรู้มีคุณภาพมาตรฐาน ทั้งยังสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ โดยที่ยุทธศาสตร์นี้ยังมุ่งเกี่ยวกับแหล่งเรียนรู้ สื่อตำราเรียน นวัตกรรม และสื่อการเรียนรู้มีคุณภาพและมาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น แหล่งเรียนรู้ที่ได้รับการพัฒนาให้สามารถจัดการศึกษา/จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้น สื่อสารมวลชนที่เผยแพร่หรือจัดรายการเพื่อการศึกษาเพิ่มขึ้น สื่อตำราเรียน และสื่อการเรียนรู้ ที่ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ และได้รับการพัฒนา โดยการมีส่วนร่วมจากภาครัฐและเอกชนเพิ่มขึ้น เป็นต้น

#### 1.4 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. 2560 - 2569

หลักการปรับเปลี่ยนสถาบันอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งต้องดำเนินการปรับยุทธศาสตร์ของตนเอง เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และนโยบายรัฐบาล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น และจำกัดด้านทรัพยากรและงบประมาณ (กองนโยบายและแผน, 2560) โดยเบื้องต้นให้ดำเนินการ ในสถาบันอุดมศึกษากลุ่มใหม่ 54 แห่งก่อน ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 9 แห่ง มหาวิทยาลัยสวนดุสิต มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์มหาวิทยาลัยนครพนม มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2559)

โดยที่เป้าหมายการปรับเปลี่ยนสถาบันอุดมศึกษา มีดังนี้

1. ระบบอุดมศึกษามีบทบาทในการพัฒนาคนทุกช่วงชีวิตมากขึ้น เปิดโอกาสให้มีการพัฒนา กำลังแรงงานได้ตลอดเวลา
2. ปรับระบบการจัดการศึกษา โดยคำนึงถึงวัยแรงงานและผู้สูงอายุให้มากขึ้น
3. คงไว้ซึ่งพันธกิจเดิม 4 ด้าน โดยมีการทบทวนภารกิจในฐานะที่อุดมศึกษาเป็นสมองของประเทศ ปรับเป้าหมาย เปลี่ยนวิธีการดำเนินการ เพื่อตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ ตามความเป็นเลิศของสถาบัน 4 ด้าน ดังนี้ การผลิตบัณฑิต การผลิตงานวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึงทั้งหมด 8 ประการ

1. สถาบันอุดมศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพของตน เพื่อกำหนดความถนัด แนวโน้มที่ต้องการจะเป็นในอนาคต ปรับทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ
2. สถาบันอุดมศึกษาค้นหาและกำหนดทั้งในด้านเศรษฐกิจ/อุตสาหกรรมที่ชัดเจน และมีศักยภาพสามารถตอบสนองในด้านนั้นได้
3. กำหนดพื้นที่ในแต่ละสถาบันมีส่วนร่วมในการพัฒนาร่วมกันกับกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ หรือแยกกันพัฒนาตามความถนัดของแต่ละสถาบัน
4. การปรับเปลี่ยนสถาบันอุดมศึกษาควรพิจารณาข้อมูลของแต่ละสถาบันซึ่งประกอบด้วย ประวัติสถาบัน กลุ่มเป้าหมาย ผู้มีส่วนร่วม และสินทรัพย์ เพื่อให้เห็นภาพรวมของศักยภาพที่มีอยู่

5. กำหนดวิธีการที่จะตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยคงไว้ซึ่งพันธกิจเดิม
- 4 ด้าน
6. กลยุทธ์สำคัญในการปรับเปลี่ยนของสถาบันอุดมศึกษา คือ กำหนดขนาด และกำหนดทิศทางที่ถูกต้อง
7. กลไกการบริหารจัดการและระบบธรรมาภิบาลที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทใหม่ของตนเอง
8. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษารวมถึงบุคลากรมีความรู้และเข้าใจ มีกระบวนการสร้างการยอมรับ มีเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างระบบอุดมศึกษาที่มีความยั่งยืน

โดยที่แต่ละมหาวิทยาลัยมีแนวทางในการปรับเปลี่ยนสถาบันอุดมศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อม รวมถึงปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น/ประเทศ ทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ตั้งเป้าหมายต่อบทบาทใหม่ในอนาคตที่สะท้อนอัตลักษณ์ของตนเอง เพื่อตอบโจทย์ การพัฒนาวิเคราะห์สมรรถนะที่มีอยู่ในปัจจุบัน ทั้งด้านทรัพยากร วิชาการ การบริหารจัดการ และธรรมาภิบาล วิเคราะห์ความต้องการเพื่อสนับสนุนจากภาครัฐทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์

จากข้างต้นมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกแห่งได้รับนโยบายการปรับเปลี่ยนสถาบันอุดมศึกษา จากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ก็ได้ปฏิบัติตามทำการวิเคราะห์ต่าง ๆ และทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. 2560 -2569 โดยเน้นไปที่แผนยุทธศาสตร์ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและสอดคล้องกับบริบทแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การกำหนดจุดเด่นหรือความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษาได้กำหนดใน พ.ศ. 2559 และกำหนดหลังการปรับเปลี่ยนใน พ.ศ. 2574 จะมีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านเพิ่มขึ้นโดยแบ่งเป็นด้านจำนวน 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการเรียนการสอน มีส่วนที่เน้นเกี่ยวกับเรื่องนวัตกรรมและเทคโนโลยี ดิจิทัล 2) ด้านการวิจัย มีส่วนที่เน้นเกี่ยวกับการวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรม องค์ความรู้ และพัฒนาเทคโนโลยีในการเรียนการสอน 3) ด้านการบริการวิชาการ มีส่วนที่เน้นเกี่ยวกับการให้ความรู้และเพิ่มทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และ 4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (กองนโยบายและแผน, 2560) จะเห็นได้ว่าเทคโนโลยีเป็นส่วนที่มีความสำคัญที่สถาบันอุดมศึกษาต้องการพัฒนา ทั้งการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการเรียนการสอน และการพัฒนาองค์ความรู้ต่าง ๆ

## 1.5 นโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ระยะ พ.ศ. 2554-2563 ของประเทศไทย

นโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ระยะ พ.ศ. 2554-2563 ของประเทศไทย (ICT, 2020) ได้แบ่งยุทธศาสตร์ทั้งหมดเป็น 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้เป็นอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงหรือการสื่อสารรูปแบบอื่นที่เป็นบรอดแบนด์ (Broadband) ให้มีความทันสมัย มีการกระจายอย่างทั่วถึง และมีความมั่นคงปลอดภัยสามารถรองรับความต้องการของภาคส่วนต่าง ๆ ได้

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาทุนมนุษย์ที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์และใช้สารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ มีวิจาร์ณญาณและรู้เท่าทัน รวมถึงพัฒนาบุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญระดับมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรม เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ และนำรายได้เข้าประเทศโดยใช้โอกาสจากการรวมกลุ่มเศรษฐกิจ การเปิดการค้าเสรี และประชาคมอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสร้างนวัตกรรมที่สามารถให้บริการประชาชน และธุรกิจทุกภาคส่วนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความปลอดภัย และมีธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสร้างความเข้มแข็งของภาคการผลิต ให้สามารถพึ่งตนเองและแข่งขันได้ในระดับโลก โดยเฉพาะภาคการเกษตร ภาคบริการ และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มสัดส่วนภาคบริการในโครงสร้างเศรษฐกิจโดยรวม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาและประยุกต์ใช้เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม โดยสร้างความเสมอภาคของโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากรและบริการสาธารณะสำหรับประชาชนทุกกลุ่มโดยเฉพาะบริการพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตอย่างมีสุขภาวะที่ดี ได้แก่ บริการด้านการศึกษา และบริการสาธารณสุข

ยุทธศาสตร์ที่ 7 พัฒนาและประยุกต์ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

จากแผนข้างต้น พบว่า สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ที่มีโครงการ SMART THAILAND เป็นโครงการที่สอดคล้องกับนโยบายบรอดแบนด์แห่งชาติ และนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย สำหรับปี พ.ศ. 2554-2563 (ICT, 2020) รวมถึงนโยบายของรัฐบาล

## 1.6 ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)

ยุทธศาสตร์ใหม่มหาวิทยาลัยราชภัฏ) แบ่งไว้ 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้  
 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น มีเป้าหมายด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม  
 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู มีเป้าหมายด้านผลิตครู การพัฒนาศักยภาพครู และการพัฒนานวัตกรรมการผลิตและพัฒนาครู

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา มีเป้าหมายด้านคุณภาพบัณฑิต พัฒนาอาจารย์ และยกระดับความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ มีเป้าหมายด้านพัฒนาเครือข่าย แบ่งพื้นที่ความรับผิดชอบ ระบบฐานข้อมูล การใช้ทรัพยากรร่วมกัน และจัดระบบงานสู่ความเป็นเลิศและเสริมสร้างธรรมาภิบาล

จากข้างต้น ยุทธศาสตร์ใหม่มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ทั้ง 4 ด้านมีการกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับเทคโนโลยี ซึ่งเป็นส่วนที่ทำให้มหาวิทยาลัยใช้เพิ่มศักยภาพครูและพัฒนาคุณภาพบัณฑิต ซึ่งยุทธศาสตร์ใหม่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏยังคงสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. 2560 -2569 อีกด้วย

## 1.7 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 10 ปี พ.ศ. 2558-2567

ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ ในระยะ 10 ปี แบ่งไว้ 7 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปฏิรูประบบบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีความคล่องตัว ทันสมัย ยืดหยุ่น โปร่งใส ด้วยหลักธรรมาภิบาล ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ และสู่การกำกับและดูแลตนเอง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกคุณภาพมาตรฐานการผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติการอย่างมืออาชีพ ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปฏิรูปการผลิตและพัฒนาครูอย่างมืออาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การปฏิรูประบบการบริหารจัดการ และการยกคุณภาพและมาตรฐานการวิจัยและพัฒนาสู่มาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การยกมาตรฐานการให้บริการทางวิชาการ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอดเทคโนโลยี การน้อมนำแนวพระราชดำริและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ให้สนองตอบ กับความต้องการของท้องถิ่นและสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การยกคุณภาพและมาตรฐานอาจารย์และบุคลากรสู่มาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การสร้างความสัมพันธ์ เครือข่าย และความร่วมมือกับภาคธุรกิจ อุตสาหกรรม ท้องถิ่นและสถานประกอบการ

จากยุทธศาสตร์ทั้ง 7 ด้านมีการกำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับเทคโนโลยี จึงเห็นได้ว่าเทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งที่ทำให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น ควรมุ่งเน้น ไปที่ยุทธศาสตร์เทคโนโลยี โดยที่ยุทธศาสตร์เทคโนโลยี คือ การส่งเสริมความเข้าใจทั้งเนื้อหาของ เทคโนโลยี รวมทั้งบทบาทของการนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือสำหรับการเรียนรู้ และการเห็น ผลกระทบของเทคโนโลยีที่มีต่อการพัฒนา (พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2555) โดยที่ทุกมหาวิทยาลัยต้อง มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยจึงทำการคัดเลือกมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อทำการสังเคราะห์ พบว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่มียุทธศาสตร์ที่คล้ายกันจึงคัดเลือก เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงใหม่ (มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2557) เป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับงบประมาณสูงที่สุดใน ประเทศไทย ส่วนมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2557) เป็นมหาวิทยาลัยที่มีจำนวนผู้เรียนน้อยที่สุดในประเทศไทย และมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เพิ่งกำหนด ยุทธศาสตร์ในปี 2559 คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย (มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, 2559) มหาวิทยาลัย ราชภัฏสุราษฎร์ธานี (มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2559) มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ (มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, 2559) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม (มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครปฐม, 2557) ดังรายละเอียดตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 แสดงประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

มหาวิทยาลัยราชภัฏ ยุทธศาสตร์	เลย	เชียงใหม่	นครปฐม	เทพสตรี	สุราษฎร์ ธานี	วไลย อลงกรณ์
การผลิตบัณฑิต	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การผลิตและพัฒนาครู	✓	✓		✓	✓	
การพัฒนางานวิจัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การบริการวิชาการเพื่อพัฒนา ท้องถิ่นและภูมิภาค	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การทำนุบำรุงศิลปะและ	✓	✓	✓	✓	✓	✓

มหาวิทยาลัยราชภัฏ ยุทธศาสตร์	เลย	เชียงใหม่	นครปฐม	เทพสตรี	สุราษฎร์ธานี	วไลยอลงกรณ์
วัฒนธรรมของท้องถิ่น						
การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓
พัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัย		✓				
รวม	6	7	5	6	6	5

จากตารางที่ 2.1 จะเห็นได้ว่า ประเด็นยุทธศาสตร์ของทุกมหาวิทยาลัยราชภัฏมีแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบัณฑิต การพัฒนางานวิจัย การบริการวิชาการเพื่อพัฒนาท้องถิ่น และภูมิภาค การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมของท้องถิ่น การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่มีรายละเอียดในประเด็นยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน โดยที่แต่ละมหาวิทยาลัยมีเป้าประสงค์ที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่ใช้เทคโนโลยี เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ส่งเสริมอาจารย์ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนให้อาจารย์พัฒนาสื่อหรือบทเรียนออนไลน์ (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2557) มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์มีการปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ที่ได้มาตรฐาน สากล พัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ พัฒนาทรัพยากรสนับสนุน การเรียนรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ สิ่งอำนวยความสะดวก และบริการขั้นพื้นฐานภายในมหาวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, 2559) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ มีการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน พัฒนาสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และเพิ่มสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในปัจจุบันได้ (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2559) มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี มีการส่งเสริมการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งพัฒนาเทคนิคและเทคโนโลยีในการเรียนการสอน การวัดผล และการประเมินผล (มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, 2559)

จากที่มหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีทำให้เห็นถึงความสำคัญในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในมหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการยกคุณภาพมาตรฐานมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่คุณภาพเป็นเลิศระยะ 10 ปี ที่มียุทธศาสตร์เกี่ยวกับการสนับสนุนการนำเทคโนโลยีใช้สำหรับการศึกษา (สำนักงานที่ประชุมอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏ, 2557) ซึ่งสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยในอาเซียนที่จัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์



## 1.8 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยในอาเซียน

Times Higher Education (THE) สถาบันจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก ประเทศอังกฤษ ได้ทำการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกในปี 2018 โดยอันดับมหาวิทยาลัยในอาเซียน (FTA ASEAN PLUS 6) อันดับต้น ๆ มีมหาวิทยาลัยในประเทศสิงคโปร์ มหาวิทยาลัยในเขตบริหารพิเศษฮ่องกงแห่งสาธารณรัฐประชาชนจีนมหาวิทยาลัยในประเทศจีน และมหาวิทยาลัยในประเทศมาเลเซีย (Time Higher Education, 2018) ดังนี้

มหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติของสิงคโปร์ (National University of Singapore) เป็นมหาวิทยาลัยอันดับหนึ่งในเอเชีย ติดต่อกันหลายปี มีแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ระหว่างปี ค.ศ. 2017-2020 มหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์ คือ เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำและทรงอิทธิพลต่อของโลก และเอเชีย มหาวิทยาลัยมี พันธกิจ คือ เปลี่ยนวิธีคิดของประชาชนโดยผ่านการศึกษา การวิจัย และการบริการ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยแบ่งเป็นด้านดังนี้ ด้านการวิจัย ด้านการจัดการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านสิ่งแวดล้อมสรรค์สร้าง และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (National University of Singapore, 2017)

มหาวิทยาลัยฮ่องกง (University of Hong Kong) มีแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ระหว่างปี ค.ศ. 2015-2020 มหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์ คือ มหาวิทยาลัยจะเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก ยอดเยี่ยมในการวิจัยและเป็นมืออาชีพในการศึกษา มหาวิทยาลัยมีพันธกิจ คือ เพื่อพัฒนาความสามารถของผู้เรียนและสร้างองค์ความรู้ที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าทางสังคมและเศรษฐกิจ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยแบ่งเป็นด้านดังนี้ ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย และสร้างภาพลักษณ์ (University of Hong Kong, 2015)

มหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Hong Kong University of Science and Technology) มีแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ระหว่างปี ค.ศ. 2016-2020 มหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์ คือ ระดับชาติ เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศในฐานะมหาวิทยาลัยชั้นนำในประเทศจีน ระดับท้องถิ่น คือ มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาความรู้พื้นฐานในแต่ละด้าน ทั้งด้านธุรกิจ อุตสาหกรรม ในฮ่องกง มหาวิทยาลัยมีพันธกิจ คือ เพื่อความก้าวหน้าในการเรียนรู้โดยผ่านการเรียน การสอน และการวิจัย โดยเฉพาะด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การจัดการ เพื่อช่วยพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของฮ่องกง ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยแบ่งเป็นด้านดังนี้ ด้านการวิจัย ด้านการเรียน การสอน ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยในประเทศ

และต่างประเทศ และการเป็นผู้นำทางด้านการศึกษา (Hong Kong University of Science and Technology, 2016)

มหาวิทยาลัยแห่งชาติมาเลเซีย (Universiti Teknologi Malaysia) มีแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ระหว่างปี ค.ศ. 2016-2020 มหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์ คือ เป็นสถาบันการศึกษาและสถาบันวิจัยชั้นนำของโลก ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และวิศวกรรม มหาวิทยาลัยมีพันธกิจ คือ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อเป็นสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงและประสบความสำเร็จ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยแบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้ ด้านการวิจัย ด้านการจัดการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยสี่เขียว ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ด้านการสร้างภาพลักษณ์ มหาวิทยาลัยเป็นที่รู้จัก และด้านการมีส่วนร่วมกับชุมชน (Universiti Teknologi Malaysia, 2016)

มหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์แห่งชาติมาเลเซีย (Universiti Sains Malaysia) มีแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ระหว่างปี ค.ศ. 2007-2020 มหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์ คือ ปฏิรูปการศึกษาเพื่ออนาคตที่ยั่งยืน มหาวิทยาลัยมีพันธกิจ คือ มหาวิทยาลัยมีความสามารถด้านการวิจัย พัฒนานักศึกษา ให้มีความสามารถนำไปสู่เศรษฐกิจและสังคมที่ดี ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยแบ่งเป็นด้านดังนี้ ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี สร้างภาพลักษณ์ และความสามารถพิเศษ (Universiti Sains Malaysia, 2007)

ตารางที่ 2.2 แสดงประเด็นยุทธศาสตร์ของแต่ละมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์	วิจัย แห่งชาติ ของ สิงคโปร์	ฮ่องกง	วิทยาศาสตร์ และ เทคโนโลยี	แห่งชาติ มาเลเซีย	วิทยาศาสตร์ แห่งชาติมาเลเซีย	รวม
ด้านการวิจัย	✓	✓	✓	✓	✓	5
ด้านการจัดการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	5
มหาวิทยาลัยสีเขียว	✓			✓		2
สิ่งแวดล้อมสรรค์สร้าง	✓					1
นวัตกรรมและเทคโนโลยี	✓	✓	✓	✓	✓	5
ความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย		✓	✓			2
สร้างภาพลักษณ์		✓		✓	✓	3
การเป็นผู้นำ / เป็นที่รู้จัก			✓	✓		2
มีส่วนร่วมกับชุมชน				✓		1
ความสามารถพิเศษ					✓	1
<b>รวม</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	

จากตารางที่ 2.2 เห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่ส่วนใหญ่ต้องมี คือ ยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย ด้านการเรียนการสอน ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ทำให้เห็นได้ว่าเป็นส่วนที่สำคัญสำหรับทุกมหาวิทยาลัยทั้งมหาวิทยาลัยในประเทศไทยหรือประเทศอื่น ๆ

จากข้างต้น แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยต้องเป็นแผนที่มหาวิทยาลัยใช้กำหนดทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนปฏิบัติการไปสู่เป้าหมาย วิสัยทัศน์ ที่กำหนดไว้ตามกรอบระยะเวลา โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์ แผนงาน รวมทั้งโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

## 1.9 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ.2561-2580

แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ.2561-2580 (สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา, 2561) เกิดจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษามีพันธกิจหลักสำคัญตามกฎหมายในการจัดทำแผนเพื่อการพัฒนาอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รวมทั้งแผนของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการขับเคลื่อนอุดมศึกษาทั้ง 4 พันธกิจ ประกอบด้วย การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สามารถนำมาใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศได้อย่างเต็มศักยภาพบนทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด รองรับบริบทของโลกและของประเทศที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ผ่านมา มีการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี แล้วจำนวน 2 ฉบับ ได้แก่ แผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2533 - 2547) มีเจตนารมณ์สำคัญที่จะให้เป็นแผนเชิงรุกไปสู่อนาคต เพื่อให้อุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างเสริมสภาพสังคมที่พึงประสงค์และสอดคล้องทันต่อแนวโน้มความเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ของประเทศ และให้เป็นแผนแม่บทกำกับแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะ 5 ปี โดยกำหนดให้การปฏิบัติการหลักของอุดมศึกษาอยู่ภายใต้หลักการร่วม 3 ประการ คือ ประการที่ 1 การกระจายโอกาสและความเสมอภาค ประการที่ 2 ความมีประสิทธิภาพ ประการที่ 3 ความมีคุณภาพและความเป็นเลิศ เนื่องจากประเทศไทยจะผูกโยงกับนานาชาติมากขึ้น จึงเพิ่มหลักการร่วมพื้นฐานอีกประการหนึ่ง คือ ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา

สำหรับกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 - 2565) มีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความตระหนักในสภาพปัญหาอุดมศึกษาของประเทศ ความจำเป็นที่จะต้องร่วมมือกันพัฒนาอุดมศึกษาของประเทศ โดยมีกรอบทิศทางและแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนร่วมกัน เพื่อให้ระบบอุดมศึกษาเป็นรากฐานสำคัญ และสนับสนุนการพัฒนาประเทศไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ต่อไป

กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 - 2565) จึงเป็นแผนที่นำทางของระบบอุดมศึกษา ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาสถาบันต่อไป แผนฉบับนี้ได้กำหนดประเด็น ทิศทางและนโยบายไว้ 9 ประเด็น คือ รอยต่อกับการศึกษาระดับอื่น การแก้ปัญหาอุดมศึกษาในปัจจุบัน ธรรมชาติและการบริหารจัดการอุดมศึกษา บทบาทของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การเงินอุดมศึกษา การพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษาเครือข่ายอุดมศึกษา การพัฒนาอุดมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ และโครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้

แผนอุดมศึกษาระยะยาวทั้ง 2 ฉบับ จึงมีลักษณะเป็นแผนชี้แนะ หรือแผนที่กำหนดทิศทาง (Direction Plan) เป็นการสร้างความเข้าใจความตระหนักของสภาพแวดล้อมภายนอก ปัญหาภายใน ระบบอุดมศึกษา เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษานำไปประกอบการวางแผนของตนเองให้สอดคล้องกับ แนวทางที่กำหนด จากการประเมินผลกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 - 2565) ชี้ให้เห็นว่า ประชาคมอุดมศึกษารับรู้และนำไปประกอบการจัดทำแผนพัฒนาของแต่ละสถาบัน อยู่ในระดับต่ำมาก

ปัจจุบันกำลังอยู่ในยุคของการปฏิรูปเพื่อนำพาประเทศก้าวข้ามปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ไปสู่ ประเทศที่พัฒนาแล้วตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และประเทศไทย 4.0 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี ส่วนที่ 1 ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์หลัก 6 ประการ ซึ่งเป็นการนำเสนอ ทิศทางการพัฒนาอุดมศึกษาในภาพรวม ที่สถาบันอุดมศึกษาและฝ่ายบริหารจะใช้เป็นหลักการ ร่วมกันในการวางแผนพัฒนาการอุดมศึกษาให้ตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศใน ทุกด้าน ดังนี้

### **วิสัยทัศน์**

แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ.2561-2580 มีวิสัยทัศน์ ดังนี้

“อุดมศึกษาไทยเป็นแหล่งสร้างปัญญาให้สังคม นำทางไปสู่การเปลี่ยนแปลง สร้างนวัตกรรม ความรู้งานวิจัย ที่เสนอทางเลือกและแก้ปัญหา เพื่อการพัฒนาประเทศ และสร้างขีดความสามารถใน การแข่งขัน”

### **วัตถุประสงค์**

แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ.2561-2580 มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อยกระดับมาตรฐานการอุดมศึกษาให้เทียบเคียงกับประเทศพัฒนาแล้ว
2. เพื่อสนับสนุนการถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรมอย่างกว้างขวางและครอบคลุม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคการผลิต
3. เพื่อสนับสนุนการเคลื่อนย้ายทางสังคม (Social Mobility)
4. เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการกำกับดูแลระบบอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพสอดคล้อง กับความเป็นอิสระในการบริหารตนเอง

ตารางที่ 2.3 แสดงยุทธศาสตร์หลัก 6 ประการของแผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ.2561-2580

ยุทธศาสตร์ที่	รายละเอียด
ยุทธศาสตร์ที่ 1	อุดมศึกษาเป็นแหล่งพัฒนากำลังคนและสร้างเสริมศักยภาพทั้งทักษะความคิดและการรู้จักคิด เพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วยเป้าหมาย 5 ประการ และตัวชี้วัดหลัก 3 ตัว
ยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพนักศึกษา เสริมสร้างความรู้และทักษะทางอาชีพ ให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ประกอบด้วยเป้าหมาย 3 ประการ และตัวชี้วัดหลัก 2 ตัว
ยุทธศาสตร์ที่ 3	การเสริมสร้างสมรรถนะหลักของอุดมศึกษาไทยให้เป็นแหล่งพัฒนาต่อยอดความสามารถในการใช้ความรู้สร้างผลงานวิจัย ค้นหาคำตอบที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหา และพัฒนาเศรษฐกิจทั้งระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ ประกอบด้วยเป้าหมาย 4 ประการ และตัวชี้วัดหลัก 3 ตัว
ยุทธศาสตร์ที่ 4	อุดมศึกษาเป็นแหล่งสนับสนุนการสร้างงานและนำความรู้ไปแก้ปัญหาผ่านความร่วมมือกับภาคเอกชนและท้องถิ่น ประกอบด้วยเป้าหมาย 3 ประการ และตัวชี้วัดหลัก 2 ตัว
ยุทธศาสตร์ที่ 5	การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และมีระบบการกำกับดูแลที่รับผิดชอบต่อผลการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในทุกด้าน ประกอบด้วยเป้าหมาย 4 ประการ และตัวชี้วัดหลัก 2 ตัว
ยุทธศาสตร์ที่ 6	ปรับระบบโครงสร้างการตรวจสอบ การจัดสรรงบประมาณ และการติดตามรายงานผลที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยเป้าหมาย 5 ประการ และตัวชี้วัดหลัก 2 ตัว

ส่วนที่ 2 ของแผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี แสดงการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงเป็นการจัดระบบ อุดมศึกษาใหม่ โดยเน้นบทบาทภาครัฐ ทำหน้าที่กำกับดูแลระบบอุดมศึกษา Regulators ซึ่งจะต้องแสดงบทบาท ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนสถาบันอุดมศึกษาคือผู้ที่ต้องดำเนินการตามอำนาจหน้าที่โดยอิสระและเสรีภาพทางวิชาการ ให้เกิดผลผลิตตามคุณภาพมาตรฐานที่กำหนด

การจัดระบบอุดมศึกษาใหม่ คือ การปรับบทบาทภาครัฐ ให้ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและมาตรฐานการอุดมศึกษาที่ชัดเจน ให้การสนับสนุนทรัพยากรด้วยระบบที่มีประสิทธิภาพ และทำหน้าที่ติดตามตรวจสอบประเมินผลด้วยระบบข้อมูลและหลักฐานที่เชื่อถือได้

การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง คือ เริ่มต้นจากการปรับปรุงกฎระเบียบให้เกิดระบบอุดมศึกษาใหม่ด้วยการบูรณาการภารกิจของภาครัฐ ร่วมกันทำหน้าที่กำกับดูแลระบบอุดมศึกษา โดยมีรายละเอียดประกอบด้วยการเปลี่ยนแปลง 8 ด้าน คือ

ประเด็นที่เป็นผลลัพธ์ของระบบอุดมศึกษา 3 ประเด็น คือ ประเด็นที่ 1 โอกาสการเข้าถึงอุดมศึกษาและความเป็นธรรม ประเด็นที่ 2 สมรรถนะของบัณฑิต และประเด็นที่ 3 การวิจัยนวัตกรรม และการถ่ายทอดเทคโนโลยี

ประเด็นระบบการขับเคลื่อนอุดมศึกษา 5 ประเด็น

- ประเด็นที่ 1 การสร้างเสริมบุคลากรคุณภาพสูง
- ประเด็นที่ 2 การบริหารและธรรมาภิบาล
- ประเด็นที่ 3 ความมั่นคงทางการเงินในระบบอุดมศึกษา
- ประเด็นที่ 4 ภาควิชาการ ภาควิชาเอกชน และภาคชุมชน
- ประเด็นที่ 5 อุดมศึกษาดิจิทัล

ประเด็นการเปลี่ยนแปลงทั้ง 5 ประเด็น ได้กำหนดวัตถุประสงค์กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง และแนวทางการดำเนินงานเป็นกรอบกว้าง ๆ สำหรับการบูรณาการกรอบอำนาจหน้าที่ขององค์กรภาครัฐที่ต้องแสดงบทบาทนำในการสร้างระบบอุดมศึกษาใหม่ให้มีประสิทธิภาพ โดยมีข้อสมมติฐานว่า ถ้าระบบอุดมศึกษาใหม่มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพแล้ว ไม่ว่าความต้องการในการพัฒนาประเทศจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรก็ตาม สถาบันอุดมศึกษาจะสามารถตอบสนองและเป็นกลไกของรัฐเพื่อการพัฒนาประเทศให้บรรลุเป้าหมายได้

ผลกระทบต่อสถาบันอุดมศึกษาจะตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงในอนาคตมีปัจจัยที่ควรต้องพิจารณาดังนี้ การพัฒนาเครือข่ายเชิงระบบระหว่างสถาบันอุดมศึกษา ภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน ในรูปแบบที่เป็นทางการมากขึ้น แสดงความรับผิดชอบของภาคส่วนต่าง ๆ ต่อการผลิตกำลังคน การวิจัยและนวัตกรรม ตลอดจนการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่ชัดเจน รูปแบบต่าง ๆ ประกอบด้วย

1. พันธกิจสัมพันธ์กับสังคมและชุมชน (University Social and Community Engagement) มีหลักการสำคัญ 4 ประการ คือ การร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน

เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีการให้ความรู้และเกิดการเรียนรู้ร่วมกันและเกิดผลกระทบต่อสังคมและชุมชนที่ประเมินได้

2. การศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (Work Integrated Education) หมายถึงการจัดการศึกษาที่บูรณาการเวลาเรียนในสถาบันกับในสถานประกอบการอย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพระหว่างภาคทฤษฎีกับปฏิบัติอย่างสมบูรณ์

เทคโนโลยีดิจิทัล สถาบันอุดมศึกษาต้องปรับตัวในการให้บริการการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและการถ่ายทอดเทคโนโลยี ตลอดจนการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล เทคโนโลยีดิจิทัลจะช่วยสร้างโอกาสให้กับสถาบันอุดมศึกษาให้ตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภาครัฐจำเป็นต้องให้การสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน ตลอดจนการปรับปรุงกฎระเบียบและมาตรฐานการศึกษาให้อำนวยประโยชน์ต่อทั้งผู้เรียนและสถาบันอุดมศึกษาในอนาคต

ภาษาอังกฤษ เนื่องจากองค์ความรู้ที่สามารถทำได้ง่ายตายตัวขึ้นด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจึงควรส่งเสริมการสอนแบบมุ่งให้ผู้เรียนพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษควบคู่กันไป ทั้งนี้เพื่อการสื่อสารทุกด้านไปพร้อมกับการใช้ภาษาอังกฤษเป็นตัวกลางในการค้นคว้า (Search) และได้รับความรู้ด้านเนื้อหาวิชาการเฉพาะทาง การที่เยาวชนมีทักษะภาษาอังกฤษที่ดี จะส่งผลให้เป็นผู้ที่สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตัวเองในอนาคต เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานธุรกิจทั้งภายในและภายนอกประเทศไทย อีกทั้งการใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาทำงาน “Working Language” ซึ่งจะทำให้สามารถปฏิบัติงานในต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การกำหนดเป้าหมายทางการศึกษา เป้าหมายการจัดการศึกษาเป็นประเด็นสำคัญที่ทำให้ระบบอุดมศึกษาตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ แต่การกำหนดเป้าหมายมักประสบปัญหาความเที่ยงตรงและความน่าเชื่อถือเสมอ โดยเฉพาะในสภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องสร้างความสมดุลระหว่างการวางแผนการผลิตกำลังคน (Planned Approach) กับการใช้กลไกการตลาด (Market Approach) การวางแผนการผลิตกำลังคนจะมุ่งเน้นสาขาที่เป็นรัฐบริการ เช่น การผลิตแพทย์ และสาขาที่เกี่ยวข้องกับบริการทางการแพทย์ การผลิตครูและการผลิตกำลังคนในสาขาที่ขาดแคลนและจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศเป็นการเฉพาะ ส่วนการใช้กลไกการตลาดเป็นการให้สถาบันอุดมศึกษาประเมินและคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจกับความต้องการกำลังคนตามสภาพแวดล้อมและบริบทของแต่ละสถาบันและประมวลภาพรวมในลักษณะการตอบสนองด้านอุปทาน ซึ่งจะต้องมีการปรับตัวอย่างรวดเร็วตามความต้องการของตลาดแรงงาน



แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ.2561-2580 ยังมีส่วนที่เกี่ยวข้องกับวิธานิพนธ์เรื่องนี้ คือ เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาลต่อระบบ เศรษฐกิจและโครงสร้างทางสังคมในยุคสังคมแห่งความรู้วิวัฒนาการของเทคโนโลยีดิจิทัลยังเกี่ยวข้องกับ โดยตรงกับการดำรงชีวิตของมนุษยชาติ เกิดวิวัฒนาการทางการเรียนรู้ของมนุษย์ สร้างสรรค์กิจกรรม การดำรงชีพที่แตกต่างไปจากอดีตและเทคโนโลยีดิจิทัลจะยังคงเป็นเทคโนโลยีที่ก่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงในโลกนี้อย่างต่อเนื่องและรุนแรงมากยิ่งขึ้น ในด้านการศึกษาเทคโนโลยีดิจิทัลกำลัง เข้ามาทำหน้าที่แทนมนุษย์ ตั้งแต่การศึกษาขั้นพื้นฐานจนถึงระดับอุดมศึกษา ผลกระทบอย่างใหญ่ หลวงในอนาคตสามารถสังเกตได้ในปัจจุบัน

การเปลี่ยนแปลงของระบบอุดมศึกษาเพื่อรองรับหรือใช้ประโยชน์จากวิวัฒนาการ ของเทคโนโลยีดิจิทัลจึงจำเป็นต้องพิจารณาและกำหนดบทบาทของภาครัฐ ภาคสถาบันและภาค ประชาชนอย่างชัดเจน

การเรียนรู้ที่ไร้ขีดจำกัดในสังคม หมายถึง สภาวะที่ทุกคนในสังคมสามารถเข้าถึงความรู้ได้ไม่ ว่าจะอยู่ในสถานะใด ความรู้ไม่มีข้อจำกัดเรื่องวัย เพศ สถานที่ และเวลา แต่เกิดจากความสามารถ ของแต่ละคนในการติดต่อเชื่อมโยง (Connectivity) กับแหล่งความรู้ทั้งหลายได้โดยอิสระเสรี องค์ความรู้ในโลกกำลังเปลี่ยนแปลงจากความรู้เชิงทฤษฎีหรือหลักการไปสู่ความรู้ที่สามารถนำมาใช้ ประโยชน์ในการดำรงชีพได้ ใช้เพิ่มประสิทธิภาพเพิ่มศักยภาพของมนุษยชาติได้

การปฏิรูปการเรียนรู้ เทคโนโลยีดิจิทัลสร้างปัจจัยเกื้อหนุนให้การเรียนรู้ของมนุษย์ เปลี่ยนแปลงไปการเรียนรู้และการเข้าถึงแหล่งความรู้ มีความเป็นเฉพาะบุคคลมากยิ่งขึ้น ความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างผู้สอนหรืออาจารย์กับผู้เรียนหรือศิษย์เปลี่ยนแปลงไป

อุดมศึกษาดิจิทัล (Digital Higher Education) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในระดับอุดมศึกษา เทคโนโลยีดิจิทัลสร้างความอิสระให้แก่ผู้เรียน แต่สร้างความท้าทายให้กับสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะคณาจารย์ที่จะต้องแสวงหาวิธีการเรียนรู้ใหม่ให้สอดคล้องกับความอิสระของผู้เรียนและ วิธีการเรียนรู้ที่จะนำไปสู่ทักษะ สมรรถนะ หรือขีดความสามารถของนักศึกษาแต่ละคนความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา แม้ว่าสมาชิกในสังคมแต่ละคนจะมีโอกาสเรียนรู้ในยุคดิจิทัลได้เท่าเทียมกัน แต่ก็มิใช่ว่าสมาชิกทุกคนจะสามารถเข้าถึงความรู้ที่ตนเองต้องการอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน เพราะการเข้าถึงเทคโนโลยีจะมีต้นทุนและศักยภาพพื้นฐานที่แตกต่างกัน ในขณะที่สภาพสังคม ปัจจุบันยังมีความเหลื่อมล้ำ จึงเป็นบทบาทของรัฐที่จะต้องลดความเหลื่อมล้ำและเพิ่มโอกาสให้

สมาชิกในสังคมสามารถเข้าถึงองค์ความรู้โดยเท่าเทียมกัน การเปลี่ยนแปลงระบบอุดมศึกษาจึงมีความสำคัญเพื่อสร้างโอกาสความเสมอภาค คุณภาพ และประสิทธิภาพของอุดมศึกษา

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งเป็นการเสริมสร้างกระบวนการเข้าถึงแหล่งความรู้ การกระจายความรู้ และการปฏิรูปการเรียนรู้ในระดับอุดมศึกษา
2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ การเรียนการสอน และการบริหารจัดการทางการศึกษาให้สามารถขยายบริการทางการศึกษาได้เพิ่มมากขึ้น
3. เพื่อส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้เรียนทุกคนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลสามารถใช้ประโยชน์และพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของตนเองโดยอิสระ

### กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ 1 การกำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษาใหม่อันเป็นการส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษามีโอกาสปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้และกระบวนการพัฒนานักศึกษาให้สอดคล้องกับวิวัฒนาการของเทคโนโลยีดิจิทัล

1.1 กำหนดมาตรฐานศักยภาพพื้นฐานด้านดิจิทัล เพื่อสนับสนุนให้นักศึกษาแต่ละคนสามารถใช้ดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การสืบค้นการสื่อสาร การใช้ชีวิตประจำวัน รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและก่อประโยชน์ต่อสังคม ศักยภาพพื้นฐานนี้จะแตกต่างกันไปตามสาขาวิชาชีพและความสนใจของแต่ละบุคคล

1.2 กำหนดมาตรฐานศักยภาพพื้นฐานด้านดิจิทัล สำหรับคณาจารย์และบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริมให้คณาจารย์มีศักยภาพในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ปฏิรูปการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาการวิจัย ตลอดจนการให้บริการทางวิชาการและการถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่สังคมให้มีประสิทธิภาพ คณาจารย์ยุคใหม่ต้องมีทักษะคอมพิวเตอร์และการสื่อสารที่สูงขึ้นและแตกต่างกันตามสาขาวิชาชีพ

1.3 ปรับเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรและกรอบคุณวุฒิอุดมศึกษาในสาขาวิชาต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้คณาจารย์สามารถศึกษา วิจัย ทดลอง พัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนการสอน การเรียนรู้ในยุคดิจิทัล โดยไม่มีขอบเขตหรือข้อจำกัดทางความคิด โดยมุ่งเน้นความสำเร็จ ทักษะ ชีตความสามารถของนักศึกษาเป็นสำคัญ สามารถช่วยให้นักศึกษาสามารถเรียนรู้ได้ตามความแตกต่างของบุคคล (Individualized Learning) ขยายปรับปรุงขอบเขตสาขาวิชาสำหรับ

หลักสูตรโดยไม่ยึดติดกับศาสตร์ใดศาสตร์หนึ่ง แต่เน้นความสำเร็จในการประกอบอาชีพและการพัฒนาสร้างสรรค์นวัตกรรมของนักศึกษา

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ รัฐส่งเสริมให้เกิดการปฏิรูปการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง พัฒนาองค์ความรู้การเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ปฏิรูปการเรียนการสอนปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้สอน ทำให้เกิดการศึกษาระบบไร้พรมแดน ไร้ขีดจำกัด แต่ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.1 ส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล จัดตั้งสถาบันวิจัยนวัตกรรม การเรียนรู้ในยุคดิจิทัล พัฒนาเครือข่ายการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ

2.2 การคัดเลือก เผยแพร่ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรม การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

2.3 ใช้กลไกทางการเงินกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรใหม่ที่เน้นทักษะดิจิทัลและนวัตกรรมการเรียนรู้

2.4 ส่งเสริมให้นักศึกษาสามารถออกแบบการเรียนรู้และสามารถเข้าถึงความรู้ ทักษะที่เป็นความต้องการของตนเอง ทั้งในสถาบันและข้ามสถาบันในประเทศและต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเพื่อการอุดมศึกษาและวิจัย

3.1 กำหนดมาตรฐานการให้บริการเทคโนโลยีดิจิทัลระดับสถาบัน เพื่อให้ทุกสถาบันสามารถส่งเสริมการจัดการศึกษาและการวิจัยได้อย่างเสมอภาค ตลอดจนการเข้าถึงอินเทอร์เน็ต และเครือข่ายอย่างมีประสิทธิภาพสามารถเชื่อมโยงแหล่งความรู้ได้จากทั่วโลก รัฐต้องจัดให้สถาบันอุดมศึกษาใช้บริการเทคโนโลยีดิจิทัลในอัตราเพื่อการศึกษา (Education Rate) หรืออัตราที่มีใช้เพื่อประโยชน์ทางการค้า (Non-Commercial Rate)

3.2 รัฐควรมีมาตรการสนับสนุนให้นักศึกษาแต่ละคนสามารถเป็นเจ้าของหรือมีอุปกรณ์สื่อสารเฉพาะบุคคล ด้วยมาตรการทางการเงินถือว่าเป็นสื่อหรืออุปกรณ์การเรียนรู้ที่จำเป็น

3.3 รัฐกำหนดมาตรฐานการเข้าถึงแหล่งข้อมูลดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้และการวิจัย (Digital Contents) จากทั่วโลก

3.3.1 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรออนไลน์ (Online Course) แหล่งข้อมูลดิจิทัล (Digital Content) และทรัพยากรสารสนเทศในรูปดิจิทัล (Digital Collections)

3.3.2 ส่งเสริมการพัฒนาห้องสมุดดิจิทัลให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล การสืบค้นข้อมูล และแหล่งกระตุ้นส่งเสริมการเรียนรู้ในรูปแบบใหม่ที่หลากหลาย

3.3.3 รัฐเป็นผู้ประสานการเจรจาต่อรองการจัดการฐานข้อมูลความรู้และการวิจัยทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการศึกษามีความเหมาะสมสอดคล้องกับยุคดิจิทัล

### แนวทางการดำเนินงาน

1. รัฐกำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษาใหม่
  - 1.1 มาตรฐานทักษะดิจิทัลสำหรับนักศึกษา
  - 1.2 มาตรฐานทักษะดิจิทัลสำหรับคณาจารย์และการปฏิรูปการจัดการเรียนการสอน
  - 1.3 ปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรและกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิรูปการเรียนรู้
2. รัฐส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้สู่ยุคดิจิทัล
  - 2.1 จัดตั้งสถาบันวิจัยและนวัตกรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล
  - 2.2 ปรับการจัดสรรเงินอุดหนุนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตร เน้นสมรรถนะไม่เน้นปริญญา
  - 2.3 ส่งเสริมการเรียนรู้ข้ามศาสตร์ การเรียนข้ามคณะ และการเรียนรู้ข้ามสถาบัน ให้นักศึกษามีโอกาสเลือกเรียนได้ตามความสนใจและความต้องการผ่าน Digital Contents
3. ส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเพื่อการอุดมศึกษาและการวิจัย
  - 3.1 กำหนดมาตรฐานเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการเรียนรู้และการวิจัยสำหรับสถาบันอุดมศึกษาที่มีจุดเน้นแตกต่างกัน
  - 3.2 รัฐกำหนดมาตรการส่งเสริมการเข้าถึงดิจิทัลเทคโนโลยีสำหรับนักศึกษาเฉพาะบุคคล ถือเป็นอุปกรณ์การเรียนการสอนที่มีความจำเป็น
  - 3.3 รัฐกำหนดมาตรการการเงินส่งเสริมการสร้างและการเข้าถึงแหล่งข้อมูลดิจิทัล (Digital Content)
  - 3.4 รัฐส่งเสริมการพัฒนาฐานข้อมูล ความรู้และการวิจัยในประเทศให้มีคุณภาพในระดับสากล
  - 3.5 รัฐมีบทบาทสำคัญในการประสานการเลือกสรรค์ และการใช้ประโยชน์ฐานข้อมูล การศึกษาและการวิจัยระดับนานาชาติเพื่อประโยชน์สาธารณะ

จะเห็นได้ว่า แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นสมองของประเทศ ในการคิดวิเคราะห์เชิงรุก มีทฤษฎีมีตรรกะ สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรม แสวงหาทางเลือกใหม่ และสร้างรากฐานการวิจัยเพื่อขับเคลื่อนชุมชนและสังคมในการพัฒนาประเทศ

แผนต้องนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบอุดมศึกษา ทั้งการปรับโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และการจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ แนวทางการดำเนินงาน คือ 1) รัฐกำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษาใหม่ 2) รัฐส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้สู่ยุคดิจิทัล และ 3) ส่งเสริมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเพื่อการอุดมศึกษาและการวิจัย

## ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์

การวางแผนยุทธศาสตร์นั้น เป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์อนาคตและคิดเชิงการแข่งขันที่ต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัวและการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูงในการนำไปสู่เป้าหมายในอนาคต โดยสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเพื่อความอยู่รอด และความก้าวหน้า ของหน่วยงานในอนาคต (สำนักนโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2557)

การวางแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย หมายถึง การกำหนดเป้าหมายรวมของมหาวิทยาลัยและวิธีการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (วันชัย มีชาติ, 2557)

ประเด็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาและการมีส่วนร่วมถือเป็นเรื่องเร่งด่วนในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา และบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการเป็นผู้นำทางการจัดการศึกษา ให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สภาพแวดล้อม บริบทต่าง ๆ ทางการศึกษา การประกอบอาชีพ ฯลฯ หรือบทบาทในการพัฒนาการศึกษาในอนาคตนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักว่าการศึกษากำลังมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ (พสุ เดชะรินทร์, 2553) โดยการพัฒนาหน่วยราชการให้เป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงนั้น ความสามารถในการบริหารยุทธศาสตร์ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการขับเคลื่อน

การวางแผนยุทธศาสตร์หรือการวางแผนกลยุทธ์ (strategic planning) เปรียบเสมือนการแก้ไขปัญหาเชิงรุกที่มุ่งพิจารณาเงื่อนไขสิ่งแวดล้อมขององค์การเป็นหลัก และเป็นวิธีการต่อสู้เพื่อให้องค์การคงอยู่ในสถานะที่ทรัพยากรมีจำกัด ดังนั้น การวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการเตรียมการขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อนำองค์การมุ่งหน้าสู่เป้าหมายหรือสถานภาพอันพึงปรารถนาแห่งอนาคต ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แผนยุทธศาสตร์จึงเป็นแผนการดำเนินงานที่ร่างขึ้นมาอย่างเป็นระบบ ซึ่งองค์ประกอบต่าง ๆ สัมพันธ์สอดคล้องกัน เป็นแผนที่มีวิสัยทัศน์ (vision) มีเป้าหมาย (purpose) เพื่อกระทำพันธกิจ (mission) อันเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุ

วัตถุประสงค์ (objectives) ที่ตั้งไว้เป็นรายละเอียด เพื่อให้เกิดผลกระทบ (outcome) และผลลัพธ์ (output) ที่พึงประสงค์ (สุมิตร สุวรรณ, 2554)

## 2.1 ขั้นตอนในการวางแผนยุทธศาสตร์

ขั้นตอนในการวางแผนยุทธศาสตร์นั้นเป็นการวางแผนเพื่อแก้ปัญหาหรือการป้องกันปัญหา หรือเป็นการวางแผนเพื่อพัฒนาองค์การหรือกระบวนการปฏิบัติขององค์การให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้นแต่ละขั้นตอนจึงมีส่วนสำคัญต่อการวางแผนยุทธศาสตร์

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับขั้นตอนในการวางแผนยุทธศาสตร์พบว่ามีงาน ทั้งประเทศไทยและต่างประเทศที่กำหนดขั้นตอนในการวางแผนยุทธศาสตร์ตั้งแต่ 3-5 ขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

พสุ เดชะรินทร์ (2553) ได้กล่าวว่าขั้นตอนการวางแผนยุทธศาสตร์ให้เกิดผลนั้นประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้ 1) การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) 2) การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) และ 3) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Evaluation) จะพบว่าองค์ประกอบทั้งสามนั้นจะบ่งชี้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้งสามประการอย่างชัดเจน โดยการที่จะเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงนั้น ไม่ใช่เพียงแค่ความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนเท่านั้น แต่ต้องครอบคลุมไปถึงความสามารถในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดสัมฤทธิ์ผล รวมทั้งต้องมีกระบวนการในการวัดและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง ภายใต้ องค์ประกอบแต่ละส่วนนั้นยังมีแนวทางในการปฏิบัติอีกหลายประการ ซึ่งการปฏิบัติตามแนวทางต่างๆ ต้องอาศัยเครื่องมือในการบริหารจัดการเข้ามาช่วย โดยเครื่องมือในการบริหารเหล่านี้เปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในการพัฒนาและขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง

วันชัย มีชาติ (2557) ได้เสนอขั้นตอนการวางแผนยุทธศาสตร์สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดยุทธศาสตร์ ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ โดยจะแบ่งเป็นสองส่วนคือ สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในองค์การ ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ ต้องมีความเฉพาะเจาะจงและมีความชัดเจน ขั้นตอนที่ 4 กำหนดแผนจากการวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ โดยประกอบด้วยแผน 3 ระดับ คือ ยุทธศาสตร์ในระดับองค์การ ยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน และระดับแผนปฏิบัติการ ทั้งนี้แผนในแต่ละระดับต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกัน ก็จะทำให้การปฏิบัติงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามที่องค์การวางไว้ และขั้นตอนที่ 5 การนำยุทธศาสตร์ไป

ปฏิบัติ จะเป็นกระบวนการในการทำงานขององค์กร และเกี่ยวข้องกับการบริหารองค์การในมิติต่าง ๆ เช่น โครงสร้างขององค์กร ระบบการนำในองค์กร ระบบการติดต่อสื่อสาร การควบคุมในองค์กร ระบบทรัพยากรบุคคล โดยทั้งหมดนี้ถือเป็นปัจจัยในการปฏิบัติงานขององค์กรทั้งสิ้น

Certo, Samuel C., Peter, and J.Paul (1991) ได้เสนอขั้นตอนการวางแผนยุทธศาสตร์ไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (environment analysis) โดยพิจารณาจาก “จุดแข็ง-จุดอ่อน” ภายในองค์กร และ “โอกาส-อุปสรรค” จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยเงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งเป็นปัจจัยเงื่อนไขในระยะเวลาที่ผ่านมา และที่จะเป็นเงื่อนไขในอนาคต

2. การสร้างทิศทางขององค์กร (establishing organization direction) โดยพิจารณาพันธกิจขององค์กร ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์กรและเป้าประสงค์ขององค์กร ซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร กระบวนการสร้างทิศทางขององค์กรประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การไตร่ตรองผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (reflecting on the results of an environment analysis) ขั้นตอนที่ 2 การสร้างพันธกิจขององค์กรที่เหมาะสม (establishing an appropriate organization mission) และขั้นตอนที่ 3 การสร้างวัตถุประสงค์ขององค์กรที่เหมาะสม (establishing appropriate organization objectives)

3. การกำหนดกลยุทธ์ (strategic formulation) โดยพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสม และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงจากการวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์คำถามวิกฤต (critical question analysis) การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน-โอกาส-ภาวะคุกคาม (SWOT) เป็นต้น

4. การปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ (strategic implementation) โดยดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นไปอย่างราบรื่น โดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร (organization structure) และวัฒนธรรมขององค์กร (organization culture) เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์ (strategic control) โดยทำการติดตามผลการปฏิบัติงานและทำการประเมินผลกระบวนการและประเมินผลสำเร็จขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551) ได้เสนอขั้นตอนในการวางแผนยุทธศาสตร์ ประกอบไปด้วยกระบวนการที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis) เป็นการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน

องค์การด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์  
 ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดทิศทางขององค์การ (Strategic Direction Setting) เป็นการกำหนดทิศทาง  
 ที่องค์การต้องการมุ่งไปสู่ เปรียบเสมือนเป็นผลลัพธ์ระดับสูงที่องค์การต้องการที่จะบรรลุ ได้แก่  
 การกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้น และระยะยาวขององค์การ การกำหนด  
 ทิศทางขององค์การ จะเป็นการบ่งชี้ว่าองค์การจะมุ่งไปในทิศทางใด ขั้นตอนที่ 3 การวางยุทธศาสตร์  
 (Strategy Development) การกำหนดยุทธศาสตร์ เป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และเป็นสิ่งที่  
 องค์การจะมุ่งเน้น ให้ความสำคัญ วางแผน เพื่อช่วยให้องค์การสามารถบรรลุในทิศทางหรือผลลัพธ์ที่  
 องค์การต้องการ และขั้นตอนที่ 4 การสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ (Strategy Communication  
 and Translation) เป็นการสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ให้อยู่ในภาพที่สามารถทำความเข้าใจได้  
 ง่าย สำหรับบุคลากรทุกระดับ ในองค์การ เพื่อให้เป็นแนวทางสำหรับการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่  
 การปฏิบัติต่อไป

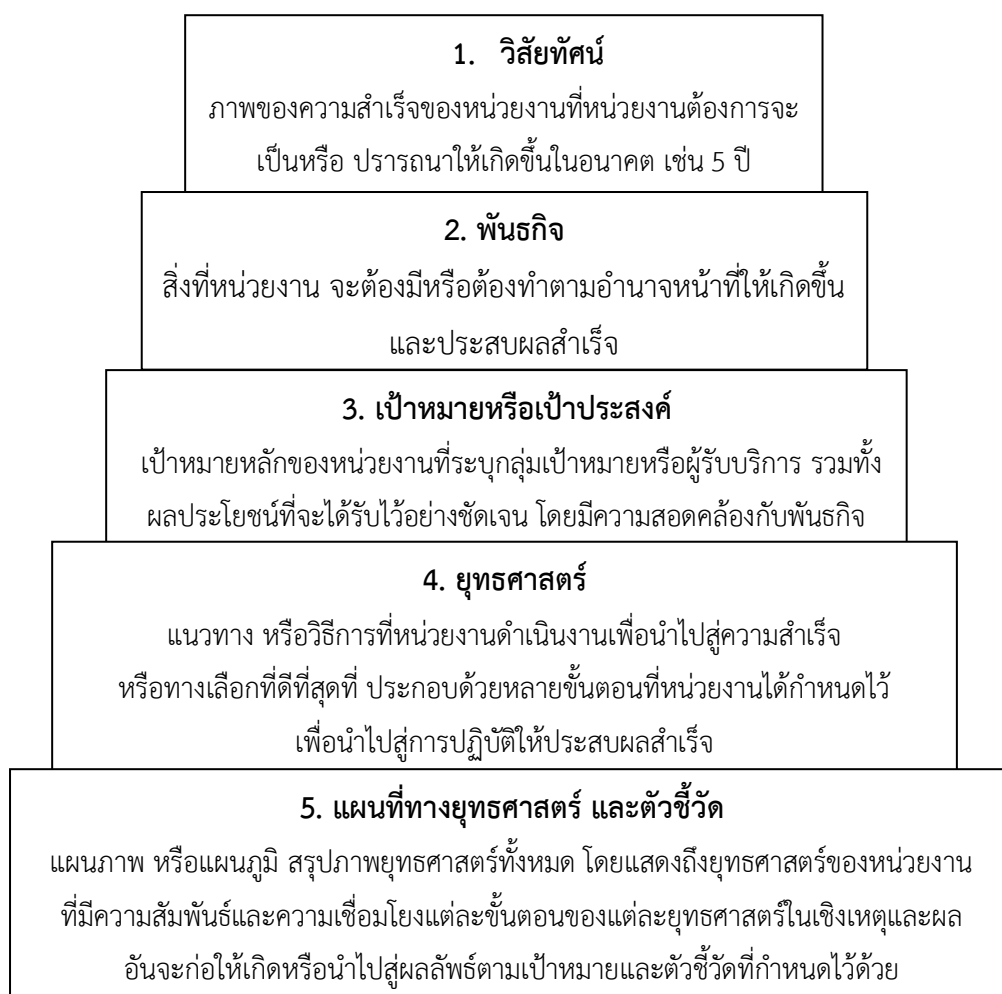
รังสรรค์ เลิศในสัตย์ (2548) ได้เสนอขั้นตอนพื้นฐานของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์  
 มี 3 ขั้นตอน ซึ่งเป็นการจัดทำแผนปฏิบัติการ มีดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 คือ ขั้นตอนการวิเคราะห์  
 สภาพแวดล้อม ในขั้นนี้เป็นการทำให้สมมติฐานของแผนกลยุทธ์มีความชัดเจน ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอน  
 วางแผนกลยุทธ์ จัดทำแผนกลยุทธ์เฉพาะอย่าง ได้แก่ การจัดทำยุทธศาสตร์พื้นฐาน และยุทธศาสตร์  
 สำหรับประเด็นปัญหาแยกตามกลไก และขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติให้ทุกฝ่าย นั่นคือ  
 ให้แต่ละฝ่ายทำร่างแผนยุทธศาสตร์รายละเอียดที่ประกอบด้วยเป้าหมายเชิงปริมาณ และ  
 การดำเนินการตามลำดับของเวลา

สำนักนโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (2557) โดยมีขั้นตอนใน  
 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มี 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การสื่อสารทำความเข้าใจเกี่ยวกับผู้ที่  
 เกี่ยวข้องในการออกแบบกระบวนการ ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสิ่งที่  
 จะได้รับ ขั้นตอนที่ 3 กำหนดขั้นตอนของกระบวนการ และเชื่อมโยงระหว่างแต่ละขั้นตอนและ  
 วิเคราะห์ ผลผลิต เป้าหมาย ข้อกำหนดที่สำคัญ ตัวชี้วัด รวมทั้งระยะเวลาของแต่ละขั้นตอน และ  
 ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า และผู้สนับสนุนปัจจัยนำเข้าของกระบวนการ

มิโชค ทองใสว (2556) ได้เสนอขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มี 4 ขั้นตอน  
 มีรายละเอียดดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์องค์ประกอบ ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและ  
 ความต้องการขององค์การ ขั้นตอนที่ 3 พัฒนาแผนยุทธศาสตร์ และขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบรับรอง  
 แผนยุทธศาสตร์



วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2554) ได้เขียนหนังสือการบริหารจัดการและการบริหารยุทธศาสตร์ของหน่วยงานของรัฐ โดยได้กำหนดขั้นของการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน จะใช้เป็นแนวทางสำหรับการดำเนินยุทธศาสตร์ด้วยการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ หรือการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติจริงต่อไป โดยประกอบด้วยยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ขั้นตอนนั้นจะแบ่งตามแต่ละส่วนที่มีสาระสำคัญ ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าหมาย เรียกว่า จุดหมายปลายทาง วัตถุประสงค์ หรือเป้าประสงค์ 4) ยุทธศาสตร์ เรียกว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนา ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน หรือประเด็นยุทธศาสตร์ และ 5) แผนที่ทางยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัด ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แสดงการวางแผนยุทธศาสตร์ที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2554)

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ (2558) มีขั้นตอนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มี 5 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์ความจำเป็นทางยุทธศาสตร์ (Strategic Need Analysis: SN) ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดจุดยืนการพัฒนายุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ขั้นตอนที่ 3

การประเมินศักยภาพและสภาพแวดล้อมภายนอก (Potential and Environment Evaluation) เป็นการวิเคราะห์และประเมินจุดแข็งจุดอ่อน (SWOT Analysis) ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดทิศทางการพัฒนา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายสูงสุด (Ultimate Goal) ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายของเป้าประสงค์ และขั้นตอนที่ 5 การแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

จากข้างต้นสามารถนำขั้นตอนในการวางแผนยุทธศาสตร์ทั้งงานในประเทศไทยและงานในต่างประเทศพบว่าขั้นตอนในการวางแผนยุทธศาสตร์ตั้งแต่ 3-5 ขั้นตอน และนำมาสังเคราะห์ขั้นตอนของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ดังตารางที่ 2.4

**ตารางที่ 2.4** แสดงขั้นตอนของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

5 ขั้นตอน (Certo et al., 1991)	5 ขั้นตอน (วันชัย มีชาติ, 2557)	4 ขั้นตอน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551)	4 ขั้นตอน (มีโชค ทองไสว, 2556)	3 ขั้นตอน (รังสรรค์ เลิศในสัตย์, 2548)	3 ขั้นตอน (พสุ เดชะรินทร์, 2553)	ผลการสังเคราะห์
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2. การสร้างทิศทางขององค์การ 3. การกำหนดกลยุทธ์	1. การกำหนดยุทธศาสตร์ 2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ 3. การกำหนดวัตถุประสงค์	1. การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ 2. การกำหนดทิศทางขององค์การ 3. การวางแผนจากยุทธศาสตร์	1. วิเคราะห์องค์ประกอบสภาพปัจจุบันและความต้องการขององค์การ 3. พัฒนาแผนยุทธศาสตร์	1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2. วางแผนยุทธศาสตร์จัดทำแผนยุทธศาสตร์	1. การกำหนดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน 2. การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร 3. การตั้งเป้าหมาย
4. การปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์	4. กำหนดแผนจากการวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ	3. การวางแผนยุทธศาสตร์	3. พัฒนาแผนยุทธศาสตร์	2. วางแผนยุทธศาสตร์จัดทำแผนยุทธศาสตร์	2. การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	4. การกำหนดแผนยุทธศาสตร์

5 ขั้นตอน (Certo et al., 1991)	5 ขั้นตอน (วันชัย มีชาติ, 2557)	4 ขั้นตอน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551)	4 ขั้นตอน (มีโชค ทองไสว, 2556)	3 ขั้นตอน (รังสรรค์ เลิศในสัตย์, 2548)	3 ขั้นตอน (พสุ เดชะรินทร์, 2553)	ผลการ สังเคราะห์
5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์	5. การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ	4. การสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์	4. ตรวจสอบรับรองแผนยุทธศาสตร์	3. การจัดทำแผนปฏิบัติให้ทุกฝ่าย	3. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	5. ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์

จากตารางที่ 2.4 แสดงขั้นตอนของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์โดยเฉพาะขั้นตอนการวางแผนยุทธศาสตร์นั้น อาจประกอบด้วยหลายส่วน หรือหลายขั้นตอน เมื่อสังเคราะห์แล้วจึงนำมาประยุกต์กับงานวิจัยนี้จะเห็นได้ว่ากระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ มี 5 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Environmental Analysis) ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร (Resource Analysis) ขั้นตอนที่ 3 การตั้งเป้าหมาย (Goal Formulation) ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) และขั้นตอนที่ 5 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ (Strategy Evaluation)

## 2.2 การวิเคราะห์องค์การตามเป้าหมายที่แตกต่างกันด้วยเครื่องมือในการบริหารจัดการ (management tools)

สุมิตร สุวรรณ (2554) Pritchard and PMP (2014) และ วันชัย มีชาติ (2557) กล่าวถึงการวิเคราะห์องค์การ มีหลายแนวความคิดตามเป้าหมายที่แตกต่างกันไป จึงใช้เครื่องมือในการบริหารจัดการที่ต่างกันสามารถสรุปได้ดังนี้

1. **SWOT Analysis** ประกอบด้วย การวิเคราะห์จุดแข็ง (strengths) และจุดอ่อน (weaknesses) ขององค์การ และการวิเคราะห์โอกาส (opportunities) และอุปสรรค (threats)

2. **The 7's Mckinsey Model** ของ Tom Peter และ Robert Waterman ที่ปรึกษาบริษัท Mckinsey & Co Co.,Ltd ที่ว่าองค์ประกอบขององค์การที่สำคัญมี 7 ประการ ได้แก่ ระบบ

ย่อยด้านการวางแผนและกลยุทธ์ (strategy) ระบบย่อยด้านโครงสร้าง (structure) ระบบย่อยด้านระบบการทำงาน (system) ระบบย่อยด้านรูปแบบหรือวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน (style/culture) ระบบย่อยด้านบุคลากร (staff) ระบบย่อยด้านทักษะ (skills) และคุณค่าด้านค่านิยมหรือเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร (shared superordinate goals)

**3. A Six-Box Model** ของ Marvin ที่เน้นการพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพต้องพิจารณาปัจจัยองค์ประกอบภายในองค์กร 6 ด้าน คือ ปัจจัยด้านจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ (purpose) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์ (relationship) ปัจจัยด้านเครื่องมือช่วยเหลือ (helpful mechanism) ปัจจัยด้านโครงสร้าง (structure) ปัจจัยด้านสิ่งตอบแทน (reward) และปัจจัยด้านภาวะผู้นำ (leadership)

**4. Nadler and Tushman congruence model** ของ David และ Michael วินิจฉัยองค์การโดยแยกเป็น 3 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการเปลี่ยนแปลงสภาพ (transformation process) และผลผลิต (outputs)

**5. Tichy's TPC Framework** ของ Tichy ที่เน้นการเปลี่ยนแปลงองค์การให้เกิดมีสภาพบนความสัมพันธ์ระหว่างระบบต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์การ ประกอบด้วย ระบบทางเทคนิค (technical system) ระบบทางการเมือง (political system) และระบบทางวัฒนธรรม (cultural system)

**6. Michael Porter's Forces Model** ของ Michael โดยการพิจารณากลุ่มอิทธิพลต่างๆ 5 กลุ่ม ที่มีอิทธิพลต่อองค์การ ประกอบด้วย กลุ่มที่มีความสามารถเข้าสู่ตลาดใหม่ (potential entrants) กลุ่มคู่แข่ง (rival) กลุ่มสินค้าทดแทน (substitutes) กลุ่มผู้ซื้อ (buyers) กลุ่มผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (suppliers)

**7. Risk Management** โดยพิจารณาความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับองค์การ โดยมีหลักการในการประเมินความเสี่ยง คือ ค้นหาความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง จัดระบบเพื่อป้องกัน/แก้ไขความเสี่ยง การติดตามประเมิน/เฝ้าระวังความเสี่ยง

โดยมีงานวิจัยที่สนับสนุนเครื่องมือในการบริหารจัดการที่นำไปใช้ในการวิเคราะห์องค์การ ดังนี้

Chermack and Kasshanna (2007) และ Geoffrey G. Bell and Linda Rochford (2016) ได้กล่าวถึงการใช้ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือที่นิยมใช้ในการวิเคราะห์ตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน การนำ SWOT Analysis เพื่อเป็นการค้นหาสถานะการแข่งขันหรือจัดทำยุทธศาสตร์ในการมองอนาคต เพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับองค์การ การวิเคราะห์องค์การด้วย SWOT Analysis ต้องพิจารณาด้วยว่าอะไรที่เป็นจุดแข็งหรือโอกาส (Strengths and

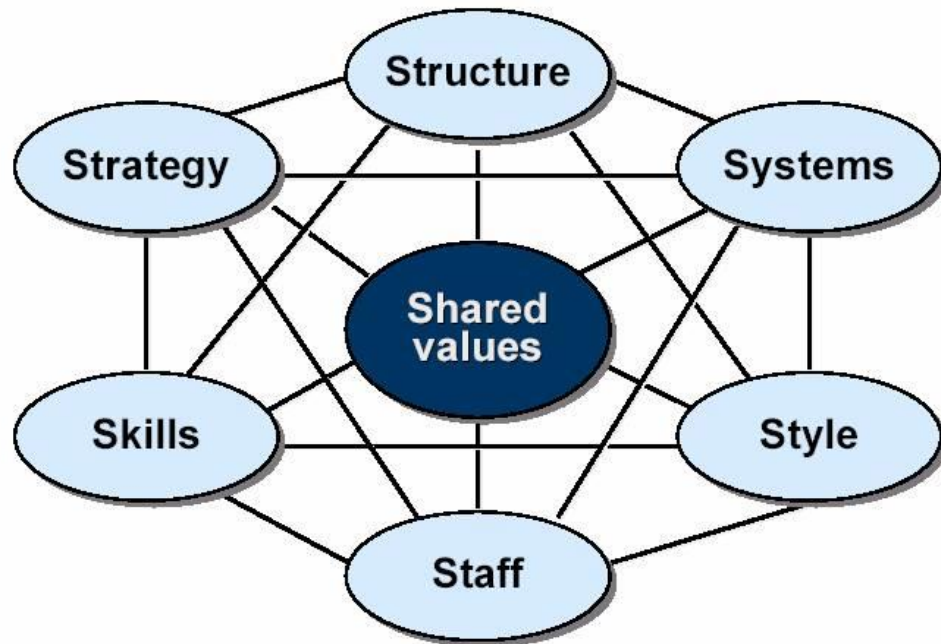
Opportunities) รวมถึงจุดอ่อนและอุปสรรคภายนอก (Weaknesses and Threat) เพื่อพัฒนาองค์การให้เป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูงได้ โดยให้สอดคล้องทั้งเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ที่ต้องการจะเป็น และเมื่อได้ผลของการทำ SWOT Analysis ก็สามารจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อการเปลี่ยนแปลงได้เพื่อนำไปกำหนดทิศทางที่องค์การต้องการมุ่งไปสู่ ดังตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 แสดงแนวคิด SWOT Analysis (Chermack & Kasshanna, 2007)

	จุดแข็ง	จุดอ่อน
โอกาส	บรรลุโอกาสที่ตรงกับจุดแข็งของหน่วยงาน	เอาชนะจุดอ่อนเพื่อบรรลุเป้าหมาย
ภาวะคุกคาม	ใช้จุดแข็งของหน่วยงานเพื่อลดความเสี่ยงในภาวะคุกคาม	ป้องกันจุดอ่อนของหน่วยงานต่อภัยคุกคามที่มากขึ้น

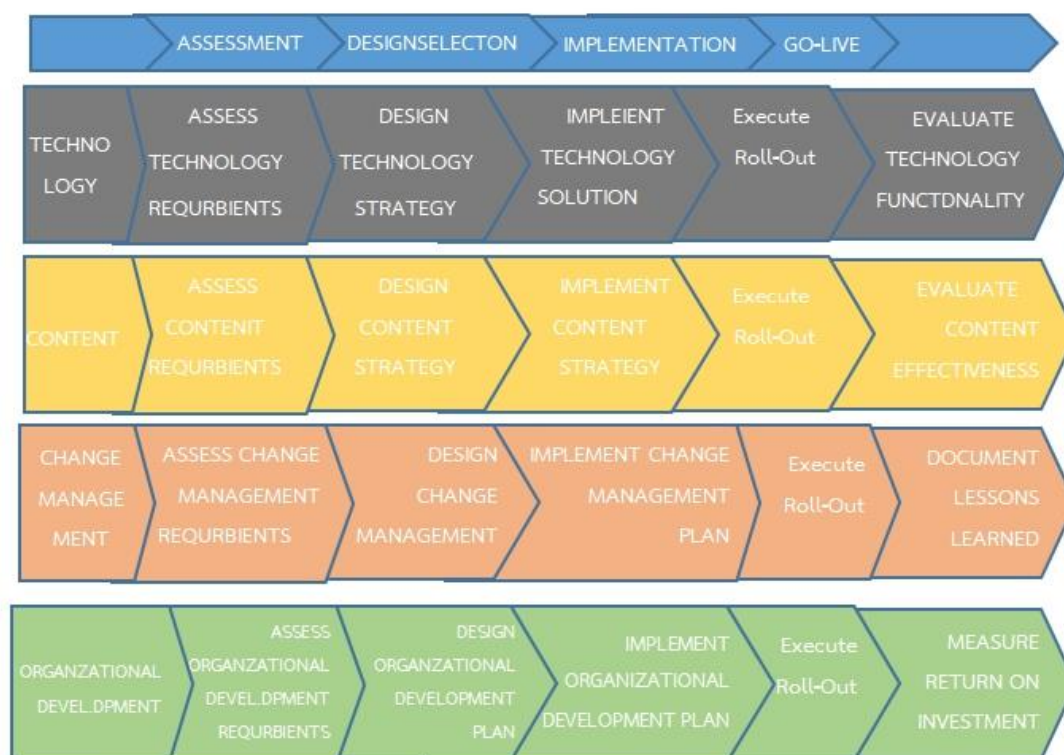
จากการศึกษาแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏต่าง ๆ จะเห็นได้ว่านำแนวคิดของ SWOT Analysis มาใช้ เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ เป็นต้น ดังนั้นงานวิจัยนี้ใช้แนวคิดของ SWOT Analysis มาใช้

นอกจากนี้งานวิจัยของ Alshaher (2013) ที่ได้อธิบาย McKinsey 7S ได้รับการพัฒนาตั้งแต่ในช่วงต้นทศวรรษที่ 1980 โดยทอมและโรเบิร์ต ทั้งสองเป็นที่ปรึกษาทำงานที่ บริษัท McKinsey & Company และได้ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์มากกว่า 70 องค์การขนาดใหญ่ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา รูปแบบที่ถูกสร้างขึ้นเป็นรูปแบบที่เป็นที่รู้จักและจดจำได้ง่ายในการดำเนินธุรกิจ เจ็ดตัวแปรซึ่งผู้เขียนเรียกว่า "ซัน" ขึ้นต้นด้วยตัวอักษร "S" ได้แก่ " Structure โครงสร้าง", " Strategy กลยุทธ์", " Systems ระบบ", " Skills ทักษะ", " Style / Culture สไตล์", " Staff พนักงาน" และ " Shared Values ค่านิยมร่วมกัน / เป้าหมาย " McKinsey 7S ดังนี้ภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 แสดงถึงองค์ประกอบของ McKinsey 7S

นอกจากเครื่องมือที่ใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ข้างต้นแล้ว ยังต้องนำกรอบมาช่วยในการวิเคราะห์แต่ละขั้นตอนที่ใช้ในการออกแบบการแก้ไขปัญหาของการการเรียนรู้แบบภควันตภาพ เพื่อให้เกิดมุมมองที่หลากหลายและครอบคลุม โดยกรอบที่นำมาช่วยในการวิเคราะห์ต้องพิจารณาขั้นตอนการเปลี่ยนแปลง ความล้มเหลวในการจัดการต้องจัดการด้วยยุทธศาสตร์ ความล้มเหลวอาจทำให้เกิดค่าใช้จ่าย ความล่าช้า หรือประสิทธิภาพการทำงานไม่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร โดยในแง่มุมที่แตกต่างกันสามารถแบ่งการใช้งานออกเป็น 5 ขั้นตอน และแต่ละขั้นจะถูกแบ่งออกเป็น 4 ด้านที่ต้องจัดการบริหาร ดังภาพที่ 2.3 แสดงกรอบขั้นตอนการนำการเรียนรู้แบบภควันตภาพมาใช้ต้องพิจารณาทั้ง 5 ขั้นตอนและ 4 ด้าน (Ruth Clark et al., 2007)



ภาพที่ 2.3 แสดงกรอบขั้นตอนการนำการเรียนรู้แบบภควันตภาพมาใช้ต้องพิจารณา ทั้ง 5 ขั้นตอนและ 4 ด้าน (Ruth Clark et al., 2007)

จากภาพที่ 2.3 กรอบขั้นตอนการนำการเรียนรู้แบบภควันตภาพมาใช้มีรายละเอียด ดังนี้ การประเมิน ถือเป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญที่สุด คือ การประเมินความต้องการของหน่วยงาน เนื่องจากผลจากการประเมินจะเป็นคำตอบพื้นฐาน เช่น ระยะเวลาของโครงการ จำนวนทรัพยากรที่ต้องการ งบประมาณที่ต้องใช้ เป็นต้น โดยที่การประเมิน แบ่งเป็น 4 ด้านคือ ด้านที่ 1 ประเมินความต้องการด้านเทคโนโลยี เพื่อให้ได้คำตอบที่เหมาะสมของหน่วยงาน ด้านที่ 2 ประเมินความต้องการเนื้อหา ด้านที่ 3 ประเมินความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงในการจัดการ และด้านที่ 4 ประเมินการพัฒนาหน่วยงาน

การออกแบบและการเลือก เป็นขั้นตอนที่ 2 จากข้อมูลที่เกี่ยวข้องมาจากการประเมินจึงนำมาออกแบบ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ ด้านที่ 1 ออกแบบกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยี องค์ประกอบนี้เกี่ยวข้องกับการเลือกระบบการจัดการเรียนการสอน (LMS) หรือ ระบบการจัดการเนื้อหาการเรียน (LCMS) ที่จะช่วยให้เหมาะสมกับแต่ละหน่วยงาน ด้านที่ 2 ออกแบบกลยุทธ์ด้านเนื้อหา โดยจะเกี่ยวข้องกัวิธีการและกระบวนการที่หน่วยงานใช้เดิมข้อมูลเนื้อหาที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน ด้านที่ 3 ออกแบบการวางแผนการเปลี่ยนแปลง เพื่อตอบสนองความต้องการ

การเปลี่ยนแปลง แผนการจัดการ และด้านที่ 4 ออกแบบแผนพัฒนาองค์การ มีการกำหนดงานและวิธีการ การปรับใช้การเรียนรู้แบบภควันตภาพให้สอดคล้องกับโครงสร้างของหน่วยงาน

การดำเนินงานเป็นขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาขั้นตอนนี้ได้ ขึ้นอยู่กับความต้องการพัฒนา ทั้งข้อจำกัด เอกสาร และแผนงานในแต่ละขั้นตอน โดยนำแผนและการออกแบบไปสู่การปฏิบัติ แบ่งเป็น 4 ด้าน ดังนี้ ด้านที่ 1 การดำเนินการด้านเทคโนโลยี เป็นการตัดสินใจวางระบบกับผู้ร่วมงาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าเป็นเทคโนโลยีที่ต้องการและตรงกับที่ออกแบบ ด้านที่ 2 การใช้กลยุทธ์ด้านเนื้อหา ขั้นตอนนี้ต้องใช้เวลาอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้ามีเนื้อหาเป็นจำนวนมาก การเปลี่ยนแปลงการนำเทคโนโลยีไปใช้นั้นขึ้นกับความสามารถของระบบที่มีต่อผู้ใช้งานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านที่ 3 การปรับเปลี่ยนแผนการจัดการ ในระหว่างขั้นตอนนี้การสื่อสารภายในและภายนอกจะดำเนินต่อไป ทั้งการจัดกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ และด้านที่ 4 การดำเนินการพัฒนาหน่วยงาน ขั้นตอนนี้เป็นผลมาจากความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ตามความต้องการของหน่วยงานที่มีการประเมินผล การออกแบบ ที่เป็นขั้นตอนก่อนหน้า เป็นการกำหนดงานที่ต้องทำในขั้นตอนนี้

การถ่ายทอดสด (Go-live) เป็นขั้นตอนที่สี่ ขั้นตอนนี้ประกอบไปด้วยการเปิดใช้งานไฟล์หรือการตั้งค่าที่อนุญาตให้ผู้ใช้งานปลายทางสามารถเข้าถึงระบบออนไลน์ได้

การประเมินผล (Evaluation) เป็นขั้นตอนที่ห้า โดยทั่วไปการประเมินนี้ควรเกิดขึ้นระหว่าง 90 ถึง 120 วันหลังจากมีการใช้งาน ระยะเวลานี้ควรได้ข้อเสนอแนะและการประเมินผลที่สามารถรวบรวมข้อมูลโดยเป็นข้อมูลที่มีความหมาย สำหรับการปรับปรุงในครั้งถัดไป

เมื่อเลือกเครื่องมือมาช่วยในการวิเคราะห์ในมหาวิทยาลัย และเมื่อวิเคราะห์ทำให้แต่ละมหาวิทยาลัยสามารถตั้งเป้าหมายที่ต้องการ จึงเกิดการวางแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้เห็นขั้นตอนหรือกระบวนการที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมาย โดยในแต่ละองค์การมักใช้กำหนดผ่านวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์ แผนงาน รวมทั้งโครงการต่าง ๆ โดยในงานวิจัยนี้นำเครื่องมือ SWOT Analysis มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนจึงนำกรอบขั้นตอนทั้ง 4 ด้าน 5 ขั้นตอน (Ruth et al., 2007) มาช่วยเป็นกรอบในการวิเคราะห์การเรียนรู้แบบภควันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ



## 2.3 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์ แผนงาน รวมทั้งโครงการต่าง ๆ

โดยที่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์ แผนงาน รวมทั้งโครงการต่าง ๆ ต้องดูให้สอดคล้องกับทั้งภาพใหญ่ตั้งแต่แผนพัฒนาประเทศ นโยบายรัฐบาล กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550a) แผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานปลัด กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นเลิศ พ.ศ. 2560 – 2569 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2559) โดยที่ปัจจุบันอุดมศึกษาต้องตอบโจทย์สำคัญของประเทศไทย ดังภาพที่ 2.4 ที่เน้นเรื่องความมั่นคง ความมั่งคั่ง และความยั่งยืน ได้เสนอแนวทางความเชื่อมโยงนโยบายและยุทธศาสตร์ระดับประเทศไว้ในภาคผนวกเฉพาะส่วนของความยั่งยืน



ภาพที่ 2.4 แสดงภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ (2559) ได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)

จากข้างต้นจะเห็นได้ว่าในแต่ละมหาวิทยาลัยและหน่วยงานต่าง ๆ มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับแผนระดับประเทศไทยเพื่อเป็นการขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น การกำหนดยุทธศาสตร์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาให้รอบคอบ

## การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์ แผนงาน รวมทั้งโครงการต่าง ๆ

สมิทร สุวรรณ (2554) วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2554) พสุ เดชะรินทร์ (2553) รังสรรค์ เลิศใน สัตย์ (2548) สำนักนโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (2557) สำนักนโยบายและ ยุทธศาสตร์ (2558) Certo et al. (1991) และ Shoid and Kassim (2012) ได้กล่าวถึงการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์ แผนงาน รวมทั้ง โครงการต่าง ๆ โดยมีรายละเอียดดังนี้

**การพัฒนาองค์การ** หมายถึง การเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผนและเป็นระบบด้วยการใช้ ความรู้ด้านต่าง ๆ เข้ามาช่วยให้มีการปรับเปลี่ยนองค์การตั้งแต่ระดับกลยุทธ์องค์การ โครงสร้าง องค์การ กระบวนการบริหารจัดการซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้จะนำไปสู่องค์การที่มีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพที่ดีขึ้นกว่าเดิม

### การกำหนดวิสัยทัศน์

**วิสัยทัศน์** คือ การกำหนดภาพความสำเร็จของนักเรียนหรือสถานศึกษาในอนาคต ที่อยาก เห็นหรืออยากให้คนอื่นพูดถึงสถานศึกษาว่าเป็นอย่างไร วิสัยทัศน์ที่ดีนั้นต้องระบุภาพในอนาคตให้ ชัดเจน สร้างแรงจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเกิดแรงบันดาลใจอยากปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และที่สำคัญวิสัยทัศน์ต้องเกิดจากการกำหนดร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ปัญหาของการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติมักจะเกิดจากการที่ผู้บริหารไม่สามารถสื่อสารข้อความ วิสัยทัศน์ให้เข้าถึงจิตใจผู้ร่วมงานได้

### การกำหนดพันธกิจ

**พันธกิจ** คือ บทบาทหน้าที่สถานศึกษาต้องดำเนินการหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า พันธกิจเป็น การนำวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นภาพฝันมาจัดกระทำให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น มีแนวปฏิบัติและบทบาทหน้าที่ ของสถานศึกษาที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ทั้งนี้ เป็นเพราะว่าสถานศึกษาเป็นหน่วยงานภาครัฐ จำเป็นต้องยึดถือแนวปฏิบัติตามหน่วยงานต้นสังกัดที่ได้กำหนดบทบาทไว้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ พันธกิจยังมีความเชื่อมโยงกับเป้าประสงค์ หรือความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ตามแผนกลยุทธ์

### การกำหนดยุทธศาสตร์

**ยุทธศาสตร์** คือ แนวทาง หรือวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยทั่วไป ยุทธศาสตร์ไม่ควรเป็นวิธีการปฏิบัติงานตามปกติ แต่ควรเป็นแนวทาง หรือวิธีการที่มีอุปบาย กลวิธีที่แยบยล (เชิงบวก) สำหรับการปฏิบัติงานภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ ที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ

### การกำหนดเป้าประสงค์

**เป้าประสงค์** คือ การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นการเปลี่ยนแปลงพันธกิจและทิศทางของสถานศึกษา ให้เป็นผลการดำเนินงานที่แท้จริงสามารถวัดได้ เป้าประสงค์เป็นสิ่งที่ผู้บริหารแต่ละระดับของสถานศึกษาตามความคาดหวัง หรือให้สัญญาว่าจะสามารถดำเนินการได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนดภายในระยะเวลาที่กำหนด

### ตัวชี้วัด

**ตัวชี้วัด** คือ สิ่งที่จะเป็นตัวบ่งชี้ว่าหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้หรือไม่ ต้องพิจารณาหาปัจจัยที่เป็นตัวบ่งชี้ดังกล่าว และต้องใช้ถ้อยคำที่ชัดเจนทั้งในแง่ของคำจำกัดความและการระบุขอบเขต โดยตัวชี้วัดนี้จะถูกนำไปเป็นหลักในการกำหนดค่าเป้าหมายในลำดับต่อไป

### ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

**ปัจจัยแห่งความสำเร็จ** คือ ปัจจัยที่สำคัญที่ต้องทำให้มีหรือให้เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ หรือเป็นการให้หลักการ แนวทาง และวิธีการที่หน่วยงานจะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้ แต่ละหน่วยงานมีปัจจัยแห่งความสำเร็จที่เป็นรูปธรรมในการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานทุกระดับให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เจ้าหน้าที่และผู้บริหารของหน่วยงานรู้ว่าต้องทำอะไรบ้าง

### กลยุทธ์

**กลยุทธ์** คือ สิ่งที่หน่วยงานจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ โดยกลยุทธ์นี้จะกำหนดขึ้นจากการพิจารณาปัจจัยแห่งความสำเร็จ เป็นสำคัญ กล่าวคือ ต้องพิจารณาว่าในการที่จะบรรลุเป้าประสงค์ข้อหนึ่ง ๆ นั้น มีปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อความสำเร็จและจำเป็นต้องทำอย่างไร จึงจะไปสู่จุดนั้นได้

### แผนงาน

**แผนงาน** คือ โครงการหลายโครงการที่ประสานกันไว้อย่างดี และมุ่ง ที่วัตถุประสงค์เดียวกัน

## โครงการ

**โครงการ** คือ กลุ่มของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน และต้องปฏิบัติกิจกรรมเหล่านั้นตามลำดับก่อนหลังเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีจุดเริ่มต้นและจุดเสร็จสิ้นเพียงจุดเดียว

จากข้างต้นจะเห็นได้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์ แผนงาน รวมทั้งโครงการต่าง ๆ เป็นส่วนสำคัญในแต่ละมหาวิทยาลัย ถ้ามีการกำหนดที่ดีและสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการจะไปสู่เป้าหมายจะทำให้หน่วยงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ โดยที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติต้องมีความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน

## ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### 3.1 แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คำว่า stakeholder หรือ “ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง” หรือ “ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ถูกริเริ่มและนำมาใช้ในการจัดการตั้งแต่ปี ค.ศ.1980 โดย Freeman (1984) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า stakeholder คือ แรงผลักดันจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ช่วยในการจัดการและนำมาใช้เป็นกรอบที่ช่วยในการพิจารณา เนื่องจากการใช้กลยุทธ์แบบดั้งเดิมไม่ช่วยให้ผู้บริหารพัฒนากลยุทธ์ใหม่ ๆ การนำแนวทางของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้เพื่อช่วยขยายแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการและกลยุทธ์ต่าง ๆ Freeman and McVea (2001) ได้ให้คำจำกัดความเพิ่มเติมของคำว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ที่สามารถดำเนินการ หรือผู้ที่สามารถได้รับผลกระทบจากการดำเนินการตามวัตถุประสงค์

ในปัจจุบันมีการนำ คำว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาใช้อย่างกว้างขวางนอกจากงานเกี่ยวกับการบริหารโดยมักใช้คำจำกัดความตาม Freeman (1984) หรือนำมาดัดแปลงและประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละกรณีศึกษา โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง บุคคล ชุมชน หรือองค์การที่ให้ความสนใจต่อผลการดำเนินการและกิจกรรมขององค์การ แผนงาน (กองบรรณาธิการ, 2552)

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Analysis) ได้รับความนิยมนำมาใช้ในหลายสาขาทั้งที่ใช้กับหน่วยงานของรัฐและใช้กับเอกชน (Reed et al., 2009) การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการพิจารณาถึงทรัพยากรของผู้มีส่วนได้เสียที่จะมีผลต่อการดำเนินโครงการหรือกิจการของบริษัท/องค์การ โดยเป็นการพิจารณาถึงความสัมพันธ์/ความเปลี่ยนแปลงในระหว่างระดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับระดับการมีบทบาทหรืออิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเกี่ยวข้องทั้งภายในองค์การ สังคมภายนอกที่เกี่ยวข้องใกล้ ๆ และสังคมภายนอกที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรง การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการวิเคราะห์กรณีปัญหาหรือวิเคราะห์โครงการข้อมูลของกลุ่ม

เพื่อใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหารโครงการในการจัดทำโครงการ หรือสร้างสรรค์แนวความคิดของผู้นำ (ปริญา โทโอม, 2015)

สามารถแบ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (key stakeholders) คือ ผู้ซึ่งสามารถมีอิทธิพลที่สำคัญ หรือมีความสำคัญต่อความสำเร็จของกิจกรรม เช่น ลูกค้า ผู้ส่งมอบ มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญต่อการผลิตและ/หรือการบริการตลอดจนการปรับปรุง

2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขั้นพื้นฐาน (primary stakeholders) คือ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลผู้ซึ่งได้รับผลกระทบจากกิจกรรม ซึ่งอาจจะได้รับผลกระทบทางบวกหรือทางลบได้ โดยทั่วไปจะเป็นองค์การที่เป็นส่วนหนึ่งในห่วงโซ่อุปทาน (supply chain) เช่น ผู้บริโภคร ตัวแทนทางการค้า (dealer) ผู้ผลิตในขั้นต้น (primary production) จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงราคาขาย การปรับเปลี่ยนนโยบายทางการค้าทั้งการจัดซื้อและการขาย เป็นต้น

3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขั้นรอง (secondary stakeholders) คือ ทุกหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องจากการดำเนินงานขององค์การซึ่งไม่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อองค์การโดยตรง เช่น กิจกรรมบางประเภทที่เป็นที่เฝ้าติดตามจากหน่วยงานภายนอก เช่น กิจกรรมโรงพยาบาล องค์การสื่อสารมวลชน จะให้ความสนใจต่อคุณภาพการรักษาพยาบาล การบริการตามระบบที่เป็นมาตรฐาน การป้องกันความเสี่ยง เป็นต้น หรือกิจกรรมการค้าสินค้าโภคภัณฑ์ที่จำเป็นต่อการดำรงชีพ เช่น อาหาร น้ำมัน ยารักษาโรค องค์การภายนอกยกยอให้ความสนใจต่อการกำกับดูแลกิจกรรมขององค์การ เช่น การโฆษณาเกินจริง คุณภาพและความปลอดภัยของการใช้ผลิตภัณฑ์ การควบคุมด้านกลไกราคาที่เป็นธรรมต่อผู้บริโภค กิจกรรมขององค์การเหล่านี้จึงจำเป็นต้องมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี

สุภัชชา เหมศิริพงษ์ และ จารุณี วงศ์ลิ้มปิยะรัตน์ (2559) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 3 ลักษณะ ดังนี้ 1) อำนาจ หมายถึง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถดำเนินการเพื่อให้ผลตามที่ต้องการ โดยอำนาจนี้อาจทำให้เกิดประโยชน์ หรือเป็นโทษกับองค์กรได้ 2) ความชอบธรรม หมายถึง การกระทำโดยความเหมาะสมตามบรรทัดฐานของสังคม และความเชื่อ 3) ความเร่งด่วน หมายถึง การที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเรียกร้องตามสิทธิของตนตามระดับความเร่ง

แผนยุทธศาสตร์ที่ไม่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่ในอดีต มักขาดการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงที่มีอย่างอย่างรวดเร็ว ยังขาดการวิเคราะห์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้แผนยุทธศาสตร์ไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง (รังสรรค์ เลิศในสัตย์, 2548)

ดังนั้น การทำแผนยุทธศาสตร์จึงต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งรับฟังความคิดเห็น การพิจารณาแต่ละมุมมอง นำมาพิจารณาความเสี่ยงและผลกระทบจากกิจกรรมการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย การลดผลกระทบทางด้านลบ ทั้งส่งเสริมภาพบวก การกำหนดบทบาทหน้าที่ต่อความรับผิดชอบต่อสังคม โดยนำผลจากการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์ แผนงาน รวมทั้งโครงการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย

### 3.2 เครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

#### ตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Mendelow's matrix)

ตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสิ่งที่แต่ละองค์กรต้องมีความเข้าใจในแต่ละกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการกำหนดแนวทางส่วนใหญ่ก็ต้องเริ่มต้นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งสิ้น การใช้ตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ Mendelow มีส่วนช่วยให้องค์กรสามารถมองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์และสามารถนำไปช่วยในการกำหนดยุทธศาสตร์และการกำหนดเป้าหมาย (Mendelow, 1981)

การกำหนดยุทธศาสตร์ต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะขึ้นกับในแต่ละส่วน โดยต้องมาวิเคราะห์ความสำคัญในแต่ละพื้นที่ ดังภาพที่ 2.5

		Low	High
Power	Low	A Minimal effort	B Keep informed
	High	C Keep satisfied	D Key players

ภาพที่ 2.5 การวิเคราะห์แบบ Power versus interest matrix (Mendelow, 1981)

จากภาพที่ 2.5 แสดงการมีอิทธิพลและความสำคัญนั้นทำให้หน่วยงานสามารถจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างชัดเจน เช่น การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียชั้นรอง เป็นต้น การตัดสินใจอาจเกิดจากการวางตำแหน่งของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้ตัดสินใจได้ง่ายขึ้นในการแบ่งความสำคัญและนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ ขั้นตอนการระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องที่สำคัญเป็นสิ่งที่สำคัญ คือ การชี้บ่งความสำคัญ และส่งผลต่อการมีอิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (กองบรรณาธิการ, 2009)

งานวิจัยของ Nakpodia (2016) ได้กล่าวถึงการนำตารางวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Mendelow's matrix) มาใช้เป็นกรอบเพื่อใช้ในการแยกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ชัดเจน ทั้งสามารถมองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกได้ชัดเจน ช่วยในการกำหนดทิศทางของหน่วย

ดังนั้น การนำตารางวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาช่วยในการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นเพื่อให้เกิดความชัดเจนและสามารถกำหนดไปในทิศทางเดียวกัน โดยที่ขั้นตอนการใช้ตารางวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มี 3 ขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ขั้นตอนที่ 2 จัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และขั้นตอนที่ 3 ทำความเข้าใจข้อมูลที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความเห็น

#### ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ

##### 4.1 ความหมายและองค์ประกอบการเรียนรู้แบบภควันตภาพ

ความหมายของการเรียนรู้แบบภควันตภาพได้มีการให้นิยามไว้ ดังนี้

Mark Weiser (1995) ได้ให้นิยามความหมายของการเรียนรู้แบบภควันตภาพ คือ การที่คอมพิวเตอร์ได้ฝังตัวอยู่ในสิ่งต่าง ๆ ที่ใช้อยู่ในชีวิตประจำวัน อาทิเช่น โต้ะ แก้วอิ เสื้อผ้า เครื่องใช้ไฟฟ้า หรือสิ่งอื่น ๆ โดยที่คอมพิวเตอร์นั้นเชื่อมโยงต่อกันและสามารถต่อกับคอมพิวเตอร์ในโลกโดยผ่านระบบโทรคมนาคมแบบไร้สาย

Jones and Jo (2004) ได้ให้นิยามความหมายของการเรียนรู้แบบภควันตภาพ คือ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ผู้เรียนสามารถสัมผัสกับกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างสมบูรณ์ โดยการเรียนรู้ในสภาพที่หลากหลายเกิดได้ทุกหนทุกแห่งตลอดเวลา ให้เหมาะกับสภาพแวดล้อมทั้งเนื้อหา การให้คำแนะนำ และสถานการณ์ต่าง ๆ

Saadiah, Erny, and Kamarularifin (2010) ได้ให้นิยามความหมายของการเรียนรู้แบบภควันตภาพ คือ การเรียนรู้ที่สามารถขยายมาจากความรู้เดิมโดยใช้กระบวนการที่ผ่านด้วย

การเรียนรู้จากระบบทั้งระบบการเรียนการสอนด้วยอิเล็กทรอนิกส์ ไปจนถึงการเรียนการสอนด้วยอุปกรณ์เคลื่อนที่เป็นการเรียนรู้ที่สามารถทำได้จากทุกหนทุกแห่ง

Lugmayr (2011) การเรียนรู้แบบภควันตภาพ หมายถึง การเรียนที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีในการเชื่อมต่อที่สามารถเข้าถึงได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ โดยที่ในปัจจุบันระบบอินเทอร์เน็ตสามารถเข้าถึงอุปกรณ์ที่หลากหลาย ทำให้เกิดการบริการที่หลากหลาย ทั้งการแสดงเนื้อหา เช่น เนื้อหาบนเว็บ มีลติมีเดีย

Chatterjee and Nath (2014) การเรียนรู้แบบภควันตภาพ หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่แพร่หลายรวมทั้งการจัดบรรยากาศที่ผู้เรียนสามารถได้รับการเรียนรู้จากทุกหนทุกแห่งได้อย่างสมบูรณ์

นพดล ผู้มีจรรยา ปณิตา วรณพิรุณ และปรัชญนันท์ นิลสุข (2558) การเรียนรู้แบบภควันตภาพ หมายถึง การเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกหนทุกแห่ง โดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์แบบพกพาและการสื่อสารแบบไร้สายเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2555) การเรียนรู้แบบภควันตภาพ เป็นการศึกษาแห่งอนาคตที่เป็นสายหลักของการจัดการศึกษาโดยไม่จำแนกเป็นการศึกษาทางไกลและการศึกษาทางไกล ที่ว่าด้วยการวางแผน เตรียมการ ดำเนินการถ่ายทอด การจัดสภาพแวดล้อม การประเมินองค์ความรู้และประสบการณ์ โดยมีเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นกลไกขับเคลื่อนเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมภควันตภาพ (Ubiquitous Environment) โดยมีอุปกรณ์เคลื่อนที่หรือคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือปลายทางที่มีบทบาทในอนาคตทำให้เกิดการเรียนรู้ทั่วทุกหนทุกแห่ง

จากข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การเรียนรู้แบบภควันตภาพ หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนในทุกที่ ทุกเวลาตามบริบทของสถานศึกษาโดยการเรียนรู้ในสภาพที่หลากหลายเกิดได้ทุกหนทุกแห่งตลอดเวลา โดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์แบบพกพาและการสื่อสารแบบไร้สายเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้



## องค์ประกอบของการเรียนรู้แบบภควันตภาพ

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่าองค์ประกอบของการเรียนรู้แบบภควันตภาพ ประกอบด้วย 4-6 องค์ประกอบ

นพพรช เพชรมณี และ ปรีชญนันท์ นิลสุข (2553) องค์ประกอบของการเรียนรู้แบบภควันตภาพ ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

1. เทคโนโลยีพื้นฐาน เทคโนโลยีที่ทำให้สามารถใช้งานคอมพิวเตอร์ได้ทุกหนทุกแห่งและทุกเวลา โดยจะต้องมีเทคโนโลยีในการทำให้คอมพิวเตอร์ทุกเครื่องไม่ว่าที่ใดสามารถตรวจสอบ ID ของแต่ละคนได้ เรียกว่าเป็นเทคโนโลยีตรวจสอบยืนยันบุคคล (Authentication Technology) รวมทั้งมีเทคโนโลยีด้านความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลด้วย

2. เทคโนโลยีฮาร์ดแวร์ ที่มีเชื่อมต่อคอมพิวเตอร์เพื่อถ่ายโอนข้อมูล ที่เหมาะสมจะทำให้ทุกคนสามารถใช้งานคอมพิวเตอร์ทุกที่เหมือนของตนเองได้ รวมถึงการเก็บข้อมูล (Storage Technology) บนเครือข่าย เพื่อให้สามารถเก็บข้อมูลจำนวนมหาศาลไว้บนเครือข่ายได้

3. เทคโนโลยีการเข้าถึง เพื่อใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่บนระบบเครือข่าย

4. เทคโนโลยีการประยุกต์ใช้งาน (Application Technology) เป็นเทคโนโลยีช่วยให้สามารถให้บริการแก่ผู้ใช้ได้จริง ๆ ซึ่งมีส่วนสำคัญมากที่จะทำให้ผู้ใช้รู้สึกถึงคุณประโยชน์ของคอมพิวเตอร์ในสังคมยุคภควันตภาพได้อย่างแท้จริง

Thiraroungchaisri (2006) ได้กล่าวว่าการเรียนรู้แบบภควันตภาพ ควรจะมีคุณลักษณะ 6 ประการดังนี้ 1) เป็นการเรียนรู้ที่สามารถเข้าถึงได้จากการใช้เทคโนโลยี (Accessibility) 2) ผู้เรียนจะต้องสามารถเรียนได้ทันทีที่ต้องการ ไม่ต้องรอใด ๆ (Immediacy) 3) มีการปฏิสัมพันธ์การสื่อสารระหว่างกัน หรือการทำงานร่วมกันเกิดขึ้น (Interactivity) 4) การมีเนื้อหาการเรียนที่แน่นอน ไม่เปลี่ยนแปลงจนบ่อยครั้งไป (Permanency) 5) การเรียนรู้ที่มีกิจกรรมแบบสถานการณ์ (Situating of instructional activities) และ 6) รูปแบบเนื้อหาการเรียนรู้อและการนำเสนอที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ (Adaptability)

Jones and Jo (2004) ได้แบ่งองค์ประกอบของการเรียนรู้แบบภควันตภาพ ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้ 1) อุปกรณ์เคลื่อนที่ 2) การสื่อสารแบบไร้สาย 3) ระบบการจัดการเรียนรู้แบบภควันตภาพ และ 4) การตรวจจบบริบทการเรียนรู้

Zhang, Jin, and Lin (2005) ได้แบ่งองค์ประกอบของการเรียนรู้แบบภควันตภาพ ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้ 1) เนื้อหาการเรียนรู้ 2) การมีปฏิสัมพันธ์การเรียนรู้ 3) คอมพิวเตอร์สนับสนุนการเรียนรู้ 4) การสื่อสารกับระบบการเรียนรู้ และ 5) การสนับสนุนด้านการสื่อสาร

Saadiah et al. (2010) ได้แบ่งองค์ประกอบของการเรียนรู้แบบภควันตภาพ ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้ 1) เนื้อหาการเรียนรู้ 2) ความสามารถในการเข้าถึง มีข้อมูลอยู่เสมอผู้เรียนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้เมื่อต้องการใช้ 3) ข้อมูลที่สามารถเรียกค้นได้ทันทีจากผู้เรียน 4) การโต้ตอบที่ผู้เรียนสามารถโต้ตอบกับผู้เรียน อาจารย์ และผู้เชี่ยวชาญได้อย่างมีประสิทธิภาพและผ่านสื่อต่าง ๆ และ 5) ความตระหนักในบริบทคือสภาพแวดล้อมที่สามารถปรับให้เข้ากับสถานการณ์จริงของผู้เรียน

นำข้อมูลมาสังเคราะห์องค์ประกอบของภควันตภาพ ดังตารางที่ 2.6

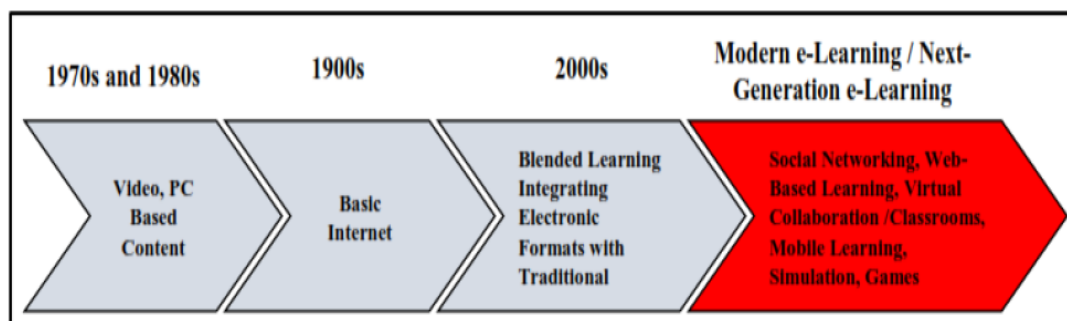
**ตารางที่ 2.6** แสดงผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการเรียนรู้แบบภควันตภาพ

ชื่อ / จำนวนองค์ประกอบ	4	5	6
นวพรรษ เพชรหมณี และ ปรัชญนันท์ นิลสุข (2553)	✓		
Thiraroungchaisri (2006)			✓
Jones and Jo (2004)	✓		
Zhang et al. (2005)		✓	
Saadiah et al. (2010)		✓	
<b>รวม</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

จากตารางที่ 2.6 เมื่อนำข้อมูลมาสังเคราะห์องค์ประกอบของภควันตภาพ พบว่ามีองค์ประกอบทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ดังนี้ เทคโนโลยีพื้นฐาน เทคโนโลยีฮาร์ดแวร์ เทคโนโลยีการเข้าถึง และเทคโนโลยีการประยุกต์ใช้งาน

#### 4.2 การพัฒนาการเรียนการสอนจากอีเลิร์นนิ่งสู่การเรียนรู้แบบภควันตภาพ

อีเลิร์นนิ่งมีวิวัฒนาการจากเว็บ Web 2.0 มีอิทธิพลต่อการออกแบบอีเลิร์นนิ่งให้สามารถใช้รูปแบบตอบกลับได้มากยิ่งขึ้นและการฝังเนื้อหาให้กับผู้เรียน (Alshaher, 2013) จากการเรียนการสอนด้วยอีเลิร์นนิ่งก็พัฒนามาเป็นสอนผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ (M-Learning)



ภาพที่ 2.6 วิวัฒนาการของอีเลิร์นนิ่ง

จากภาพที่ 2.6 แสดงให้เห็นว่าการเรียนการสอนด้วยอีเลิร์นนิ่งมีมานานแล้ว แต่ก็มี การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

Fraser (2005) ได้กล่าวเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภาควันตภาพ ว่าเกิดจากการผสมผสานกัน ระหว่าง การเรียนการสอนด้วยอีเลิร์นนิ่งกับการเรียนการสอนผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ร่วมกันทำให้เกิด เป็นการเรียนรู้แบบภาควันตภาพ

Seale (2014) กล่าวว่า การเรียนการสอนด้วยอีเลิร์นนิ่งมักเป็นการรวมระหว่างการเรียนรู้ ออนไลน์ และการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี ตัวอย่างของการสอนด้วยอีเลิร์นนิ่ง การเรียนการสอน ผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่หรือการเรียนรู้ทุกหนทุกแห่ง การเรียนรู้แบบภาควันตภาพ

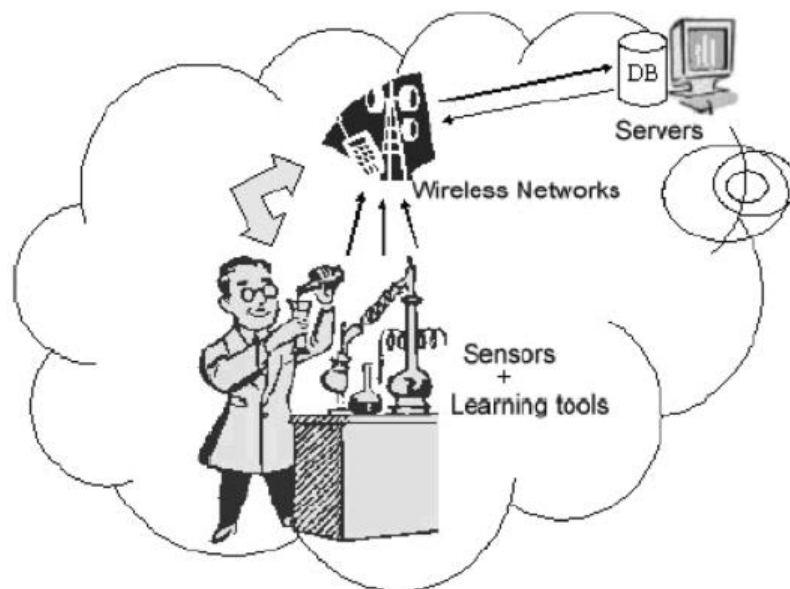
เทคโนโลยีเกี่ยวกับโทรศัพท์มือถือมีความสามารถมากขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้การเรียนรู้แบบ ภาควันตภาพ ได้แสดงให้เห็นถึงศักยภาพที่โดดเด่นด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการรับรู้บริบทของผู้เรียนและ สามารถปรับบริบทให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมของผู้เรียน (Huang & Chiu, 2015)

ตารางที่ 2.7 เปรียบเทียบข้อแตกต่างระหว่าง อีเลิร์นนิ่ง อุปกรณ์เคลื่อนที่ และการเรียนรู้แบบ ภาควันตภาพ (Saadiyah et al., 2010)

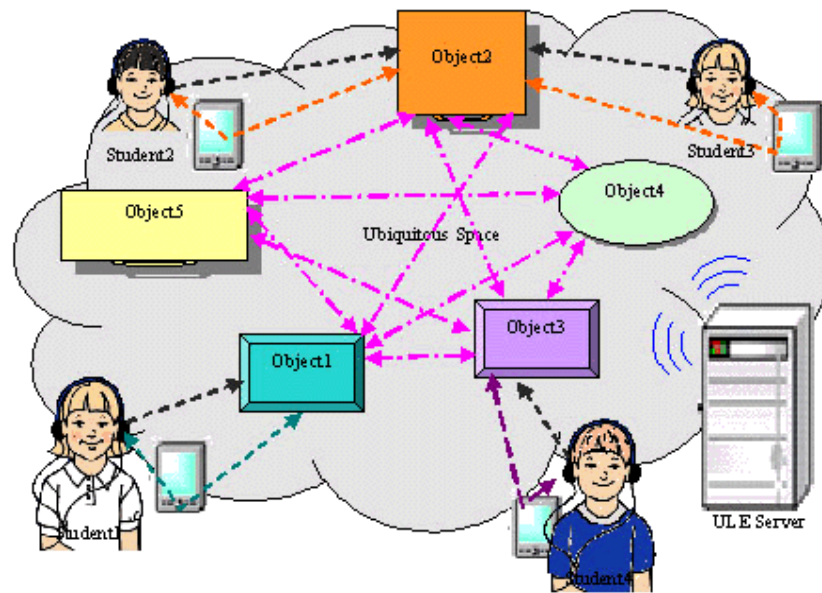
ลักษณะ	การเรียนรู้แบบ ภาควันตภาพ	อุปกรณ์เคลื่อนที่	อีเลิร์นนิ่ง
แนวคิด	เรียนรู้ในสิ่งที่ต้องการ จากทุกสถานที่และตามเวลาที่ต้องการ	เรียนรู้ได้จากทุกที่และทุกเวลา	เรียนรู้ได้ตามเวลาที่ต้องการ
ความคงทน	ผลงานของผู้เรียนจะไม่สูญหาย	ผู้เรียนอาจจะทำผลงานสูญหายได้ จากการเปลี่ยนอุปกรณ์ในการเรียน หรือจากการขัดจังหวะในการเรียนรู้	ผลงานของผู้เรียนสามารถหายได้
การเข้าถึงข้อมูล	การเข้าถึงระบบโดยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่หลากหลาย	การเข้าถึงระบบผ่านเครือข่ายไร้สาย	การเข้าถึงระบบผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์
ทันท่วงที	ผู้เรียนได้รับข้อมูลทันที	ผู้เรียนได้รับข้อมูลทันทีในสภาพแวดล้อมที่จำกัด ในอุปกรณ์เคลื่อนที่	ผู้เรียนไม่สามารถรับข้อมูลได้ทันที
ปฏิสัมพันธ์	ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์ทั้งกับ ผู้เรียน ผู้สอน และผู้เชี่ยวชาญอย่างมี ประสิทธิภาพผ่านทาง การเชื่อมต่อของระบบที่ หลากหลาย	ผู้เรียนสามารถมีปฏิสัมพันธ์กับ ผู้เรียน ผู้สอน และผู้เชี่ยวชาญ ในสิ่งแวดลอมที่ เจาะจง	การปฏิสัมพันธ์ของ ผู้เรียนมีข้อจำกัด
ความตระหนัก	ระบบสามารถเข้าใจ สภาพแวดล้อมของผู้เรียน ด้วยฐานข้อมูลและการ ตรวจจับสถานที่ของผู้เรียน ข้อมูลบุคคล และข้อมูล สถานการณ์สภาพแวดล้อม	ระบบเข้าใจถึงสถานการณ์ ของผู้เรียนโดยการเข้าถึง ฐานข้อมูล	ระบบไม่สามารถรับรู้ถึง สภาพแวดล้อมของ ผู้เรียน

การเรียนการสอนด้วยอีเลิร์นนิ่ง จะช่วยให้ผู้เรียนตัดสินใจได้ทั้งต้องการเรียนเนื้อหา เวลา เรียน วิธีการ และวิธีการที่รวดเร็ว ในการเรียนการสอนด้วยอีเลิร์นนิ่ง ที่มีการผสมผสานกระบวนการทัศน์ การส่งความรู้โดยใช้การรวมกันทั้งการเรียนแบบออนไลน์และการเรียนในห้องเรียน (Varlamis & Apostolakis, 2010) โดยที่ระบบการเรียนการสอนด้วยอีเลิร์นนิ่งมีการใช้งานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องใน มหาวิทยาลัยเป็นการช่วยให้การศึกษาทางไกลทั่วทุกมุมโลก (Alshaher, 2013) เนื่องจากการเรียน การสอนด้วยอีเลิร์นนิ่ง เป็นพื้นฐานของการเรียนรู้แบบภควันตภาพ

การเรียนรู้แบบภควันตภาพ เป็นการตั้งค่าการศึกษาหรือสถานการณ์ (การเรียนรู้) สามารถ เรียนรู้ได้ทุกหนทุกแห่ง โดยที่เนื้อหาอาจเกิดขึ้นโดยที่ผู้เรียนไม่ได้ตระหนักถึงกระบวนการเรียนรู้ ข้อมูลที่น่าเสนอมักจะฝังอยู่ที่วัตถุ โดยที่ผู้เรียนไม่ต้องทำอะไรเพื่อเรียนรู้ เพียงแต่ผู้เรียนอยู่ในบริเวณนั้น สภาพแวดล้อมทางกายภาพ ไมโครโปรเซสเซอร์จะฝังอยู่ในวัตถุหรืออุปกรณ์ การใช้เทคโนโลยีไร้สาย และโทรศัพท์มือถือทำให้สามารถเข้าถึงได้ง่ายและมีส่วนช่วยในการเรียนรู้ ดังภาพที่ 2.7 และภาพที่ 2.8

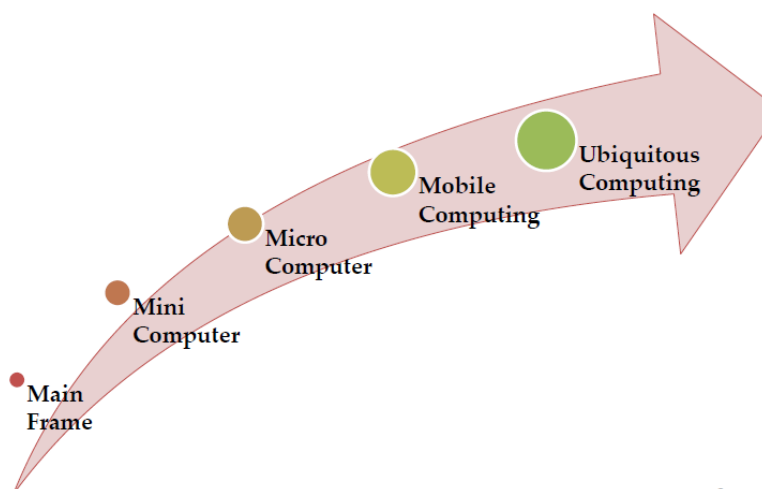


ภาพที่ 2.7 การเรียนรู้แบบภควันตภาพ (Saadiah et al., 2010)

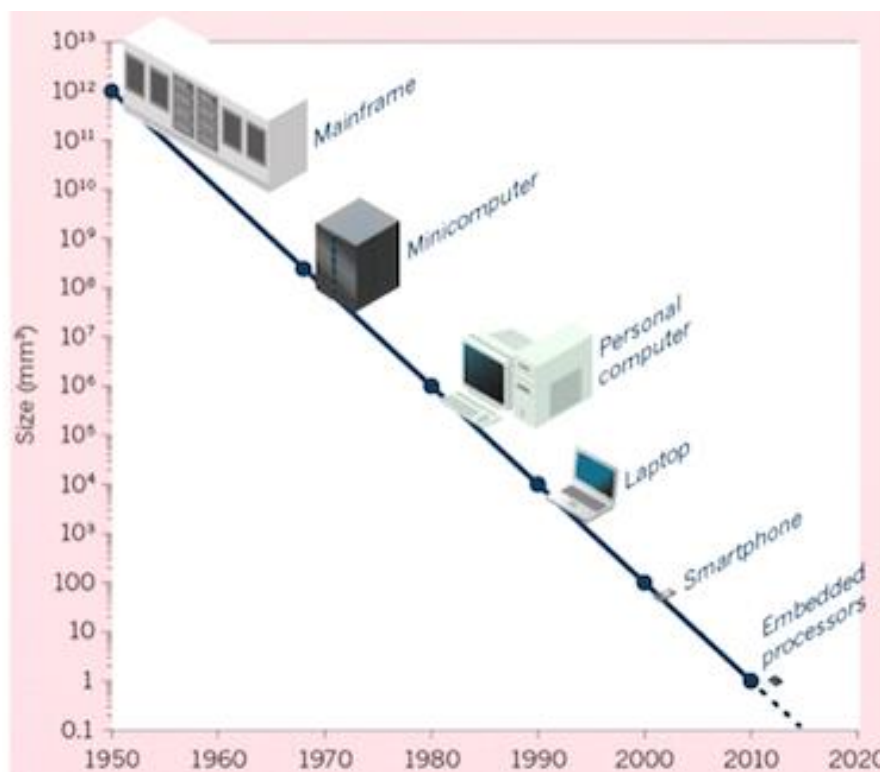


ภาพที่ 2.8 ผู้เรียนและการเรียนรู้แบบภควันตภาพ (Jones & Jo, 2004)

จากภาพที่ 2.8 ผู้เรียนสามารถเข้าการเรียนรู้แบบภควันตภาพ ด้วยอุปกรณ์ที่หลากหลาย โดยที่ผู้เรียนแต่ละคนเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ซึ่งผู้เรียนหลายคนสามารถเข้าในระบบพร้อม ๆ กัน ขณะที่อุปกรณ์ทั้งหมดเชื่อมต่ออยู่ภายในเครือข่ายและสามารถสื่อสารกับผู้เรียน ดังเส้นสีม่วงที่เชื่อมโยงกับวัตถุ ดังนั้นหากผู้เรียน 1 โต้ตอบกับ Object1 อุปกรณ์ทั้งหมดที่เป็นส่วนหนึ่งของเครือข่าย อย่างไรก็ตามสำหรับผู้เรียนแต่ละคนความสัมพันธ์เป็นส่วนบุคคล จะไม่ทำให้การเรียนรู้ของแต่ละคนหยุดเนื่องจากการปฏิสัมพันธ์ของผู้อื่น นอกจากนี้การเรียนรู้แบบภควันตภาพ ยังช่วยให้ผู้เรียนแต่ละคนมีความคืบหน้าผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ตามความรู้ของตนเอง

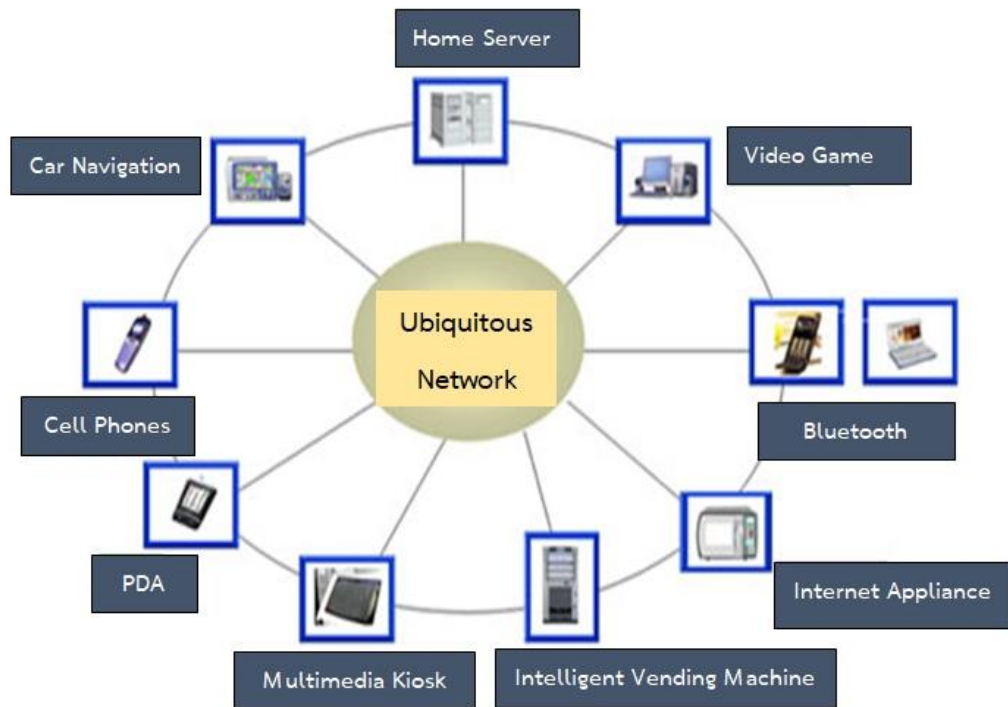


ภาพที่ 2.9 แสดงถึงการพัฒนาของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ (รวม หิรัญพฤกษ์, 2557)



ภาพที่ 2.10 แสดงถึงขนาดของอุปกรณ์ในการสื่อสาร (Chris Dixon, 2016)

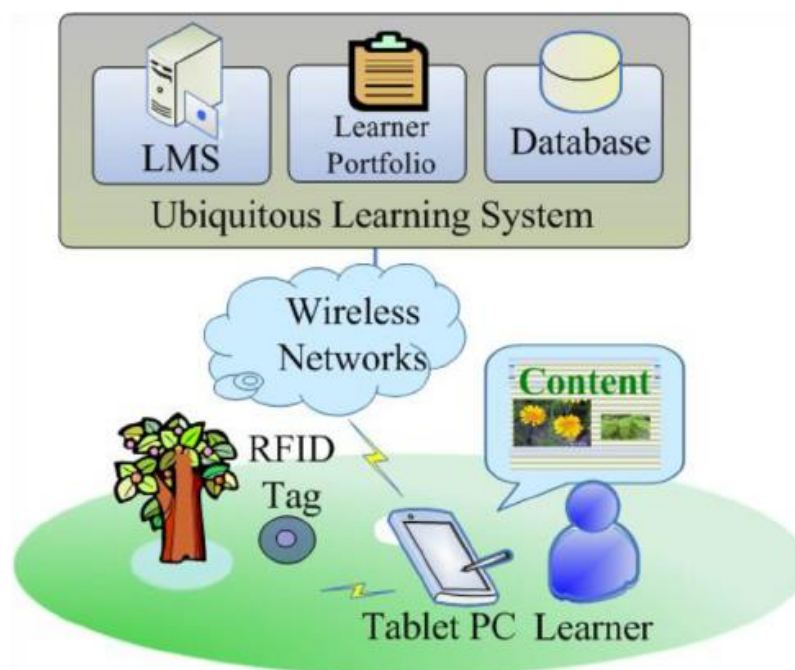
จากภาพที่ 2.9 รอม ทิริฎพฤกษ์ (2557) และภาพที่ 2.10 Chris Dixon (2016) แสดงให้เห็นว่า ในอดีตการสื่อสารนั้นเริ่มมาจากการใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่มีประสิทธิภาพสูงแต่มีขนาดใหญ่ มหึมา และเริ่มพัฒนามาเป็นคอมพิวเตอร์ขนาดเล็ก และประสิทธิภาพสูงขึ้นจากยุคที่สามารถตั้งอยู่บนโต๊ะทำงาน มาจนถึงรุ่นที่เล็กจนสามารถพกพาไปกับตัวได้ และในปัจจุบันแทนที่แต่ละคนจะต้องยึดติดกับอุปกรณ์ประเภทใดประเภทหนึ่งในการเข้าถึงข้อมูลเฉพาะด้าน โดยที่เทคโนโลยีภวันตภาพเป็นหนึ่งในหลาย ๆ เทคโนโลยีที่ได้ดำเนินการพัฒนาขึ้นในยุคสารสนเทศภวันตภาพ เป็นเทคโนโลยีที่เกิดจากแนวความคิดที่ต้องการเชื่อมโยงเข้าสู่ระบบเครือข่ายกับเทคโนโลยีที่มีอยู่เพื่อให้สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา โดยเป็นการพัฒนาที่รวมเอาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีการควบคุม และเทคโนโลยีการสื่อสารเข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งจะทำให้เราสามารถติดต่อสื่อสาร ควบคุม และทำกิจกรรมต่างๆ ได้ทุกที่ทุกเวลา โดยจะผลักดันให้คอมพิวเตอร์กลายเป็นสิ่งแวดล้อมของทุกคน คือ ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ทุกคนสามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้ทุกหนทุกแห่งตลอดเวลา โดยจำกัดความของการเข้าถึงคอมพิวเตอร์ภวันตภาพ (Ubiquitous Computing) ไว้ว่า สามารถเข้าถึงคอมพิวเตอร์ได้ทุกหนทุกแห่งทุกสภาพแวดล้อมที่สามารถใช้คอมพิวเตอร์เชื่อมต่อกับเครือข่ายไม่ว่าจะอยู่ที่แห่งใด (Ubiquitous Agent Technology, 2004) ดังภาพที่ 2.11



ภาพที่ 2.11 การเชื่อมโยงระบบเครือข่ายอัจฉริยะ (Ubiquitous Agent Technology, 2004)

การนำระบบเครือข่ายอัจฉริยะไปใช้ในการเรียนรู้แบบอัจฉริยะได้รับความนิยมมากขึ้น เพราะการเพิ่มขึ้นของเทคโนโลยีทั้งโทรศัพท์มือถือ ทำให้การเรียนรู้แบบอัจฉริยะมีศักยภาพมากขึ้นในบริบทที่หลากหลาย โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมที่สอดคล้องกับบริบททำให้เป็นการเรียนอย่างมีความหมาย ทั้งช่วยผู้เรียนที่มีความแตกต่างกันเพื่อให้ผู้เรียนสามารถทำความเข้าใจได้ดียิ่งขึ้น (Hou et al., 2015) ดังภาพที่ 2.12





ภาพที่ 2.12 การทำกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน (Hou et al., 2015)

จากภาพที่ 2.12 แสดงให้เห็นว่าผู้เรียนสามารถทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้ทั้งนอกมหาวิทยาลัยและภายในมหาวิทยาลัยโดยเป็นการเรียนรู้ตามสถานการณ์ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้โดยการเรียนรู้สามารถเข้าถึงสื่อการเรียนรู้ได้อย่างทันทีทั้งที่เกี่ยวข้องกับโลกในความเป็นจริงและผ่านฐานข้อมูล ในกระบวนการทำกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียน (Hou et al., 2015)

การเรียนรู้แบบภควันตภาพ มีรูปแบบหรือลักษณะของการสร้างระบบทางการเรียนรู้และคุณประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับการเรียนรู้ในลักษณะสำคัญ ดังที่ Kidd and Chen (2011) ได้กล่าวสรุปไว้ดังนี้

1. เป็นระบบของการสร้างคลังข้อมูลบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Stores URLs) หมายถึงที่อยู่ของข้อมูลต่าง ๆ บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ดังนั้นระบบของภควันตภาพ จึงเปรียบเสมือนกับการสร้างระบบคลังข้อมูลขนาดใหญ่บนเครือข่ายโดยการแสวงหาหรือเข้าใช้จากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่ใน URL ทำให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้อย่างอิสระและสะดวกรวดเร็ว

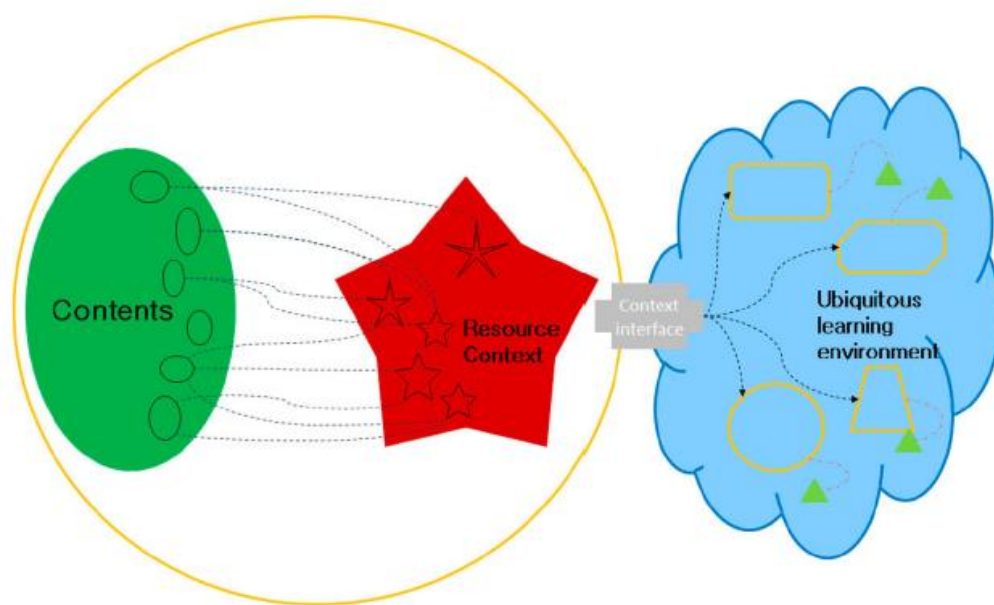
2. เป็นระบบการเรียนรู้ที่ทำได้ทุกหนทุกแห่ง (Placed Anywhere) เป็นการเรียนรู้ที่สามารถทำได้ทั่วทุกหนแห่งไม่มีข้อจำกัดโดยในปัจจุบันศักยภาพการปรับใช้ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และ

เครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีอยู่ ทำให้เกิดการเรียนรู้ในทุกสภาพแวดล้อม รวมทั้งสามารถเรียนรู้ได้ทั้งหมด

3. เป็นการสร้างผลผลิตทางการเรียนรู้ที่คุ้มทุน คุ้มค่า (Inexpensive to Produce) การเรียนรู้ในลักษณะนี้เป็นการเรียนรู้ในแหล่งศึกษาระบบเปิด (Open Educational Resources: OER) ที่มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ เกิดความสะดวกรวดเร็วต่อการเข้าถึง และคุ้มค่าไม่สิ้นเปลืองก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านงบประมาณและการลงทุนทางการศึกษา

4. เป็นการจัดการศึกษาที่มีการรวบรวมองค์ความรู้จากแหล่งข้อมูลขนาดใหญ่ (Store a Large Amount of Data) สามารถรวบรวมข้อมูลและสาระการเรียนรู้ได้มากมายหลากหลายแหล่งเรียนรู้ในระบบเครือข่ายที่กว้างไกลครอบคลุมทุกแห่ง ผู้เรียนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว

5. เป็นกรรมวิธีทางการเรียนรู้ที่เกิดผลอย่างรวดเร็ว (Faster Learning Method) เป็นการเรียนรู้ระบบเปิด (Open Systems) ที่ทำได้อย่างกว้างไกล เป็นไปได้อย่างทั่วถึงทุกหนทุกแห่งแล้วยังเป็นรูปแบบเรียนรู้ที่เป็นไปอย่างรวดเร็วในการรับ-ส่งข้อมูลข่าวสาร ระหว่างผู้เรียนด้วยกันหรือระหว่างผู้เรียนกับครูผู้สอนในการสร้างระบบเครือข่ายทางโลกอินเทอร์เน็ต



ภาพที่ 2.13 แสดงแนวคิดการเรียนรู้แบบภวันตภาพกับเนื้อหา (M. Chen, Yu, & Chiang, 2017)

จากภาพที่ 2.13 แสดงแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อสนับสนุนข้อมูลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่ตรงกับบริบทต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเกิดการเรียนรู้ได้ดียิ่งขึ้น

การเรียนรู้แบบภควันตภาพ เป็นสถานการณ์การเรียนรู้แบบ (pervasive or omnipresent education or learning) หมายถึง การเรียนเกิดขึ้นรอบตัวผู้เรียนโดยที่ผู้เรียนอาจไม่รู้ตัว ข้อมูลได้รวมไว้ในอุปกรณ์ต่าง ๆ ตามบริบทของสถานศึกษา ขอเพียงผู้เรียนพร้อมที่จะเรียน และการจัดกระบวนการเรียนการสอนอิเล็กทรอนิกส์ (สรญา เบรียวประสิทธิ์ และปณิตา วรรณพิรุณ, 2558)

จากการศึกษาข้างต้นการเรียนรู้แบบภควันตภาพ หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนในทุกที่ ทุกเวลาตามบริบทของสถานศึกษา โดยการเรียนรู้ในสภาพที่หลากหลายเกิดได้ทุกหนทุกแห่งตลอดเวลา โดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์แบบพกพาและการสื่อสารแบบไร้สายเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

จากการศึกษาจะเห็นได้ว่าการเรียนรู้แบบภควันตภาพ เหมาะสมสำหรับผู้เรียนในปัจจุบันมากกว่าการเรียนการสอนแบบอื่นๆ ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงมุ่งเน้นเฉพาะการเรียนรู้แบบภควันตภาพในระดับมหาวิทยาลัย

#### 4.3 การแบ่งการเรียนการสอนออนไลน์

การพิจารณาว่าการจัดการเรียนการสอนลักษณะใดจึงเรียกว่ารูปแบบการเรียนการสอนโดยสมาคมสโตน ประเทศสหรัฐอเมริกา เมื่อปี ค.ศ. 2005 เสนอแนวความคิดการจำแนกรูปแบบของการเรียนการสอน ตามสัดส่วนของเนื้อหาที่นำเสนอทางอินเทอร์เน็ต เพื่อให้เหมาะกับลักษณะที่เหมาะสมกับผู้เรียนซึ่งสามารถจัดรูปแบบการเรียนได้เป็น 3 ประเภท (ฐาปนีย์ ธรรมเมธา, 2557) คือ

1. แบบการใช้เว็บเพื่อช่วยการเรียนการสอน (Web facilitated)
2. แบบผสมผสาน (Blended /Hybrid)
3. แบบออนไลน์ (Online)

Allen and Seaman (2010) กล่าวถึงประเภทของการเรียนโดยแบ่งจากเนื้อหาที่ใช้เป็นออนไลน์แบ่งเป็น 4 ช่วง ส่วนหลักสูตรการเรียนออนไลน์ต้องมีเนื้อหาอย่างน้อยร้อยละ 80 เป็นแบบออนไลน์ ส่วนการเรียนการสอนที่นำเทคโนโลยีเว็บมาใช้ในห้องเรียนสามารถนำเนื้อหาตั้งแต่ 1%-29% รายละเอียดประเภทของการเรียน ดังตารางที่ 2.8

ตารางที่ 2.8 แสดงประเภทของเนื้อหาที่ใช้เป็นออนไลน์ (Allen & Seaman, 2010)

เนื้อหาที่ใช้เป็น ออนไลน์เป็น %	ประเภทของการ เรียน	รายละเอียด
0%	การเรียนการสอนในห้องเรียน	ไม่ได้ใช้เทคโนโลยี เนื้อหาเป็นการสอนด้วยวาจาหรือการเขียน
1% - 29%	เว็บอำนวยความสะดวก	การใช้เทคโนโลยีบนเว็บเพื่ออำนวยความสะดวกจากการเรียนการสอนในห้องเรียน อาจจะนำเว็บมาใช้ทั้งการนำเสนอประมวลรายวิชาและการมอบหมายงาน
30% - 79%	การเรียนแบบผสมผสาน	หลักสูตรที่ผสมผสานระหว่างออนไลน์และการเรียนในห้องเรียน สัดส่วนของเนื้อหา ส่วนใช้การอภิปรายเป็นแบบออนไลน์ และลดจำนวนครั้งที่ต้องเจอกันเพื่อการประชุม
80+%	การเรียนออนไลน์	หลักสูตรส่วนใหญ่หรือทั้งหมดของเนื้อหาเป็นแบบออนไลน์ โดยไม่มีการนัดเพื่อประชุม

นอกจากนี้การใช้เนื้อหาที่เป็นออนไลน์ยังสามารถแบ่งรูปแบบการเรียนการสอนของ โดยแบ่งเป็นลักษณะการใช้ประโยชน์ทางการเรียนการสอน โดยมีการไว้ดังนี้

ฐานิย์ ธรรมเมธา (2557) กล่าวว่ายังสามารถแบ่งรูปแบบการเรียนการสอนได้โดยการแบ่งตามลักษณะการใช้ประโยชน์ทางการเรียนการสอนโดยสามารถแบ่งรูปแบบการเรียนการสอนเป็น 3 รูปแบบ คือ

1. เพื่อเสริมการเรียน (Supplement) เป็นการใช้เป็นสื่อเสริม จากการเรียนในชั้นเรียนปกติ โดยยังคงใช้วิธีการสอนแบบเดิมในชั้นเรียนเป็นหลักและใช้สื่อออนไลน์ เป็นการเสริมการเรียน เช่น เป็นบทเรียนทบทวน เป็นเว็บความรู้เพิ่มเติม หรือเป็นแบบทดสอบความรู้ที่มีเฉลยและข้อมูลป้อนกลับ (feedback) เป็นต้น

2. เพื่อการสอนแบบผสมผสาน (Blended / Hybrid learning) เป็นการจัดการเรียนการสอนออนไลน์ และแบบเดิมในชั้นเรียนร่วมกันโดยมีสัดส่วนการแบ่งจำนวนครั้งหรือหน่วยการเรียนที่จะเรียนด้วยวิธีใด ใช้ลดสัดส่วนเวลาในการสอนแบบเดิมในชั้นเรียน

3. เพื่อเป็นทั้งระบบการเรียนการสอน (Comprehensive replacement) เทียบเคียงได้กับการเรียนการสอนแบบออนไลน์ (Online Learning)

ซึ่งสอดคล้องกับการแบ่งการเรียนการสอนของ ถนอมพร เลหาจรัสแสง (2545) และ Thanomporn Laohajratsang (2001) ที่ได้แบ่งการสอนออนไลน์ ตามการนำไปใช้ในการเรียนการสอน แบ่งได้ 3 แบบ ดังนี้

1. สื่อเสริม (Supplementary) หมายถึง การนำการเรียนการสอนออนไลน์ไปใช้ในลักษณะสื่อเสริม กล่าวคือ นอกจากเนื้อหาที่ปรากฏในลักษณะการเรียนการสอนออนไลน์ แล้วผู้เรียนยังสามารถศึกษาเนื้อหาเดียวกันนี้ในลักษณะอื่น ๆ ได้อีก เช่น จากเอกสารประกอบการสอน วิดิทัศน์ ฯลฯ การใช้การเรียนการสอนด้วยออนไลน์ ในลักษณะนี้เท่ากับว่าผู้สอนเพียงต้องการจัดหาสื่อใหม่อีกทางหนึ่งสำหรับผู้เรียนในการเข้าถึงเนื้อหาเพื่อให้ประสบการณ์พิเศษเพิ่มเติมแก่ผู้เรียนเท่านั้น

2. สื่อเติม (Complementary) หมายถึง การนำการเรียนการสอนออนไลน์ไปใช้ในลักษณะเพิ่มเติมจากวิธีการสอนในลักษณะอื่น ๆ เช่น นอกจากการบรรยายในชั้นเรียนแล้ว ผู้สอนยังออกแบบเนื้อหาให้ผู้เรียนเข้าไปศึกษาเนื้อหาเพิ่มเติมจากการเรียนการสอนออนไลน์ โดยเนื้อหาที่ผู้เรียนเรียนจากการเรียนการสอนออนไลน์ ผู้สอนไม่จำเป็นต้องสอนซ้ำอีก แต่สามารถใช้เวลาในชั้นเรียนในการอธิบายในเนื้อหาที่เข้าใจได้ยาก ค่อนข้างซับซ้อน หรือเป็นคำถามที่มีคนเข้าใจผิดบ่อย ๆ นอกจากนี้ ยังสามารถใช้เวลาในการทำกิจกรรมที่เน้นให้ผู้เรียนได้เกิดการคิดวิเคราะห์แทนได้

3. สื่อหลัก (Comprehensive Replacement) หมายถึง การนำการเรียนการสอนออนไลน์ไปใช้ในลักษณะแทนที่การบรรยายในชั้นเรียน ผู้เรียนจะต้องศึกษาเนื้อหาทั้งหมดออนไลน์และได้ตอบกับเพื่อนและผู้เรียนอื่น ๆ ในชั้น เรียนผ่านทางเครื่องมือติดต่อสื่อสารต่าง ๆ ที่การเรียนการสอนออนไลน์

จากข้างต้น การแบ่งการเรียนการสอนออนไลน์ตามการนำไปใช้ในการเรียนการสอน แบ่งได้ 3 แบบ ได้แก่ 1) สื่อเสริม 2) สื่อเติม และ 3) สื่อหลัก

โดยที่ในงานนี้จะเน้นไปที่การเรียนการสอนด้วยการเรียนรู้แบบภควันตภาพ แบบสื่อเสริม เนื่องจากทางสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้กำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษา ตามประกาศกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เรื่อง หลักเกณฑ์การขอเปิดและดำเนินการหลักสูตรในระดับปริญญาในระบบการศึกษาทางไกล พ.ศ. 2548 ซึ่งหลักเกณฑ์สำหรับสถาบันที่ต้องการหลักสูตรการศึกษาในระบบการศึกษาทางไกลซึ่งการจัดการศึกษาต้องมีมาตรฐานเทียบเคียงกันได้กับระบบการศึกษาในระบบชั้นเรียน และต้องสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาที่กำหนด (สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา, 2553) เมื่อเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษามีความเข้มงวดของนักศึกษาในระดับปริญญาตรีทำให้ในประเทศไทยส่วนใหญ่การเรียนการสอนทางไกลไม่ได้เปิดเป็นหลักสูตร ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ สังคมภูมิพันธ์ุ (2549) โดยมีผลการศึกษา พบว่า สภาพของการเรียนการสอนด้วยออนไลน์ สำหรับ

สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยจะใช้เป็นสื่อเสริม แต่ในบางสถาบันก็ยังไม่ได้ใช้ และเหตุผลที่สถาบันอุดมศึกษาจัดการเรียนการสอนออนไลน์ เพราะเชื่อว่า ประหยัดทรัพยากรในระยะยาว มีองค์ความรู้ สามารถเรียนรู้มากขึ้น และเป็นเทคโนโลยีทางการศึกษา สามารถสร้างโอกาสและความเท่าเทียมด้านการศึกษาสนองความแตกต่างระหว่างบุคคล ลดปัญหาเรื่องระยะทาง เวลา และสถานที่ได้

จากงานวิจัย Pungchompoo and Panuthai (2016) ที่ได้จัดการเรียนการสอนออนไลน์ พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความต้องการให้นำสื่อการสอนที่เป็นเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนทางการพยาบาลคิดเป็นร้อยละ 72.60 ความคิดเห็นต่อความพร้อมของคณะในการนำออนไลน์ มาใช้ในการเรียนการสอนของกลุ่มตัวอย่างคิดเป็นร้อยละ 70.80 โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ 87.60 เคยมีประสบการณ์ในการเรียนการสอนออนไลน์ และชนิดของสื่อเสริมเป็นระดับที่เคยใช้เรียนคิดเป็นร้อยละ 82.30 ในด้านของความพร้อมในการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษาพยาบาลพบว่ามีความพร้อมอยู่ในระดับปานกลาง โดยที่กลุ่มตัวอย่างทั้งกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมมีความคิดเห็นว่าควรนำสื่อการสอนที่เป็นเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนทางการพยาบาลในระดับสื่อเสริมมากที่สุด

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่สนับสนุนเกี่ยวกับการเรียนการสอนด้วยออนไลน์แบบสื่อเสริม เช่น Takaoka and Osawa (2013) จากการเรียนการสอนแบบปกตินำมาเปรียบเทียบกับการเรียนการสอนด้วยออนไลน์ที่เป็นสื่อเสริม พบว่าผู้เรียนที่การเรียนการสอนด้วยออนไลน์ มีจำนวนของผู้เรียนที่สอบไม่ผ่านมีจำนวนน้อยกว่าและได้รับการฝึกทักษะทางคอมพิวเตอร์มากกว่า และงานวิจัยของ Siritongthaworn and Krairit (2004) ที่ศึกษาการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างการใช้การเรียนการสอนด้วยออนไลน์ที่เป็นสื่อเสริมของผู้เรียนในบริบทของประเทศไทย พบว่า การออกแบบการตอบกลับ และระยะเวลาการเข้าถึงส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน Pimmer, Mateescu, and Gröhbiel (2016) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของผู้เรียนเมื่อมีการเรียนการสอนควรใช้ป็นสื่อเสริมให้กับผู้เรียนจะทำให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากข้างต้น จะเห็นได้ว่าการเรียนการสอนด้วยออนไลน์แบบสื่อเสริมเป็นสิ่งที่เหมาะกับการเรียนการสอนมหาวิทยาลัย ในระดับปริญญาตรี การเรียนการสอนออนไลน์มีส่วนอย่างมากในการแก้ไขปัญหาการขาดความรู้ของผู้เรียนและยังช่วยปรับปรุงการศึกษาให้อัตราการจบการศึกษาสูงขึ้นและสามารถควบคุมอัตราการออกกลางคันได้ (Odunaike et al., 2013) จะเห็นถึงข้อดีในการเรียนการสอนทั้งความสะดวก ความน่าสนใจ การเชื่อมโยง และการตอบกลับที่มีการออกแบบให้ผู้เรียนได้รับความรู้ความเข้าใจและประโยชน์สูงสุดในการเรียนการสอน

#### 4.4 การเรียนรู้แบบภควันตภาพที่นำมาใช้ในระดับมหาวิทยาลัย

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนด้วยการเรียนรู้แบบภควันตภาพที่นำมาใช้ในระดับมหาวิทยาลัย ดังนี้

Liu, Kuo, Shi, and Chen (2015) ได้นำการเรียนรู้แบบภควันตภาพมาใช้ในการพัฒนาทักษะการอ่านและการฟังภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรีสำหรับมหาวิทยาลัยประเทศไต้หวัน ได้พัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อให้ผู้เรียนได้เกิดเรียนรู้ โดยผู้เรียนสามารถใช้อุปกรณ์ คือ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์พกพาขนาดเล็กพีดีเอ (PDA-Personal Digital Assistant) อินเทอร์เน็ต เครื่องจับสัญญาณ และเทคโนโลยีอาร์เอฟไอดี (RFID - Radio Frequency Identification) เพื่อเรียนรู้เนื้อหา โดยที่ผลการวิจัยพบว่าผู้เรียนส่วนใหญ่ได้รับประโยชน์จากการเรียนรู้แบบภควันตภาพและมีทัศนคติที่ดี ได้พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ

Wu, Qiu, Xie, Zhang, and Wu (2017) ได้นำการเรียนรู้แบบภควันตภาพมาใช้ในการมหาวิทยาลัยกวางตุ้ง ประเทศจีน ผู้เรียนมาจากหลักสูตรออนไลน์ทั้งหมด 22 หลักสูตร โดยการพัฒนาแอปพลิเคชัน ผลจากการวิจัยสามารถสนับสนุนการเรียนรู้ส่วนบุคคล การเรียนรู้แบบภควันตภาพ มาใช้ในกระบวนการสนับสนุนผู้เรียน

M. Chen et al. (2017) ได้ศึกษาเกี่ยวกับแหล่งทรัพยากรที่หลากหลายทั้งบริบทต่าง ๆ โดยนำการเรียนรู้แบบภควันตภาพมาใช้ โครงสร้างเนื้อหาที่มีความยืดหยุ่น มีเนื้อหาที่แตกต่างเพื่อเหมาะสำหรับผู้เรียนที่มีความแตกต่างกัน ผู้เรียนในประเทศจีน ผลจากการทดลองแสดงให้เห็นว่าทรัพยากรสามารถปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียนได้ดีขึ้น ทั้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการเรียนรู้ด้วยตนเองมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผู้เรียนเห็นว่าการเรียนรู้แบบภควันตภาพที่มีแหล่งทรัพยากรที่หลากหลายเป็นสิ่งที่มีความประโยชน์

Wishart (2018) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้แบบภควันตภาพที่นำมาใช้สามารถใช้ได้ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ทำให้การเรียนรู้และการเรียนการสอนเกิดขึ้นได้โดยไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาและข้อจำกัดด้านสถานที่ ช่วยเพิ่มการเรียนรู้นอกชั้นเรียนให้เพิ่มมากขึ้นและช่วยให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมมากขึ้นในการบรรยาย ทั้งสามารถติดตามความคืบหน้าของผู้เรียนและสามารถกระตุ้นให้ผู้เรียนทำงานร่วมกัน เช่น การเข้าถึงข้อมูล การทบทวน และการแสดงความคิดเห็นในงานของผู้อื่น ทั้งหมดนี้สามารถนำศาสตร์การสอนมาช่วยในการออกแบบการเรียนให้เหมาะสมสำหรับผู้เรียน

จากงานวิจัยข้างต้นจะเห็นได้ว่า การเรียนรู้แบบภควันตภาพที่นำมาใช้ในระดับมหาวิทยาลัย เป็นสิ่งที่เกิดประโยชน์กับผู้เรียนโดยตรงและมีความเหมาะสมกับผู้เรียนในระดับมหาวิทยาลัย

#### 4.5 การทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนออนไลน์

การทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนออนไลน์ พบว่ามีงานวิจัยทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ มีรายละเอียดดังนี้

##### งานวิจัยของการเรียนการสอนออนไลน์ที่ใช้ในประเทศไทย

Pungchompoo and Panuthai (2016) การเรียนการสอนออนไลน์ เป็นวิธีการเรียนการสอนที่ช่วยเพิ่มศักยภาพในการเรียนรู้ พัฒนาวิชาชีพด้วยการแสวงหาความรู้อย่างมีระบบของนักศึกษาพยาบาลและเป็นการสร้างให้นักศึกษาเกิดการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเอง โดยผลสัมฤทธิ์ต่อการเรียนการสอนออนไลน์ สำหรับนักศึกษาพยาบาลภายหลังการทดลองพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่  $p < 0.001$  ความต้องการการเรียนการสอนออนไลน์ สำหรับนักศึกษาพยาบาลในการเรียนกระบวนวิชาการพยาบาลผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น รวมทั้งนักศึกษามีความพึงพอใจต่อการพัฒนาการเรียนการสอนออนไลน์ ในระดับดี ดังนั้นการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนออนไลน์ สำหรับนักศึกษาพยาบาลจึงควรนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรพยาบาลศาสตรกระบวนวิชาการพยาบาลผู้สูงอายุ

สวณี เต็งรังสรรค์ (2557) งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแพทยศาสตรศึกษา เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษาแพทย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ชั้นปี 5 ปีการศึกษา 2555 ในการเรียนหัวข้อรูปแบบการวิจัยทางวิทยาการระบาด โดยผ่านการเรียนการสอนออนไลน์เปรียบเทียบกับผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษาแพทย์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ชั้นปีที่ 5 ปีการศึกษา 2554 กำหนดให้นักศึกษาแพทย์ชั้นปีที่ 5 ปีการศึกษา 2555 ที่ศึกษาอยู่ที่คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต จำนวน 61 คน ศึกษาเนื้อหาหัวข้อรูปแบบการวิจัยทางวิทยาการระบาดผ่านการเรียนการสอนออนไลน์ ด้วยตนเองก่อนที่จะเข้าเรียนในชั่วโมง การอภิปรายหัวข้อในหัวข้อเดียวกันโดยผลคะแนนเฉลี่ยของนักศึกษาแพทย์ปีที่ 5 ปีการศึกษา 2555 สูงกว่าปีการศึกษา 2554

สามมิติ สุขบรรจง (2554) มีผลจากการวิจัยพบว่า ในแต่ละหน่วยการเรียนและรวมหน่วยการเรียนทั้งหมด โดยนิสิตในกลุ่มตัวอย่างมีคะแนนเฉลี่ยหลังใช้การเรียนการสอนออนไลน์ สูงกว่าและพบว่าผู้เรียนมีความพึงพอใจต่อสื่ออยู่ในเกณฑ์ระดับ มาก และพบว่าผู้เรียนมีความพึงพอใจระดับมากในทุก ๆ ด้าน โดยมีคะแนนรวมเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการนำเสนอเนื้อหา ด้านวิธีการเรียนการสอน ด้านการจัดกิจกรรมประกอบการเรียนการสอน ด้านรูปแบบบทเรียน และด้านการใช้สื่อการเรียนการสอนออนไลน์ ประกอบการเรียนการสอนตามลำดับ



## งานวิจัยของการเรียนการสอนออนไลน์ ที่ใช้ในต่างประเทศ

Bamford and Coulston (2016) จากงานวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของการเรียนการสอนออนไลน์ ในการศึกษาเป็นเครื่องมือที่มีคุณค่าสำหรับการฝึกอบรมการผ่าตัด การเรียนรู้ออนไลน์สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลาและช่วยให้ผู้เรียนได้รับการฝึกอบรม นำมาใช้และได้รับการประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องได้เสียงตอบรับจากทางการศึกษาและเทคโนโลยีสามารถเพิ่มประสบการณ์การเรียนรู้ได้ โดยที่ประเทศอังกฤษ กรมสุขภาพสนับสนุนการเรียนการสอนออนไลน์ให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้แบบผสมผสาน

Wook and Ashaari (2015) ในขณะนี้การเรียนการสอนออนไลน์ถูกมองเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเป็นที่ยอมรับของผู้เรียนที่ทำงานแล้ว ถึงแม้ว่าการเรียนการสอนออนไลน์ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในหมู่นักงาน และการมีส่วนร่วมของผู้ใช้กลายเป็นความท้าทายในการให้บริการการเรียนการสอนออนไลน์ ผู้เรียนแบบผู้ใหม่มีลักษณะของตนเองและการเรียนรู้ โดยที่งานวิจัยนี้มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาเนื้อหาที่มีเดียแบบตอบกลับและปัจจัยที่ดึงดูดให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมกับการเรียนการสอนออนไลน์ การเลือกที่เหมาะสมรูปแบบในการเรียนรู้กระบวนการในการพัฒนาเนื้อหาที่จะส่งผลให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้มากยิ่งขึ้นกับการเรียนการสอนออนไลน์

Seale (2014) การเรียนการสอนออนไลน์ สามารถเสริมผู้เรียนที่ขาดความสามารถ เช่น ประเทศตุรกี ประเทศอิสราเอล ประเทศออสเตรเลีย

Levy (2007) จากการที่มีผู้เรียนมีการออกกลางคันในหลักสูตรการศึกษา โดยสำหรับงานวิจัยนี้ มีความเข้าใจที่ชัดเจนของปัจจัยที่นำไปสู่การออกกลางคันในหลักสูตรการเรียนการสอนออนไลน์ สามารถช่วยให้เห็นกรอบแบบหลักสูตรและอาจารย์ผู้สอนนำไปปรับปรุงหลักสูตรและสนับสนุนหลักสูตรนี้ นอกจากนี้ยังสามารถช่วยลดจำนวนของการออกกลางคัน ซึ่งเป็นการเพิ่มอัตราความสำเร็จในหลักสูตรการเรียนการสอนออนไลน์ ผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นถึงข้อตกลงระหว่างงานวิจัยความพึงพอใจของผู้เรียนจากการเรียนการสอนออนไลน์ เป็นปัจจัยสำคัญในการที่ผู้เรียนตัดสินใจเรียนให้ครบหรือการหยุดกลางคันของหลักสูตร

จากงานวิจัยข้างต้นจะเห็นได้ว่า การเรียนการสอนออนไลน์มีงานวิจัยที่แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการนำไปใช้ (Parlakkilic, 2013 ) และการเรียนการสอนออนไลน์เป็นรูปแบบที่ยอมรับและมีการนำมาใช้ในหลายประเทศ และถือเป็นสื่อที่มีความสำคัญที่สามารถช่วยพัฒนาผู้เรียนทั้งเสริมผู้เรียนที่ขาดความสามารถ และนำมาใช้เพิ่มศักยภาพของผู้เรียนได้อีกทาง โดยดูจากทั้งคะแนนเฉลี่ยที่ได้มากขึ้นและการสำรวจความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อการเรียนการสอนออนไลน์

ซึ่งผลดีจากการนำการเรียนการสอนออนไลน์ไปใช้ในการเรียนการสอนหลายประเด็นโดยที่แต่ละปัจจัยที่ทำให้การเรียนการสอนออนไลน์หลายปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการเรียนการสอนได้

### งานวิจัยที่เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนการสอนออนไลน์

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องปัจจัยที่มีส่งผลต่อการเรียนการสอนออนไลน์ ที่ประสบความสำเร็จในระดับมหาวิทยาลัย พบว่า มีงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เป็นการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่ได้ทำการทดลองทั้งวิจัยเชิงคุณภาพและวิจัยเชิงปริมาณ จากการเก็บข้อมูลโดยแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลจากสถิติ มีรายละเอียดของแต่ละงานวิจัยที่แสดงปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนการสอนออนไลน์ ดังนี้

งานวิจัยที่มีการทบทวนวรรณกรรมของปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนการสอนออนไลน์ของ Elkaseh, Wong, and Fung (2015) ได้วิเคราะห์งานวิจัยจากการคัดเลือกจากทั้งหมดจำนวน 60 งานวิจัย แล้วคัดเลือกจำนวน 20 งานเป็นฉบับที่มีการตีพิมพ์ระหว่างปี ค.ศ. 2001 - 2013 และนำมาวิเคราะห์พร้อมทั้งดูจำนวนความถี่ของแต่ละปัจจัยที่ส่งผลให้การเรียนการสอนออนไลน์ไปใช้แล้วประสบความสำเร็จ นำมาวิเคราะห์แล้วพบปัจจัยที่สำคัญต่อการเรียนการสอนออนไลน์ไปใช้แล้วประสบความสำเร็จมีทั้งหมด 8 ปัจจัย ดังนี้

1. เทคโนโลยีทางการศึกษา (Educational Technology) เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนา รวมทั้งการวางแผนโครงสร้างพื้นฐานทั้ง ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ โดยที่เทคโนโลยีที่ใช้มีหลายเทคนิค และเครื่องมือที่ใช้มีทั้งดิจิทัลแบบเก่าและแบบใหม่ เทคโนโลยีที่สำคัญทั้งระบบเครือข่ายและอินเทอร์เน็ต
2. การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development) รวมถึงความสามารถของอาจารย์ เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเนื่องจากการสอนที่ใช้เทคโนโลยีมีข้อแตกต่างจากการเรียนการสอนในห้องเรียน
3. รูปแบบการเรียนการสอน (Teaching and Learning Styles) อาจจะขึ้นกับผู้เรียน ทั้งการรับรู้ การมีปฏิสัมพันธ์ และการตอบสนอง ทำให้รูปแบบการเรียนรู้แตกต่างกันเพราะผู้เรียนมีความแตกต่างกัน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารน่าจะเป็นส่วนทำให้ผู้เรียนเชื่อมโยงกับประสบการณ์เรียนรู้เดิมและมีรูปแบบการเรียนรู้ที่แตกต่างกันได้
4. มุมมองของแต่ละบุคคลทั้งในแง่บวกและแง่ลบ (Attitude) ทั้งการกำหนดเป้าหมายเชิงพฤติกรรม ทักษะคติที่ดีต่อเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นสำหรับการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ การอำนวยความสะดวกด้วยเทคโนโลยีที่สามารถรวมกับศาสตร์การสอนจะทำให้ดีขึ้น

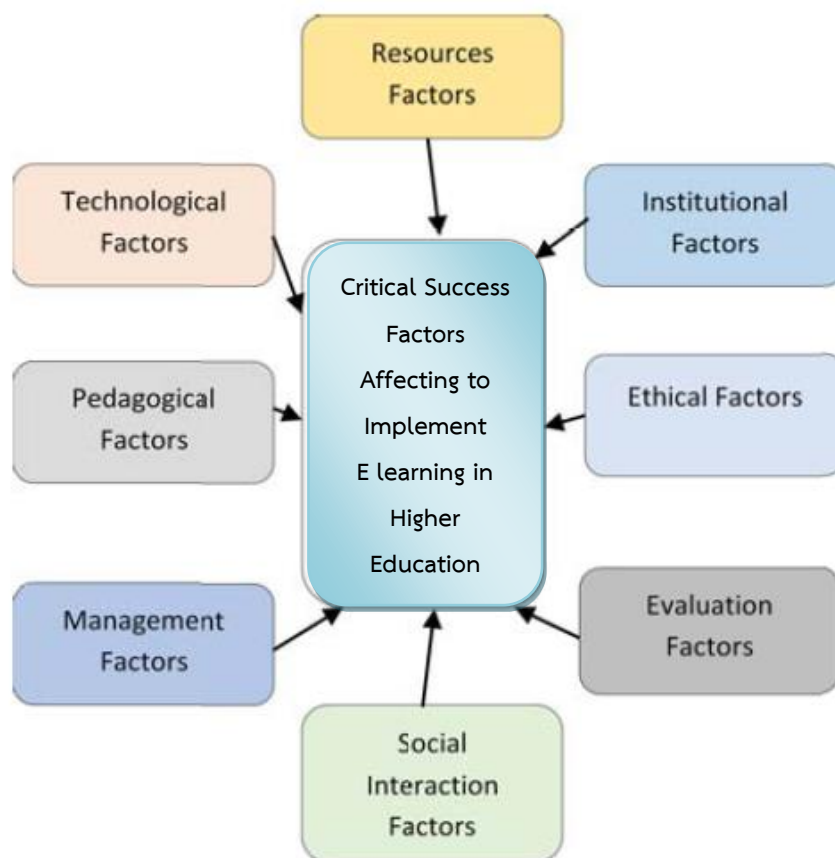
5. อิทธิพลทางสังคม (Social Influence) มีบทบาทสำคัญในการยอมรับและใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ บุคคลที่มีแนวโน้มที่ดีขึ้นกับพฤติกรรมในการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ และยังพบความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมที่ตั้งใจและการรับรู้ของบุคคล ว่าบุคคลอื่นมีความสำคัญกับตน ต้องการหรือไม่ ต้องการให้กระทำพฤติกรรมนั้นๆ

6. ภาษา (Language) มีบทบาทสำคัญในการใช้ประโยชน์ ส่วนใหญ่มักเขียนด้วยภาษาอังกฤษ ถ้าผู้เรียนเข้าใจยากด้วยภาษา จะทำให้เข้าใจเครื่องมือในการทำงานยากด้วย ดังนั้น การเข้าใจภาษาถือเป็นส่วนสำคัญในการเรียนการสอน

7. ประสบการณ์การใช้คอมพิวเตอร์ (Computing Experience)

8. ผู้ใช้งาน (Demographic)

มีงานวิจัยที่มีการตรวจสอบอิทธิพลของกลุ่มผู้ใช้งานการเรียนการสอนออนไลน์ในระดับอุดมศึกษาในประเทศที่แตกต่างกัน โดยงานวิจัยของ Basak et al. (2016) ได้วิเคราะห์ปัจจัยทำให้ผลการดำเนินงานการเรียนการสอนออนไลน์ประสบความสำเร็จในระดับมหาวิทยาลัยได้มาจากการสำรวจในเชิงลึก ทั้งการทบทวนวรรณกรรมและการวิเคราะห์ โดยมีคำถามวิจัย คือ อะไรคือปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการเรียนการสอนออนไลน์ในระดับมหาวิทยาลัย จากทั้งหมด 57 เรื่อง ผ่านกำหนดคุณภาพของงานวิจัยในแต่ละด้านตรงตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้จำนวน 31 เรื่อง มีจำนวน 8 ปัจจัย ดังภาพที่ 2.14



ภาพที่ 2.14 แสดงปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนการสอนออนไลน์ที่ทำให้ประสบความสำเร็จ  
(Basak et al., 2016)

ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานการเรียนการสอนออนไลน์ ในระดับมหาวิทยาลัย ทั้งหมด 8 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยเกี่ยวกับเทคโนโลยี (Technological factors) ระบบการใช้งานของผู้เรียน รวมทั้งการวางแผนโครงสร้างพื้นฐานทั้ง ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ข้อมูล การออกแบบหน้าจอ ความเร็วอินเทอร์เน็ต
2. ปัจจัยที่เกี่ยวกับสถาบัน (Institutional Factors) การเตรียมความพร้อมทางการเงิน
3. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับศาสตร์การสอน (Pedagogical factors) ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเกิดความรู้ความเข้าใจให้มากยิ่งขึ้น ทั้งการนำเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ เช่น รูปแบบการนำเสนอเนื้อหา การนำเนื้อหาวิดีโอวิเคราะห์ การวิเคราะห์เป้าหมาย การออกแบบตัวเว็บ การเชื่อมความรู้ภูมิหลังให้กับผู้เรียน รูปแบบการตอบกลับต่าง ๆ เป็นต้น

4. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการที่รวมถึงการจัดการเป็นทีม (Management factors) การจัดการเนื้อหาที่มีการพัฒนาขั้นตอน โดยเฉพาะเทคโนโลยี การจัดการเวลา การจัดการในการช่วยสนับสนุนผู้เรียน

5. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักจริยธรรม (Ethical factors) รวมถึงที่เกี่ยวข้องกับสังคม การเมือง และวัฒนธรรม

6. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผล (Evaluation factors) รวมถึงที่เกี่ยวข้องกับงานที่มอบหมายให้กับผู้เรียน การประเมินหลักสูตร การประเมินสื่อ การประเมินผู้เรียน

7. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรต่าง ๆ (Resource factors) เช่น ถ้าต้องการการพัฒนาอิเล็กทรอนิกส์ต้องมีค่าใช้จ่าย จำนวนคอมพิวเตอร์ที่มี

8. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social interaction factors) ถ้ามีน้อยจะทำให้ผู้เรียนแยกตัวออกจากการกันและส่งผลต่อแรงจูงใจที่น้อยลงด้วย

Parsazadeh et al., (2013) งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนการสอนออนไลน์เทคโนโลยีที่คาดหวังไว้ เริ่มจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่มีผลต่อการเรียนการสอนออนไลน์ นำข้อมูลมาวิเคราะห์เฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการเรียนการสอนออนไลน์ สามารถจัดได้ 6 กลุ่มดังนี้ 1) ความสะดวกในการเข้าถึง 2) การออกแบบหน้าจอ 3) ระดับของการมีปฏิสัมพันธ์ 4) ระบบมีคุณภาพ 5) การบริการที่มีคุณภาพ และ 6) อินเทอร์เน็ตที่มีคุณภาพ

จากงานวิจัยในข้างต้นจะเห็นได้ว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเรียนการสอนออนไลน์ที่ทำให้ประสบความสำเร็จนั้นเป็นเรื่องสำคัญจึงได้นำงานวิจัยในข้างต้นมาสังเคราะห์ ซึ่งงานวิจัยตั้งแต่ปี ค.ศ. 2004 - 2016 จำนวน 12 เรื่อง มาสังเคราะห์ข้อมูลได้ ดังตารางที่ 2.9

ตารางที่ 2.9 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเรียนการสอนออนไลน์

เรื่องที่ ปัจจัย	เรื่องที่												รวม
	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]	[8]	[9]	[10]	[11]	[12]	
เทคโนโลยีที่ใช้ทางการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
การพัฒนาหลักสูตรคุณภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓	9
รูปแบบการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓		9
มุมมองของส่วนบุคคลสังคม	✓	✓				✓				✓			4
การจัดการ	✓	✓	✓	✓		✓			✓	✓			7
ภาษา	✓												1
ประสบการณ์การใช้ อบรม	✓								✓	✓			3
ผู้ใช้งานผู้เรียน	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	9
ทรัพยากรสถาบัน		✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓	8
จริยธรรม, จรรยาบรรณ		✓											1
ผลการเรียนรู้ที่ตั้งไว้					✓								1
การประเมิน						✓							1
ความปลอดภัย							✓						1

เรื่องที่ ปัจจัย	เรื่องที่												รวม
	[1]	[2]	[3]	[4]	[5]	[6]	[7]	[8]	[9]	[10]	[11]	[12]	
การออกแบบ หน้าจอ			✓						✓	✓	✓	✓	5
วัตถุประสงค์ ที่ชัดเจน									✓				1
ความ สอดคล้อง ของเนื้อหา									✓				1
<b>รวม</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	

รายละเอียดการทบทวนวรรณกรรมเรื่องที่ [1] - [12] คือ

[1] = (Elkaseh et al., 2015)

[2] = (Basak et al., 2016)

[3] = (Parsazadeh et al., 2013)

[4] = (Bhuasiri et al., 2012)

[5] = (The Joint Information Systems Committee (JISC), 2004)

[6] = (Sun et al., 2008)

[7] = (Goi & Ng, 2009)

[8] = (Frimpon, 2012)

[9] = (Xaymoungkhoun et al., 2012)

[10] = (Alhomod & Shafi, 2013)

[11] = (J. K. Chen, Lee, & Windasari, 2015)

[12] = (Kauffman, 2015)

จากตารางที่ 2.9 งานวิจัยเรื่องที่ 1-3 เป็นการทบทวนวรรณกรรม ส่วนงานวิจัยตั้งแต่เรื่องที่ 4 -12 เป็นงานวิจัยที่ได้ทำการทดลองทั้งวิจัยเชิงคุณภาพและวิจัยเชิงปริมาณ จากการเก็บข้อมูล โดยแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลจากสถิติ เพื่อมาระบุปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเรียนการสอนออนไลน์ เป็นงานวิจัยตั้งแต่ปี ค.ศ. 2004 - 2016 จากตารางจะพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนการสอนออนไลน์ที่ทำให้ประสบความสำเร็จที่มีความถี่มากกว่า 1 มีจำนวน

9 ปัจจัย ดังนี้ 1) เทคโนโลยีที่ใช้ทางการศึกษา 2) การพัฒนาหลักสูตร คุณภาพ 3) รูปแบบการเรียน การสอน ผู้สอน 4) มุมมองส่วนบุคคล สังคม 5) การจัดการ 6) ประสิทธิภาพการใช้อบรม 7) ผู้ใช้งาน ผู้เรียน 8) ทรัพยากร สถาบัน และ 9) การออกแบบหน้าจอ มีความถี่เท่ากับหนึ่ง จำนวน 7 ปัจจัย

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ประสบความสำเร็จของการจัดการเรียนรู้แบบภควันตภาพ

Suchitra Yodsaneha and Saroach Sopeerak (2013) ได้เก็บข้อมูลจากแบบสอบถามออนไลน์โดยมีหน่วยตัวอย่างจำนวน 556 คน ในระดับปริญญาตรี พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้แบบภควันตภาพ (ubiquitous) ที่ประสบความสำเร็จในระดับมหาวิทยาลัย แบ่งเป็น 5 ปัจจัย ดังนี้ 1) ปัจจัยความรู้ 2) ปัจจัยโครงสร้างพื้นฐาน 3) ปัจจัยด้านอุปกรณ์การเรียนรู้ 4) ปัจจัยด้านนโยบาย การเรียนรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ และ 5) ปัจจัยจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

Zhang et al. (2005) บทความนี้ได้กล่าวถึงปฏิสัมพันธ์ในการเรียนรู้แบบภควันตภาพ การเรียนเฉพาะบุคคลนั้นจะทำให้ผู้เรียนเกิดความเบื่อได้ ดังนั้นการสนับสนุนผู้เรียนจึงต้องออกแบบ ปฏิสัมพันธ์ในการเรียนรู้แบบภควันตภาพ โดยในบทความนี้ได้ออกแบบสามส่วน คือ จุดเชื่อมต่อ การสื่อสาร และการทำงานร่วมกัน

Awidi and Cooper (2015) การศึกษาครั้งนี้เป็นการใช้กระบวนการจัดการที่นำการเรียน การสอนออนไลน์มาใช้มหาวิทยาลัยกานา โดยมีการสนับสนุนและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จของการเรียนการสอนออนไลน์นั้นเกิดจากทั้งระบบการเรียน การสอนออนไลน์และทัศนคติของคนที่เกี่ยวข้อง (ทั้งของผู้บริหาร อาจารย์ นักศึกษา และ ทีมพนักงาน)

Pimmer et al. (2016) ได้วิเคราะห์บทความทั้งหมด 36 บทความที่เกี่ยวกับการศึกษา ภควันตภาพ (Ubiquitous Learning) ได้ผลลัพธ์จากการที่ช่วยสนับสนุนผู้เรียน แบ่งได้เป็น 4 ส่วน ดังนี้ 1. การสอน 2. การกระทำและบริบท 3. การสร้างความรู้ด้วยตนเองและการเรียนรู้ร่วมกัน และ 4. การออกแบบทั้งส่วนที่เรียนรู้ด้วยตนเองและการเรียนรู้ร่วมกัน



ตารางที่ 2.10 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบภควันตภาพ

ปัจจัย	Suchitra Yodsaneha and Saroach Sopeerak (2013)	Awidi and Cooper (2015)	Pimmer et al. (2016)	Alrasheedi, and Capretz (2018)	รวม
1. ความรู้	✓				1
2. โครงสร้างพื้นฐาน	✓	✓		✓	3
3. ด้านอุปกรณ์การเรียนรู้	✓	✓	✓	✓	4
4. ด้านนโยบายการเรียนรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์	✓	✓	✓	✓	4
5. ปัจจัยจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓			2
6. ยุทธศาสตร์				✓	1
<b>รวม</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	

จากตารางที่ 2.10 พบว่ามีปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเรียนการสอนออนไลน์ซึ่งสอดคล้องกับตารางที่ 2.10 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบภควันตภาพ จึงสรุปได้ว่าปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบภควันตภาพ (ubiquitous) ที่ประสบความสำเร็จในระดับมหาวิทยาลัย แบ่งเป็น 6 ปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้ 1) ปัจจัยความรู้ 2) ปัจจัยโครงสร้างพื้นฐาน 3) ปัจจัยด้านอุปกรณ์การเรียนรู้ 4) ปัจจัยด้านนโยบายการเรียนรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ 5) ปัจจัยจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 6) ยุทธศาสตร์

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเกี่ยวกับนโยบายการศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเรียนรู้แบบภควันตภาพและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงสนใจการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

## ตอนที่ 5 การประเมินความต้องการจำเป็น

การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวางแผนในการทำกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสามารถทำได้ทั้งก่อนและหลังสิ้นสุดกิจกรรม นอกจากนี้ การประเมินความต้องการจำเป็นยังเป็นเทคนิคที่ช่วยในการสำรวจความต้องการหรือปัญหาที่เกิดขึ้น แล้วยังสามารถนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายสำคัญหรือเป็นทางเลือกในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้

### 5.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

ราชบัณฑิตยสถาน (2555) ให้ความหมายคำว่า การประเมินความต้องการจำเป็น คือ กระบวนการที่ก่อให้เกิดข้อมูลสารสนเทศ เพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็นโดยระบุสิ่งที่ ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะใดและสิ่งที่เกิดขึ้นจริงเป็นอย่างไร เพื่อนำไปสู่การประมวลสังเคราะห์และประเมินว่าสิ่งที่เกิดขึ้นจริงควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง การประเมินความต้องการจำเป็นนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางบวกและสร้างสรรค์

สุวิมล ว่องวานิช (2558) ได้นิยามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นจำแนกเป็น 2 ประเภทคือ 1) นิยามตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) หรือการนิยามความต้องการจำเป็นว่าเป็นช่องว่าง (Gap) ระหว่างสิ่งที่เป็นอย่างกับสิ่งที่มุ่งหวัง ความต้องการจำเป็นที่ได้เป็นค่านาม สะท้อนให้เห็นถึงสถานะของการเกิดปัญหา และ 2) นิยามตามโมเดลการแก้ปัญหา คือนิยามความต้องการจำเป็นว่าเป็นสิ่งที่ต้องได้รับการตอบสนองหรือจำเป็นที่ต้องเสริมในสิ่งที่ขาดเพื่อความสมบูรณ์และเกิดภาวะที่พึงประสงค์

จากความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นแสดงให้เห็นว่า การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการก่อนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อทราบปัญหาและการรวบรวมข้อมูลสำหรับการวางแผนแก้ไขปัญหาที่สำคัญของมหาวิทยาลัย โดยปกติผู้บริหารอาจเห็นมุมมองบางด้าน อาจไม่ครอบคลุม จึงทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นจึงมีส่วนสำคัญในการดำเนินงานก่อนกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัย โดยที่ความต้องการจำเป็นต้องทำอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ความหลากหลายและครอบคลุมในทุกมุมมอง

## 5.2 ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2558) ได้ระบุขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น ได้แก่ ขั้นการระบุความต้องการจำเป็น ขั้นการวิเคราะห์สาเหตุความต้องการจำเป็น และขั้นการกำหนดแนวทางแก้ไข มีรายละเอียดดังนี้

1. ขั้นการระบุความต้องการจำเป็น คือ ขั้นตอนที่จะระบุสภาพความแตกต่างระหว่าง สภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับสิ่งที่คาดหวัง และนำมาจัดลำดับความสำคัญ
2. ขั้นการวิเคราะห์สาเหตุความต้องการจำเป็น คือ ขั้นตอนการวิเคราะห์สาเหตุที่ส่งผลต่อความต้องการจำเป็น
3. ขั้นการกำหนดแนวทางแก้ไข คือ ขั้นตอนที่จะจัดความต้องการจำเป็นให้หมดไป โดยการตัดสินใจเพื่อสรุปขั้นสุดท้ายว่าทางเลือกใดที่สมควรนำไปปฏิบัติมากที่สุด

การวัดความต้องการจำเป็น สามารถทำได้เป็น 2 แบบคือ 1) ทำการวัด 2 ส่วนคือ ระดับของสภาพที่พึงประสงค์กับระดับของสภาพที่เกิดขึ้นจริงโดยให้บุคคลเป็นผู้กรอกข้อมูล ซึ่งคือเจ้าของความต้องการจำเป็น ต้องแสดงความรู้สึกต่อระดับของสภาพตามข้อความต่าง ๆ ทั้ง 2 ส่วน แล้วนำทั้ง 2 ส่วนมาหาผลต่างของสภาพดังกล่าว 2) ทำการวัดเพียงส่วนเดียวโดยไม่จำเป็นต้องแยกวัด 2 ส่วนแบบวิธีแรก ซึ่งวัดโดยการให้บุคคลเป็นผู้ระบุปัญหาที่เกิดขึ้น อาจจะใช้วิธีการถามตรง ๆ เช่น ท่านต้องการแก้ไขปัญหาใดเป็นอันดับแรกหน่วยงานของท่านมีปัญหาใดที่ต้องการแก้ไข มหาวิทยาลัยควรพัฒนาสิ่งไหนเป็นอันดับแรก ซึ่งคำตอบของงานวิจัยนี้เป็นความต้องการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เกี่ยวกับการเรียนรู้แบบกวีนิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยสร้างเครื่องมือในการวัดความต้องการจำเป็นด้วยแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

## 5.3 วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลความต้องการจำเป็น

วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลความต้องการจำเป็นที่ต้องการศึกษา ซึ่งไม่มีวิธีการเฉพาะ แต่ได้มีวิธีการต่าง ๆ มาใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นแทน โดย สุวิมล ว่องวานิช (2558) และ อิตารัตน์ ตันนิรัตน์ (2562) ได้ทำการสังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น และได้จัดกลุ่มเทคนิคการประเมินความต้องการจำเป็นออกเป็น 8 กลุ่ม ดังนี้

1. การใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วมาวิเคราะห์ เช่น เนื้อหาในเอกสารรายงาน เป็นต้น

ตัวอย่างวิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เนื้อหารายงานที่ผู้อื่นรวบรวมไว้มาศึกษา ได้แก่ การใช้ ตัวบ่งชี้ทางการศึกษา ตัวบ่งชี้ทางสังคม ข้อมูลจากงานวิจัย รายงานผลการปฏิบัติงาน หรือ รายงานผลการประเมิน เป็นต้น

2. เทคนิคการสำรวจเป็นเทคนิคที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับความต้องการจำเป็น ช่วยทำให้ได้ข้อมูลความต้องการจำเป็นตามการรับรู้ของผู้ตอบและสาเหตุของความต้องการจำเป็น

ตัวอย่างวิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต เป็นต้น

3. กระบวนการกลุ่มเป็นเทคนิคกระบวนการที่อาศัยความคิดและการวิเคราะห์ปัญหา เทคนิคนี้มีลักษณะเด่นตรงที่มีส่วนร่วมในกระบวนการกลุ่มในการระบุความต้องการ โดยที่ผู้ดำเนินการและผู้ที่เข้าร่วมกระบวนการกลุ่มสามารถเสนอแลกเปลี่ยนทัศนคติ ร่วมอภิปราย ระดมความคิด ทั้งการสนับสนุนหรือโต้แย้ง และเป็นการช่วยสร้างความรู้สึกของการเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรให้แก่ผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการกลุ่ม การใช้กระบวนการกลุ่มช่วยกันคิดและวางแผนแก้ปัญหาจะให้ผลที่ดีกว่าการตัดสินใจเพียงผู้เดียว เนื่องจากมีความหลากหลายทางความคิด จากการใช้ผู้เข้าร่วมกระบวนการกลุ่มได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาและร่วมกันแก้ปัญหา

ตัวอย่างวิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ เทคนิคการสนทนากลุ่ม (focus group) การระดมความคิด (brain storming) และการทำประชาพิจารณ์ (public hearing) เป็นต้น

4. เทคนิคการจัดอันดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (priority setting) การจัดอันดับความสำคัญเป็นหัวใจสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อค้นหาความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญที่สุด

ตัวอย่างวิธีการที่ใช้ในการจัดอันดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ได้แก่ การวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย การจัดเรียงอันดับ มาตรฐานขนาด วิธีดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น วิธีกำหนดน้ำหนักความต้องการจำเป็น และการเรียงบัตรรายการ เป็นต้น การเลือกใช้วิธีการจัดอันดับความสำคัญควรเลือกใช้ให้เหมาะสมได้ตรงตามกับลักษณะในการออกแบบการเก็บรวบรวมข้อมูล

5. เทคนิคการวิเคราะห์เชิงสาเหตุ เป็นเทคนิคที่ใช้ภายหลังจากการกำหนดความต้องการจำเป็นแล้ว โดยมีจุดประสงค์เพื่อศึกษาสาเหตุของความต้องการจำเป็นที่วิเคราะห์ได้ และนำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานที่มีปัญหา

ตัวอย่างวิธีการใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์แผนภูมิแกงปลา และการวิเคราะห์สาเหตุของความล้มเหลว เป็นต้น

6. เทคนิคการวิเคราะห์ผลกระทบ มีจุดประสงค์เพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาและเลือกทางเลือกที่มีความเหมาะสม

ตัวอย่างวิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ผลกระทบ ได้แก่ การวิเคราะห์ผลกระทบไขว้ และการวิเคราะห์อรรถประโยชน์พหุลักษณะ เป็นต้น

7. เทคนิคเชิงอนาคต มีจุดประสงค์เพื่อเตรียมป้องกันปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยการนำข้อมูลเชิงอนาคต ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน และการใช้จินตนาการกับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ประกอบกัน กลายเป็นการทำนายอนาคตของเรื่องที่กำลังศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการทำงานที่มีความเป็นไปได้และมีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น สำหรับการดำเนินงานในอนาคต

ตัวอย่างวิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ เทคนิคการฉายภาพอนาคต เทคนิคเดลฟาย เทคนิควงล้ออนาคต และเทคนิคการวิเคราะห์แนวโน้ม เป็นต้น

8. เทคนิคอื่นที่นำมาประยุกต์ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น โดยเป็นเทคนิคที่ผสมผสานระหว่างวิธีการเชิงสำรวจกับกระบวนการกลุ่ม

ตัวอย่างวิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ เทคนิคเดคัม (DACUM) เทคนิคการสร้างแผนที่มโนทัศน์ เทคนิคเสียงจากภาพ และเทคนิคสตอรี่บอร์ดดิ้ง เป็นต้น

จากข้างต้น กระบวนการประเมินความต้องการ มีความหลากหลายกระบวนการ ผู้วิจัยต้องเลือกให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์การวิจัย ในการวิจัยนี้ ใช้กระบวนการของ สุวิมล ว่องวานิช (2558) มี 3 ขั้นตอน คือ การระบุความต้องการจำเป็น ขั้นการวิเคราะห์สาเหตุความต้องการจำเป็น และขั้นการกำหนดแนวทางแก้ไข เพื่อประโยชน์สูงสุดจากการวิจัย จึงเลือกใช้เทคนิคการสำรวจ (needs survey) ด้วยแบบสอบถาม เนื่องจากเป็นการสอบถามที่มีจำนวนมาก และเลือกใช้เทคนิคการจัดอันดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (priority setting) ด้วยวิธีดัชนีลำดับความต้องการจำเป็นแบบดัดแปลง (Modified Priority Needs Index: PNI<sub>Modified</sub>)

#### 5.4 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ในการประเมินความต้องการจำเป็น การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมีความสำคัญ และเป็นส่วนที่ทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์การจัดลำดับความสำคัญจะช่วยให้ ผู้ประเมินความต้องการจำเป็นทราบถึงความต้องการจำเป็นหรือปัญหาที่ควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วนก่อนปัญหาอื่น ซึ่งวิธีการที่ใช้ในการจัดเรียงลำดับความสำคัญที่แท้จริงของความต้องการจำเป็นนั้นมีหลายวิธีด้วยกัน ผู้ประเมินต้องเลือกใช้และดำเนินการอย่างระมัดระวัง ภายในระยะเวลาและทรัพยากรที่มีจำกัด ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยใช้สูตร Modified Priority Needs Index ( $PNI_{Modified}$ ) (สุวิมล ว่องวานิช, 2558)

$$PNI_{Modified} = (I-D)/D$$

โดยที่ I (Importance) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่คาดหวังจะปฏิบัติ

D (Degree of Success) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของคะแนนสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน

ส่วนการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นใช้การเรียงค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  จากมากไปหาน้อย โดยใช้การกำหนดความต้องการจำเป็นจากระดับของสภาพที่เป็นจริง เพื่อให้เป็นคะแนนมาตรฐาน

จากข้างต้น ในงานวิจัยนี้ เลือกใช้วิธี  $PNI_{Modified}$  เพราะมีข้อดีคือสามารถจัดเก็บข้อมูลจำนวนมากมาคำนวณ เพื่อให้ข้อสรุปที่ดี และเมื่อถ่วงน้ำหนักทำให้เกิดความแตกต่างที่ชัดเจนขึ้น โดยข้อจำกัดของวิธีการนี้ คือ ข้อตกลงเบื้องต้นต้องเป็นข้อมูลระดับช่วงชั้นหรืออันตรภาค หมายถึง ข้อมูลที่มีระยะห่างเท่า ๆ กัน และไม่เหมาะสมในการพิจารณาแยกเป็นส่วนระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ ผลต่างที่มีค่าเท่ากันทำให้การจัดเรียงลำดับเป็นไปได้ยาก

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ วิธีดำเนินการวิจัยของงานวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) ประเมินความต้องการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ 3) พัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ 4) รับรองแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งมีวิธีการศึกษาวิจัยมีรายละเอียดและขั้นตอนดำเนินการดังนี้

#### ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพ สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยได้แบ่งกระบวนการวิจัยออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Environmental Analysis)

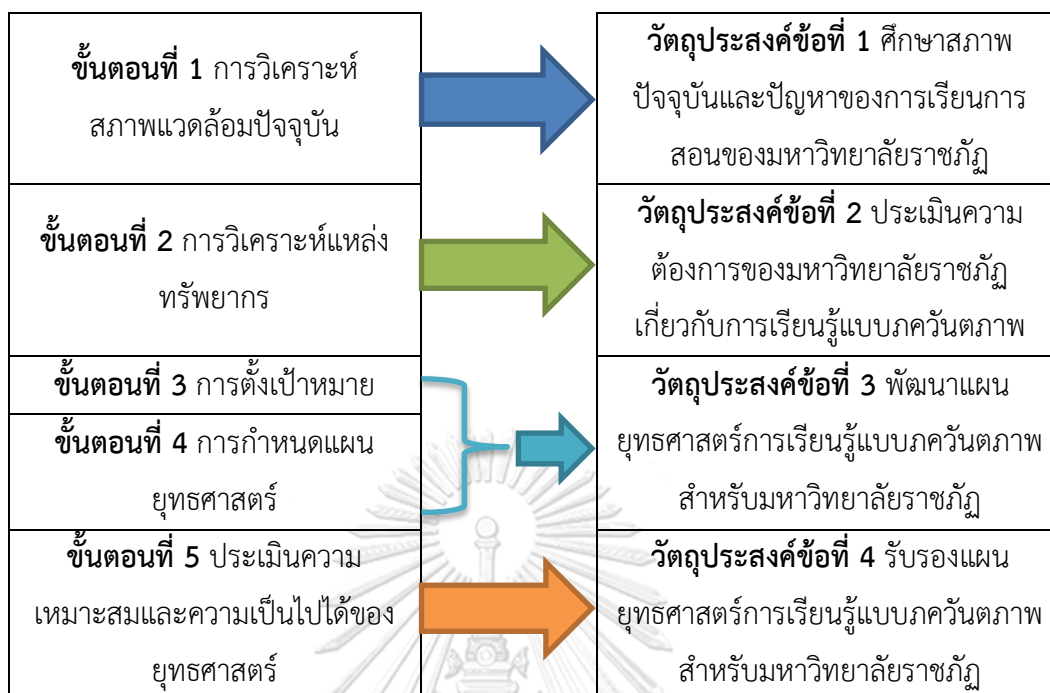
ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร (Resource Analysis)

ขั้นตอนที่ 3 การตั้งเป้าหมาย (Goal Formulation)

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation)

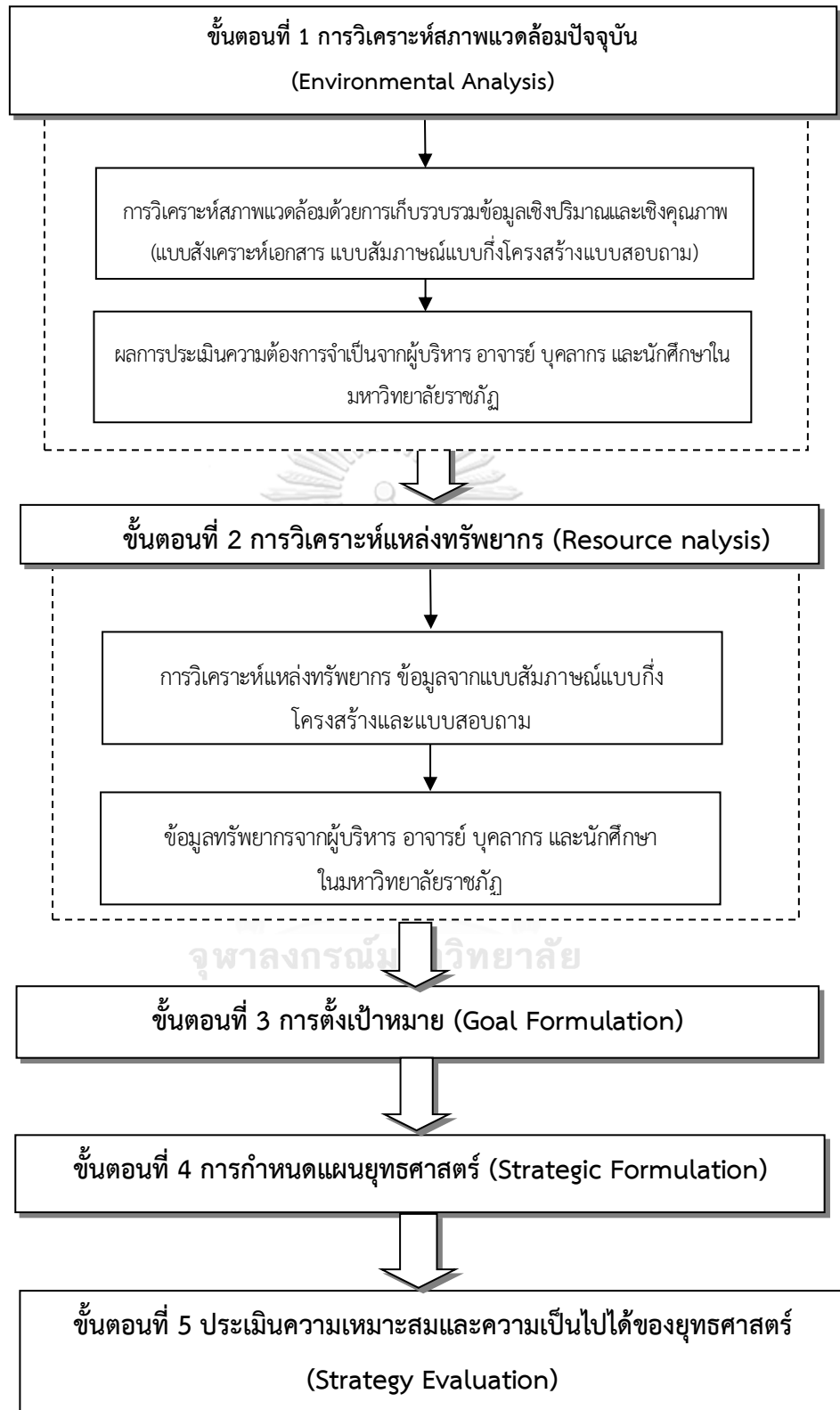
ขั้นตอนที่ 5 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ (Strategy Evaluation)

โดยที่แต่ละขั้นตอนในการดำเนินงานสามารถตอบวัตถุประสงค์งานวิจัย ดังภาพที่ 3.1 แสดงขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยและตอบวัตถุประสงค์ของงานวิจัย และภาพที่ 3.2 แสดงขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย โดยมีตารางเปรียบเทียบขั้นตอนในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ ดังตารางที่ 3.1



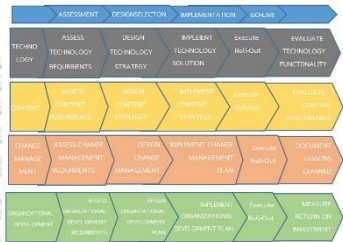

ภาพที่ 3.1 แสดงขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยและตอบวัตถุประสงค์ของงานวิจัย






ภาพที่ 3.2 แสดงขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

ตารางที่ 3.1 ขั้นตอนการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ

<p>แผนยุทธศาสตร์ เพื่อการยกคุณภาพ มาตรฐานมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่คุณภาพ เป็นเลิศ พ.ศ. 2558-2567</p>	<p>แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบกวันตภาพ สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571</p>
<p>ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์ปัจจัย ภายใน SWOT Analysis และการประเมิน ตนเองของมหาวิทยาลัยราชภัฏ</p>	<p>ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Environmental Analysis)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้าง</li> <li>- แบบสอบถาม</li> </ul> 
<p>ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาวิเคราะห์ปัจจัย ภายนอกที่มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย</p>	<p>ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร (Resource Analysis)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- สัมภาษณ์ข้อมูลทั้งหมด</li> </ul>
<p>ขั้นตอนที่ 3 การประชุมและระดมสมอง ของคณะทำงาน 6 ครั้งและผู้ทรงคุณวุฒิ 12 ท่าน</p>	<p>ขั้นตอนที่ 3 การตั้งเป้าหมาย (Goal Formulation)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Mendelow's matrix)</li> </ul> 

<p>แผนยุทธศาสตร์ เพื่อการยกคุณภาพ มาตรฐานมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่คุณภาพ เป็นเลิศ พ.ศ. 2558-2567</p>	<p>แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพ สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571</p>
<p>ขั้นตอนที่ 4 ยกร่าง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ วัตถุประสงค์และแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 10 ปี</p>	<p>ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SWOT</li> <li>-TOWS matrix</li> </ul>  <p style="text-align: center;"><b>TOWS/SWOT Matrix</b></p>
<p>ขั้นตอนที่ 5 ผ่านที่ประชุมอธิการบดี 3 ครั้ง และผ่านการกลั่นกรองจาก ผู้ทรงคุณวุฒิ</p>	<p>ขั้นตอนที่ 5 ประเมินความเหมาะสมและความ เป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ (Strategy Evaluation)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แบบรับรองแผนยุทธศาสตร์</li> <li>- ประชาพิจารณ์</li> </ul>
<p>ประกาศ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ วัตถุประสงค์ และแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 10 ปี</p>	<p>ประกาศ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์ แผนงาน รวมทั้งโครงการต่าง ๆ และทำ ประชาพิจารณ์แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบ ภควันตภาพ สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 10 ปี</p>

## ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

### ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Environmental Analysis) และความต้องการการเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Environmental Analysis) และความต้องการการเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในขั้นตอนนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### 1.1 ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคกลางทั้งหมดจำนวน 14 แห่ง ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 แสดงจำนวนนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ ปีการศึกษา 2559

มหาวิทยาลัยราชภัฏ	จำนวนนักศึกษา
1. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	39,302
2. มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา	19,454
3. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม	18,759
4. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร	16,642
5. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี	13,188
6. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์	11,326
7. มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี	11,176
8. มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	11,168
9. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี	10,454
10. มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง	10,282
11. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา	7,548
12. มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี	6,702
13. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์	6,606
14. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี	2,466
<b>รวมจำนวน 14 มหาวิทยาลัย</b>	<b>185,073</b>

## 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างงานวิจัยในครั้งนี้จะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็น (Probability sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่างโดยสามารถกำหนดโอกาสที่หน่วยตัวอย่างแต่ละหน่วยถูกเลือก เพื่อให้การเลือกกลุ่มตัวอย่างสามารถนำผลที่ได้ไปอ้างอิงยังประชากร การในงานนี้ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster sampling) โดยจะแบ่งเป็นขนาดมหาวิทยาลัย เนื่องจากตาม คณะกรรมการดำเนินงานคัดเลือกนักศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2559) ได้แบ่งขนาดสถานศึกษา ดังนี้

### สถานศึกษา ในภูมิภาค

สถานศึกษาขนาดเล็ก มีจำนวนนักศึกษาไม่เกิน 3,000 คน

สถานศึกษาขนาดกลาง มีจำนวนนักศึกษาตั้งแต่ 3,001 ถึง 12,000 คน

สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีจำนวนนักศึกษา ตั้งแต่ 12,001 คนขึ้นไป

### กรุงเทพมหานคร

สถานศึกษาขนาดเล็ก มีจำนวนนักศึกษาไม่เกิน 5,000 คน

สถานศึกษาขนาดกลาง มีจำนวนนักศึกษาตั้งแต่ 5,001 ถึง 15,000 คน

สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีจำนวนนักศึกษา ตั้งแต่ 15,001 คนขึ้นไป

ใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มละ 1 มหาวิทยาลัย รวมทั้งหมด 5 มหาวิทยาลัย เนื่องจากไม่มีสถานศึกษาขนาดเล็กในกรุงเทพมหานคร ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 แสดงจำนวนตัวอย่างมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัย	กลุ่มตัวอย่าง
สถานศึกษา ในภูมิภาค ขนาดใหญ่	1
สถานศึกษา ในภูมิภาค ขนาดกลาง	1
สถานศึกษา ในภูมิภาค ขนาดเล็ก	1
สถานศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ขนาดใหญ่	1
สถานศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ขนาดกลาง	1
<b>รวม</b>	<b>5</b>

### 1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสังเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างและแบบสอบถาม มีรายละเอียดดังนี้

#### 1.3.1 แบบสังเคราะห์เอกสาร

เป็นแบบบันทึกข้อมูลเพื่อบันทึกผลจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภาควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีประเด็นที่บันทึก ได้แก่ ที่มา มหาวิทยาลัย / มหาวิทยาลัยราชภัฏ ปีการศึกษา แนวคิดที่นำมาใช้ในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภาควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

#### 1.3.2 แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วน ได้แก่ 1) ความต้องการจำเป็นยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภาควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) ยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภาควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีรายละเอียดดังนี้

ความต้องการจำเป็นยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภาควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภาควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์ แผนงาน รวมทั้งโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภาควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ปัจจัยที่มีผลต่อการเรียนรู้แบบภาควันตภาพที่ประสบความสำเร็จ แบ่งเป็น 6 ปัจจัย ดังนี้ 1) ปัจจัยความรู้ 2) ปัจจัยโครงสร้างพื้นฐาน 3) ปัจจัยด้านอุปกรณ์การเรียนรู้ 4) ปัจจัยด้านนโยบายการเรียนรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ 5) ปัจจัยจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 6) ยุทธศาสตร์

#### 1.3.3 แบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง จากการสังเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นมาตราประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีรายละเอียดดังนี้

##### แบบสอบถาม

แบบสอบถามมีทั้งสิ้น 3 ตอน โดยมีรายละเอียดของแต่ละตอนมีดังต่อไปนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ สังกัด เพศ ชั้นปี เป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) และเติมค่าลงในช่องว่างจำนวน 5 ข้อ

**ตอนที่ 2** แบบประเมินความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เป็นมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ เป็นมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ รายการพิจารณาตัดสินเป็นมาตรฐานประมาณค่า (Rating scale) เป็นการให้คะแนนตามความเห็น 5 ระดับ ดังนี้ 5 คะแนน = มากที่สุด, 4 คะแนน = มาก, 3 คะแนน = ปานกลาง, 2 คะแนน = น้อย, 1 คะแนน = ควรปรับปรุง

มีเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยดังนี้ 4.21 – 5.00 = มากที่สุด, 3.41 – 4.20 = มาก, 2.61 – 3.40 = ปานกลาง, 1.81 – 2.60 = น้อย และ 1.00 – 1.80 = ควรปรับปรุง

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามทางเลือกในการจัดการเรียนการสอนเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

#### 1.4 ขั้นตอนในการพัฒนาเครื่องมือ

ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยนำกรอบแนวคิดในการศึกษา โดยศึกษา หลักการ แนวคิด และสาระสำคัญเกี่ยวกับ 1) แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายและการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) แนวคิดเกี่ยวกับภควันตภาพ 3) แนวคิดเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ 4) แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ แล้วนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิด และนำมาพัฒนาเป็นเครื่องมือที่ใช้ โดยนำมาจำแนกประเด็นสำหรับสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างและแบบสอบถาม โดยที่ก่อนนำไปใช้ได้นำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างและแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) หรือค่า IOC ค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (IC : Index of congruence) ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบตั้งแต่ 3 คนขึ้นไปในการตรวจสอบโดยให้เกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้ มีการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องใช้เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง (สรายุทธ กั้นหลง, 2555)

**แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง** ที่มาจากกรอบแนวคิดมาจากการสรุปวิเคราะห์จากเอกสาร รายงาน การประชุมสัมมนา รายงานการวิจัยทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ที่เกี่ยวข้องกับ การเรียนการสอนที่เป็นสภาพปัจจุบัน ทฤษฎี และกรอบแนวคิดในงานวิจัย มาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือในการวิจัย แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างสร้างไว้สำหรับสัมภาษณ์และจดบันทึกและสรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อให้การสัมภาษณ์ไม่ออกนอกกรอบแนวคิดมากนัก และยังเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ให้สัมภาษณ์สามารถให้ข้อมูลได้อย่างอิสระและเตรียมแบบสัมภาษณ์เพิ่มเติม โดยทำเป็นคำถามเชิงลึก ใช้เสริมแบบสัมภาษณ์ในกรณีให้ผู้สัมภาษณ์ตอบห่างไกลจากประเด็น เพื่อให้ได้สาระที่ถูกต้องสมบูรณ์ โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 ประเด็นต่าง ๆ แนวคิดเกี่ยวกับนโยบายและการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ แนวคิดเกี่ยวกับภควันตภาพ และตอนที่ 3 ข้อมูลเสริม

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา โดยนำเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมาแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา พร้อมกับรายละเอียดเกี่ยวกับหัวข้อวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัย นิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย และตารางวิเคราะห์เนื้อหาและพฤติกรรม ให้ผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีคุณสมบัติเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ เกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ ผู้มีความเชี่ยวชาญทางการวางแผนยุทธศาสตร์และเชี่ยวชาญ ด้านการบริหาร

ภายหลังการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา ผู้วิจัยทำการปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ

**ผู้เชี่ยวชาญ** คือ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ดังนี้

1. ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ
2. ผู้มีความเชี่ยวชาญทางการวางแผนยุทธศาสตร์
3. ผู้มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหาร

เมื่อผู้เชี่ยวชาญได้ประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามและวัตถุประสงค์แล้วนำผลมา วิเคราะห์ข้อมูลและข้อเสนอแนะที่ได้จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ นำมาปรับปรุงและแก้ไข เพื่อให้ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างมีความถูกต้องและชัดเจนมากยิ่งขึ้น ตารางผลการตรวจสอบ ความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ดังตารางที่ 3.4

**ตารางที่ 3.4** ผลตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity)

ข้อ	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	ค่าเฉลี่ย
<b>1. การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพรองรับการพัฒนาประเทศ ในยุคนวัตกรรมและดิจิทัล</b>				
1. ผู้เรียนในปัจจุบันมีผลสัมฤทธิ์อยู่ในระดับใด อย่างไร	+1	0	+1	0.67
2. ผู้เรียนที่ได้รับการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีจะมีผลสัมฤทธิ์อย่างไร	+1	+1	+1	1.00
3. การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยของท่านควรนำมาใช้อย่างไร	+1	-1	+1	0.33
4. มหาวิทยาลัยมีนโยบายที่ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมที่สอดคล้องกับนโยบาย Thailand 4.0 หรือไม่ อย่างไร	+1	+1	+1	1.00
<b>2. การส่งเสริม และพัฒนาความสามารถผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา</b>				
1. ปัจจุบันมีการส่งเสริมการพัฒนาตนเองของความสามารถผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาอย่างไรบ้าง	+1	+1	+1	1.00
2. กำหนดนโยบายสู่การปฏิบัติให้เกิดความชัดเจนเป็น	+1	+1	0	0.67



ข้อ	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	ค่าเฉลี่ย
รูปธรรม สามารถกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การดำเนินงานที่มุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด				
<b>3. การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ รองรับความก้าวหน้าทางวิชาการเป็นที่ยอมรับระดับสากล</b>				
1. มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนหรือไม่อย่างไร	+1	+1	+1	1.00
2. การนำมาเทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน เช่น VDO, QR CODE, Smart Classroom, Finger Scan	+1	-1	+1	0.33
3. การให้บริการเกี่ยวกับ internet ของมหาวิทยาลัย เช่น ความเร็ว จุดที่บริการ และโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย เช่น จำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์	+1	+1	+1	1.00
4. มีการสร้างกิจกรรมการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย โปรดยกตัวอย่างเพิ่มเติม	+1	+1	0	0.67
5. มีความสามารถใช้ช่องทางการเรียนรู้ที่แตกต่างกันในหลายรูปแบบที่กระทำผ่านสื่อเทคโนโลยีรูปแบบต่าง ๆ (Tablets, Laptops, PDA, Gaming, RFID, Finger Scan)	+1	+1	+1	1.00
<b>4. ศูนย์กลางการพัฒนาการศึกษาของท้องถิ่นและสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงเครือข่ายและท้องถิ่น</b>				
1. ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย เช่น นักศึกษา ชุมชน อาจารย์	+1	-1	+1	0.33
2. สร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ/ชุมชน/ท้องถิ่น สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการกับการทำงาน	+1	+1	+1	1.00
3. มหาวิทยาลัยมีความร่วมมือกับเครือข่ายและท้องถิ่นที่หลากหลาย	+1	0	+1	0.67
<b>5. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ</b>				
1. ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในมหาวิทยาลัยของท่านอย่างไร	+1	+1	+1	1.00
2. การเรียนรู้แบบภควินตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยของ	+1	-1	+1	0.33

ข้อ	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	ค่าเฉลี่ย
ท่านควรนำมาใช้อย่างไร				

มีการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องใช้เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง ข้อคำถามหลังปรับปรุงตามผู้เชี่ยวชาญ (รายชื่อตั้งภาคผนวก) ดังตารางที่ 3.5

ตารางที่ 3.5 แสดงข้อคำถามหลังปรับปรุง

ข้อ	ข้อคำถาม
<b>1. การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพรองรับการพัฒนาประเทศ ในยุคนวัตกรรมและดิจิทัล</b>	
1.	ผู้เรียนในปัจจุบันมีผลสัมฤทธิ์อยู่โดยภาพรวมอยู่ระดับใด เพราะเหตุใด
2.	ผู้เรียนที่ได้รับการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีจะมีผลสัมฤทธิ์อย่างไร
3.	มหาวิทยาลัยของท่านควรนำการเรียนรู้แบบกวันตภาพมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และแก้ปัญหาการเรียนการสอนอย่างไร
4.	มหาวิทยาลัยมีนโยบายที่ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมที่สอดคล้องกับนโยบาย Thailand 4.0 หรือไม่ อย่างไร
<b>2. การส่งเสริม และพัฒนาความสามารถผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา</b>	
1.	ปัจจุบันมีการส่งเสริมการพัฒนาความสามารถของผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา อย่างไรบ้าง
2.	มหาวิทยาลัยมีการกำหนดนโยบายสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมหรือไม่
3.	อาจารย์และนักศึกษามีทักษะในการใช้เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการเรียนการสอนมากน้อยเพียงใด
<b>3. การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ รองรับความก้าวหน้าทางวิชาการเป็นที่ยอมรับระดับสากล</b>	
1.	มหาวิทยาลัยของท่านมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนหรือไม่ อย่างไร โปรดยกตัวอย่าง (เช่น VDO, QR CODE, Smart Classroom, Finger Scan)
2.	โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการให้บริการเกี่ยวกับอินเทอร์เน็ตในมหาวิทยาลัยของท่านเป็นอย่างไร ในประเด็น 2.1 จำนวนคอมพิวเตอร์ 2.2 ความเร็วของอินเทอร์เน็ต 2.3 จุดให้บริการ

ข้อ	ข้อคำถาม
3.	มหาวิทยาลัยมีการสร้างกิจกรรมการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายหรือไม่ ถ้ามีโปรดยกตัวอย่าง
4.	มหาวิทยาลัยของท่านมีความสามารถใช้ช่องทางการเรียนรู้ที่ผ่านสื่อเทคโนโลยีในรูปแบบต่างๆ หรือไม่ อย่างไร (Tablets, Laptops, PDA, Gaming, RFID, Finger Scan)
<b>4. ศูนย์กลางการพัฒนาการศึกษาของท้องถิ่นและสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงเครือข่ายและท้องถิ่น</b>	
1.	ท่านคิดว่าใครควรมีส่วนได้ส่วนเสียมากที่สุดโปรดเรียงลำดับ (เช่น นักศึกษา ชุมชน อาจารย์)
2.	มหาวิทยาลัยมีการสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ/ชุมชน/ท้องถิ่น เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการกับการทำงาน อย่างไร
3.	มหาวิทยาลัยมีความร่วมมือกับเครือข่ายและท้องถิ่นที่หลากหลายอย่างไร ในรูปแบบใด มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ด้วยหรือไม่ และมากน้อยเพียงใด
<b>5. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ</b>	
1.	ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในมหาวิทยาลัยของท่านหรือไม่อย่างไร
2.	การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยของท่านควรนำมาใช้อย่างไร 2.1 ใช้ในการเรียนการสอน 2.2 พัฒนาคความรู้ของชุมชน
3.	ท่านคิดว่าการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏควรคำนึงถึงอะไรบ้าง เพราะเหตุใด
4.	ท่านคิดว่าการเรียนรู้แบบภควันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏควรมี โครงการ/กิจกรรมใดบ้างที่จะส่งเสริมให้ประสบความสำเร็จ

### 1.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

**แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง** ใช้สัมภาษณ์ประเด็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมปัจจุบันและความต้องการการเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยเก็บข้อมูลจากแบ่งเป็น 5 กลุ่ม

**แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง** ใช้สัมภาษณ์ประเด็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Environmental Analysis) และความต้องการการเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยเก็บข้อมูลจากแบ่งเป็น 5 กลุ่ม

1. สถานศึกษา ในภูมิภาค ขนาดใหญ่ จำนวน 10 คน

2. สถานศึกษา ในภูมิภาค ขนาดกลาง จำนวน 10 คน
3. สถานศึกษา ในภูมิภาค ขนาดเล็ก จำนวน 4 คน
4. สถานศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ขนาดใหญ่ จำนวน 12 คน
5. สถานศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ขนาดกลาง จำนวน 12 คน รวมทั้งหมด 48 คน

โดยสอบถามผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเพื่อสอบถามความคิดเห็นและตรวจสอบความต้องการของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควัฒนภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้งปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง ซึ่งเลือกเฉพาะอธิการบดี รองอธิการบดี หรือเทียบเท่า

อาจารย์ สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควัฒนภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏและการแนวทางการนำมาใช้ คัดเลือกแบบเจาะจงเฉพาะผู้ที่เป็นอาจารย์อย่างน้อย 3 ปี

พนักงานด้านไอที สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควัฒนภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏและการแนวทางการนำมาใช้ คัดเลือกแบบเจาะจงเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างน้อย 3 ปี

เจ้าหน้าที่ เช่น เจ้าหน้าที่การเงิน โดยสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควัฒนภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏและการแนวทางการนำมาใช้ คัดเลือกแบบเจาะจงเฉพาะผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่อย่างน้อย 3 ปี

เมื่อสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างทั้งหมดแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นประเด็นของแบบสอบถามโดยที่ก่อนนำไปใช้ได้ นำแบบสอบถามไปใช้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน อีกครั้ง เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ผู้เชี่ยวชาญ คือ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ดังนี้

1. ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควัฒนภาพ
2. ผู้มีความเชี่ยวชาญทางการวางแผนยุทธศาสตร์
3. ผู้มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหาร

**แบบสอบถาม** ที่ใช้มีลักษณะที่ดี 3 ลักษณะ คือ 1. เป็นแบบสอบถามที่ไม่ซับซ้อน 2. เป็นแบบสอบถามที่สั้นและถามแต่ข้อมูลที่จำเป็น และ 3. แบบสอบถามตั้งคำถามให้ตรงประเด็น และได้ข้อมูลที่ต้องการครบถ้วน โดยจำนวนในการเก็บข้อมูลหน่วยตัวอย่างกำหนดระดับความคาดเคลื่อนเท่ากับ 5% ใช้น้ำ 0.05 แทนค่าในสูตรได้จำนวน 400 คน เนื่องจากจำนวนนักศึกษาทั้งหมดของมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคกลางที่สำรวจ เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2559 จำนวนรวมทั้งสิ้น 185,073 คน สำรวจโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เมื่อนำไปเทียบกับตารางกำหนด

กลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) จากตารางเมื่อมีจำนวนประชากร 75,000 คน โดยหน่วยตัวอย่างจำนวนเท่ากับ 382 คน และจากตารางเมื่อมีจำนวนประชากร 1,000,000 คน โดยหน่วยตัวอย่างจำนวนเท่ากับ 384 คน งานวิจัยนี้จึงเก็บข้อมูลจากหน่วยตัวอย่างมีจำนวน 400 คน ซึ่งถือว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสม เพื่อใช้เป็นตัวแทนได้ดีที่สุด เพื่อให้ผลวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือมากที่สุด การแจกแบบสอบถามนั้นจะแจกให้มหาวิทยาลัยที่สุ่มเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 5 มหาวิทยาลัย ดังนั้นมหาวิทยาลัยที่ได้รับการสุ่มจะต้องตอบแบบสอบถามมหาวิทยาลัยละ 100 ชุด รวมทั้งสิ้น 500 ชุดเพื่อชดเชยการสูญหาย

หลังจากการตรวจสอบแล้วนำแบบสอบถามไปแก้ไข และนำไปตรวจสอบคุณภาพโดยนำไป (Try out) กับนักศึกษา จำนวน 90 คน และนำแบบสอบถามมาหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือด้วยวิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (coefficient alpha cronbach method) ของครอนบาค และนำมาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์พร้อมเก็บข้อมูล

**ผู้เชี่ยวชาญ** คือ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ดังนี้

1. ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควินตภาพ
2. ผู้มีความเชี่ยวชาญทางการวางแผนยุทธศาสตร์
3. ผู้มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหาร

เมื่อผู้เชี่ยวชาญได้ประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามและวัตถุประสงค์แล้วนำผลมาวิเคราะห์ข้อมูลและข้อเสนอแนะที่ได้จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ นำมาปรับปรุงและแก้ไข เพื่อให้แบบสอบถามมีความถูกต้องและชัดเจนมากยิ่งขึ้น ตารางผลการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ดังตารางที่ 3.6

**ตารางที่ 3.6** ผลตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity)

ข้อ	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	ค่าเฉลี่ย
<b>1.การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพรองรับการพัฒนาประเทศ ในยุคนวัตกรรมและดิจิทัล</b>				
1. ท่านมีความพึงพอใจต่อการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีเป็นอย่างมาก	+1	-1	+1	0.33 ตัด ข้อความขึ้นนำ
2. มหาวิทยาลัยของท่านมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน	+1	+1	+1	1.00
3. ท่านมีความสนใจการเรียนเพิ่มขึ้นเมื่อนำเทคโนโลยีมาใช้	+1	0	+1	0.67

ข้อ	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	ค่าเฉลี่ย
4. ท่านสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น mobile app, website, MOOC	+1	+1	+1	1.00
<b>2.การส่งเสริม และพัฒนาความสามารถผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา</b>				
1. มหาวิทยาลัยของท่านมีการส่งเสริมผู้เรียนให้พัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ให้กับท่าน	+1	-1	+1	0.33 เพิ่ม ข้อความเพราะ มหาวิทยาลัย ไม่สามารถ พัฒนาทักษะ เองได้
2. อาจารย์มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนอย่างมาก	+1	-1	+1	0.33 ตัด ข้อความชี้แนะ
3. ท่านมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนอย่างมาก	+1	-1	+1	0.33 ตัด ข้อความชี้แนะ
4. มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้ท่านพัฒนาความสามารถเกี่ยวกับเทคโนโลยีให้กับท่าน	+1	+1	-1	0.33 อธิบาย เรื่องการ ส่งเสริม
<b>3.การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ รองรับความก้าวหน้าทางวิชาการเป็นที่ยอมรับระดับสากล</b>				
1. มหาวิทยาลัยมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนเป็นส่วนใหญ่	-1	+1	+1	0.33 ตัด ข้อความชี้แนะ
2. มหาวิทยาลัยมีการสร้างกิจกรรมการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายให้กับท่าน	+1	+1	+1	1.00
3. มหาวิทยาลัยมีการสร้างเครือข่ายกับผู้ประกอบการ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนที่บูรณาการกับการทำงานในอนาคต	+1	-1	+1	0.33 นักศึกษา บางคนยังไม่ได้ ทำงาน
4. ตั้งแต่เข้าเรียน มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบสารสนเทศอย่างเห็นได้ชัดเจน	-1	-1	+1	- 0.33 ปรับปรุงข้อ คำถาม

ข้อ	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	ค่าเฉลี่ย
<b>การเรียนการสอนด้วยภควันตภาพ</b>				
ความต้องการของนักศึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนด้วยภควันตภาพ	+1	+1	+1	1.00
<b>1. ด้านความพร้อมระดับมหาวิทยาลัย</b>				
1.1 โครงสร้างพื้นฐาน (ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร)	+1	-1	+1	0.33 อธิบายตัวอย่างเพื่อความชัดเจน
1.2 มหาวิทยาลัยมีจุดบริการอินเทอร์เน็ตที่เพียงพอ	+1	+1	+1	1.00
1.3 ความเร็วของอินเทอร์เน็ต	+1	0	0	0.33 ความเร็ว
1.4 การจัดการดูแลรักษาความปลอดภัย	+1	0	0	0.33 ความปลอดภัยด้านใด
<b>2. ด้านการให้ความรู้</b>				
2.1 มีการจัดอบรมเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมต่าง ๆ	0	-1	+1	0 อธิบายเพิ่ม
2.2 มีระบบการเรียนออนไลน์ที่สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง	0	-1	+1	0 อธิบายเพิ่ม
2.3 เจ้าหน้าที่ให้บริการความรู้ (เช่น แนะนำการใช้โปรแกรม)	0	-1	+1	0 อธิบายเพิ่ม
2.4 การจัดการความรู้เกี่ยวกับระบบการเรียนการสอน	0	-1	+1	0 อธิบายเพิ่ม
<b>3. ด้านเครื่องมืออุปกรณ์ (ห้องเรียน)</b>				
3.1 จำนวนคอมพิวเตอร์ มีเพียงพอต่อการให้บริการ	+1	+1	+1	1.00
3.2 ความทันสมัยของเครื่องคอมพิวเตอร์	+1	+1	+1	1.00
3.3 เครื่องมืออุปกรณ์อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน	+1	0	0	0.33 เครื่องมืออุปกรณ์อธิบายให้ชัดเจน

ข้อ	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	ค่าเฉลี่ย
3.4 เครื่องมืออุปกรณ์มีความเหมาะสมกับการใช้งาน	+1	0	+1	0.67
<b>4. ด้านความพร้อมในการใช้เทคโนโลยี</b>				
4.1 ห้องคอมพิวเตอร์	+1	+1	+1	1.00
4.2 ห้องประชุม	+1	+1	+1	1.00
4.3 สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	+1	+1	+1	1.00
4.4 ศูนย์ภาษา (ห้องปฏิบัติการทางภาษา)	+1	+1	+1	1.00
<b>สอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน</b>				
1. อินเทอร์เน็ตไร้สาย	+1	+1	+1	1.00
2. เทคโนโลยีอัตโนมัติในด้านการวิเคราะห์	+1	+1	+1	1.00
3. อินเทอร์เน็ตที่เชื่อมอุปกรณ์ต่างๆ (Internet of Things)	+1	+1	+1	1.00
4. ระบบคอมพิวเตอร์ในคลาวด์ (Cloud Computing)	+1	+1	+1	1.00
5. เทคโนโลยีหุ่นยนต์	+1	+1	+1	1.00
6. ยานพาหนะไร้คนขับ	+1	+1	+1	1.00
7. เทคโนโลยีชีวภาพ (genomics)	+1	+1	+1	1.00
8. อุปกรณ์หรือระบบกักเก็บพลังงาน	+1	+1	+1	1.00
9. เทคโนโลยีการพิมพ์สามมิติ	+1	+1	+1	1.00
10. เทคโนโลยีวัสดุชาญฉลาด	+1	+1	+1	1.00
11. เทคโนโลยีสำรวจและขุดเจาะน้ำมัน	+1	+1	+1	1.00
12. เทคโนโลยีพลังงานทดแทน	+1	+1	+1	1.00
13. Smart classroom	+1	+1	+1	1.00
14. MOOC	+1	+1	+1	1.00
15. Virtual reality	+1	+1	+1	1.00
16. Augmented reality	+1	+1	+1	1.00
17. Digital learning	+1	+1	+1	1.00



มีการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องใช้เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อความที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง ข้อคำถามหลังปรับปรุงตามผู้เชี่ยวชาญ (รายชื่อดังภาคผนวก) ดังตารางที่ 3.7

ตารางที่ 3.7 แสดงข้อคำถามหลังปรับปรุง

ข้อ	ข้อรายการ
<b>1. การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพรองรับการพัฒนาประเทศ ในยุคนวัตกรรมและดิจิทัล</b>	
1.	ท่านมีความพึงพอใจต่อการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี
2.	มหาวิทยาลัยของท่านมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน
3.	ท่านมีความสนใจการเรียนเพิ่มขึ้นเมื่อนำเทคโนโลยีมาใช้
4.	ท่านสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น mobile app, website, MOOC
<b>2. การส่งเสริม และพัฒนาความสามารถผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา</b>	
1.	มหาวิทยาลัยของท่านมีการส่งเสริมผู้เรียนให้พัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
2.	อาจารย์มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน
3.	ท่านมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน
4.	มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้ท่านพัฒนาความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเทคโนโลยี
<b>3. การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ รองรับความก้าวหน้าทางวิชาการเป็นที่ยอมรับระดับสากล</b>	
1.	มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง
2.	มหาวิทยาลัยมีการสร้างกิจกรรมการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายให้กับท่าน
3.	มหาวิทยาลัยมีการสร้างเครือข่ายกับผู้ประกอบการ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนที่บูรณาการกับการทำงานในอนาคต
4.	มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบสารสนเทศ
<b>1. ด้านความพร้อมระดับมหาวิทยาลัย</b>	
1.	โครงสร้างพื้นฐาน (ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เช่น เครื่อง server เครื่องพิมพ์ ซอฟต์แวร์ต่าง ๆ)
2.	มหาวิทยาลัยมีจุดบริการอินเทอร์เน็ตที่เพียงพอ
3.	มหาวิทยาลัยมีความเร็วของอินเทอร์เน็ตที่เพียงพอต่อการเรียนการสอน
4.	มหาวิทยาลัยมีการจัดการดูแลรักษาความปลอดภัยด้านข้อมูล

ข้อ	ข้อรายการ
<b>2. ด้านการให้ความรู้</b>	
1	มหาวิทยาลัยมีการจัดอบรมเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมต่าง ๆ
2	มหาวิทยาลัยมีระบบการเรียนออนไลน์ที่สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง
3	มหาวิทยาลัยมีเจ้าหน้าที่ให้บริการความรู้ (เช่น แนะนำการใช้โปรแกรม)
4	มีการจัดการความรู้เกี่ยวกับระบบการเรียนการสอนระหว่างอาจารย์และนักศึกษา
<b>3. ด้านเครื่องมืออุปกรณ์ (ห้องเรียน)</b>	
1.	จำนวนคอมพิวเตอร์ มีเพียงพอต่อการให้บริการ
2.	ความทันสมัยของเครื่องคอมพิวเตอร์
3.	เครื่องคอมพิวเตอร์อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน
4.	อุปกรณ์มีความเหมาะสมกับการใช้งาน
<b>4. ด้านความพร้อมในการใช้เทคโนโลยี</b>	
1	ห้องคอมพิวเตอร์
2	ห้องประชุม
3	สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
4	ศูนย์ภาษา (ห้องปฏิบัติการทางภาษา)
<b>สอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน</b>	
1.	อินเทอร์เน็ตไร้สาย (Mobile internet)
2.	เทคโนโลยีอัตโนมัติในด้านการวิเคราะห์ (Automation of knowledge work)
3.	อินเทอร์เน็ตที่เชื่อมอุปกรณ์ต่าง ๆ (Internet of Things)
4.	ระบบคลาวด์คอมพิวเตอร์ (Cloud Computing)
5.	เทคโนโลยีหุ่นยนต์ (Advanced robotics)
6.	ยานพาหนะไร้คนขับ (Autonomous and near-autonomous vehicles)
7.	เทคโนโลยีชีวภาพ (Next-generation genomics)
8.	อุปกรณ์หรือระบบกักเก็บพลังงาน (Energy storage)
9.	เทคโนโลยีการพิมพ์สามมิติ (3D printing)
10.	เทคโนโลยีวัสดุคุณภาพสูง (Advanced materials)
11.	เทคโนโลยีสำรวจและขุดเจาะน้ำมัน (Advanced oil and gas exploration and recovery)
12.	เทคโนโลยีพลังงานทดแทน (Renewable energy)
13.	ห้องเรียนอัจฉริยะ (Smart Classroom)

ข้อ	ข้อรายการ
14.	การจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ (Massive Open Online Courses)
15.	การจำลองสภาพแวดล้อมจริงเข้าไปให้เสมือนจริง (Virtual reality)
16.	การรวมสภาพแวดล้อมจริงกับวัตถุเสมือนเข้าด้วยกันในเวลาเดียวกัน (Augmented reality)
17.	ดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ (Digital learning)

ส่วนของการสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน ให้กำกับทั้งข้อความภาษาไทยและภาษาอังกฤษในทุกข้อความ

### 1.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

แบบสอบถามใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน เช่น ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความถี่ ร้อยละ และวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ( $PNI_{Modified}$ ) (สุวิมล ว่องวานิช, 2548) และการจัดลำดับความต้องการจำเป็น

การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นใช้สูตร

$$PNI_{Modified} = (I-D)/D$$

โดยที่ I (Importance) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่คาดหวังจะปฏิบัติ

D (Degree of Success) หมายถึง ค่าเฉลี่ยของคะแนนสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน

ส่วนการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นใช้การเรียงค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  จากมากไปหาน้อย

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

### ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร (Resource Analysis)

การวิจัยในขั้นตอนนี้ นำผลจากขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร โดยขั้นตอนที่ 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความต้องการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบกวีนิพนธ์ภาพ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัย ดังนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่มีและได้รับมาจากแบบสำรวจเอกสาร แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง กำหนดเป็นประเด็นต่าง ๆ โดยที่ข้อมูลเชิงคุณภาพมักขาดความเที่ยงตรง ดังนั้นผู้วิจัยต้องมีความละเอียดในการวิเคราะห์อย่างมากพร้อมกับการใช้เหตุผล วิเคราะห์ทั้งการพรรณนาและสรุปเป็นความคิดเห็น มีการใช้ค่าทางสถิติพื้นฐาน เพื่อให้เกิดความชัดเจนของข้อมูล

## 2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบบันทึกข้อมูลแหล่งทรัพยากร

## 2.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยต้องมีความละเอียดในการวิเคราะห์อย่างมากพร้อมกับการใช้เหตุผล วิเคราะห์ทั้งการพรรณนาและสรุปเป็นความคิดเห็น มีการใช้ค่าทางสถิติพื้นฐาน เพื่อให้เกิดความชัดเจนของข้อมูล ทั้งการเรียงลำดับความต้องการจำเป็น

## ขั้นตอนที่ 3 การตั้งเป้าหมาย (Goal Formulation)

การวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์เพื่อในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ การเรียนรู้แบบกวีนิพนธ์สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัย ดังนี้

การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ต้องมีความชัดเจนทั้งการกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการปฏิบัติ โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นคนช่วยกำหนดความสำคัญในแต่ละประเด็น โดยในงานวิจัยนี้ใช้ตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดความชัดเจนในมุมมองที่สำคัญ เป็นสิ่งที่มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีความเข้าใจในแต่ละกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ต้องคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยข้อมูลจากการใช้ตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนช่วยให้มหาวิทยาลัยราชภัฏได้สามารถมองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ และสามารถนำไปช่วยในการกำหนดยุทธศาสตร์และการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนยิ่งขึ้น (Mendelow, 1981)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### 3.1 ประชากร

ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งหมด 14 แห่ง อธิการบดี จำนวน 14 คน (คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ, 2560)

### 3.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างอธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี หรือเทียบเท่า จำนวน 5 คนได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Stage sampling)

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### 3.4 ขั้นตอนการใช้เครื่องมือ

ตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ขั้นตอนที่ 2 จัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และขั้นตอนที่ 3 ทำความเข้าใจข้อมูลที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความเห็น

### 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

จากข้อมูลในตารางวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากำหนดกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกำหนดทิศทางการเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย (analytic induction) โดยการตีความสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมมาได้

## ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation)

การวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์เพื่อในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัย ดังนี้

การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้ผลจากตารางวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Mendelow's matrix) แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูล SWOT analysis และ TOWS matrix ดำเนินการโดยการประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group)

### 4.1 ผู้ให้ข้อมูล

#### ประชากร

ผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคกลางทั้งหมด 14 แห่ง อาจารย์ นักศึกษาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย

#### กลุ่มตัวอย่าง

จากการสุ่มผู้บริหารจากมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งหมด 14 แห่ง สนทนากลุ่มจำนวน 1 ครั้ง จำนวนรวม 8 คน เงื่อนไขในการคัดเลือกแบบเจาะจง มีสองเงื่อนไข คือ 1) เป็นผู้บริหารทางด้านแผนยุทธศาสตร์ และ 2) มีประสบการณ์ทำงานบริหารมากกว่า 5 ปี

แยกตามตำแหน่งงานอาจารย์ กลุ่มละ 8 คน จำนวน 2 ครั้ง พนักงานด้านไอที กลุ่มละ 7 คน จำนวน 2 ครั้ง นักศึกษา จำนวน 8 คน จำนวน 1 ครั้ง ผู้ใช้บัณฑิต ผู้ปกครองและชุมชน จำนวน

6 คน จำนวน 1 ครั้ง เจ้าหน้าที่ จำนวน 7 คน จำนวน 2 ครั้ง รวมทั้งหมดจำนวน 66 คน คัดเลือกแบบเจาะจง

#### 4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสรุปวิเคราะห์สาระ SWOT analysis การประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group)

#### 4.3 ขั้นตอนในการพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยสังเคราะห์เอกสารและสร้างแบบประเมิน แบบสรุปวิเคราะห์สาระ SWOT analysis

#### 4.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) จะทำการนัดล่วงหน้า แล้วทำจดหมายเชิญพร้อมกับแจ้งวัตถุประสงค์การสนทนากลุ่ม

การประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) เป็นการทำกิจกรรมวิเคราะห์ SWOT analysis และ TOWS matrix และนำเสนอแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควินตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ (ร่าง) ร่วมกัน โดยมีองค์ประกอบที่กำหนดไว้ดังนี้ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และแผนที่ทางยุทธศาสตร์

#### 4.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย (analytic induction) โดยการตีความสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมมาได้

### ขั้นตอนที่ 5 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ (Strategy Evaluation)

การวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์เพื่อรับรองแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควินตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัย ดังนี้

โดยใช้แบบรับรองยุทธศาสตร์โดยผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและอภิปรายความถูกต้องเหมาะสมของแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควินตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากนั้นผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลจากแบบรับรองแผนยุทธศาสตร์เพื่อปรับปรุงยุทธศาสตร์ให้สมบูรณ์

#### 5.1 ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิที่สามารถประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ใช้เกณฑ์การคัดเลือกแบบเจาะจง โดยมีเกณฑ์คุณสมบัติ คือ

1. ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จากหน่วยงานธุรกิจหรือหน่วยงานของรัฐ จำนวน 1 คน มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับเทคโนโลยีอย่างน้อย 5 ปี
2. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารและมีอำนาจงบประมาณ 2 คน มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาอย่างน้อย 10 ปี
3. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นอาจารย์ที่มีประสบการณ์การสอนด้วยเทคโนโลยี ต่าง ๆ อย่างน้อย 5 ปี เช่น การสอนด้วยอีเลิร์นนิ่ง การเรียนการสอนผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ หรือการเรียนรู้ทุกหนทุกแห่ง การเรียนรู้แบบภควันตภาพ จำนวน 2 คน

## 5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผนยุทธศาสตร์ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องขององค์ประกอบของแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่มีองค์ประกอบที่กำหนดไว้ดังนี้ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์ แผนงาน รวมทั้งโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity)

ผู้วิจัยนำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผนยุทธศาสตร์พร้อมรายละเอียดเกี่ยวกับหัวข้อวิจัย วัตถุประสงค์การวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัย นิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพด้านความตรงเชิงเนื้อหา โดยพิจารณาความครอบคลุมของข้อความถาม ความถูกต้องเหมาะสม ความชัดเจนของข้อความถามรายข้อกับนิยามปฏิบัติการว่าสอดคล้องเหมาะสมหรือไม่ รวมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผนยุทธศาสตร์ ผลการวิเคราะห์ค่า IOC มีค่าสูงกว่า 0.50 ทุกข้อ (ตั้งเอกสารภาคผนวก ข) แสดงว่า ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาแล้วว่า แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ มีความครอบคลุมของข้อความถามความถูกต้องเหมาะสม ความชัดเจนของข้อความถามรายข้อกับนิยามปฏิบัติการว่าสอดคล้องเหมาะสม รวมทั้งมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผนยุทธศาสตร์

## 5.3 ขั้นตอนในการพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยสังเคราะห์และสร้างแบบรับรองยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

#### 5.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

นำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากผลของการดำเนินงานในขั้นตอนที่ 4 ส่งเคราะห์เป็นยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ และให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาทำการประเมินความเหมาะสม คุณภาพ และความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ และรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ

#### 5.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

การแปลความหมายผลการประเมิน

ค่าเฉลี่ยคุณภาพของยุทธศาสตร์ 1.00-1.80	หมายถึงปรับปรุง
ค่าเฉลี่ยคุณภาพของยุทธศาสตร์ 1.81-2.60	หมายถึงพอใช้
ค่าเฉลี่ยคุณภาพของยุทธศาสตร์ 2.61-3.40	หมายถึงปานกลาง
ค่าเฉลี่ยคุณภาพของยุทธศาสตร์ 3.41-4.20	หมายถึงดี
ค่าเฉลี่ยคุณภาพของยุทธศาสตร์ 4.21-5.00	หมายถึงดีมาก

ปรับปรุงจนแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีค่าเฉลี่ยคุณภาพของยุทธศาสตร์อยู่ในเกณฑ์ดีขึ้นไป นำแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏมาทำประชาพิจารณ์



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ วิธีดำเนินการวิจัยของงานวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) ประเมินความต้องการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ 3) พัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ 4) รับรองแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 5 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน (สำหรับตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร (สำหรับตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 2)

ตอนที่ 3 ผลการตั้งเป้าหมาย (สำหรับตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3)

ตอนที่ 4 ผลการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ (สำหรับตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3)

ตอนที่ 5 ผลประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ (สำหรับตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 4)

โดยมีรายละเอียดและขั้นตอนดังต่อไปนี้

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Environmental Analysis)

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วนดังต่อไปนี้

##### ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

**แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง** ใช้สัมภาษณ์ประเด็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Environmental Analysis) และความต้องการการเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยเก็บข้อมูลจากแบ่งเป็น 5 กลุ่ม

1. สถานศึกษา ในภูมิภาค ขนาดใหญ่
2. สถานศึกษา ในภูมิภาค ขนาดกลาง
3. สถานศึกษา ในภูมิภาค ขนาดเล็ก
4. สถานศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ขนาดใหญ่
5. สถานศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ขนาดกลาง

โดยมีการสัมภาษณ์ทั้งผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านแผนยุทธศาสตร์ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยี อาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### วิธีดำเนินการวิจัย

โดยที่การมีการสัมภาษณ์ทั้งผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านแผนยุทธศาสตร์ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยี อาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยจำนวนที่สัมภาษณ์แบ่งตามตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนการสัมภาษณ์แต่ละมหาวิทยาลัย

สถานศึกษา	จำนวน
สถานศึกษา ในภูมิภาค ขนาดใหญ่	10
สถานศึกษา ในภูมิภาค ขนาดกลาง	10
สถานศึกษา ในภูมิภาค ขนาดเล็ก	4
สถานศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ขนาดใหญ่	12
สถานศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ขนาดกลาง	12
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>48</b>

### การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้างทั้งหมดแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเป็นประเด็นวิเคราะห์ทั้งการพรรณนาและสรุปเป็นความคิดเห็น มีการใช้ค่าทางสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ เพื่อให้เกิดความชัดเจนของข้อมูล

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย อาจารย์ พนักงานด้านไอที และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ รวมทั้งหมดจำนวน 48 คน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ประเด็นสำคัญจากเนื้อหาที่ได้จากการสัมภาษณ์ แบ่งเป็น ประเด็น คือ 1) เทคโนโลยีที่นำมาใช้กับมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) การผลิตบัณฑิต 3) การพัฒนาของท้องถิ่น 4) การเรียนรู้แบบภาควันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และ 5) ยุทธศาสตร์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

## 1. เทคโนโลยีที่นำมาใช้กับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

เทคโนโลยีที่นำมาใช้กับมหาวิทยาลัยราชภัฏ หากมีนโยบายที่ชัดเจน ตัวอย่าง กำหนดให้อาจารย์แต่ละท่านกำหนดรายวิชาในการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี เนื่องจากบางรายวิชาก็ไม่เหมาะที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน บางทีระบบหรือเทคโนโลยีต่อให้ดีเท่าไร แต่ถ้าขาดคนใช้งานก็ไม่เกิดประโยชน์ ต้องมีการจูงใจให้เกิดการใช้งาน พบว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏแบ่งสองส่วน คือ มหาวิทยาลัยที่ไม่ได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน กับมหาวิทยาลัยราชภัฏที่นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนบางส่วน

“ที่มหาวิทยาลัยที่ไม่ได้นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการเรียนการสอนใช้แต่ Microsoft PowerPoint ที่มหาวิทยาลัยไม่ได้มีนโยบายจูงใจให้ใช้เทคโนโลยี” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 25)

“อาจารย์ที่เค้าอายุไม่มากก็ต้องการที่จะพัฒนาตนเองและพัฒนาการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 12)

“ถ้าทุกคนเข้าใจและมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับเทคโนโลยีส่วนใหญ่ก็น่าจะนำไปใช้ในการเรียนการสอนได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 9)

“ที่มหาวิทยาลัยที่นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนบ้าง เช่น นำ QR Code มาช่วยในการเช็คชื่อผู้เรียน นำ application มาเล่นเกมกับผู้เรียน” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 8)

“มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงเรื่องความเร็วอินเทอร์เน็ตให้เร็วขึ้น แต่ก็ยังไม่เสถียร” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 7)

“อาจารย์มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีที่แตกต่างกันมาก ยิ่งคนอายุมากยิ่งไม่อยากจะใช้เลย” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 5)

“มีการเปิดอบรม e-learning สำหรับนำไปใช้ในการเรียนการสอนให้อาจารย์ แต่ไม่ค่อยมีใครนำไปใช้ ขนาดคนมาอบรมยังไม่ค่อยมา” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 4)

“การซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มหาวิทยาลัยบางครั้งคอมพิวเตอร์มาไม่พร้อมกัน ทำให้ห้องคอมพิวเตอร์บางครั้งมี Windows ที่หลากหลาย ทำให้ยุ่งยากในการจัดการเรียนการสอน” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 3)

“มหาวิทยาลัยก็มีการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งงบประมาณดินและงบรายได้” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 2)

“เจ้าหน้าที่ไอทีส่วนใหญ่ก็ต้องมาช่วยสนับสนุนอาจารย์ผู้ใหญ่นำเทคโนโลยีมาใช้กับการเรียนการสอนด้วย” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 2)

## 2. การผลิตบัณฑิต

มหาวิทยาลัยเน้นไปที่การผลิตบัณฑิตเป็นเป้าหมาย โดยที่การให้ผู้เรียนได้ความรู้และสามารถพัฒนาทักษะต่าง ๆ ได้ ควรมีการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีมาเป็นสื่อเสริม เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏมามีผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลาง สามารถพัฒนาผู้เรียน

“มหาวิทยาลัยก็มีผู้เรียนที่หลากหลาย แต่ส่วนใหญ่ก็กลาง ๆ แหละ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 30)

“ส่วนใหญ่ก็ความคาดหวังถ้านำเทคโนโลยีมาใช้ น่าจะทำให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนน่าจะดีขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 15)

“นอกจากจะต้องสอนเนื้อหาที่เรียนแล้ว ก็ต้องให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ด้วย เพื่อให้ผู้เรียนจบไปมีงานทำ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 11)

“ผู้เรียนที่ออกกลางคันนอกจากเรื่องเกรดที่ได้น้อยก็เรื่องที่ไม่ช่วยที่บ้านหารายได้ ทำให้ไม่ได้กลับมาเรียนต่อ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 4)

“มหาวิทยาลัยมีการรับนักศึกษาได้น้อยลงทุกปี ปัจจุบันมหาวิทยาลัยก็มีความเสี่ยงเกี่ยวกับจำนวนนักศึกษาอยู่แล้ว” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 2)

## 3. การพัฒนาของท้องถิ่น

การพัฒนาของท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ดังนั้น การพัฒนาการเรียนการสอนก็ต้องคำนึงถึงการถ่ายทอดความรู้สู่ท้องถิ่น โดยที่มหาวิทยาลัยมีการสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ ชุมชน และท้องถิ่น เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการกับการทำงาน รวมทั้งการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มศักยภาพเศรษฐกิจของท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ใหม่มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามพระราชโองบาย ระยะเวลา 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)

“การพัฒนาการเรียนการสอนก็ต้องคำนึงถึงการถ่ายทอดความรู้สู่ท้องถิ่นด้วย เพราะมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 17)

“มหาวิทยาลัยเห็นถึงความสำคัญของท้องถิ่นทำให้เกิดความร่วมมือต่าง ๆ งบประมาณต่าง ๆ ลงไปสู่ท้องถิ่น” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 5)

“มีการสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงเครือข่ายตั้งแต่หัวหน้าชุมชน และชุมชนที่เป็นเป้าหมายในการพัฒนา มีการแบ่งเขตที่รับผิดชอบในแต่ละมหาวิทยาลัย” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 3)

“มหาวิทยาลัยมีความใกล้ชิดกับชุมชนเพราะมีการช่วยเหลือต่าง ๆ เช่น การออกแบบบรรจุภัณฑ์ ออกแบบโลโก้ สอนการทำการตลาด สอนการทำบัญชีครัวเรือน ช่วยการทำแผนเพื่อการท่องเที่ยวในท้องถิ่น” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 3)

#### 4. การเรียนรู้แบบภควันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การเรียนรู้แบบภควันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัย อาจารย์พนักงานไอที และบุคลากร เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการเรียนรู้แบบภควันตภาพ โดยคาดหวังการเรียนรู้แบบภควันตภาพจะช่วยให้ผู้เรียนมีทั้งทักษะและผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้น จึงความต้องการจำเป็นของแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

“ยังไม่ได้้นำการเรียนรู้แบบภควันตภาพมาใช้กับทีมมหาวิทยาลัย” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 30)

“การเรียนรู้แบบภควันตภาพเป็นสิ่งที่น่าสนใจ โดยคาดหวังว่าการเรียนรู้แบบภควันตภาพจะช่วยให้ผู้เรียนมีทั้งทักษะและผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้น” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 15)

“ถ้าผู้บริหารมหาวิทยาลัยสนใจการเรียนรู้แบบภควันตภาพ และมีนโยบายหรือการจูงใจให้อาจารย์นำไปใช้ น่าจะต้องเกิดประโยชน์กับทุกฝ่าย” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 4)

“ไหน ๆ มหาวิทยาลัยก็ปรับปรุงพวกโครงสร้างพื้นฐาน เช่น อินเทอร์เน็ต จำนวนคอมพิวเตอร์ จุดปล่อยสัญญาณ wifi อยู่แล้วก็น่าจะมีนโยบายเรื่องการเรียนรู้แบบภควันตภาพไปเลยจะได้เป็นรูปธรรม” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 2)

## 5. ยุทธศาสตร์

เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกมหาวิทยาลัยมีแผนยุทธศาสตร์เป็นของตนเอง แต่การบรรลุเป้าหมายนั้นทำได้ยาก ดังนั้น การวางแผนยุทธศาสตร์ที่ดีมีส่วนช่วยในการดำเนินการไปสู่เป้าหมาย โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน มีการวิเคราะห์อนาคตและคิดเชิงการแข่งขัน ทั้งต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถเพื่อใช้ในการปรับตัวตามการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัวและการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูงในการนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ในอนาคต โดยสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเพื่อความอยู่รอด (Survive) และความก้าวหน้า (Growth) ของมหาวิทยาลัย

“การมียุทธศาสตร์ แต่ไม่ร่วมกันทำก็ไม่สามารถที่จะสำเร็จได้ และถ้าทำตามด้วยการบังคับให้ทำทำให้ไม่ได้ใจจากผู้ปฏิบัติ ควรทำให้เกิดความตระหนัก และดำเนินการด้วยความเต็มใจ” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 4)

“ส่วนสำคัญที่ทำให้ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสำเร็จได้คือความร่วมมือกัน ทั้งกระบวนการทำงานจึงมีความสำคัญมากกว่า output ปลายทาง เช่น คณะณ ประเมิณมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ถึงจะ得不เต็มแต่ทุกคนร่วมมือกันย่อมดีกว่า ตัวอย่าง คณะณ ร้อยละ 50% ปีแรก ในปีถัดไปได้คณะณ ร้อยละ 60% แต่ทุกคนร่วมมือกันย่อมดีกว่า / คณะณ ร้อยละ 50% ปีแรก ในปีถัดไปได้คณะณ ร้อยละ 75% ต่างคนต่างทำงาน หรือทำงานคนเดียว” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 2)

“ยุทธศาสตร์ควรเน้นตัวชี้วัดที่สามารถดำเนินการได้ สามารถวัดผลได้ และสามารถวัดได้ทั้งกระบวนการทำงาน” (ผู้ให้สัมภาษณ์ 2)

### การเก็บแบบสอบถาม

แบบสอบถามก่อนนำไปเก็บข้อมูล ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ด้วยการหาค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (IOC: Index of congruence) ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบตั้งแต่ 3 คนขึ้นไปในการตรวจสอบโดยให้เกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถาม ดังนี้ มีการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องใช้เกณฑ์การพิจารณาเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง (สรายุทธ กั้นหลง, 2555)

หลังจากการตรวจสอบแล้วนำแบบสอบถามไปแก้ไข และนำไปตรวจสอบคุณภาพโดยนำไป (Try out) กับนักศึกษา จำนวน 90 คน และนำแบบสอบถามมาหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือ ด้วยวิธีหาสัมประสิทธิ์แอลฟา (coefficient alpha cronbach method) ของครอนบาค และนำมาปรับปรุง

แก้ไขให้มีความสมบูรณ์พร้อมเก็บข้อมูล โดยค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม เป็น 0.942 ดังตารางที่ 4.2

**ตารางที่ 4.2** แสดงค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0.942	90

จำนวนในการเก็บข้อมูลหน่วยตัวอย่างกำหนดระดับความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5% ใช้ค่า 0.05 แทนค่าในสูตรได้จำนวน 400 คน เนื่องจากจำนวนนักศึกษาทั้งหมดของมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคกลางที่สำรวจ เมื่อวันที่ 21 กันยายน 2559 จำนวนรวมทั้งสิ้น 185,073 คน สำรวจโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เมื่อนำไปเทียบกับตารางการกำหนดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) จากตารางเมื่อมีจำนวนประชากร 75,000 คน โดยหน่วยตัวอย่างจำนวนเท่ากับ 382 คน และจากตารางเมื่อมีจำนวนประชากร 1,000,000 คน โดยหน่วยตัวอย่างจำนวนเท่ากับ 384 คน งานวิจัยนี้จึงเก็บข้อมูลจากหน่วยตัวอย่างมีจำนวน 400 คน ซึ่งถือว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสม เพื่อใช้เป็นตัวแทนได้ดีที่สุด เพื่อให้ผลวิจัยที่มีความน่าเชื่อถือมากที่สุด การแจกแบบสอบถามนั้นจะแจกให้มหาวิทยาลัยที่สุ่มเป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้งหมดจำนวน 5 มหาวิทยาลัย ดังนั้นมหาวิทยาลัยที่ได้รับการสุ่มจะต้องตอบแบบสอบถามมหาวิทยาลัยละ 100 ชุด รวมทั้งสิ้น 500 ชุด เพื่อชดเชยการสูญหาย

กลุ่มตัวอย่างงานวิจัยในครั้งนี้จะใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็น (Probability sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่างโดยสามารถกำหนดโอกาสที่หน่วยตัวอย่างแต่ละหน่วยถูกเลือก เพื่อให้การเลือกกลุ่มตัวอย่างสามารถนำผลที่ได้ไปอ้างอิงยังประชากร การในงานนี้ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster sampling) โดยจะแบ่งเป็นขนาดมหาวิทยาลัย เนื่องจากตาม คณะกรรมการดำเนินงานคัดเลือกนักศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2559) ได้แบ่งขนาดสถานศึกษา ดังนี้

#### **สถานศึกษา ในภูมิภาค**

สถานศึกษาขนาดเล็ก มีจำนวนนักศึกษาไม่เกิน 3,000 คน

สถานศึกษาขนาดกลาง มีจำนวนนักศึกษาตั้งแต่ 3,001 ถึง 12,000 คน

สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีจำนวนนักศึกษา ตั้งแต่ 12,001 คนขึ้นไป

#### **กรุงเทพมหานคร**

สถานศึกษาขนาดเล็ก มีจำนวนนักศึกษาไม่เกิน 5,000 คน

สถานศึกษาขนาดกลาง มีจำนวนนักศึกษาตั้งแต่ 5,001 ถึง 15,000 คน

สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีจำนวนนักศึกษา ตั้งแต่ 15,001 คนขึ้นไป

ใช้การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มละ 1 มหาวิทยาลัย รวมทั้งหมด 5 มหาวิทยาลัย เนื่องจากไม่มีสถานศึกษาขนาดเล็กในกรุงเทพมหานครมหาวิทยาลัยที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจำนวน 5 มหาวิทยาลัยจากทั้งหมดจำนวน 14 มหาวิทยาลัย ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 แสดงรายชื่อมหาวิทยาลัยที่ได้รับการสุ่ม

สถานศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคกลาง	มหาวิทยาลัยที่ได้รับการสุ่ม
สถานศึกษา ในภูมิภาค ขนาดใหญ่ มีจำนวน 2 แห่ง	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี	มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพชรบุรี
สถานศึกษา ในภูมิภาค ขนาดกลาง มีจำนวน 6 แห่ง	มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้าน จอมบึง มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา มหาวิทยาลัยราชภัฏราช นครินทร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลย อลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏ วไลยอลงกรณ์ ในพระบรม ราชูปถัมภ์
สถานศึกษา ในภูมิภาค ขนาดเล็ก มีจำนวน 1 แห่ง	มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี	มหาวิทยาลัย ราชภัฏเทพสตรี
สถานศึกษา ใน กรุงเทพมหานคร ขนาด ใหญ่ มีจำนวน 3 แห่ง	มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จ เจ้าพระยา	มหาวิทยาลัยราชภัฏ บ้านสมเด็จเจ้าพระยา
สถานศึกษา ใน กรุงเทพมหานคร ขนาด กลาง มีจำนวน 2 แห่ง	มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี	มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี



สถานศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคกลาง	มหาวิทยาลัยที่ได้รับการสุ่ม
รวมทั้งหมด	14 มหาวิทยาลัย	5 มหาวิทยาลัย

จากการสุ่มจำนวน 5 มหาวิทยาลัย ได้ประสานขอเก็บข้อมูลแบบสอบถาม โดยการแจกแบบสอบถาม มหาวิทยาลัยละ 100 ชุด แจกทั้งหมดจำนวน 500 ฉบับ โดยมีจำนวนที่สามารถเก็บแบบสอบถามได้จำนวน 419 ฉบับ (ไม่นับแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์) โดยที่คิดเป็นอัตราตอบกลับร้อยละ 83.8 ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนแบบสอบถามที่เก็บได้

สถานศึกษา	จำนวนที่แจกแบบสอบถาม	จำนวนที่เก็บได้	คิดเป็นร้อยละ
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี	100	82	82
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์	100	84	84
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี	100	84	84
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา	100	86	86
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี	100	83	83
รวม	500	419	83.8

## ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร (Resource Analysis)

การวิจัยในขั้นตอนนี้ นำผลจากขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร โดยขั้นตอนที่ 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความต้องการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัย ดังนี้ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดที่มีและได้รับมาจากแบบสำรวจเอกสาร แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง กำหนดเป็นประเด็นต่าง ๆ โดยที่ข้อมูลเชิงคุณภาพมักขาดความเที่ยงตรง ดังนั้นผู้วิจัยต้องมีความละเอียดในการวิเคราะห์อย่างมากพร้อมกับการใช้เหตุผล วิเคราะห์ทั้งการพรรณนาและสรุปเป็นความคิดเห็น มีการใช้ค่าทางสถิติพื้นฐาน เพื่อให้เกิดความชัดเจนของข้อมูล

### แบบสอบถาม

แบบสอบถามใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน เช่น ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความถี่ และร้อยละ ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน	ร้อยละ
1.1 เพศ	ชาย	121	28.90
	หญิง	298	71.10
	<b>รวม</b>	<b>419</b>	<b>100</b>
1.2 มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี	82	19.60
	มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา	86	20.50
	มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์	84	20.05
	มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี	84	20.05
	มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี	83	19.80
	<b>รวม</b>	<b>419</b>	<b>100</b>
ข้อมูลทั่วไป		จำนวน	ร้อยละ
1.3 คณะ	คณะครุศาสตร์	300	71.60
	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	69	16.50
	คณะวิทยาการจัดการ	37	8.80
	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	8	1.90
	อื่น ๆ โปรดระบุ คณะเทคโนโลยีการเกษตร	5	1.20
	<b>รวม</b>	<b>419</b>	<b>100</b>
1.4 ชั้นปีที่กำลังศึกษา	ปีที่ 1	74	17.70
	ปีที่ 2	95	22.70
	ปีที่ 3	121	28.90
	ปีที่ 4	128	30.50
	ปีที่ 5	1	0.20

ข้อมูลทั่วไป		จำนวน	ร้อยละ
	รวม	419	100
1.5 อุปกรณ์ที่มี	สมาร์ทโฟน (Smart phone)	408	97.40
	ไอแพด (iPad)	35	8.40
	กล้องถ่ายรูป / วีดีโอ	52	12.40
	คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก (Notebook computer)	304	72.60
	คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ (PC)	69	16.50
	รวม	868	
1.6 การใช้ Internet	ไม่จำกัด สามารถใช้ได้ตลอดเวลา	349	83.30
	จำกัด	70	16.70
	รวม	419	100
1.7 เวลาเฉลี่ยที่ใช้งานอุปกรณ์ที่เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต	เวลาเฉลี่ย	9 ชั่วโมง 48 นาที 36 วินาที / วัน	

จากตารางที่ 4.5 พบว่านักศึกษาที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 298 คน คิดเป็นร้อยละ 71.10 และเป็นเพศชาย จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 28.90 โดยเป็นนักศึกษาจากทั้งหมด 5 มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีจำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 19.60 มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาจำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 20.50 มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 20.05 มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรีจำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 20.05 และมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรีจำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 19.80 ผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งเป็นคณะครุศาสตร์ จำนวน 300 คน คิดเป็นร้อยละ 71.60 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 16.50 คณะวิทยาการจัดการ จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 8.80 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 1.90 และคณะเทคโนโลยีการเกษตร จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.20 ตามลำดับ ผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งเป็นชั้นปีที่กำลังศึกษา ปีที่ 1 จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 17.70 ปีที่ 2 จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 22.70 ปีที่ 3 จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 28.90 ปีที่ 4 จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 30.50 ปีที่ 5 จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.20 ผู้ตอบแบบสอบถามมีอุปกรณ์อันดับที่หนึ่ง สมาร์ทโฟน (Smart phone) จำนวน 408 คน คิดเป็นร้อยละ 97.40 อันดับที่สองคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก (Notebook computer) จำนวน 304 คน คิดเป็นร้อยละ 72.60 และอันดับที่สาม

คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ (PC) จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 16.50 ตามลำดับ เป็นการใช้ Internet แบบไม่จำกัด สามารถใช้ได้ตลอดเวลา จำนวน 349 คน คิดเป็นร้อยละ 83.30 และแบบจำกัด จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 16.70 เวลาเฉลี่ยที่ใช้งานอุปกรณ์ที่เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต ค่าเฉลี่ย 9 ชั่วโมง 48 นาที 36 วินาที ต่อหนึ่งวัน คิดเป็นร้อยละ 40.88

## ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นนักศึกษาจำนวนทั้งหมด 419 ชุด มาวิเคราะห์ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความต้องการจำเป็น ( $PNI_{Modified}$ ) และจัดลำดับความต้องการจำเป็น ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ข้อความ	ค่าเฉลี่ย	SD	PNI	ลำดับ
<b>1.การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพรองรับการพัฒนาประเทศ ในยุคนวัตกรรมและดิจิทัล</b>				
1. ท่านมีความพึงพอใจต่อการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี	4.28	0.60	0.168	4
2. มหาวิทยาลัยของท่านมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน	4.09	0.73	0.222	1
3. ท่านมีความสนใจการเรียนเพิ่มขึ้นเมื่อนำเทคโนโลยีมาใช้	4.22	0.64	0.185	3
4. ท่านสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านเทคโนโลยี ต่าง ๆ เช่น mobile app, website, MOOC	4.19	0.70	0.193	2
<b>2.การส่งเสริม และพัฒนาความสามารถผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา</b>				
1. มหาวิทยาลัยของท่านมีการส่งเสริมผู้เรียนให้พัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21	4.11	0.69	0.217	3
2. อาจารย์มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน	4.14	0.74	0.208	4
3. ท่านมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน	4.03	0.68	0.241	2
4. มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้ท่านพัฒนาความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเทคโนโลยี	4.00	0.77	0.250	1
<b>3.การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ รองรับ</b>				

ข้อความคำถาม	ค่าเฉลี่ย	SD	PNI	ลำดับ
<b>ความก้าวหน้าทางวิชาการเป็นที่ยอมรับระดับสากล</b>				
1. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	3.97	0.74	0.259	4
2. มหาวิทยาลัยมีการสร้างกิจกรรมการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายให้กับท่าน	3.87	0.79	0.292	3
3. มหาวิทยาลัยมีการสร้างเครือข่ายกับผู้ประกอบการ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนที่บูรณาการกับการทำงานในอนาคต	3.80	0.77	0.316	1
4. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบสารสนเทศ	3.86	0.81	0.295	2
<b>ความต้องการของนักศึกษากับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ</b>	4.03	0.66	0.241	

จากตารางที่ 4.6 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยดังนี้ 4.21 – 5.00 = ระดับมากที่สุด, 3.41 – 4.20 = ระดับมาก, 2.61 – 3.40 = ระดับปานกลาง, 1.81 – 2.60 = ระดับน้อย และ 1.00 – 1.80 = ระดับควรปรับปรุง พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้านดังนี้ ด้านที่ 1 ท่านมีความพึงพอใจต่อการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ย 4.28 อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่ 2 อาจารย์มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ย 4.14 อยู่ในระดับมาก ด้านที่ 3 มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 3.97 อยู่ในระดับมาก โดยที่จากการสอบถามนักศึกษาพบว่า ความต้องการของนักศึกษากับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ มีค่าเฉลี่ย 4.03 อยู่ในระดับมาก

การประเมินความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>) ของสภาพปัจจุบันของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่าความต้องการจำเป็นอันดับหนึ่งในแต่ละด้านดังนี้ ด้านที่ 1 มหาวิทยาลัยของท่านมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.222) ด้านที่ 2 มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้ท่านพัฒนาความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเทคโนโลยี (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.250) และด้านที่ 3 มหาวิทยาลัยมีการสร้างเครือข่ายกับผู้ประกอบการ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนที่บูรณาการกับการทำงานในอนาคต (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.316) โดยที่จากการสอบถามนักศึกษาพบว่า ความต้องการของนักศึกษากับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.241

### การเรียนรู้แบบภควินตภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลความพร้อมของการเรียนรู้แบบภควินตภาพ จากการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม จำนวนแบบสอบถามทั้งหมด 419 ชุด โดยมีการสอบถามสภาพปัจจุบัน และภาพที่พึงประสงค์ โดยมาหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความต้องการจำเป็น (PNIModified) และจัดลำดับความต้องการจำเป็น ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลความพร้อมของการเรียนรู้แบบภควินตภาพ

ข้อความ	สภาพปัจจุบัน		ภาพที่พึงประสงค์		PNI	ลำดับที่
	ค่าเฉลี่ย	SD	ค่าเฉลี่ย	SD		
<b>1. ด้านความพร้อมระดับมหาวิทยาลัย</b>						
1.1 โครงสร้างพื้นฐาน (ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เช่น เครื่อง server เครื่องพิมพ์ ซอฟต์แวร์ต่าง ๆ)	3.51	0.82	4.19	0.84	0.194	3
1.2 มหาวิทยาลัยมีจุดบริการอินเทอร์เน็ตที่เพียงพอ	3.27	0.98	4.25	0.96	0.300	2
1.3 มหาวิทยาลัยมีความเร็วของอินเทอร์เน็ตที่เพียงพอต่อการเรียนการสอน	2.98	1.05	4.27	1.00	0.433	1
1.4 มหาวิทยาลัยมีการจัดการดูแลรักษาความปลอดภัยด้านข้อมูล	3.62	0.87	4.22	0.94	0.166	4
<b>2. ด้านการให้ความรู้</b>						
2.1 มหาวิทยาลัยมีการจัดอบรมเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมต่าง ๆ	3.33	0.91	4.13	0.82	0.240	3
2.2 มหาวิทยาลัยมีระบบการเรียนออนไลน์ที่สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง	3.37	0.99	4.19	0.88	0.243	2
2.3 มหาวิทยาลัยมีเจ้าหน้าที่ให้บริการความรู้ (เช่น แนะนำการใช้	3.17	0.99	4.15	0.92	0.309	1

ข้อความ	สภาพปัจจุบัน		ภาพที่พึงประสงค์		PNI	ลำดับที่
	ค่าเฉลี่ย	SD	ค่าเฉลี่ย	SD		
โปรแกรม)						
2.4 มีการจัดการความรู้เกี่ยวกับระบบการเรียนการสอนระหว่างอาจารย์และนักศึกษา	3.60	0.93	4.22	0.85	0.172	4
<b>3. ด้านเครื่องมืออุปกรณ์ (ห้องเรียน)</b>						
3.1 จำนวนคอมพิวเตอร์ มีเพียงพอต่อการให้บริการ	3.30	1.07	4.28	0.91	0.297	1
3.2 ความทันสมัยของเครื่องคอมพิวเตอร์	3.43	0.95	4.27	0.87	0.245	2
3.3 เครื่องคอมพิวเตอร์อยู่ในสภาพพร้อมใช้	3.44	0.94	4.27	0.89	0.241	3
3.4 อุปกรณ์มีความเหมาะสมกับการใช้งาน	3.49	0.92	4.26	0.89	0.221	4
<b>4. ด้านความพร้อมในการใช้เทคโนโลยี</b>						
4.1 ห้องคอมพิวเตอร์	3.49	0.98	4.27	0.88	0.223	1
4.2 ห้องประชุม	3.67	1.07	4.18	0.95	0.139	4
4.3 สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.61	0.96	4.25	0.86	0.177	3
4.4 ศูนย์ภาษา (ห้องปฏิบัติการทางภาษา)	3.49	0.99	4.22	0.90	0.209	2

จากตารางที่ 4.7 มีเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยดังนี้  $4.21 - 5.00 =$  ระดับมากที่สุด,  $3.41 - 4.20 =$  ระดับมาก,  $2.61 - 3.40 =$  ระดับปานกลาง,  $1.81 - 2.60 =$  ระดับน้อย และ  $1.00 - 1.80 =$  ระดับควรปรับปรุง ความพร้อมของการเรียนรู้แบบภควันตภาพ พบว่าด้านความพร้อมระดับมหาวิทยาลัย **สภาพปัจจุบัน** มหาวิทยาลัยมีการจัดการดูแลรักษาความปลอดภัยด้านข้อมูลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.62 ระดับมาก อันดับที่สองเป็นโครงสร้างพื้นฐาน (ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เช่น เครื่อง server เครื่องพิมพ์ ซอฟต์แวร์ต่างๆ) มีค่าเฉลี่ย 3.51 ระดับมาก และอันดับที่สามเป็นมหาวิทยาลัยมีความเร็วของอินเทอร์เน็ตที่เพียงพอต่อ

การเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ย 3.27 ระดับปานกลาง ส่วนด้านความพร้อมระดับมหาวิทยาลัย **ภาพที่พึงประสงค์** มหาวิทยาลัยมีความเร็วของอินเทอร์เน็ตที่เพียงพอต่อการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.27 ระดับมากที่สุด อันดับที่สอง มหาวิทยาลัยมีจุดบริการอินเทอร์เน็ตที่เพียงพอ มีค่าเฉลี่ย 4.25 ระดับมากที่สุด และอันดับที่สามเป็นมหาวิทยาลัยมีการจัดการดูแลรักษาความปลอดภัยด้านข้อมูล มีค่าเฉลี่ย 4.22 ระดับมากที่สุด

พบว่าด้านการให้ความรู้ **สภาพปัจจุบัน** มีการจัดการความรู้เกี่ยวกับระบบการเรียนการสอน ระหว่างอาจารย์และนักศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.60 ระดับมาก อันดับที่สองเป็นมหาวิทยาลัยมีระบบการเรียนออนไลน์ที่สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ย 3.38 ระดับปานกลาง และอันดับที่สามเป็นมหาวิทยาลัยมีการจัดอบรมเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ย 3.33 ระดับปานกลาง ส่วนด้านการให้ความรู้ **ภาพที่พึงประสงค์** มีการจัดการความรู้เกี่ยวกับระบบการเรียนการสอนระหว่างอาจารย์และนักศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.22 ระดับมากที่สุด อันดับที่สอง มหาวิทยาลัยมีระบบการเรียนออนไลน์ที่สามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง มีค่าเฉลี่ย 4.18 ระดับมาก และอันดับที่สามเป็นมหาวิทยาลัยมีเจ้าหน้าที่ให้บริการความรู้ (เช่น แนะนำการใช้โปรแกรม) มีค่าเฉลี่ย 4.15 ระดับมาก

พบว่าด้านเครื่องมืออุปกรณ์ (ห้องเรียน) **สภาพปัจจุบัน** มีอุปกรณ์มีความเหมาะสมกับการใช้งาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.49 ระดับมาก อันดับที่สองเป็นเครื่องคอมพิวเตอร์อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน มีค่าเฉลี่ย 3.44 ระดับมาก และอันดับที่สามเป็นความทันสมัยของเครื่องคอมพิวเตอร์ มีค่าเฉลี่ย 3.43 ระดับมาก ส่วนด้านเครื่องมืออุปกรณ์ (ห้องเรียน) **ภาพที่พึงประสงค์** มีจำนวนคอมพิวเตอร์มีเพียงพอต่อการให้บริการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.28 ระดับมากที่สุด อันดับที่สอง ความทันสมัยของเครื่องคอมพิวเตอร์ มีค่าเฉลี่ย 4.27 ระดับมากที่สุด และอันดับที่สามเป็นเครื่องคอมพิวเตอร์อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน มีค่าเฉลี่ย 4.27 ระดับมากที่สุด

พบว่าด้านความพร้อมในการใช้เทคโนโลยี **สภาพปัจจุบัน** มีห้องประชุม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.67 ระดับมาก อันดับที่สอง สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ย 3.61 ระดับมาก และอันดับที่สามเป็นห้องคอมพิวเตอร์ มีค่าเฉลี่ย 3.49 ระดับมาก ส่วนด้านความพร้อมในการใช้เทคโนโลยี **ภาพที่พึงประสงค์** มีห้องคอมพิวเตอร์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.27 ระดับมากที่สุด อันดับที่สอง สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ย 4.25 ระดับมากที่สุด และอันดับที่สามเป็นศูนย์ภาษา (ห้องปฏิบัติการทางภาษา) มีค่าเฉลี่ย 4.22 ระดับมากที่สุด

ความพร้อมของการเรียนรู้แบบกวีวันตภาพ ความพร้อมของมหาวิทยาลัย พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้านทั้งสภาพปัจจุบันและภาพที่พึงประสงค์ โดยที่สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.98



ถึง 3.67 (อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก) ในส่วนภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.13 ถึง 4.28 (อยู่ในระดับมากถึงระดับมากที่สุด) ดังตารางที่ 4.7

การประเมินความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>) ของความพร้อมของการเรียนรู้แบบ ภาควันทภาพ พบว่าความต้องการจำเป็นอันดับหนึ่งในแต่ละด้านดังนี้ ด้านที่ 1 คือ มหาวิทยาลัยมีความเร็วของอินเทอร์เน็ตที่เพียงพอต่อการเรียนการสอน (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.433) ด้านที่ 2 คือ มหาวิทยาลัยมีเจ้าหน้าที่ให้บริการความรู้ (เช่น แนะนำการใช้โปรแกรม) (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.309) ด้านที่ 3 จำนวนคอมพิวเตอร์ มีเพียงพอต่อการให้บริการ (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.297) และด้านที่ 4 ห้องคอมพิวเตอร์ (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.223) ดังตารางที่ 4.9

ตารางที่ 4.8 แสดงแต่ละด้านที่ได้ค่าเฉลี่ยสูงสุด

สภาพปัจจุบัน	ภาพที่พึงประสงค์
1. ด้านความพร้อมระดับมหาวิทยาลัย	
มหาวิทยาลัยมีการจัดการดูแลรักษาความปลอดภัยด้านข้อมูล (ค่าเฉลี่ย 3.62)	มหาวิทยาลัยมีความเร็วของอินเทอร์เน็ตที่เพียงพอต่อการเรียนการสอน (ค่าเฉลี่ย 4.27)
2. ด้านการให้ความรู้	
มีการจัดการความรู้เกี่ยวกับระบบการเรียนการสอนระหว่างอาจารย์และนักศึกษา (ค่าเฉลี่ย 3.60)	มีการจัดการความรู้เกี่ยวกับระบบการเรียนการสอนระหว่างอาจารย์และนักศึกษา (ค่าเฉลี่ย 4.22)
3. ด้านเครื่องมืออุปกรณ์ (ห้องเรียน)	
อุปกรณ์มีความเหมาะสมกับการใช้งาน (ค่าเฉลี่ย 3.49)	จำนวนคอมพิวเตอร์ มีเพียงพอต่อการให้บริการ (ค่าเฉลี่ย 4.28)
4. ด้านความพร้อมในการใช้เทคโนโลยี	
ห้องประชุม (ค่าเฉลี่ย 3.67)	ห้องคอมพิวเตอร์ (ค่าเฉลี่ย 4.27)

ตารางที่ 4.9 แสดงความต้องการจำเป็นอันดับหนึ่งในแต่ละด้าน

ความต้องการจำเป็น	PNI <sub>Modified</sub>
1. ด้านความพร้อมระดับมหาวิทยาลัย	
มหาวิทยาลัยมีความเร็วของอินเทอร์เน็ตที่เพียงพอต่อการเรียนการสอน	0.433
2. ด้านการให้ความรู้	
มหาวิทยาลัยมีเจ้าหน้าที่ให้บริการความรู้ (เช่น แนะนำการใช้โปรแกรม)	0.309
3. ด้านเครื่องมืออุปกรณ์ (ห้องเรียน)	
จำนวนคอมพิวเตอร์ มีเพียงพอต่อการให้บริการ	0.297
4. ด้านความพร้อมในการใช้เทคโนโลยี	
ห้องคอมพิวเตอร์	0.223

#### การวิเคราะห์แบบสอบถามหัวข้อเกี่ยวกับเทคโนโลยี

การวิเคราะห์เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี โดยสอบถามเกี่ยวกับเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก (Disruptive technologies) คือ เทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้า และสามารถเข้ามาเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินชีวิต การประกอบธุรกิจ และเศรษฐกิจโลก จากการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามจำนวนทั้งหมด 419 ชุดมาหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>) และจัดลำดับความต้องการจำเป็น ดังตารางที่ 4.10

ตารางที่ 4.10 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลง

ข้อคำถาม	สภาพปัจจุบัน		ภาพที่พึงประสงค์		PNI	ลำดับที่
	ค่าเฉลี่ย	SD	ค่าเฉลี่ย	SD		
1. อินเทอร์เน็ตไร้สาย (Mobile internet)	3.74	0.99	4.31	0.92	0.152	16
2. เทคโนโลยีอัตโนมัติในด้านการวิเคราะห์ (Automation of knowledge work)	3.42	0.92	4.17	0.87	0.219	14
3. อินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่ออุปกรณ์ต่าง ๆ	3.53	0.96	4.26	0.86	0.207	15

ข้อความ	สภาพปัจจุบัน		ภาพที่พึงประสงค์		PNI	ลำดับ ที่
	ค่าเฉลี่ย	SD	ค่าเฉลี่ย	SD		
(Internet of Things)						
4. ระบบคลาวด์คอมพิวเตอร์ (Cloud Computing)	3.33	0.95	4.06	0.91	0.219	14
5. เทคโนโลยีหุ่นยนต์ (Advanced robotics)	2.76	1.17	3.84	1.02	0.391	2
6. ยานพาหนะไร้คนขับ (Autonomous and near-autonomous vehicles)	2.56	1.28	3.81	1.09	0.488	1
7. เทคโนโลยีชีวภาพ (Next-generation genomics)	3.03	1.13	3.96	0.97	0.307	10
8. อุปกรณ์หรือระบบกักเก็บพลังงาน (Energy storage)	3.19	1.05	4.12	0.88	0.292	11
9. เทคโนโลยีการพิมพ์สามมิติ (3D printing)	3.00	1.14	4.08	0.93	0.360	8
10. เทคโนโลยีวัสดุขงฉลาด (Advanced materials)	2.98	1.14	4.06	0.97	0.362	7
11. เทคโนโลยีสำรวจและขุดเจาะน้ำมัน (Advanced oil and gas exploration and recovery)	2.70	1.24	3.75	1.14	0.389	3
12. เทคโนโลยีพลังงานทดแทน (Renewable energy)	3.08	1.12	4.12	0.94	0.338	9
13. ห้องเรียนอัจฉริยะ (Smart Classroom)	3.07	1.16	4.22	0.95	0.375	5
14. การจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ (Massive Open Online Courses)	3.33	1.04	4.27	0.84	0.282	12
15. การจำลองสภาพแวดล้อมจริงเข้าไปให้เสมือนจริง (Virtual reality)	3.04	1.17	4.22	0.88	0.388	4
16. การรวมสภาพแวดล้อมจริงกับวัตถุ	3.00	1.17	4.11	0.92	0.370	6

ข้อคำถาม	สภาพปัจจุบัน		ภาพที่พึงประสงค์		PNI	ลำดับ ที่
	ค่าเฉลี่ย	SD	ค่าเฉลี่ย	SD		
เสมือนเข้าด้วยกันในเวลาเดียวกัน (Augmented reality)						
17. ดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ (Digital learning)	3.42	1.04	4.32	0.80	0.263	13

จากการตารางที่ 4.10 พบว่าค่าเฉลี่ยของเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก **สภาพปัจจุบัน** อันดับที่หนึ่ง อินเทอร์เน็ตไร้สาย (Mobile internet) มีค่าเฉลี่ย 3.75 ระดับมาก อันดับที่สองอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมอุปกรณ์ต่าง ๆ (Internet of Things) มีค่าเฉลี่ย 3.53 ระดับมาก และอันดับที่สามเป็นเทคโนโลยีอัตโนมัติในด้านการวิเคราะห์ (Automation of knowledge work) มีค่าเฉลี่ย 3.43 ระดับมาก ส่วนค่าเฉลี่ยของเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก **ภาพที่พึงประสงค์** อันดับที่หนึ่ง ดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ (Digital learning) มีค่าเฉลี่ย 4.33 ระดับมากที่สุด อันดับที่สอง อินเทอร์เน็ตไร้สาย (Mobile internet) มีค่าเฉลี่ย 4.31 ระดับมากที่สุด และอันดับที่สามเป็นการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ (Massive Open Online Courses) มีค่าเฉลี่ย 4.27 ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยของเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก ทั้งสภาพปัจจุบันและภาพที่พึงประสงค์ โดยที่สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 2.56 ถึง 3.75 (อยู่ในระดับน้อยถึงระดับมาก) ในส่วนภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.75 ถึง 4.33 (อยู่ในระดับมากถึงระดับมากที่สุด) ดังตารางที่ 4.11

การประเมินความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>) ของเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก พบว่าสามอันดับที่มีความต้องการจำเป็น ดังนี้ อันดับที่ 1 คือ ยานพาหนะไร้คนขับ (Autonomous and near-autonomous vehicles) (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.488) อันดับที่ 2 คือ เทคโนโลยีหุ่นยนต์ (Advanced robotics) (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.391) และอันดับที่ 3 คือ เทคโนโลยีสำรวจและขุดเจาะน้ำมัน (Advanced oil and gas exploration and recovery) (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.389)

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยสูงสุดและค่าเฉลี่ยต่ำสุดของสภาพปัจจุบันและภาพที่พึงประสงค์

สภาพปัจจุบัน	ภาพที่พึงประสงค์
<b>ค่าเฉลี่ยสูงสุด</b>	
อินเทอร์เน็ตไร้สาย (Mobile internet) (ค่าเฉลี่ย 3.75)	ดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ (Digital learning) (ค่าเฉลี่ย 4.33)
<b>ค่าเฉลี่ยต่ำสุด</b>	
ยานพาหนะไร้คนขับ (Autonomous and near-autonomous vehicles) (ค่าเฉลี่ย 2.56)	เทคโนโลยีสำรวจและขุดเจาะน้ำมัน (Advanced oil and gas exploration and recovery) (ค่าเฉลี่ย 3.75)

#### ข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามข้อที่ 1

ข้อเสนอแนะเป็นการรวบรวมข้อมูลจากนักศึกษาที่ได้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด นำข้อความมาสังเคราะห์ โดยได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเรียนการสอนในปัจจุบันมีความสอดคล้องกับนโยบาย Thailand 4.0 หรือไม่ เพราะเหตุใด พบว่ามีผู้ตอบทั้งหมดจำนวน 189 คน ที่เสนอความคิดเห็น โดยแบ่งเป็นนักศึกษาจำนวน 129 คน ซึ่งเป็นส่วนใหญ่กล่าวไปทำนองเดียวกันว่าการเรียนการสอนในปัจจุบันมีความสอดคล้องกับนโยบาย Thailand 4.0 ดังตัวอย่างข้อเสนอแนะดังนี้

“สอดคล้อง เพราะในปัจจุบัน มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการเรียนการสอนมากขึ้น หรือการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้”

“สอดคล้อง เพราะนักศึกษามีการเรียนการสอนที่ควบคู่กับเทคโนโลยีออนไลน์ ค้นหาข้อมูลด้วยตนเอง”

“สอดคล้อง เพราะ ต้องใช้เทคโนโลยีเข้ามาพัฒนาการเรียนการสอน”

“สอดคล้อง เพราะการสอนที่อาจารย์สอน เกี่ยวกับการพัฒนา การเรียนรู้ทั้งในห้องเรียนและด้วยตนเอง”

“สอดคล้อง เพราะการเรียนการสอนก็เกี่ยวข้อง กับเทคโนโลยีและจัดการสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมแก่การเรียนและสะดวก”

“สอดคล้อง เพราะมีการพัฒนาความรู้ใหม่ มีการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้”

“สอดคล้อง เพราะมีระบบอินเทอร์เน็ตเข้ามาให้เราได้ค้นหาข้อมูลและความรู้เพิ่มเติมมากยิ่งขึ้น”

“สอดคล้อง เพราะปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงในการใช้เทคโนโลยีมากขึ้นและเร็วขึ้น”

“สอดคล้อง เพราะมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

“สอดคล้อง เพราะการพัฒนาเกี่ยวกับเทคโนโลยีมากขึ้น การเรียนการสอนจึงนิยมใช้เทคโนโลยีมากยิ่งขึ้น”

“สอดคล้อง เพราะการเรียนการสอนในปัจจุบันได้มีการพัฒนาเทคโนโลยีมาใช้เพื่อความสะดวกและทันสมัย”

“สอดคล้อง เพราะมีการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี มีให้สืบค้นข้อมูลค้นคว้าข้อมูลด้วยตนเอง”

“สอดคล้อง เพราะเนื่องจากปัจจุบันสื่อในการสอนใช้ระบบเทคโนโลยีในการเป็นสื่อในการสอนในปัจจุบัน เป็นการสอนออนไลน์แทนการใช้หนังสือ”

“สอดคล้อง เพราะมีการนำเทคโนโลยีและแอปพลิเคชันใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการเรียนการสอน”

“สอดคล้อง เพราะมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนทำให้มีความทันสมัยมากขึ้น การเรียนการสอนมีความน่าสนใจยิ่งขึ้น”

แต่นักศึกษาจำนวน 60 คน ที่แสดงความคิดเห็นขัดแย้งเกี่ยวกับการเรียนการสอนในปัจจุบันไม่มีความสอดคล้องกับนโยบาย Thailand 4.0 ดังตัวอย่างดังนี้

“ไม่สอดคล้อง เพราะการเรียนการสอนยังไม่มีมีการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมมาใช้เท่าที่ควร”

“ไม่สอดคล้อง เพราะการเรียนการสอนในยุคปัจจุบัน แทบจะไม่มีมีการนำเทคโนโลยีมาใช้เลย อาจารย์ขาดความรู้ด้านการใช้เทคโนโลยี”

“ไม่สอดคล้อง เพราะยังไม่มีความพร้อมในเรื่องของอุปกรณ์การเรียนการสอนที่เพียงพอ”

“ไม่สอดคล้อง เพราะระบบอินเทอร์เน็ตยังไม่ทั่วถึง”

“ไม่สอดคล้อง เพราะในปัจจุบันยังไม่มีเทคนิคนำเทคโนโลยีมาใช้ ยังคงเป็นการเรียนการสอนรูปแบบเดิม”

“ไม่สอดคล้อง เพราะขาดเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ”

“ไม่สอดคล้อง เพราะมหาวิทยาลัยไม่ได้จัดการเรียนการสอนให้สอดคล้อง”

“ไม่สอดคล้อง เพราะเนื่องจากในมหาวิทยาลัยมี internet ที่เข้าในบางตึก หรือบางคณะ internet ยังไม่ครอบคลุม”

“ไม่สอดคล้อง เพราะบางคนยังขาดทักษะในการใช้เทคโนโลยี ขาดความรู้พื้นฐาน ยังไม่มีความพร้อม”

“ไม่สอดคล้อง เพราะยังมีการสอนแบบเดิม ๆ ยังไม่มีสื่อใหม่ ๆ เข้ามาในการเรียนการสอน”

“ไม่สอดคล้อง เพราะการเรียนการสอนยังเน้นแต่เรื่องทฤษฎี ทำให้นักศึกษาขาดความสนใจ และเบื่อในการเรียน”

“ไม่สอดคล้อง เพราะนักศึกษายังขาดความพร้อมและความรู้ยังไม่มากพอ”

“ไม่สอดคล้อง เพราะอาจารย์บางคนไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้ จึงไม่สามารถประยุกต์ในการเรียนการสอนได้”

“ไม่สอดคล้อง เพราะมหาวิทยาลัยพยายามเน้นปฏิบัติ แต่ด้วยทรัพยากรด้านงบประมาณที่จัดสรรให้น้อยทำให้ขาดความพร้อมด้านวัสดุอุปกรณ์”

“ไม่สอดคล้อง เพราะอาจารย์ยังไม่นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน”

“ไม่สอดคล้อง เพราะยังเป็นการจัดการเรียนการสอนแบบเดิม บรรยายในห้องเรียนปกติ ไม่ค่อยเน้นปฏิบัติ หลังจากเรียนในห้องเรียนก็ไม่ได้ให้นักศึกษาเรียนรู้ด้วยตัวเอง”

“ไม่สอดคล้อง เพราะอาจารย์ส่วนมากเป็นผู้สูงอายุและบุคลากรบางท่านไม่พร้อมในการปรับเปลี่ยน”

“ไม่สอดคล้อง เพราะการเรียนการสอนยังมีความเหลื่อมล้ำด้านเทคโนโลยี”

## ข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามข้อที่ 2

ข้อเสนอแนะเป็นการรวบรวมข้อมูลจากนักศึกษาที่ได้ตอบแบบสอบถามปลายเปิด และนำข้อความมาสังเคราะห์ มีจำนวน 192 คน ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสิ่งใดที่จะพัฒนาการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับแนวคิดการใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ ผู้วิจัยนำเสนอเฉพาะประเด็นที่มีความถี่มากกว่าหนึ่ง โดยแบ่งประเด็นดังนี้

ควรเพิ่มเทคโนโลยีเข้ามาในการเรียนการสอนให้มากขึ้น การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนทำให้เห็นภาพได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ความถี่ 35

ความพร้อมของเทคโนโลยี มีอุปกรณ์ต่างๆ ภายในห้องเรียน ให้เพียงพอ ความถี่ 23

การมีนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการสอน สื่อที่ทันสมัย การใช้เทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการเรียนเพิ่มขึ้น โดยนำนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการเรียนการสอน เพื่อใช้ให้มีประโยชน์สูงสุด ความถี่ 15

ความพร้อมของนักศึกษา ความถี่ 14

พัฒนาความสามารถของอาจารย์ อาจารย์ต้องพัฒนาตนเองเพื่อให้การเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความถี่ 12

อินเทอร์เน็ตที่ครอบคลุมทั้งมหาวิทยาลัย ความถี่ 10

เทคนิคการสอน ความถี่ 9

ให้ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีและได้ลองใช้จริง ความถี่ 6

เทคโนโลยีที่ทันสมัย มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยเหมาะกับผู้เรียน ความถี่ 6

ความพร้อมของสถานศึกษา ความถี่ 5

ควรจัดซื้อคอมพิวเตอร์รุ่นใหม่ขึ้น ความถี่ 4

เนื้อหาที่ทันสมัย ความถี่ 3

พัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเพื่อนำเทคโนโลยีมาใช้ ความถี่ 3

การเรียนการสอนนอกห้องเรียน เสริมกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ความถี่ 3

เพิ่มความเร็วของอินเทอร์เน็ต ความถี่ 3



โทรศัพท์ เครื่องมือสื่อสาร ความถี่ 2

ความคิด มุมมอง ความถี่ 2

นอกจากข้อความปลายเปิดแล้วผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเสนอแนะประเด็นอื่น ๆ ได้จากการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน ได้ให้ข้อเสนอแนะอื่น ๆ แบ่งเป็นประเด็นได้ทั้งหมด 5 ประเด็น ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยควรพัฒนาระบบสารสนเทศให้ดีขึ้น
2. ควรพัฒนาห้องเรียนให้ทันสมัย
3. นอกจากด้านเทคโนโลยีที่มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาแล้ว มหาวิทยาลัยควรต้องพัฒนาทุกด้านไปพร้อมกัน
4. การเรียนรู้แบบกวีวันตภาพยังไม่แพร่หลาย
5. มหาวิทยาลัยควรมีห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ที่นักศึกษาสามารถเข้าไปเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง จากข้อเสนอแนะทั้งหมดที่ได้นำสังเคราะห์ข้อมูลมาเป็นส่วนหนึ่งของการตั้งกลยุทธ์

### ตอนที่ 3 การตั้งเป้าหมาย (Goal Formulation)



ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งหมด 14 แห่ง รองอธิการฝ่ายนโยบายและแผน จำนวน 14 คน (คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ, 2560) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างเป็นอธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี หรือเทียบเท่า จำนวน 5 คนได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Stage sampling)

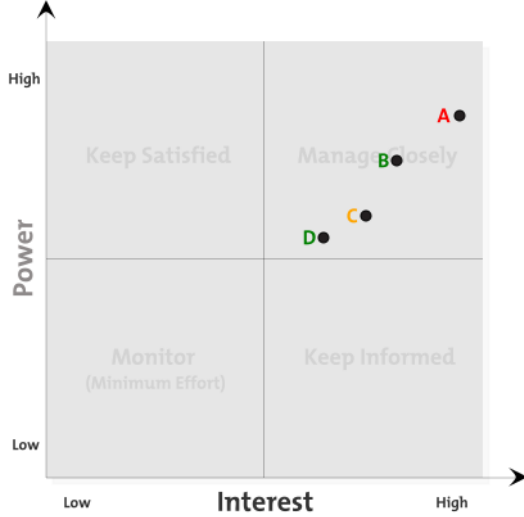

โดยให้กลุ่มตัวอย่างได้ใช้ตาราง วิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีขั้นตอนการใช้ตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ขั้นตอนที่ 2 จัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และขั้นตอนที่ 3 ทำความเข้าใจข้อมูลที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพร้อมแสดงความคิดเห็น

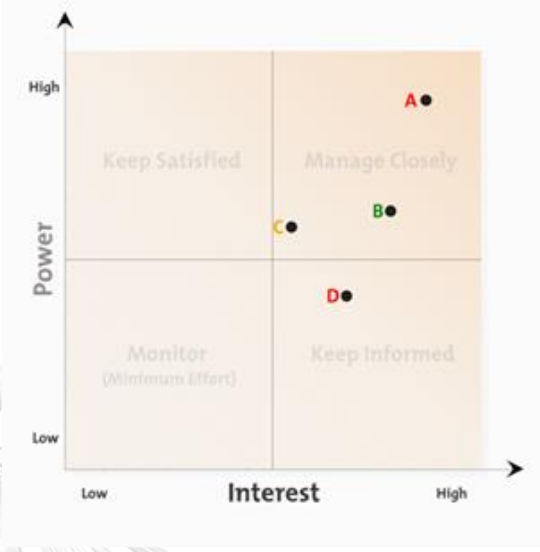
#### กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยใช้ตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากการเก็บข้อมูลของอธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี หรือเทียบเท่า จำนวน 5 คน ผลเป็นดังตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 แสดงการกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ลำดับที่	กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
<p>คนที่ 1</p>	 <p>A = อาจารย์ B = นักศึกษา C = ชุมชน / ท้องถิ่น</p>
<p>คนที่ 2</p>	 <p>A = นักศึกษา B = ผู้ปกครอง C = ผู้ใช้บัณฑิต D = บุคลากร</p>

ลำดับที่	กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
<p>คนที่ 3</p>	 <p>A = ผู้ใช้บัณฑิต          B = นักศึกษา          C = ชุมชน / ท้องถิ่น          D = อาจารย์</p>
<p>คนที่ 4</p>	 <p>A = อาจารย์          B = บุคลากร          C = นักศึกษา          D = ชุมชน / ท้องถิ่น</p>

ลำดับที่	กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
คนที่ 5	 <p data-bbox="981 958 1141 996">A = อาจารย์</p> <p data-bbox="981 1012 1141 1050">B = บุคลากร</p> <p data-bbox="981 1066 1141 1104">C = นักศึกษา</p> <p data-bbox="933 1120 1189 1158">D = ชุมชน / ท้องถิ่น</p>

จากตารางที่ 4.12 การกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คนที่ 1 มีความเห็นว่า A= อาจารย์ B = นักศึกษา และ C = ชุมชน / ท้องถิ่น มีความสำคัญมากและมีอิทธิพลมาก คนที่ 2 มีความเห็นว่า A = นักศึกษา B = ผู้ปกครอง และ C = ผู้ใช้บัณฑิต มีความสำคัญมากและมีอิทธิพลมาก ส่วน D = บุคลากร มีความสำคัญมากและมีอิทธิพลน้อย คนที่ 3 มีความเห็นว่า A = ผู้ใช้บัณฑิต B = นักศึกษา C = ชุมชน / ท้องถิ่น และ D = อาจารย์ มีความสำคัญมากและมีอิทธิพลมาก คนที่ 4 มีความเห็นว่า A = อาจารย์ B = บุคลากร และ C = นักศึกษา มีความสำคัญมากและมีอิทธิพลมาก D = ชุมชน / ท้องถิ่น มีความสำคัญน้อยและมีอิทธิพลมาก คนที่ 5 มีความเห็นว่า A = อาจารย์ B = บุคลากร และ C = นักศึกษา มีความสำคัญมากและมีอิทธิพลมาก D = ชุมชน / ท้องถิ่น มีความสำคัญน้อยและมีอิทธิพลมาก จากการกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดกลุ่มในการทำสนทนากลุ่ม จะเห็นได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แก่ อาจารย์ นักศึกษา ชุมชน / ท้องถิ่น ผู้ปกครอง ผู้ใช้บัณฑิต บุคลากร ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 แสดงอันดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	สรุปจำนวน
อาจารย์	อันดับ 1		อันดับ 4	อันดับ 1	อันดับ 1	4
นักศึกษา	อันดับ 2	อันดับ 1	อันดับ 2	อันดับ 3	อันดับ 3	5
ชุมชน / ท้องถิ่น	อันดับ 3		อันดับ 3	อันดับ 4	อันดับ 4	4
ผู้ปกครอง		อันดับ 3				1
ผู้ใช้บัณฑิต		อันดับ 4	อันดับ 1			2
บุคลากร		อันดับ 2		อันดับ 2	อันดับ 2	3
สรุปจำนวน	3	4	4	4	4	

#### ตอนที่ 4 การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation)

การวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์เพื่อในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัย ดังนี้

การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Mendelow's matrix) แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูล SWOT analysis และ TOWS matrix ดำเนินการโดยการประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group)

##### ประชากร

ผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตภาคกลางทั้งหมด 14 แห่ง อาจารย์ นักศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย

##### กลุ่มตัวอย่าง

จากการสุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏจากมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งหมด 14 แห่ง

การประชุมสนทนากลุ่มย่อย แยกตามตำแหน่งงานแบ่งเป็น ผู้บริหาร เจาะใจในการคัดเลือกแบบเจาะจง จำนวน 8 คน จำนวน 1 ครั้ง อาจารย์ กลุ่มละ 8 คน จำนวน 2 ครั้ง พนักงานด้านไอที กลุ่มละ 7 คนจำนวน 2 ครั้ง นักศึกษา จำนวน 8 คน จำนวน 1 ครั้ง ผู้ใช้บัณฑิต ผู้ปกครองและชุมชน จำนวน 6 คน จำนวน 1 ครั้ง และเจ้าหน้าที่ จำนวน 7 คน จำนวน 2 ครั้ง รวมทั้งหมดประชุมสนทนากลุ่มจำนวน 9 ครั้ง รวมทั้งหมดจำนวน 66 คน

**การประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group)** เริ่มต้นจากให้ทุกคนช่วยกันเสนอจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และนำมาทำเป็นกิจกรรมวิเคราะห์ SWOT analysis และ TOWS

matrix และนำเสนอแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควินตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ (ร่าง) ร่วมกัน โดยมีองค์ประกอบที่กำหนดไว้ดังนี้ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

เป็นการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และวิเคราะห์ข้อมูลแบบอุปนัย (analytic induction) โดยการตีความสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมมาได้

### สรุปประเด็น การประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) ผู้บริหาร

ผู้บริหารเป็นการสนทนากลุ่มจำนวน 1 ครั้งจำนวนรวม 8 คน เงื่อนไขในการคัดเลือกแบบเจาะจง มีสองเงื่อนไข คือ 1) เป็นผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนยุทธศาสตร์ และ 2) มีประสบการณ์ทำงานบริหารมากกว่า 5 ปี มีประเด็นดังนี้

เมื่อโลกเปลี่ยนแปลงไปมาก มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับตัว อย่างรวดเร็ว เช่น รูปแบบการเรียนที่ไม่ได้มีแต่ในห้องเรียน แต่สามารถได้ปริญญาได้ แต่การปรับเปลี่ยนที่ตัวบุคคลเป็นเรื่องที่ยากที่สุด การเรียนรู้ผ่านเว็บไซต์ อาจารย์ผู้สอนล้ำสมัย ส่วนนักศึกษาสามารถเรียนรู้ผ่านเว็บไซต์ได้

บุคลากรของมหาวิทยาลัยปรับตัวช้าในการทำงาน ทำให้เป็นอุปสรรคในการขับเคลื่อนสำหรับยุคที่เปลี่ยนแปลง หลักสูตรล้ำสมัย ควรเน้นที่เทคโนโลยีสารสนเทศ อาจารย์ไม่ปรับตัว เขียนหลักสูตรแบบเดิม สอนแบบเดิม ทำให้ผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

ระเบียบไม่เอื้อในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย ระเบียบการเบิกจ่ายบางระเบียบมีความขัดแย้งกันเอง เช่น ระเบียบการพัฒนาท้องถิ่น ไม่มีความยืดหยุ่น ทำให้การดำเนินงานติดขัดและล่าช้า ระบบการตรวจสอบที่เคร่งครัด ทำให้ผู้ดำเนินงานเกิดความกลัวในการทำงาน และไม่ทำโครงการ

การเปลี่ยนแปลงมักจะเกิดขึ้นเมื่อ 1. เปลี่ยนมุมมอง 2. มีวิกฤต และ 3. ต้องบังคับ (ประเมิน) มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับชุมชนโดยรอบมหาวิทยาลัย โดยมีงานวิจัยเพื่อชุมชน รวมทั้งการช่วยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้า OTOP ทั้งการส่งเสริมอาชีพชุมชน อบรมอาชีพในชุมชน

มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมุ่งเน้นที่ศาสตร์พระราชา เพื่อเพิ่มคุณภาพให้กับชุมชน โดยที่มหาวิทยาลัยต้องให้ความรู้กับชุมชน

### สรุปประเด็น การประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) อาจารย์

อาจารย์สนทนากลุ่มแยกตามกลุ่ม กลุ่มละ 8 คน กลุ่มละ 2 ครั้ง เงื่อนไขในการคัดเลือกแบบเจาะจง มีเงื่อนไข คือ เป็นอาจารย์มากกว่า 3 ปีขึ้นไป มีประเด็นดังนี้

มหาวิทยาลัยควรพัฒนาเว็บไซต์ที่น่าสนใจ นำเสนอผลงานเด่น ๆ ของนักศึกษา ศิษย์เก่า หรืออาจารย์ให้เป็นที่รู้จัก รวมทั้งหลักสูตรใหม่ ๆ

กระบวนการเรียนการสอนมีการเปลี่ยนแปลงไป สามารถที่จะไปเรียนเองได้ บางคนที่ไม่ต้องการเป็นลูกจ้าง ต้องการเป็นเจ้าของธุรกิจของตนเอง ก็ไปศึกษาแต่ความรู้ที่ต้องการแค่นั้นพอ เริ่มเปลี่ยนแนวคิดว่าไม่จำเป็นต้องมีใบปริญญา ก็สามารถใช้ชีวิตได้

การปรับปรุงหลักสูตรต้องมีการปรับปรุง และการจัดทำหลักสูตรใหม่ มหาวิทยาลัยพยายามคิดหลักสูตรที่เป็นระยะสั้น โดยเน้นเรื่องของชุมชน สร้างโครงการหลักสูตรอบรมระยะสั้นตามสาขาวิชาที่ถนัด สำหรับการเป็นผู้ประกอบการ การอบรมภาษาเพื่อให้ชุมชนได้ประกอบอาชีพ วิทยาศาสตร์ก็เป็นเรื่องทางด้านวิทยาศาสตร์ มนุษยศาสตร์เป็นเรื่องศิลปะ / การออกแบบ วิทยาการจัดการเป็นเรื่องประกอบอาชีพ ประกอบธุรกิจ

การบริการวิชาการ ต้องการให้มหาวิทยาลัย อำนวยความสะดวกในการบริการวิชาการให้มากขึ้น เพราะส่วนใหญ่งบประมาณที่ได้ดำเนินการเป็นตามพระราชบัญญัติทั้งหมด มีการจัดอบรมให้กับสำนักกฎหมาย อบรมการทำงานเป็นทีม การบริหารทั่วไป อบรมเกี่ยวกับความรู้เรื่องการทำงานระดับสำนักงาน ครุศาสตร์จะเน้นทางด้านสายครู อบรมครูต่าง ๆ ที่เปิดโอกาสให้กับครูมาสมัคร เพื่อที่จะอบรมกับทางมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยยังไม่ได้บังคับอาจารย์เรื่องตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ส่วนใหญ่ยังไม่ได้ดำเนินการ มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนเรื่องการนำผลงานวิชาการไปตีพิมพ์ เนื่องจากมหาวิทยาลัยสนับสนุนเฉพาะงานวิจัย

อาจารย์มีภาระงานหลายด้าน ทำให้บางครั้งไม่มีเวลาไปเรียนรู้ หรือฝึกปฏิบัติสิ่งใหม่ ๆ ควรมีวิธีการในการคิดภาระงานที่หลากหลาย

### สรุปประเด็น การประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) พนักงานด้านไอที

พนักงานด้านไอทีสนทนากลุ่มแยกตามกลุ่ม กลุ่มละ 7 คน กลุ่มละ 2 ครั้ง เงื่อนไขในการคัดเลือกแบบเจาะจง มีเงื่อนไข คือ ทำงานมามากกว่า 3 ปีขึ้นไป และตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์ มีประเด็นดังนี้

การจัดสรรงบประมาณมหาวิทยาลัย แต่ก่อนยังไม่ค่อยให้ความสำคัญเกี่ยวกับระบบอินเทอร์เน็ตจึงได้งบประมาณในการพัฒนาน้อย แต่ปัจจุบันความสำคัญของอินเทอร์เน็ตมากขึ้นส่งผลทำให้งบประมาณที่ลงทุนเกี่ยวกับอินเทอร์เน็ตมากขึ้น ทั้งในส่วนของ การป้องกันข้อมูลต่าง ๆ มีการวางแผนเกี่ยวกับระบบอินเทอร์เน็ตทั้งการเพิ่มจุด Wifi และความเร็ว โดยกำหนดเป็นส่วนหนึ่งในการลงทุนของมหาวิทยาลัย

การจัดอบรมให้ความรู้ต่าง ๆ เกี่ยวกับอุปกรณ์ในห้องเรียน อาจารย์ส่วนมากไม่สนใจเข้าร่วมการอบรม แต่มักมีปัญหาในการใช้งาน พยายามแก้ไขปัญหาต่าง ๆ โดยการให้อาจารย์สามารถแจ้งปัญหาทาง Line เพื่อความรวดเร็วในการสนับสนุน

มีระบบต่าง ๆ ที่สนับสนุนให้อาจารย์เทคโนโลยีมากยิ่งขึ้น การเรียนการสอนออนไลน์ เช่น การเรียนการสอนด้วย e-learning มีจำนวนอาจารย์ที่ใช้งานจำนวนน้อย เนื่องจากอาจารย์ส่วนใหญ่ไม่มาลองทำ ถึงมีบุคลากรที่ช่วยเหลือในทุกกระบวนการที่สนับสนุนต่าง ๆ อาจจะต้องเริ่มจากการเปลี่ยนความคิดก่อน

ระบบที่ให้นักศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง นักศึกษาสามารถศึกษาหาความรู้ได้เอง โดยมีอาจารย์เป็นผู้คอยให้คำปรึกษา หรืออธิบายขั้นตอนต่าง ๆ ให้ชัดเจน

มหาวิทยาลัยมีระบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย แต่ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ ถ้าขาดนโยบายที่ชัดเจนจากผู้บริหาร

### สรุปประเด็น การประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) นักศึกษา

นักศึกษาสนทนากลุ่มแยกตามกลุ่ม กลุ่มละ 8 คน กลุ่มละ 1 ครั้ง เงื่อนไขในการคัดเลือกแบบเจาะจง มีเงื่อนไข คือ เป็นนักศึกษาชั้นปีที่ 2 ปีขึ้นไป มีประเด็นดังนี้

เกี่ยวกับการเรียนการสอน ที่ว่ายุคนี้เป็นยุคดิจิทัล อาจารย์ควรเปิดกว้างในเรื่องการจดโน้ตในโทรศัพท์ หรือ iPad หรือให้อาจารย์สามารถส่ง PowerPoint เป็นไฟล์สามารถ download ได้ สามารถดูในเวลาเรียนผ่านโทรศัพท์หรือ iPad ทั้งนี้ ต้องการเรียนผ่านสื่อ ดิจิตอล

สัญญาณอินเทอร์เน็ต สัญญาณ Wi-Fi ไม่ทั่วถึง ในหลาย ๆ จุด

เว็บไซต์มหาวิทยาลัย เข้าเว็บไซต์ยาก ตารางเรียน ตารางสอน คือบางครั้งบางปีก็ไม่ตรง ต้องทำความเข้าใจกับอาจารย์ว่าจะเรียนอะไร ในเว็บไซต์ก็ไม่อัปเดต ระบบทะเบียนปรับดีขึ้น เจ้าหน้าที่ให้บริการดีขึ้น

ห้องสมุด เจ้าหน้าที่ช่วยเหลือดี ทั้งการหาหนังสือ มีปัญหาเรื่องอินเทอร์เน็ต สอนเรื่องการใช้งานระบบสืบค้น นอกจากการสอนแล้วมีการอบรมตั้งแต่เข้ามาปีหนึ่ง และมีเป็นวิดีโอแนะนำ

google classroom ยังไม่ค่อยได้นำมาใช้งาน

มหาวิทยาลัยได้ส่งเสริมเรื่องเทคโนโลยี การสื่อสาร ให้นักศึกษามีความรู้ความสามารถที่จะนำความรู้ มีความรู้พอที่จะนำไปใช้ หรือจะไปส่งเสริมรุ่นน้อง หรือครูอาจารย์ ได้อย่างพอเพียง



ห้องคอมพิวเตอร์ต้องพัฒนาให้สามารถใช้งานกับระบบต่าง ๆ ได้ การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยค่อย ๆ เปลี่ยนไป

มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงห้องเรียนทั้งอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น smart board แต่อาจารย์ยังไม่ใช้งาน น่าจะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์

น่าจะมีแหล่งข้อมูลที่นักศึกษาสามารถไปศึกษาหาความรู้ได้ด้วยตนเอง และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ น่าจะให้นักศึกษาไปเรียนรู้ด้วยตนเองได้

### สรุปประเด็น การประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) เจ้าหน้าที่

เจ้าหน้าที่สนทนากลุ่มแยกตามกลุ่ม กลุ่มละ 7 คน กลุ่มละ 2 ครั้ง เจาะลึกในการคัดเลือกแบบเจาะจง มีเงื่อนไข คือ ทำงานมามากกว่า 3 ปีขึ้นไป มีประเด็นดังนี้

ควรจัดอบรมพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับงานที่ปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยมีระบบสารสนเทศหลายอย่างที่ยังไม่นำมาใช้ เช่น ระบบการจองรถ ระบบเอกสาร ควรนำมาใช้งาน

มหาวิทยาลัยควรมีหลักสูตรที่สามารถดึงดูดนักศึกษามาเรียน

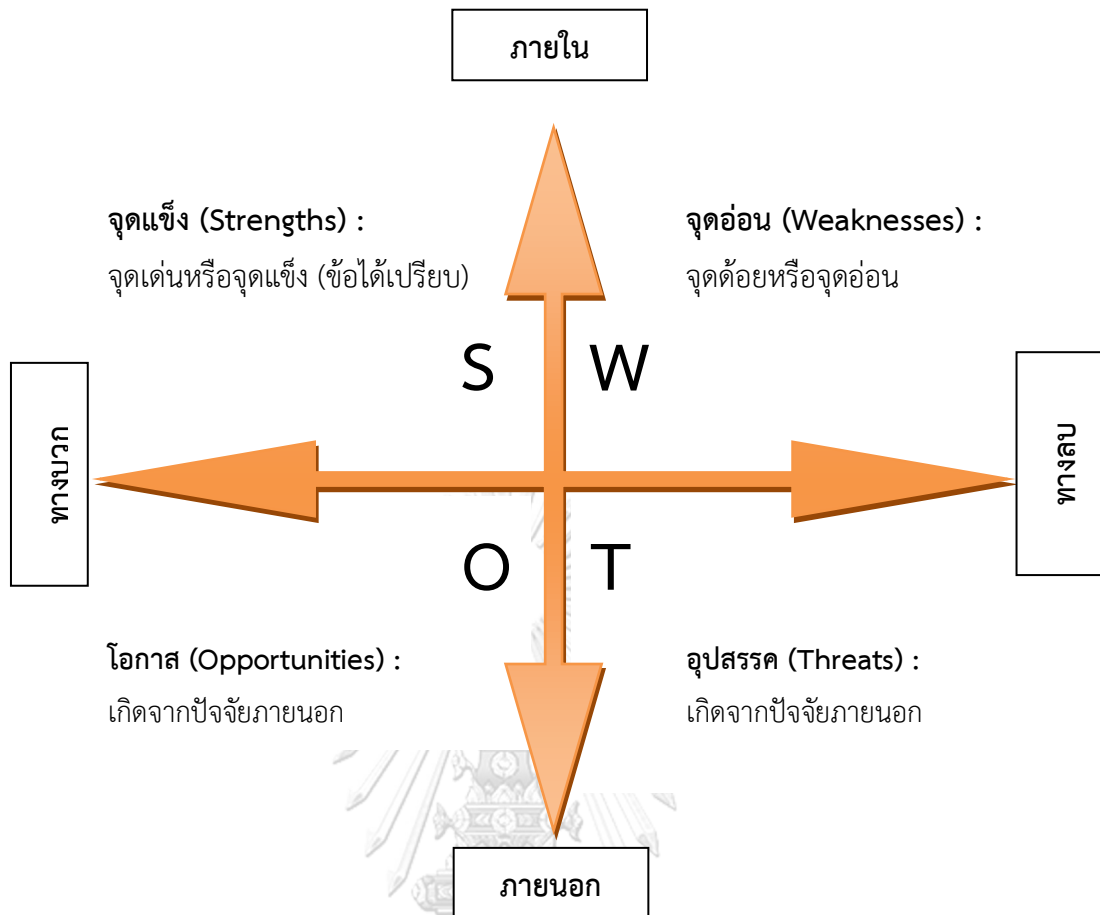
พัฒนาจุดแข็งของมหาวิทยาลัยให้มีหลากหลายมากกว่าการผลิตบัณฑิตครู

พัฒนาภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้ดีขึ้น

ระเบียบทางการเงินควรมีการปรับปรุงให้ทันกับยุคสมัย

มหาวิทยาลัยควรมีปรับปรุงยุทธศาสตร์ให้เป็นปัจจุบัน

ในการประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) เป็นการทำกิจกรรมวิเคราะห์ SWOT analysis โดยให้ข้อแยกข้อเสนอต่าง ๆ มาเป็น จุดแข็ง (Strengths) โอกาส (Opportunities) จุดอ่อน (Weaknesses) และอุปสรรค (Threats) ดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 แสดง SWOT analysis (Lei et al., 2019)

จากการประชุมสนทนากลุ่มย่อยให้ทุกกลุ่มได้เสนอประเด็นต่าง ๆ โดยได้สรุปประเด็นในแต่ละในแต่ละด้าน ในแบบสรุปวิเคราะห์สาระ SWOT analysis ดังตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 แสดงการวิเคราะห์ SWOT

จุดแข็ง (Strengths) : จุดเด่นหรือจุดแข็ง (ข้อได้เปรียบ)	โอกาส (Opportunities) : เกิดจากปัจจัยภายนอก
มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่ครอบคลุมทุกด้าน สามารถพัฒนาตนเองได้เอง	พัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้กับบุคลากร
มหาวิทยาลัยมีความใกล้ชิดกับชุมชน / ท้องถิ่น	หลักสูตรที่เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน
การผลิตบัณฑิตครู	รัฐบาลมีการกำหนดยุทธศาสตร์ให้นำเทคโนโลยีมา เป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาด้านการศึกษา
มหาวิทยาลัยมีงบประมาณเกี่ยวกับเรื่องเทคโนโลยี	สำนักงานบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนา การศึกษา (Uninet) สนับสนุนอินเทอร์เน็ตความเร็ว สูงและฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์
มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยตรง	การพัฒนาและการส่งเสริมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีแนวโน้มที่ดีขึ้น
บุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมี Service mind มีทักษะการปฏิบัติงาน และการแก้ไข ปัญหา	เทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญของมหาวิทยาลัย ทำให้เกิด ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วเป็นโอกาสในการเรียนรู้
มีการทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงาน	ผู้บริหารเห็นความสำคัญในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการ เรียนการสอน
จุดอ่อน (Weaknesses) : จุดด้อยหรือจุดอ่อน	อุปสรรค (Threats) : เกิดจากปัจจัยภายนอก
มหาวิทยาลัยมีระบบสารสนเทศหลายอย่างที่ ไม่นำมาใช้	ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย
มีระเบียบบางประการที่ให้การดำเนินการยัง ติดขัด	การจัดอันดับมหาวิทยาลัย
บุคลากรปรับเปลี่ยนแต่เป็นไปอย่างช้า ๆ	การอบรมและพัฒนาบุคลากรด้านระบบสารสนเทศ ต้องใช้งบประมาณสูง
ขาดการนำข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์และ ปรับปรุงการดำเนินงาน	เทคโนโลยีต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้อุปกรณ์บางอย่าง ไม่รองรับการทำงานใน ปัจจุบัน
ขาดความร่วมมือในการพัฒนาระบบสารสนเทศ ร่วมกันในหน่วยงาน	ข้อจำกัดของระเบียบราชการทำให้การดำเนินงาน มีความล่าช้า และขาดความต่อเนื่อง
มหาวิทยาลัยมีแผนยุทธศาสตร์ แต่ไม่ได้มา ประยุกต์ใช้ในการทำงานเชิงรุกเท่าที่ควร	บุคลากรเชื่อถือระบบสารสนเทศภายนอกมากกว่า
แผนแต่ละแผนไม่เชื่อมโยงกัน	นโยบายรัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลง

### ผลมาจากปัจจัยภายใน

**จุดแข็ง (Strengths) :** จุดเด่นหรือจุดแข็ง (ข้อได้เปรียบ) เป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายใน เช่น ด้านการเงิน และข้อได้เปรียบด้านการเรียนสอน และด้านทรัพยากรบุคคล โดยมหาวิทยาลัยจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์

**จุดอ่อน (Weaknesses) :** จุดด้อยหรือจุดอ่อน ข้อเสียเปรียบเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่าง ๆ เช่น นโยบายและทิศทาง หรือบุคลากรที่มีไม่ตรงกับงาน ซึ่งจะต้องหาวิธีในการปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไปอันจะเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย

### ผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอก

**โอกาส (Opportunities) :** เกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกที่เอื้อประโยชน์ หรือส่งเสริมการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน มหาวิทยาลัยต้องแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ โดยการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ตลอดเวลา เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีและการแข่งขันในตลาด และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

**อุปสรรค (Threats) :** เกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลเสียต่อมหาวิทยาลัย เช่น รัฐบาลมีการเปลี่ยนนโยบาย มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ทางการตลาดให้สอดคล้อง และพยายามขจัดอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้

### TOWS matrix

TOWS matrix เป็นการนำ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ได้จากกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของมหาวิทยาลัย (SWOT analysis) มาทำการจับคู่เข้าด้วยกัน โดยที่สามารถแบ่งรูปแบบการจับคู่กลยุทธ์ของ TOWS matrix ออกเป็น กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) (Dyson, 2004) ดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 แสดง TOWS matrix (Dyson, 2004)

	Strengths	Weaknesses
Opportunities	SO Strategies	WO
Threats	ST	WT

ตารางที่ 4.16 แสดงกลยุทธ์เชิงรุก (SO)

<p style="text-align: center;">SO</p> <p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strengths)</p> <p style="text-align: center;">โอกาส (Opportunities)</p>	<p>S1 มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่ครอบคลุมทุกด้าน สามารถพัฒนาตนเองได้เอง</p> <p>S2 มหาวิทยาลัยมีความใกล้ชิดกับชุมชน / ท้องถิ่น</p> <p>S3 การผลิตบัณฑิตครู</p> <p>S4 มหาวิทยาลัยมีงบประมาณเกี่ยวกับเรื่องเทคโนโลยี</p> <p>S5 มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรง</p> <p>S6 บุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมี Service mind มีทักษะการปฏิบัติงาน และการแก้ไขปัญหา</p> <p>S7 มีการทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงาน</p>
<p>O1 พัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้กับบุคลากร</p> <p>O2 หลักสูตรที่เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน</p> <p>O3 รัฐบาลมีการกำหนดยุทธศาสตร์ให้นำเทคโนโลยีมาเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาด้านการศึกษา</p> <p>O4 สำนักงานบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการศึกษา (Uninet) สนับสนุนอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงและฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์</p> <p>O5 การพัฒนาและการส่งเสริมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีแนวโน้มที่ดีขึ้น</p> <p>O6 เทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญของมหาวิทยาลัยทำให้เกิดความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วเป็นโอกาสในการเรียนรู้</p> <p>O7 ผู้บริหารเห็นความสำคัญในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน</p>	<p>1. พัฒนาทักษะทางด้านวิชาการ/วิชาชีพ (O1, S5, S6, T3)</p> <p>2. พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระบบการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ (O2, S1, S3, O3)</p> <p>3. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการบริหารและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (O3, O4, O5, O6, O7, S4, S5, S6, T4, W5)</p> <p>4. เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริการวิชาการแก่สังคม (S2, O3, O7, S6, W2)</p> <p>5. ส่งเสริมพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน (S1, S6, S7, O1, O7, T3, T6, W3, W5)</p> <p>6. การบริหารเกิดความเปลี่ยนแปลง (S7, O2, O3, O7, T5, T7, W1, W2, W6)</p> <p>7. จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์เพื่อการพัฒนาสื่อการสอน รูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ที่เอื้อต่อการเรียนการสอน การวิจัย การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (S4, S5, O4, O5, O6)</p>

ตารางที่ 4.17 กลยุทธ์เชิงรับ (ST)

<p style="text-align: center;">ST</p> <p style="text-align: center;">จุดแข็ง (Strengths)</p> <p style="text-align: center;">อุปสรรค (Threats)</p>	<p>S1 มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่ครอบคลุมทุกด้าน สามารถพัฒนาตนเองได้เอง</p> <p>S2 มหาวิทยาลัยมีความใกล้ชิดกับชุมชน/ท้องถิ่น</p> <p>S3 การผลิตบัณฑิตครู</p> <p>S4 มหาวิทยาลัยมีงบประมาณเกี่ยวกับเรื่องเทคโนโลยี</p> <p>S5 มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรง</p> <p>S6 บุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมี Service mind มีทักษะการปฏิบัติงาน และการแก้ไขปัญหา</p> <p>S7 มีการทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงาน</p>
<p>T1 ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย</p> <p>T2 การจัดอันดับมหาวิทยาลัย</p> <p>T3 การอบรมและพัฒนาบุคลากรด้านระบบสารสนเทศ ต้องใช้งบประมาณสูง</p> <p>T4 เทคโนโลยีต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้อุปกรณ์บางอย่างไม่รองรับการทำงานในปัจจุบัน</p> <p>T5 ข้อจำกัดของระเบียบราชการทำให้การดำเนินงานมีความล่าช้า และขาดความต่อเนื่อง</p> <p>T6 บุคลากรเชื่อถือระบบสารสนเทศภายนอกมากกว่า</p> <p>T7 นโยบายรัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>1. พัฒนาทักษะทางด้านวิชาการ/วิชาชีพ (O1, S5, S6, T3)</p> <p>2. พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระบบการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ (O2, S1, S3, O3)</p> <p>3. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการบริหารและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (O3, O4, O5, O6, O7, S4, S5, S6, T4, W5)</p> <p>4. เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริการวิชาการแก่สังคม (S2, O3, O7, S6, W2)</p> <p>5. ส่งเสริมพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน (S1, S6, S7, O1, O7, T3, T6, W3, W5)</p> <p>6. การบริหารเกิดความเปลี่ยนแปลง (S7, O2, O3, O7, T5, T7, W1, W2, W6)</p>

ตารางที่ 4.18 กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

<p>WO</p> <p>จุดอ่อน (Weaknesses)</p> <p>โอกาส (Opportunities)</p>	<p>W1 มหาวิทยาลัยมีระบบสารสนเทศหลายอย่างที่ ยังไม่นำมาใช้</p> <p>W2 มีระเบียบบางประการที่ทำให้การดำเนินการยัง ติดขัด</p> <p>W3 บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนเป็นไปอย่างซ้ำ ๆ</p> <p>W4 ขาดการนำข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์และ ปรับปรุงการดำเนินงาน</p> <p>W5 ขาดความร่วมมือในการพัฒนาระบบ สารสนเทศร่วมกันในหน่วยงาน</p> <p>W6 มหาวิทยาลัยมีแผนยุทธศาสตร์ แต่ไม่ได้มา ประยุกต์ใช้ในการทำงานเชิงรุกเท่าที่ควร</p> <p>W7 แผนแต่ละแผนไม่เชื่อมโยงกัน</p>
<p>O1 พัฒนาทักษะต่าง ๆ ให้กับบุคลากร</p> <p>O2 หลักสูตรที่เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน</p> <p>O3 รัฐบาลมีการกำหนดยุทธศาสตร์ให้นำ เทคโนโลยีมาเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาด้าน การศึกษา</p> <p>O4 สำนักงานบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ พัฒนาการศึกษา (Uninet) สนับสนุน อินเทอร์เน็ตความเร็วสูงและฐานข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์</p> <p>O5 การพัฒนาและการส่งเสริมด้านเทคโนโลยี สารสนเทศมีแนวโน้มที่ดีขึ้น</p> <p>O6 เทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญของมหาวิทยาลัย ทำให้เกิดความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วเป็นโอกาส ในการเรียนรู้</p> <p>O7 ผู้บริหารเห็นความสำคัญในการนำ เทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน</p>	<p>1. พัฒนาทักษะทางด้านวิชาการ/วิชาชีพ (O1, S5, S6, T3)</p> <p>2. พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระบบการ จัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ (O2, S1, S3, O3)</p> <p>3. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับ การบริหารและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (O3, O4, O5, O6, O7, S4, S5, S6, T4, W5)</p> <p>4. เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริการวิชาการแก่ สังคม (S2, O3, O7, S6, W2)</p> <p>5. ส่งเสริมพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสาย สนับสนุน (S1, S6, S7, O1, O7, T3, T6, W3, W5)</p> <p>6. การบริหารเกิดความเปลี่ยนแปลง (S7, O2, O3, O7, T5, T7, W1, W2, W6)</p>

ตารางที่ 4.19 กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)

<p style="text-align: center;">WT</p> <p style="text-align: center;">จุดอ่อน (Weaknesses)</p> <p style="text-align: center;">อุปสรรค (Threats)</p>	<p>W1 มหาวิทยาลัยมีระบบสารสนเทศหลายอย่างที่ยังไม่นำมาใช้</p> <p>W2 มีระเบียบบางประการที่ทำให้การดำเนินการยังติดขัด</p> <p>W3 บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนเป็นไปอย่างซ้ำ ๆ</p> <p>W4 ขาดการนำข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์และปรับปรุงการดำเนินงาน</p> <p>W5 ขาดความร่วมมือในการพัฒนาระบบสารสนเทศร่วมกันในหน่วยงาน</p> <p>W6 มหาวิทยาลัยมีแผนยุทธศาสตร์ แต่ไม่ได้มาประยุกต์ใช้ในการทำงานเชิงรุกเท่าที่ควร</p> <p>W7 แผนแต่ละแผนไม่เชื่อมโยงกัน</p>
<p>T1 ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย</p> <p>T2 การจัดอันดับมหาวิทยาลัย</p> <p>T3 การอบรมและพัฒนาบุคลากรด้านระบบสารสนเทศ ต้องใช้งบประมาณสูง</p> <p>T4 เทคโนโลยีต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้อุปกรณ์บางอย่างไม่รองรับการทำงานในปัจจุบัน</p> <p>T5 ข้อจำกัดของระเบียบราชการทำให้การดำเนินงานมีความล่าช้า และขาดความต่อเนื่อง</p> <p>T6 บุคลากรเชื่อถือระบบสารสนเทศภายนอกมากกว่า</p> <p>T7 นโยบายรัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลง</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนาทักษะทางด้านวิชาการ/วิชาชีพ (O1, S5, S6, T3)</li> <li>2. พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระบบการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ (O2, S1, S3, O3)</li> <li>3. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการบริหารและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (O3, O4, O5, O6, O7, S4, S5, S6, T4, W5)</li> <li>4. เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริการวิชาการแก่สังคม (S2, O3, O7, S6, W2)</li> <li>5. ส่งเสริมพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน (S1, S6, S7, O1, O7, T3, T6, W3, W5)</li> <li>6. การบริหารเกิดความเปลี่ยนแปลง (S7, O2, O3, O7, T5, T7, W1, W2, W6)</li> </ol>



## การวิเคราะห์แนวโน้มสภาพแวดล้อมและความท้าทาย

เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นความท้าทาย คือ ความท้าทายจากสภาวะการณ์โลก ผลจากกระแสโลกาภิวัตน์และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วที่มีผลกระทบต่อทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรมและการศึกษา ซึ่งให้เห็นว่าแนวโน้มการจัดการศึกษาจะต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอันหลากหลาย ผลจากกระแสโลกที่ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องเกิดการปรับเปลี่ยน โดยที่ต้องพัฒนาให้มหาวิทยาลัยเป็นที่ยอมรับเป็นมาตรฐานสากล ผลิตภัณฑ์ของอาเซียน พัฒนาประชากรของประเทศให้มีความพร้อมในฐานะประชาคมอาเซียน สร้างช่องทางการเรียนรู้ที่มีความหลากหลายตลอดชีวิต ความท้าทายจากนโยบายการพัฒนาอุดมศึกษาของประเทศไทย ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสู่คุณภาพ ด้วยกลไกการประเมิน นอกจากนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องนำมาพิจารณาในการพัฒนามหาวิทยาลัย ความท้าทายจากท้องถิ่นและชุมชน เป็นภารกิจที่ต้องดำเนินการอย่างมีส่วนร่วม เพื่อการผลิตบัณฑิตและพัฒนาทักษะและศักยภาพของแรงงาน ให้มีความรู้ความสามารถในการขับเคลื่อนการพัฒนาชุมชนและประเทศ

มหาวิทยาลัยต้องหันมาทบทวนเพื่อให้พร้อมกับการเผชิญสิ่งท้าทาย การจัดการศึกษาจะเข้มแข็งพร้อมเผชิญกับความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน รวมทั้งการตัดสินใจที่ถูกต้องในการแก้ไขปัญหาและก้าวทันกับพลวัตในศตวรรษที่ 21 ดังนั้นสิ่งสำคัญผู้เรียนของการศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถพื้นฐานเพียงพอกับการดำรงชีวิตที่ดีและมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ จากลักษณะของระบบการศึกษาที่สามารถตอบสนองความต้องการของโลกในศตวรรษที่ 21 ได้นั้น ควรเป็นการศึกษาที่มีลักษณะเป็นเครือข่ายที่ประกอบด้วย กลุ่มคนที่หลากหลายที่ริเริ่มสิ่งต่าง ๆ โดยต้องเชื่อมประสานเป็นเครือข่ายที่สนับสนุนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อที่จะเกิดการตกผลึกเป็นไปในทิศทางเดียวกันสู่การพัฒนาการศึกษาได้อย่างมั่นคง มั่งคั่ง พอเพียงและยั่งยืน

จากการที่การประชุมสนทนากลุ่มย่อยที่ให้แต่ละกลุ่มช่วยกันเสนอประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทางการศึกษาทั้งส่วนที่เป็นจุดแข็ง โอกาส จุดอ่อน และอุปสรรค โดยที่การทำ TOWS matrix ในครั้งนี้จัดทำกลยุทธ์ให้ครอบคลุมทั้งกลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงรับ (ST) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) และกำหนดเป็นกลยุทธ์ ร่างเป็นแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571 โดยที่ตัวแผนยุทธศาสตร์ขอนำเสนอในบทที่ 5

## ตอนที่ 5 ยุทธศาสตร์

การวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์เพื่อรับรองแผนยุทธศาสตร์การเรียน ภาควิชาภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยเป็นการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของยุทธศาสตร์ (Strategy Evaluation)

โดยใช้แบบรับรองยุทธศาสตร์โดยผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบผู้ทรงคุณวุฒิที่สามารถประเมิน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์

ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ใช้เกณฑ์การคัดเลือกแบบเจาะจง โดยมีเกณฑ์คุณสมบัติ คือ

1. ผู้ทรงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จากหน่วยงานธุรกิจหรือหน่วยงานของรัฐจำนวน 1 คน มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับเทคโนโลยีอย่างน้อย 5 ปี
2. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารและมีอำนาจทางงบประมาณ 2 คน มีประสบการณ์ใน การบริหารสถานศึกษาอย่างน้อย 10 ปี
3. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นอาจารย์ที่มีประสบการณ์การสอนด้วยเทคโนโลยี ต่าง ๆ อย่างน้อย 5 ปี เช่น การสอนด้วยอิเล็กทรอนิกส์ การเรียนการสอนผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ หรือการเรียนรู้ออนไลน์ การเรียนรู้แบบภาควิชาภาพ จำนวน 2 คน

โดยที่ให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้ออนไลน์แบบภาควิชาภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571 ดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 สรุปผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้ออนไลน์แบบภาควิชาภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571

ข้อรายการ	ค่าเฉลี่ย ความเหมาะสม	ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้
ยุทธศาสตร์ที่ 1 เทคโนโลยีที่นำมาใช้กับมหาวิทยาลัยราชภัฏ	5.00	5.00
กลยุทธ์ที่ 1.1 จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์เพื่อการพัฒนาสื่อการสอน รูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ที่เอื้อต่อการเรียนการสอน การวิจัย การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.80	4.80
ตัวชี้วัด 1 สนับสนุนและให้บริการคอมพิวเตอร์กับบุคลากร	4.80	4.80

ข้อรายการ	ค่าเฉลี่ย ความเหมาะสม	ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้
ตัวชี้วัด 2 ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการปฏิบัติงานและมีความพร้อมในการปรับตัวให้ทันเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.60	4.60
<b>กลยุทธ์ที่ 1.2</b> พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการบริหารและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	4.80	4.80
ตัวชี้วัด 1 พัฒนาคุณภาพเครือข่ายสารสนเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย พร้อมใช้งานอย่างทั่วถึง	4.80	4.80
ตัวชี้วัด 2 มีบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เพื่อการสืบค้นฐาน ข้อมูลออนไลน์ สนับสนุนการเรียนการสอน	4.60	4.80
ตัวชี้วัด 3 มีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์แบบไร้สาย (Wireless LAN) มีที่ความเร็วสูง สามารถใช้งานได้อย่างทั่วถึง ครอบคลุมทุกพื้นที่ในมหาวิทยาลัย	4.40	4.60
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> การผลิตบัณฑิต	5.00	5.00
<b>กลยุทธ์ที่ 2.1</b> พัฒนาทักษะทาง ด้านวิชาการ/วิชาชีพ	4.20	4.60
ตัวชี้วัดที่ 1 ทุกหลักสูตรมีโครงการ/กิจกรรมพัฒนาทักษะทางด้านวิชาการ/วิชาชีพ	5.00	4.80
ตัวชี้วัดที่ 2 การสร้าง Local Startup โดยพัฒนาให้บัณฑิตเป็นผู้ประกอบการ มุ่งเน้นสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งผู้ประกอบการผ่านกองทุนยูว สตาร์ทอัพ	4.80	4.80
ตัวชี้วัดที่ 3 มีการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อให้บัณฑิตมีอัตลักษณ์ สมรรถนะ ความสามารถเชิงวิชาการและวิชาชีพ พร้อมด้วยลักษณะที่พึงประสงค์	5.00	4.60
<b>กลยุทธ์ที่ 2.2</b> พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระบบการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ	4.60	4.20
ตัวชี้วัดที่ 1 ร้อยละบัณฑิตที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี มีฐานข้อมูล	4.80	5.00

ข้อรายการ	ค่าเฉลี่ย ความเหมาะสม	ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้
ตัวชี้วัดที่ 2 นักศึกษาระดับปริญญาตรีต้องสอบผ่านความรู้ด้านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด	4.60	4.20
ตัวชี้วัดที่ 3 ผลการประเมินคุณภาพบัณฑิตของผู้ใช้บัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	4.80	4.60
ตัวชี้วัดที่ 4 ผลการดำเนินโครงการ / กิจกรรมเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในพุทธศตวรรษที่ 26	4.60	4.80
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> การพัฒนาของท้องถิ่น	5.00	5.00
<b>กลยุทธ์ 3.1</b> เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริการวิชาการแก่สังคม	5.00	5.00
ตัวชี้วัด 1. มีฐานข้อมูลของพื้นที่บริการ (ศักยภาพชุมชน สภาพปัญหา และความต้องการที่แท้จริงของชุมชน)	5.00	4.60
ตัวชี้วัด 2. การถ่ายทอดความรู้ด้านเศรษฐกิจดิจิทัล	4.20	4.60
ตัวชี้วัด 3. มีแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างคุณค่า	5.00	4.80
<b>กลยุทธ์ที่ 3.2</b> พัฒนาและขยายเครือข่ายความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน	5.00	4.60
ตัวชี้วัด 1. จำนวนเครือข่ายที่ให้ความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย	4.80	4.80
ตัวชี้วัด 2. จำนวนผู้ประกอบการรายใหม่ที่เกิดจากการให้บริการวิชาการและวิชาชีพ	4.60	4.60
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b> การเรียนรู้แบบภาควันตาภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	5.00	5.00
<b>กลยุทธ์ที่ 4.1</b> พัฒนาการเรียนการสอนทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน	4.80	5.00

ข้อรายการ	ค่าเฉลี่ย ความเหมาะสม	ค่าเฉลี่ยความเป็นไปได้
ตัวชี้วัดที่ 1 มี platform เพื่อสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งการสร้างระบบ รูปแบบ วิธีการ สื่อ ช่องทาง เพื่อให้เกิดเครือข่าย ระหว่างนักศึกษา อาจารย์ หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิในช่องทางต่าง ๆ ทั้งระบบออนไลน์ และระบบออฟไลน์	4.80	4.60
ตัวชี้วัดที่ 2 พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน	5.00	4.80
<b>กลยุทธ์ที่ 4.2</b> พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการติดต่อสื่อสารในการให้บริการแก่หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	5.00	4.60
ตัวชี้วัดที่ 1 มีช่องทางการเผยแพร่ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.60	4.60
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 5</b> การกำกับยุทธศาสตร์	5.00	5.00
<b>กลยุทธ์ 5.1</b> การบริหารเกิดความเปลี่ยนแปลง	5.00	4.60
ตัวชี้วัด 1 การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ	4.60	4.80
ตัวชี้วัด 2 มีกลไกสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนาองค์กร	4.80	4.60
<b>กลยุทธ์ 5.2</b> มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ และคล่องตัว	4.60	4.80
ตัวชี้วัด 1 ตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์และตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการที่มีการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย	4.80	4.80
ตัวชี้วัด 2 จำนวนฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและการตัดสินใจตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	4.60	4.80
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.78</b>	<b>4.74</b>

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

- ปีที่เริ่มของแผนยุทธศาสตร์ควรปรับเปลี่ยนให้เป็นปีปัจจุบัน
- ควรแนะนำถึง software ที่นำมาใช้งานในการเรียนการสอนเพิ่มเติมเข้าไปด้วย เพื่อให้นำไปสู่การปฏิบัติ

- เรื่องการเรียนการสอนออนไลน์เป็นเรื่องจำเป็นและเร่งด่วนในปัจจุบันมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ต้องดำเนินการ แต่ต้องดูที่คุณภาพจากการเรียนการสอนด้วย
- การวัดผลที่เป็นการเรียนการสอนออนไลน์ต้องทำอย่างรอบคอบ
- เป็นประโยชน์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ

สรุปผลการประเมินความเหมาะสมแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571 **ค่าเฉลี่ย 4.78 อยู่ในระดับมากที่สุด**

สรุปผลการประเมินความเป็นไปได้ของแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571 **ค่าเฉลี่ย 4.74 อยู่ในระดับมากที่สุด**

ปรับปรุงจนแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏตามข้อเสนอแนะ โดยที่มีค่าเฉลี่ยคุณภาพของยุทธศาสตร์อยู่ในเกณฑ์ดีมาก

### การทำประชาวิจารณ์

ผู้วิจัยจึงนำแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏมาทำประชาวิจารณ์ โดยมีผลจากการทำประชาวิจารณ์จำนวน 100 คน เมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2563 ณ ห้องประชุม 50 ปี อาคาร 1 ชั้น 15 มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี มีผลจากการทำประชาวิจารณ์เห็นด้วยคิดเป็นร้อยละ 95 มีผู้เข้าร่วมประชาวิจารณ์แสดงความคิดเห็นให้ระมัดระวังในประเด็นต่อไปนี้

บางครั้งการเรียนการสอนออนไลน์ นักศึกษาอาจจะไม่สนใจเท่ากับการเรียนในห้องเรียน

การสอบออนไลน์เป็นการยากในการควบคุมการในการสอบ ควรเป็นรายวิชาที่เพิ่มทักษะชีวิตหรือทักษะต่าง ๆ กับนักศึกษาจะมีความเหมาะสมมากกว่า

มีความเห็นว่านอกจากการขอความร่วมมือกับอาจารย์ในการเรียนการสอนออนไลน์อาจจะต้องมีเกณฑ์ต่าง ๆ ในการดำเนินการ

ในปัจจุบันมีปัญหาเกี่ยวกับ โควิด-19 จึงทำให้มหาวิทยาลัยต้องเร่งพัฒนาการเรียนการสอนแบบออนไลน์และต้องมุ่งเน้นที่คุณภาพด้วย

งานวิจัยนี้ต้องปรับใช้ให้เข้ากับบริบทของแต่ละมหาวิทยาลัย โดยในปัจจุบันทุกมหาวิทยาลัยต้องจัดทำแผนการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา ควรนำเนื้อหาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพเข้าไปเป็นส่วนหนึ่ง

## บทที่ 5

### ผลการวิจัย

แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571 แบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 อธิบายเกี่ยวกับที่มาและแนวคิดของแผนยุทธศาสตร์สาระสำคัญที่ได้จากการดำเนินการแต่ละชั้น ตอนที่ 2 แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571

#### ตอนที่ 1 ที่มาและแนวคิดของแผนยุทธศาสตร์และสาระสำคัญที่ได้จากการดำเนินการ

มีเนื้อหาเกี่ยวกับที่มาและแนวคิดของแผนยุทธศาสตร์ สาระสำคัญที่ได้จากการดำเนินการแต่ละชั้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### ที่มาและแนวคิดของแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยต้องเป็นแผนที่มหาวิทยาลัยใช้กำหนดทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยเพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนปฏิบัติการไปสู่เป้าหมายวิสัยทัศน์ ที่กำหนดไว้ตามกรอบระยะเวลา โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ กลยุทธ์ แผนงาน รวมทั้งโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571 ได้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำมาใช้กำหนดทิศทางการพัฒนาและเป็นกรอบหรือแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) แบ่งเป็นยุทธศาสตร์ 4 ด้านดังนี้ การพัฒนาท้องถิ่น การผลิตและพัฒนาครู การยกระดับคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาระบบบริหารจัดการ และนโยบายระดับชาติ

เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ได้มหาวิทยาลัยควรมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนรู้แบบภควันตภาพ ทำให้มหาวิทยาลัยมีทิศทางที่ชัดเจนในการพัฒนา

## สาระสำคัญที่ได้จากการดำเนินการแต่ละขั้น

### สรุปประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์

1. เทคโนโลยีที่นำมาใช้กับมหาวิทยาลัยราชภัฏ เทคโนโลยีที่นำมาใช้กับมหาวิทยาลัยราชภัฏ หากมีนโยบายที่ชัดเจน ตัวอย่าง กำหนดให้อาจารย์แต่ละท่านกำหนดรายวิชาในการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี เนื่องจากบางรายวิชาก็ไม่เหมาะที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน บางทีระบบหรือเทคโนโลยีต่อให้ดีเท่าไรแต่ถ้าขาดคนใช้งานก็ไม่เกิดประโยชน์ ต้องมีการจูงใจให้เกิดการใช้งาน พบว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏแบ่งสองส่วน คือ มหาวิทยาลัยที่ไม่ได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน กับ มหาวิทยาลัยราชภัฏที่นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนบางส่วน

2. การผลิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยเน้นไปที่การผลิตบัณฑิตเป็นเป้าหมาย โดยที่การให้ผู้เรียนได้ความรู้และสามารถพัฒนาทักษะต่าง ๆ ได้ ควรมีการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีมาเป็นสื่อเสริม เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏมีผู้เรียนอยู่ในระดับปานกลาง สามารถพัฒนาผู้เรียน

3. การพัฒนาของท้องถิ่น การพัฒนาของท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ดังนั้น การพัฒนาการเรียนการสอนก็ต้องคำนึงถึงการถ่ายทอดความรู้สู่ท้องถิ่น โดยที่มหาวิทยาลัยมีการสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ ชุมชน และท้องถิ่น เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการกับการทำงาน รวมทั้งการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มศักยภาพเศรษฐกิจของท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ใหม่มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติ ระยะเวลา 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)

4. การเรียนรู้แบบภาควันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ การเรียนรู้แบบภาควันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัย อาจารย์ พนักงานไอที และบุคลากรเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการเรียนรู้แบบภาควันตภาพ โดยคาดหวังการเรียนรู้แบบภาควันตภาพจะช่วยให้ผู้เรียนมีทั้งทักษะและผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้น จึงมีความต้องการจำเป็นของแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภาควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

5. ยุทธศาสตร์ เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกมหาวิทยาลัยมีแผนยุทธศาสตร์เป็นของตนเอง แต่การบรรลุเป้าหมายนั้นทำได้ยาก ดังนั้น การวางแผนยุทธศาสตร์ที่ดีมีส่วนช่วยในการดำเนินการไปสู่เป้าหมาย โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน มีการวิเคราะห์อนาคตและคิดเชิงการแข่งขัน ทั้งต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถเพื่อใช้ในการปรับตัวตามการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับ



การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัวและการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูง ในการนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ในอนาคต โดยสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเพื่อความอยู่รอด (Survive) และความก้าวหน้า (Growth) ของมหาวิทยาลัย

### สรุปประเด็นที่ได้จากแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์แบบสอบถามจำนวน 419 ฉบับ พบว่ามีค่าเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้านดังนี้ ด้านที่ 1 ท่านมีความพึงพอใจต่อการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ย 4.28 อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่ 2 อาจารย์มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ย 4.14 อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่ 3 มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 3.97 อยู่ในระดับมาก โดยที่จากการสอบถามนักศึกษาพบว่า ความต้องการของนักศึกษา กับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ มีค่าเฉลี่ย 4.03 อยู่ในระดับมาก และมีค่า  $PNI_{Modified} = 0.241$

### ประเด็นที่ได้จากข้อเสนอแนะ

- การพัฒนาการเรียนการสอนนอกจากเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ต้องมีการพัฒนาให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนทั้งระบบ
- ควรต้องพัฒนาอาจารย์ บุคลากร และนักศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีมากยิ่งขึ้น เพื่อสามารถใช้งานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม
- ระบบอินเทอร์เน็ตต้องให้บริการให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ในมหาวิทยาลัย รวมทั้งความเร็วของอินเทอร์เน็ตต้องสามารถใช้งานในการเรียนการสอนได้
- ควรเทคนิคการสอนที่ดึงดูดนักศึกษา และมีเนื้อหาที่น่าสนใจเหมาะสมกับยุคสมัย มีการปรับความคิดและมุมมอง

### การตั้งเป้าหมาย

โดยใช้ตารางวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาใช้มีขั้นตอนการใช้ตารางวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ขั้นตอนที่ 2 จัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และขั้นตอนที่ 3 ทำความเข้าใจข้อมูลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แสดงความเห็น

การกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดกลุ่มในการทำสนทนากลุ่ม จะเห็นได้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แก่ อาจารย์ นักศึกษา ชุมชน / ท้องถิ่น ผู้ปกครอง ผู้ใช้บัณฑิต

บุคลากร และสอบถามความคิดเห็นความต้องการและความคาดหวังที่มีต่อมหาวิทยาลัย ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 แสดงการวิเคราะห์ความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ และความคาดหวัง
อาจารย์	อุปกรณ์และเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการเรียนการสอน
นักศึกษา	นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียน เช่น นำโทรศัพท์หรือ Ipad เปิด power point ไประหว่างการเรียน
ผู้ใช้บัณฑิต	บัณฑิตมีทักษะต่าง ๆ เช่น ด้านภาษาอังกฤษ รวมถึงทักษะชีวิต
ผู้ปกครอง	นักศึกษาจบไปมีงานทำ มีคุณธรรม
ผู้บริหาร	มหาวิทยาลัยมีการพัฒนารองรับผู้เรียนที่หลากหลาย มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมุ่งเน้นที่ศาสตร์พระราชา เพื่อเพิ่มคุณภาพ ให้กับชุมชน โดยที่มหาวิทยาลัยต้องให้ความรู้กับชุมชน บุคลากรต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้ทันกับปัจจุบัน
เจ้าหน้าที่	มีการให้ความรู้โดยการอบรมพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับงานที่ปฏิบัติ ควรนำระบบสารสนเทศมาใช้ให้เพิ่มมากขึ้น
พนักงานด้านไอที	จัดสรรงบประมาณในการบำรุงรักษาอุปกรณ์ต่าง ๆ มีระบบที่เหมาะสม และหลากหลาย

- นำเทคโนโลยี นวัตกรรมมาใช้ บริหารจัดการทรัพยากรภายในมหาวิทยาลัย มุ่งเน้น  
การบูรณาการในการเรียนการสอน
- ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีสมรรถนะตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต
- พัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพ สภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น โดยถ่ายทอด  
องค์ความรู้ เทคโนโลยีให้กับท้องถิ่น
- การเรียนรู้แบบภาควันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พัฒนาการเรียนการสอน  
ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน โดยมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย
- พัฒนาระบบบริหารจัดการ เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร

## ตอนที่ 2 บทสรุปผู้บริหาร

### แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571 ได้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำมาใช้กำหนดทิศทางการพัฒนาและเป็นกรอบหรือแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) แบ่งเป็นยุทธศาสตร์ 4 ด้านดังนี้ การพัฒนาท้องถิ่น การผลิตและพัฒนาครู การยกระดับคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาระบบบริหารจัดการ และนโยบายระดับชาติ โดยที่แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571 จะเน้นเฉพาะยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ

แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ฉบับนี้เป็น การกำหนดนโยบายแผนการบริหารจัดการ และแผนการพัฒนามหาวิทยาลัย ระยะเวลา 10 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562-2571 เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในการจัดทำแผนการซ่อมบำรุงอุปกรณ์สำหรับเครือข่ายคอมพิวเตอร์ให้เหมาะสมกับลักษณะการใช้งาน และวางแผนในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของมหาวิทยาลัย รองรับบริการเป็นมหาวิทยาลัย 4.0 ในอนาคต โดยมีเป้าหมายมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันแห่งการเรียนรู้ บูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยี สร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้เกิดความยั่งยืน

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยในครั้งนี้ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยโดยการกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยด้วยตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Mendelow's matrix) และการประชุมสนทนากลุ่มย่อยแบ่งเป็นสนทนากลุ่มแยกตามตำแหน่งงานและกลุ่มผู้บริหารจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่คาดว่าจะส่งผลต่อทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงทั้งการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี รวมถึงทิศทางการพัฒนาอุดมศึกษาในอนาคต การประชุมสนทนากลุ่มย่อยเป็นการระดมสมองร่วมกัน มีการทำกิจกรรมวิเคราะห์ SWOT analysis และ TOWS matrix และนำเสนอแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏร่วมกัน

## แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571 ได้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำมาใช้กำหนดทิศทางการพัฒนาและเป็นกรอบหรือแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) แบ่งเป็นยุทธศาสตร์ 4 ด้านดังนี้ การพัฒนาท้องถิ่น การผลิตและพัฒนาครู การยกระดับคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาระบบบริหารจัดการ และนโยบายระดับชาติ โดยที่แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571 จะเน้นเฉพาะยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ ซึ่งแผนดังกล่าวประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์

### ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ

#### ปรัชญา

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันแห่งการเรียนรู้ บูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่น เทคโนโลยี สร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้เกิดความยั่งยืน

#### วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันที่ผลิตบัณฑิตด้วยการเรียนรู้แบบภควันตภาพ ให้มีคุณภาพ มีสมรรถนะ และเป็นสถาบันหลักที่บูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรมในการพัฒนาท้องถิ่น

#### พันธกิจ

##### มหาวิทยาลัยราชภัฏมุ่งเน้น

1. นำเทคโนโลยี นวัตกรรมมาใช้ บริหารจัดการทรัพยากรภายในมหาวิทยาลัย มุ่งเน้นการบูรณาการในการเรียนการสอน
2. ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีสมรรถนะตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต
3. พัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพ สภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น โดยถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยีให้กับท้องถิ่น
4. การเรียนรู้แบบภควันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พัฒนาการเรียนการสอนทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน โดยมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย
5. พัฒนาระบบบริหารจัดการ เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร

#### เอกลักษณ์

“มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นแหล่งองค์ความรู้ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น”

ตารางที่ 5.2 แสดงคำสำคัญ

คำสำคัญ (Key Word)	
สมรรถนะบัณฑิต	บัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาการ วิชาชีพ มีทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21
การเรียนรู้แบบภควันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	พัฒนาการเรียนการสอนทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน โดยมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ความพร้อมในการจัดการศึกษา การเรียนการสอนในบริบทการเปลี่ยนแปลงโลก ประเทศ และการเปลี่ยนแปลงในชุมชน ท้องถิ่น
ยกระดับคุณภาพการศึกษา	การยกระดับคุณภาพวิชาการ วิชาชีพของบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏให้อัตลักษณ์และสมรรถนะบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571 ระยะ 10 ปี เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางในการจัดทำแผนการซ่อมบำรุงอุปกรณ์สำหรับเครือข่ายคอมพิวเตอร์ให้เหมาะสมกับลักษณะการใช้งาน และวางแผนในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารของมหาวิทยาลัย รองรับการเป็นมหาวิทยาลัย 4.0 ในอนาคต สอดคล้องกับ แผนพัฒนาดิจิทัลเศรษฐกิจและสังคม แผนปฏิบัติการเพื่อผลักดัน ส่งเสริม เร่งรัดและติดตาม ผลการดำเนินงาน IPv6 ในประเทศไทย และประการสำคัญที่สุด สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) สำหรับการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เน้นการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการพัฒนาทั้งในด้านการเรียน การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการพัฒนาท้องถิ่น ตอบสนองแผนกลยุทธ์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้เหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจ สังคม ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีได้อย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้แผนพัฒนาด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 10 ปี (2562-2571) บรรลุตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แบ่งเป็นเป้าหมายใน 4 ระยะ ดังนี้

#### เป้าหมายระยะที่ 1 ภายในปี 2562

1. ศึกษาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของมหาวิทยาลัย

## เป้าหมายระยะที่ 2 ภายในปี 2563

2. ส่งเสริมการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อยกระดับการพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาและบุคลากร ให้สามารถนำความรู้และพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. มีการพัฒนาคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ต่างๆ ให้รองรับกับการเรียนรู้แบบภาควันตภาพ

4. มีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์แบบไร้สาย (Wireless LAN) ความเร็วสูง สามารถรองรับปริมาณการรับส่งข้อมูลที่เป็นแบบ Gigabit Ethernet ให้บริการครอบคลุมทุกอาคาร

ภายในปี 2564

5. มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อพัฒนานักศึกษาให้มีสมรรถนะและพัฒนาทักษะในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ด้านการเรียนรู้

ภายในปี 2565

6. คณะ/ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย มีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ความเร็วสูง สามารถรองรับปริมาณการรับส่งข้อมูลที่เป็นแบบ Gigabit Ethernet และรองรับการใช้งาน IPv6

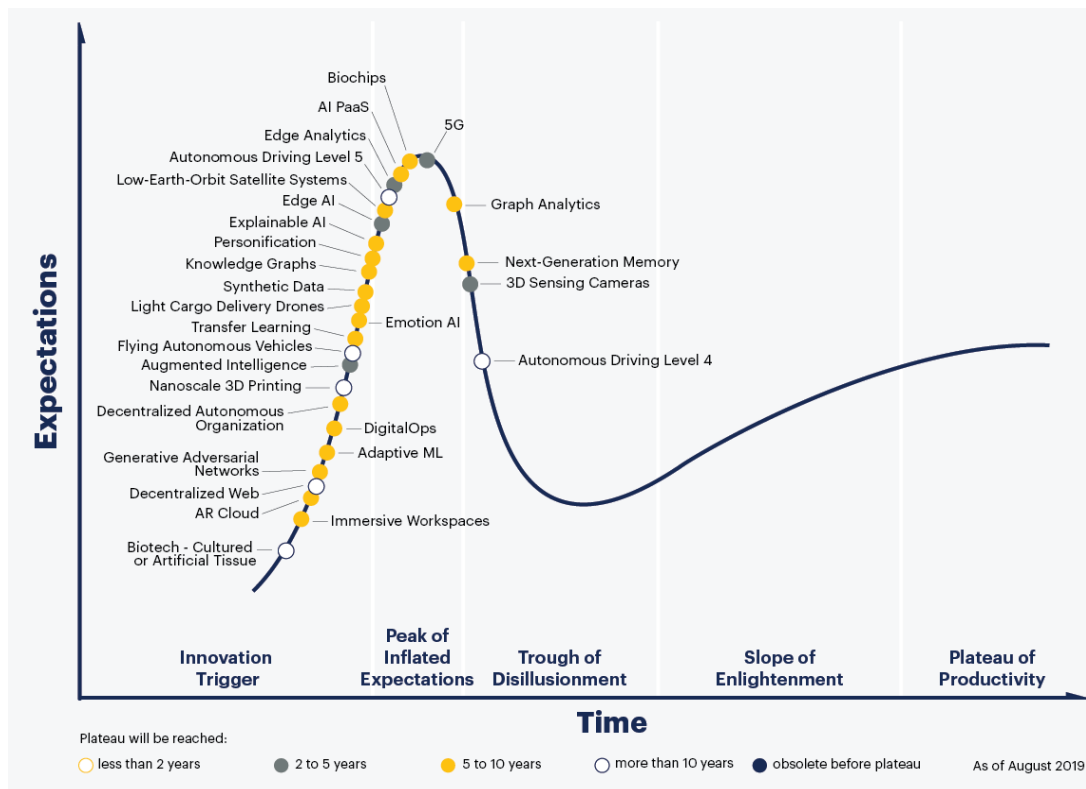
## เป้าหมายระยะที่ 3 ภายในปี 2566

7. มหาวิทยาลัยราชภัฏ ปรับปรุงระบบเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายไปสู่ระบบ Server Consolidation ด้วยเวอร์ชวลไลเซชันเทคโนโลยี (Virtualization Technology)

## เป้าหมายระยะที่ 4 ภายในปี 2571

8. มหาวิทยาลัยราชภัฏ ปรับปรุงระบบเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายพัฒนาไปสู่ระบบการประมวลผลแบบอัตโนมัติ มีโปรแกรมที่มีระบบขอความช่วยเหลือที่คอยช่วยให้คำแนะนำช่วยเหลือให้ผู้ใช้งานสามารถทำงานได้อย่างสะดวก และรวดเร็ว

**การกำหนดยุทธศาสตร์** ในระยะ 10 ปี มุ่งเน้นพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของมหาวิทยาลัย เน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการพัฒนาทั้งในด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัย และมีความสอดคล้องกับเทรนด์เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) ในอนาคต Gartner Hype Cycle for Emerging Technologies, 2019 ในช่วงระยะ 10 ปี มีดังภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 เทรนด์เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology)

การบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย ระยะ 10 ปี (พ.ศ.2562-2571) อันจะนำไปสู่การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่ารวมทั้งความสามารถพัฒนาคุณภาพบริการที่ดีให้กับนักศึกษาและบุคลากร เพื่อเพิ่มโอกาสและช่วยพัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนให้มหาวิทยาลัย โดยมุ่งเน้นการออกแบบระบบเครือข่ายให้สามารถรองรับผู้ใช้งานในระบบเครือข่ายได้ไม่น้อยกว่า 40,000 คน (จำนวนนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ ปีการศึกษา 2559) นอกจากนี้ยังได้ออกแบบระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์มหาวิทยาลัยให้เป็นการสื่อสารแบบรวมศูนย์ (Unified Communications) ที่สามารถรองรับการสื่อสารที่ใช้งานได้ครบทุกรูปแบบ ทั้งข้อมูล (Data) ภาพ (Video) และเสียง (Voice) ผ่านอุปกรณ์สื่อสารที่หลากหลาย และสามารถรองรับการจัดการสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนในทุกที่ ทุกเวลาตามบริบทของสถานศึกษา โดยการเรียนรู้ในสภาพที่หลากหลายเกิดได้ทุกหนทุกแห่งตลอดเวลา โดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์แบบพกพาและการสื่อสารแบบไร้สายเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

การส่งข้อมูลสามารถทำแบบเรียลไทม์ได้ง่ายขึ้น สามารถศึกษาพฤติกรรมของผู้ใช้งานและออกแบบการใช้งานให้เหมาะสมกับพฤติกรรมการใช้งานได้ เช่น การสำรวจการกระจายตัวหรือการอยู่รวมของนักศึกษาผ่านเครือข่ายได้โดยจับสัญญาณเมื่อมีการเปิดสัญญาณ WIFI ที่ใช้งานภายใน

มหาวิทยาลัย ทำให้มหาวิทยาลัยสามารถรับข้อมูลที่มีความแม่นยำ ถูกต้อง และให้การดูแลนักศึกษา หรือผู้ใช้งานได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ โดยสามารถนำอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมอุปกรณ์ต่าง ๆ (Internet of Things) เชื่อมต่อกับฐานข้อมูลมาประยุกต์ในกิจกรรมการทำงานต่าง ๆ เพื่อให้ชีวิตการทำงานมีความสะดวกและง่ายขึ้น รวมทั้งสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อตอบโจทย์ผู้ใช้งาน ได้ดีขึ้น





## ยุทธศาสตร์ที่ 1 เทคโนโลยีที่นำมาใช้กับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

เป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาเครือข่ายของมหาวิทยาลัยให้สามารถติดต่อกันได้ทั่วถึง หากระบบเครือข่ายที่ดีจะมีผลต่อการทางานของมหาวิทยาลัยการใช้ ICT เพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน ความมั่นคงของเครือข่าย และการใช้ ICT ในการสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา การสืบค้นข้อมูลจากเครือข่าย

### เป้าประสงค์

มีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยีที่เหมาะสมทั้งด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

**กลยุทธ์ที่ 1.1** จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์เพื่อการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่เอื้อต่อการเรียนการสอน การวิจัย การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

**ตัวชี้วัด 1** สนับสนุนและให้บริการคอมพิวเตอร์กับบุคลากร

**ตัวชี้วัด 2** ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการปฏิบัติงานและมีความพร้อมในการปรับตัวให้ทันเทคโนโลยีสารสนเทศ

**กลยุทธ์ที่ 1.2** พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (O3, O4, O5, O6, O7, S4, S5, S6, T4, W5)

**ตัวชี้วัด 1** พัฒนาคูณภาพเครือข่ายสารสนเทศให้มีความมั่นคงปลอดภัย พร้อมใช้งานอย่างทั่วถึง

**ตัวชี้วัด 2** มีบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เพื่อการสืบค้นฐานข้อมูลออนไลน์ สนับสนุนการเรียนการสอน

**ตัวชี้วัด 3** มีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์แบบไร้สาย (Wireless LAN) มีความเร็วสูง สามารถใช้งานได้อย่างทั่วถึง ครอบคลุมทุกพื้นที่ในมหาวิทยาลัย





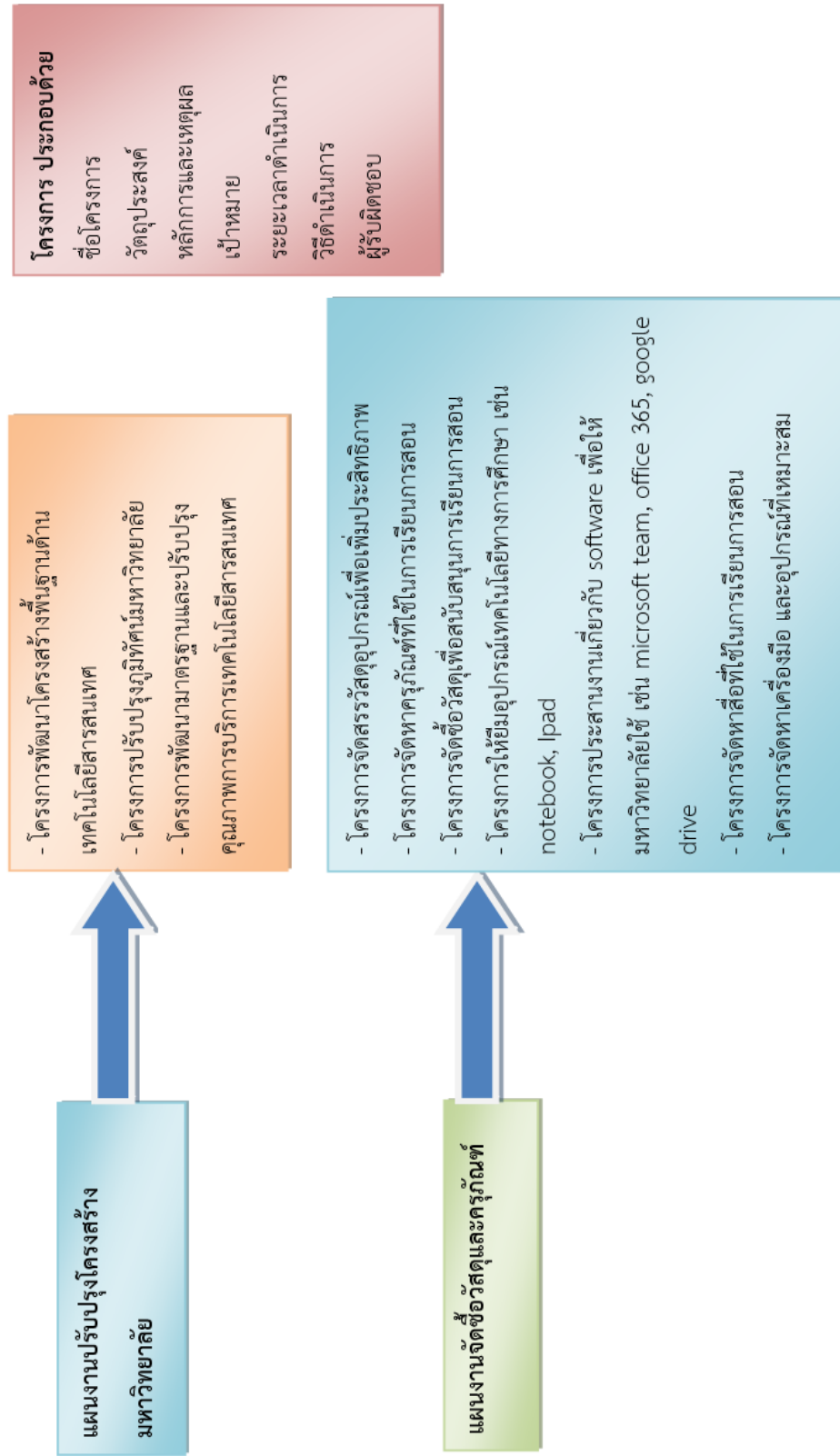
กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย													
		ระยะที่ 1	ระยะที่ 2	ระยะที่ 3	ระยะที่ 4	ปี 1	ปี 2	ปี 3	ปี 4	ปี 5	ปี 6	ปี 7	ปี 8	ปี 9	ปี 10
กลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการบริหารและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (O3, O4, O5, O6, O7, S4, S5, S6, T4, W5)	1. พัฒนาศูนย์ข้อมูลเครือข่ายสารสนเทศให้มีความมั่นคงปลอดภัย พร้อมใช้งานอย่างทั่วถึง	มีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ขยาย คอมพิวเตอร์ แบบมีสาย (LAN) มีที่ความเร็วสูง เร็วสูง สามารถ รองรับปริมาณ การรับส่งข้อมูล ที่เป็นแบบ Gigabit Ethernet	มีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ แบบมีสาย (LAN) มีที่ความเร็วสูง สามารถรองรับปริมาณการรับส่ง ข้อมูลที่เป็นแบบ Gigabit Ethernet	มีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ แบบมีสาย (LAN) มีที่ความเร็วสูง สามารถรองรับปริมาณการรับส่ง ข้อมูลที่เป็นแบบ Gigabit Ethernet	มีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ แบบมีสาย (LAN) มีที่ความเร็วสูง สามารถรองรับปริมาณการรับส่ง ข้อมูลที่เป็นแบบ Gigabit Ethernet	ปี 1	มากกว่า ร้อยละ 40 ของ พื้นที่	มากกว่า ร้อยละ 45 ของ พื้นที่	มากกว่า ร้อยละ 45 ของ พื้นที่	มากกว่า ร้อยละ 50 ของ พื้นที่	มากกว่า ร้อยละ 55 ของ พื้นที่	มากกว่า ร้อยละ 55 ของ พื้นที่	มากกว่า ร้อยละ 60 ของ พื้นที่	มากกว่า ร้อยละ 60 ของ พื้นที่	มากกว่า ร้อยละ 60 ของ พื้นที่

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย									
		ระยะที่ 1	ระยะที่ 2		ระยะที่ 3		ระยะที่ 4				
2. มีบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เพื่อการสืบค้นฐานข้อมูลออนไลน์ สืบสานการเรียนรู้บนการสนทนา	สำรวจบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง บริเวณมหาวิทยาลัย	ปี 1	ปี 2	ปี 3	ปี 4	ปี 5	ปี 6	ปี 7	ปี 8	ปี 9	ปี 10
			มีความเร็วอินเทอร์เน็ตในปัจจุบัน	มี มีความเร็วมากกว่า 5 Gbps	มี มีความเร็วมากกว่า 5 Gbps	มี มีความเร็วมากกว่า 6 Gbps	มี มีความเร็วมากกว่า 6 Gbps	มี มีความเร็วมากกว่า 7 Gbps	มี มีความเร็วมากกว่า 7 Gbps	มี มีความเร็วมากกว่า 8 Gbps	มี มีความเร็วมากกว่า 8 Gbps
3. มีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์แบบไร้สาย (Wireless LAN) มีที่ความเร็วสูงสามารถใช้งานได้อย่างทั่วถึงครอบคลุมทุกพื้นที่ใน	สำรวจระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์แบบไร้สาย (Wireless LAN) มีที่ความเร็วสูงสามารถใช้งานได้อย่างทั่วถึงครอบคลุมทุกพื้นที่ใน	ปี 1	ปี 2	ปี 3	ปี 4	ปี 5	ปี 6	ปี 7	ปี 8	ปี 9	ปี 10
			มีความเร็วอินเทอร์เน็ตในปัจจุบัน	มี มีความเร็วมากกว่า 5 Gbps	มี มีความเร็วมากกว่า 5 Gbps	มี มีความเร็วมากกว่า 6 Gbps	มี มีความเร็วมากกว่า 6 Gbps	มี มีความเร็วมากกว่า 7 Gbps	มี มีความเร็วมากกว่า 7 Gbps	มี มีความเร็วมากกว่า 8 Gbps	มี มีความเร็วมากกว่า 8 Gbps



ยุทธศาสตร์ที่ 1 แผนงาน/โครงการ

แผนงาน	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ / หน่วยงานที่รับผิดชอบ
แผนงานปรับปรุงโครงสร้างมหาวิทยาลัย	โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	
	โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์มหาวิทยาลัย	
	โครงการพัฒนามาตรฐานและปรับปรุงคุณภาพการบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	
แผนงานจัดซื้อวัสดุและครุภัณฑ์	โครงการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ	
	โครงการจัดหาครุภัณฑ์ที่ใช้ในการเรียนการสอน	
	โครงการจัดซื้อวัสดุเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน	
	โครงการให้ยืมอุปกรณ์เทคโนโลยีทางการศึกษา เช่น notebook, Ipad	
	โครงการประสานงานเกี่ยวกับ software เพื่อให้มหาวิทยาลัยใช้ เช่น microsoft team, office 365, google drive	
	โครงการจัดหาสื่อที่ใช้ในการเรียนการสอน	
	โครงการจัดหาเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่เหมาะสม	



ภาพที่ 5.2 ยุทธศาสตร์ที่ 1 แผนงาน/โครงการ



## ตัวอย่างโครงการ

ชื่อ : โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อขยายพื้นที่การให้บริการให้ครอบคลุมความต้องการของผู้ใช้งาน
2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ภายในมหาวิทยาลัย
3. เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ตลอดชีวิต

### หลักการและเหตุผล

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จะทำการจัดซื้อครุภัณฑ์ในการพัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของมหาวิทยาลัย ทั้งทางด้าน การปรับปรุงและขยายโครงสร้างพื้นฐาน และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่ผู้ใช้ภายในมหาวิทยาลัย เพื่อรองรับการใช้งานและระบบงานที่เพิ่มขึ้น รวมถึงการขยายพื้นที่การให้บริการให้ครอบคลุมพื้นที่ที่ใช้งานตามต้องการ และใช้งบประมาณในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จึงต้องการจะ ดำเนินการ ประกวดราคาจัดซื้อครุภัณฑ์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อรองรับการให้บริการ

### เป้าหมาย

ระบบเครือข่ายมีความพร้อมในการใช้งานและรองรับการใช้งาน IPv6 100 (เปอร์เซ็นต์)

### ระยะเวลาดำเนินการ

ดำเนินการ ไตรมาสที่ 1 – ไตรมาสที่ 4 (1 ตุลาคม – 30 กันยายน)

## ตัวอย่างโครงการ

ชื่อ : โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อขยายพื้นที่การให้บริการให้ครอบคลุมตามต้องการของผู้ใช้งาน
2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ภายในมหาวิทยาลัย
3. เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ตลอดชีวิต

### หลักการและเหตุผล

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จะทำการจัดซื้อครุภัณฑ์ในการพัฒนาระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของมหาวิทยาลัย ทางด้านการปรับปรุงและขยายโครงสร้างพื้นฐาน และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการแก่ผู้ใช้ภายในมหาวิทยาลัย เพื่อรองรับการใช้งานและระบบงานที่เพิ่มขึ้น รวมถึงการขยายพื้นที่การให้บริการให้ครอบคลุมพื้นที่ใช้งานตามต้องการ และใช้งบประมาณในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จึงต้องการจะดำเนินการ ประกวดราคาจัดซื้อครุภัณฑ์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อรองรับการให้บริการ

เป้าหมาย : ระบบเครือข่ายมีความพร้อมในการใช้งานและรองรับการใช้งาน IPv6 100 (เปอร์เซ็นต์)

ระยะเวลาดำเนินการ : ดำเนินการ ไตรมาสที่ 1 – ไตรมาสที่ 4 (1 ตุลาคม – 30 กันยายน)

### วิธีดำเนินการ

1. จัดทำโครงการของประมาณ
2. ดำเนินงานตามแผนงานโครงการ
3. สรุปผลการดำเนินงาน และรายงานผลโครงการ

### ผู้รับผิดชอบ

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

## ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตบัณฑิต

การจัดการจัดการเรียนรู้ พร้อมทั้งสื่อการเรียนรู้และคำแนะนำทางวิชาการ เพื่อเกิดการศึกษาสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และช่วยให้ให้นักศึกษามีผลการเรียนที่ดียิ่งขึ้น โดยมีทักษะในการประกอบอาชีพและบูรณาการความรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและประเทศ

### เป้าประสงค์

บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาจากหลักสูตรเป็นผู้สะท้อนคุณภาพของหลักสูตร ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการสร้างสัมมาอาชีพ

### กลยุทธ์ที่ 2.1 พัฒนากิจกรรมทาง ด้านวิชาการ/วิชาชีพ (O1, S5, S6, T3)

ตัวชี้วัดที่ 1 ทุกหลักสูตรมีโครงการ/กิจกรรมพัฒนากิจกรรมทางด้านวิชาการ/วิชาชีพ

ตัวชี้วัดที่ 2 การสร้าง Local Startup โดยพัฒนาให้บัณฑิตเป็นผู้ประกอบการ มุ่งเน้นสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งผู้ประกอบการผ่านกองทุนสตาร์ทอัพ

ตัวชี้วัดที่ 3 มีการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อให้บัณฑิตศึกษามีอัตลักษณ์ สมรรถนะ ความสามารถเชิงวิชาการและวิชาชีพ พร้อมด้วยลักษณะที่พึงประสงค์

### กลยุทธ์ที่ 2.2 พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระบบการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ

ตัวชี้วัดที่ 1 ร้อยละบัณฑิตที่ทำงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี มีฐานข้อมูล

ตัวชี้วัดที่ 2 นักศึกษาระดับปริญญาตรีต้องสอบผ่านความรู้ด้านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ตัวชี้วัดที่ 3 ผลการประเมินคุณภาพบัณฑิตของผู้ใช้บัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ

ตัวชี้วัดที่ 4 ผลการดำเนินงานโครงการ / กิจกรรมเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในพหุศตวรรษที่ 26





กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย									
		ระยะที่ 1	ระยะที่ 2			ระยะที่ 3			ระยะที่ 4		
กลยุทธ์ที่ 2.2 พัฒนา ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน และระบบการ	1. ร้อยละ บัณฑิตที่ได้ออก ทำหรือประกอบ อาชีพอิสระ ภายใน 1 ปี	ปี 1	ปี 2	ปี 3	ปี 4	ปี 5	ปี 6	ปี 7	ปี 8	ปี 9	ปี 10
		จำนวนหลัก สูตรในปัจจุบัน	หลักสูตรที่ มีการ พัฒนา เพิ่มขึ้น 1 หลักสูตร	หลักสูตรที่ มีการ พัฒนา เพิ่มขึ้น 1 หลักสูตร	หลักสูตรที่ มีการ พัฒนา เพิ่มขึ้น 1 หลักสูตร	หลักสูตรที่ มีการ พัฒนา เพิ่มขึ้น 1 หลักสูตร	หลักสูตรที่ มีการ พัฒนา เพิ่มขึ้น 2 หลักสูตร	หลักสูตรที่ มีการ พัฒนา เพิ่มขึ้น 2 หลักสูตร	หลักสูตรที่ มีการ พัฒนา เพิ่มขึ้น 3 หลักสูตร	หลักสูตรที่ มีการ พัฒนา เพิ่มขึ้น 3 หลักสูตร	หลักสูตรที่ มีการ พัฒนา เพิ่มขึ้น 3 หลักสูตร
		จำนวนบัณฑิต ที่ดำเนินงานทำ ปัจจุบัน	บัณฑิตที่ได้ออก งานทำหรือประกอบ อาชีพ อิสระภายใน 1 ปี รวมทุกหลักสูตร	บัณฑิตที่ได้ออก งานทำหรือประกอบ อาชีพ อิสระภายใน 1 ปี รวมทุกหลักสูตร	บัณฑิตที่ได้ออก งานทำหรือประกอบ อาชีพ อิสระภายใน 1 ปี รวมทุกหลักสูตร	บัณฑิตที่ได้ออก งานทำหรือประกอบ อาชีพ อิสระภายใน 1 ปี รวมทุกหลักสูตร	บัณฑิตที่ได้ออก งานทำหรือประกอบ อาชีพ อิสระภายใน 1 ปี รวมทุกหลักสูตร	บัณฑิตที่ได้ออก งานทำหรือประกอบ อาชีพ อิสระภายใน 1 ปี รวมทุกหลักสูตร	บัณฑิตที่ได้ออก งานทำหรือประกอบ อาชีพ อิสระภายใน 1 ปี รวมทุกหลักสูตร	บัณฑิตที่ได้ออก งานทำหรือประกอบ อาชีพ อิสระภายใน 1 ปี รวมทุกหลักสูตร	บัณฑิตที่ได้ออก งานทำหรือประกอบ อาชีพ อิสระภายใน 1 ปี รวมทุกหลักสูตร



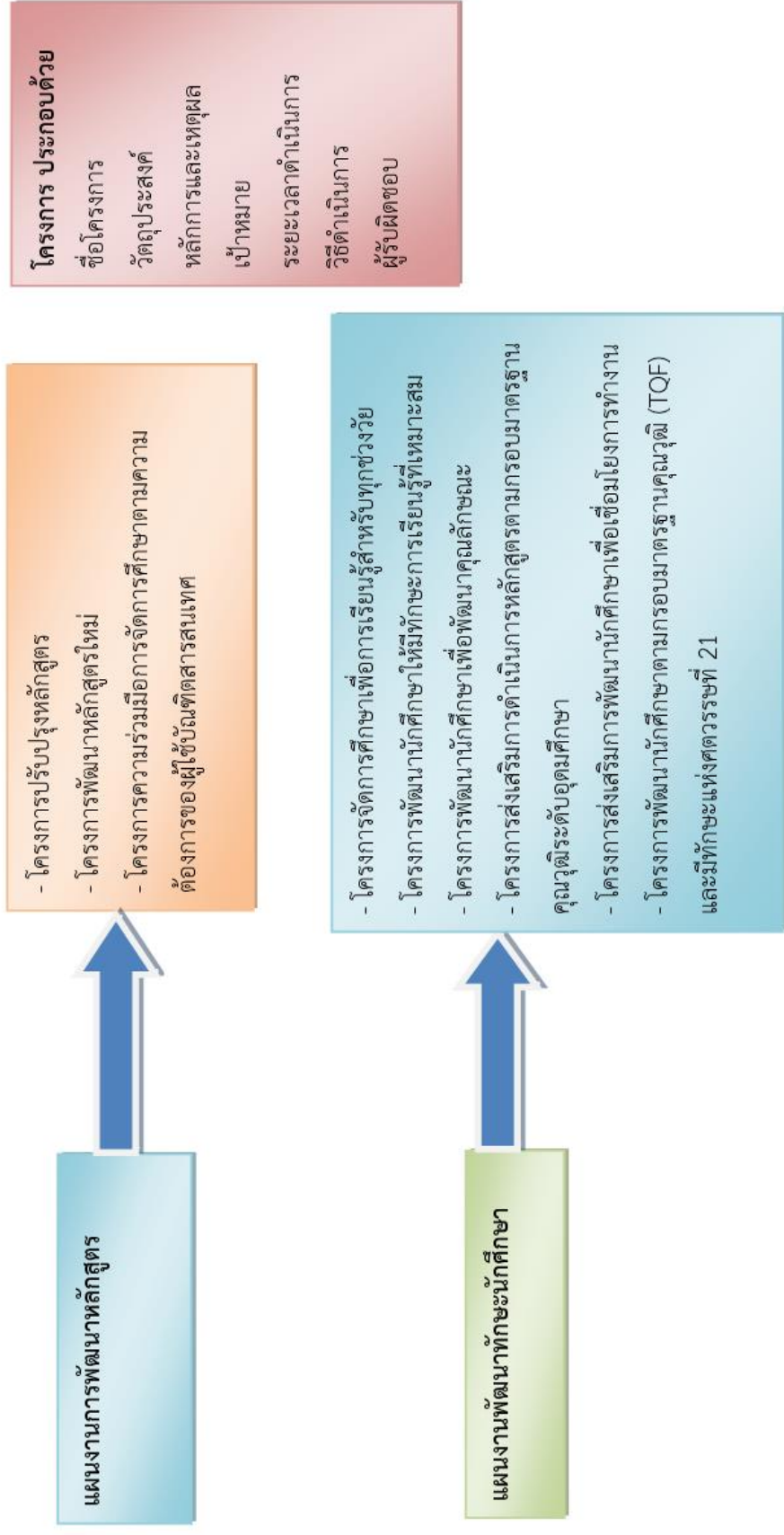






ยุทธศาสตร์ที่ 2 แผนงาน/โครงการ

แผนงาน	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ / หน่วยงานที่รับผิดชอบ
แผนงานพัฒนาหลักสูตร	โครงการปรับปรุงหลักสูตร	
	โครงการพัฒนาหลักสูตรใหม่	
แผนงานพัฒนาทักษะ	โครงการความร่วมมือการจัดการศึกษาตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต	
	โครงการจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้สำหรับทุกช่วงวัย	
	โครงการพัฒนานักศึกษาใหม่ทักษะการเรียนรู้ที่เหมาะสม	
	โครงการพัฒนานักศึกษาเพื่อพัฒนาคุณลักษณะ	
	โครงการส่งเสริมการค้าเงินการหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	
	โครงการส่งเสริมการพัฒนาการศึกษาเพื่อเชื่อมโยงการทำงาน	
	โครงการพัฒนานักศึกษาดำเนินการตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ (TQF) และมีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21	



**โครงการ ประกอบด้วย**

- ชื่อโครงการ
- วัตถุประสงค์
- หลักการและเหตุผล
- เป้าหมาย
- ระยะเวลาดำเนินการ
- วิธีดำเนินการ
- ผู้รับผิดชอบ

- โครงการปรับปรุงหลักสูตร
- โครงการพัฒนาหลักสูตรใหม่
- โครงการความร่วมมือการจัดการศึกษาตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตสาขาสงขต

- โครงการจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้สำหรับทุกช่วงวัย
- โครงการพัฒนานักศึกษาใหม่ทักษะการเรียนรู้ที่เหมาะสม
- โครงการพัฒนานักศึกษาเพื่อพัฒนาคุณลักษณะ
- โครงการส่งเสริมการดำเนินการหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา
- โครงการส่งเสริมการพัฒนานักศึกษาเพื่อเชื่อมโยงการทำงาน
- โครงการพัฒนานักศึกษาตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ (TQF) และมีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

**แผนงานการพัฒนาหลักสูตร**

**แผนงานพัฒนาทักษะนักศึกษา**

ภาพที่ 5.3 ยุทธศาสตร์ที่ 2 แผนงาน/โครงการ

## ตัวอย่างโครงการ

ชื่อ : โครงการปรับปรุงหลักสูตร

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อปรับปรุงหลักสูตรมหาวิทยาลัย มีการพัฒนารายวิชาในการเรียนการสอน พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนที่หลากหลาย
2. เพื่อให้บัณฑิตได้มีคุณภาพ มีสมรรถนะตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต
3. เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ตลอดชีวิต
4. เพื่อตอบสนองความต้องการ ความสามารถ ความถนัดและความสนใจของผู้เรียน

### หลักการและเหตุผล

การผลิตบัณฑิตเป็นพันธกิจที่สำคัญที่สุดของมหาวิทยาลัย ที่มีหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ในวิชา การ และผู้เรียนมีสมรรถนะตามความ ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต เป็นหลักสูตรที่มีความทันสมัยเข้ากับยุคปัจจุบัน มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ตรงกับความสนใจของผู้เรียน ดังนั้น การพัฒนา หลักสูตรจึงมีความจำเป็นตั้งแต่การวางแผนระบบและกลไกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหลักสูตร โดยให้สอดคล้องกับทั้งปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทาง การพัฒนาของมหาวิทยาลัย ตลอดจนสอดคล้องกับความต้องการด้านวิชาการของสังคม และทันต่อการเปลี่ยนแปลง จึงต้องดำเนินการทบทวน และประเมินหลักสูตรอย่าง สม่ำเสมอ ทั้งการจัดทำรายละเอียดในแต่ละวิชา มีการรายงานผลการดำเนินการดำเนินการดำเนินงานหลักสูตร เพื่อการปรับปรุงรูปแบบ การจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์การสอน การประเมินผล การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการเรียนรู้ของนักเรียน และให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรและกรอบมาตรฐาน คุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ

### เป้าหมาย

มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรการเรียนรู้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับเป้าหมายของการศึกษาและความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น  
มหาวิทยาลัยได้ปรับปรุงหลักสูตรให้เห็นต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านวิชาการ ด้านสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี

### **ระยะเวลาดำเนินการ**

หลักสูตรมีการปรับปรุงทุก ๆ 5 ปี ต้องเริ่มดำเนินการเตรียมปรับปรุงหลักสูตรในปีที่ 4

ดำเนินการ ไตรมาสที่ 1 (เตรียมข้อมูล จัดทำโครงการ)

ดำเนินการ ไตรมาสที่ 2 (ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตร)

### **วิธีดำเนินการ**

1. จัดเก็บข้อมูลของหลักสูตร รับฟังข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครอบคลุม
2. จัดทำโครงการของงบประมาณ
3. ดำเนินงานตามแผนงานโครงการ
4. สรุปผลการดำเนินการ และรายงานผลโครงการ

### **ผู้รับผิดชอบ**

อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร

### ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาของท้องถิ่น

การพัฒนาท้องถิ่นต้องได้รับการพัฒนาอย่างเข้มแข็งและต่อเนื่องทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

#### เป้าประสงค์

1. มหาวิทยาลัยมีการสร้างองค์ความรู้ใหม่และประยุกต์ใช้องค์ความรู้ใหม่ ที่เชื่อมโยงสภาพเศรษฐกิจ สังคม ศิลปวัฒนธรรมหรือสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนหรือเครือข่ายภายในประเทศหรือต่างประเทศ

2. มหาวิทยาลัยให้บริการวิชาการที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทและตอบสนองความต้องการท้องถิ่น ชุมชน และสังคม ตามระดับความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

#### กลยุทธ์ 3.1 เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารวิชาการแก่สังคม (S2, O3, O7, S6, W2)

ตัวชี้วัดที่ 1 มีฐานข้อมูลของพื้นที่บริการ (ศักยภาพชุมชน สภาพปัญหา และความต้องการที่แท้จริงของชุมชน)

ตัวชี้วัดที่ 2 การถ่ายทอดความรู้ด้านเศรษฐกิจดิจิทัล

ตัวชี้วัดที่ 3 มีแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างคุณค่า

กลยุทธ์ 3.2 พัฒนาและขยายเครือข่ายความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน

ตัวชี้วัดที่ 1 จำนวนเครือข่ายที่ให้ความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย

ตัวชี้วัดที่ 2 จำนวนผู้ประกอบการใหม่ที่เกิดจากการให้บริการวิชาการและวิชาชีพ











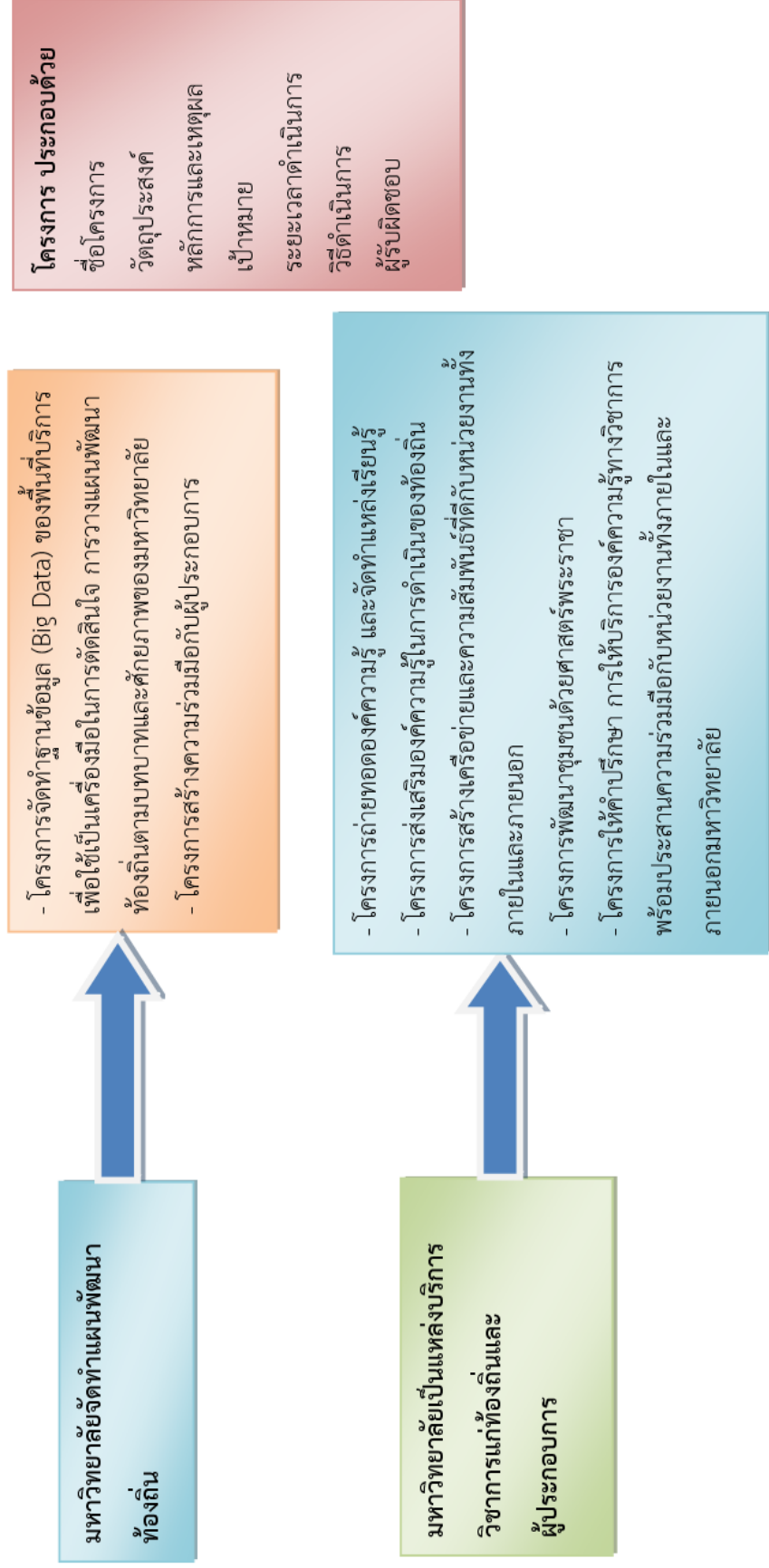
		เป้าหมาย										
กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ระยะที่ 1	ระยะที่ 2	ระยะที่ 3	ระยะที่ 4	ระยะที่ 5	ระยะที่ 6	ระยะที่ 7	ระยะที่ 8	ระยะที่ 9	ระยะที่ 10	
กลยุทธ์ที่ 3.2 พัฒนาและ ขยายเครือข่าย ความร่วมมือ ระหว่าง มหาวิทยาลัย กับหน่วยงาน ต่าง ๆ ทั้ง ภาครัฐและ เอกชน	1. จำนวน เครือข่ายที่ให้ ความร่วมมือ กับ มหาวิทยาลัย ระหว่าง มหาวิทยาลัย กับหน่วยงาน ต่าง ๆ ทั้ง ภาครัฐและ เอกชน	การพัฒนาขยาย เครือข่ายความ ร่วมมือระหว่าง มหาวิทยาลัยกับ หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและ เอกชน	การพัฒนาขยายเครือข่ายความร่วมมือ ระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงาน ต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน	การพัฒนาขยายเครือข่ายความร่วมมือ ระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงาน ต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน	การพัฒนาขยายเครือข่ายความร่วมมือ ระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงาน ต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน	ขยาย เครือข่าย ความ ร่วมมือ ระหว่าง มหา วิท ยาลัย กับ หน่วย งาน	ขยาย เครือข่าย ความ ร่วมมือ ระหว่าง มหา วิท ยาลัย กับ หน่วย งาน	ขยาย เครือข่าย ความ ร่วมมือ ระหว่าง มหา วิท ยาลัย กับ หน่วย งาน	ขยาย เครือข่าย ความ ร่วมมือ ระหว่าง มหา วิท ยาลัย กับ หน่วย งาน	ขยาย เครือข่าย ความ ร่วมมือ ระหว่าง มหา วิท ยาลัย กับ หน่วย งาน	ขยาย เครือข่าย ความ ร่วมมือ ระหว่าง มหา วิท ยาลัย กับ หน่วย งาน	ขยาย เครือข่าย ความ ร่วมมือ ระหว่าง มหา วิท ยาลัย กับ หน่วย งาน

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย											
		ระยะที่ 1	ระยะที่ 2			ระยะที่ 3			ระยะที่ 4				
		ต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพิ่มขึ้น ร้อยละ 10	ต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพิ่มขึ้น ร้อยละ 15	ต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพิ่มขึ้น ร้อยละ 20	ต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพิ่มขึ้น ร้อยละ 25	ต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพิ่มขึ้น ร้อยละ 30	ต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพิ่มขึ้น ร้อยละ 35	ต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพิ่มขึ้น ร้อยละ 40	ต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพิ่มขึ้น ร้อยละ 45	ต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพิ่มขึ้น ร้อยละ 50			
2. จำนวนผู้ประกอบการรายใหม่ที่เกิดจากการให้บริการวิชาการและวิจัย	มหาวิทยาลัยมี ส่วนสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่น จากการศึกษา การให้บริการวิชาการและวิจัย	มหาวิทยาลัยมีส่วนสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นจากการพัฒนา	มหาวิทยาลัยมีส่วนสำคัญในการพัฒนา	มหาวิทยาลัยมีส่วนสำคัญในการพัฒนา	มหาวิทยาลัยมีส่วนสำคัญในการพัฒนา	มหาวิทยาลัยมีส่วนสำคัญในการพัฒนา	มหาวิทยาลัยมีส่วนสำคัญในการพัฒนา	มหาวิทยาลัยมีส่วนสำคัญในการพัฒนา	มหาวิทยาลัยมีส่วนสำคัญในการพัฒนา	มหาวิทยาลัยมีส่วนสำคัญในการพัฒนา	มหาวิทยาลัยมีส่วนสำคัญในการพัฒนา	มหาวิทยาลัยมีส่วนสำคัญในการพัฒนา	มหาวิทยาลัยมีส่วนสำคัญในการพัฒนา
	จำนวนผู้ประกอบการรายใหม่ที่เกิดจากการให้บริการวิชาการและวิจัย	ปี 1	ปี 2	ปี 3	ปี 4	ปี 5	ปี 6	ปี 7	ปี 8	ปี 9	ปี 10	จำนวน	จำนวน
	จำนวนผู้ประกอบการรายใหม่ที่เกิดจากการให้บริการวิชาการและวิจัย	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย									
		ระยะที่ 1	ระยะที่ 2		ระยะที่ 3		ระยะที่ 4				
		ผู้ประกอบการ รายใหม่ที่เกิดจาก การให้บริการและ วิชาการและ วิชาชีพในปัจจุบัน	ผู้ประกอบการ รายใหม่ที่เกิด จากการให้บริการ วิชาการและ วิชาชีพในปัจจุบัน	ผู้ประกอบการ รายใหม่ที่เกิด จากการให้บริการ วิชาการและ วิชาชีพ	ผู้ประกอบการ รายใหม่ที่เกิด จากการให้บริการ วิชาการและ วิชาชีพ เพิ่มขึ้น	ผู้ประกอบการ รายใหม่ที่เกิด จากการให้บริการ วิชาการและ วิชาชีพ เพิ่มขึ้น	ผู้ประกอบการ รายใหม่ที่เกิด จากการให้บริการ วิชาการและ วิชาชีพ เพิ่มขึ้น	ผู้ประกอบการ รายใหม่ที่เกิด จากการให้บริการ วิชาการและ วิชาชีพ เพิ่มขึ้น	ผู้ประกอบการ รายใหม่ที่เกิด จากการให้บริการ วิชาการและ วิชาชีพ เพิ่มขึ้น	ผู้ประกอบการ รายใหม่ที่เกิด จากการให้บริการ วิชาการและ วิชาชีพ เพิ่มขึ้น	
			ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	ร้อยละ 25	ร้อยละ 30	ร้อยละ 35	ร้อยละ 40	ร้อยละ 45	ร้อยละ 50

ยุทธศาสตร์ที่ 3 แผนงาน/โครงการ

แผนงาน	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ / หน่วยงานที่รับผิดชอบ
มหาวิทยาลัยจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น	โครงการจัดทำฐานข้อมูล (Big Data) ของพื้นที่บริการ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ การวางแผนพัฒนาท้องถิ่นตามบทบาทและศักยภาพของมหาวิทยาลัย	
	โครงการสร้างความร่วมมือกับผู้ประกอบการ	
มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งบริการวิชาการแก่ท้องถิ่นและผู้ประกอบการ	โครงการถ่ายทอดองค์ความรู้ และจัดทำแหล่งเรียนรู้	
	โครงการส่งเสริมองค์ความรู้ในการดำเนินงานของท้องถิ่น	
	โครงการสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก	
	โครงการพัฒนาชุมชนด้วยศาสตร์พระราชา	
	โครงการให้คำปรึกษา การให้บริการองค์ความรู้ทางวิชาการ พร้อมประสานความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	



ภาพที่ 5.4 ยุทธศาสตร์ที่ 3 แผนงาน/โครงการ

## ตัวอย่างโครงการ

ชื่อ : โครงการจัดทำฐานข้อมูล (Big Data) ของพื้นที่บริการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ การวางแผนพัฒนาท้องถิ่นตามบทบาทและศักยภาพของมหาวิทยาลัย  
วัตถุประสงค์

1. เพื่อการบริหารจัดการข้อมูลของพื้นที่บริการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ
2. เพื่อการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นตามบทบาทและศักยภาพของมหาวิทยาลัย
3. เพื่อพัฒนาระบบการวิเคราะห์ข้อมูลแบบหลากหลายมิติ และแสดงข้อมูลตามสถานการณ์ด้วยเงื่อนไขที่ซับซ้อนได้
4. เพื่อพัฒนาระบบฐานข้อมูลและการเชื่อมโยงฐานข้อมูลของท้องถิ่น

## หลักการและเหตุผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏจึงต้องสร้างพันธกิจให้สัมพันธ์กับความเป็นอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นให้เข้มข้นทั้งด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง วัฒนธรรม สังคม และท้องถิ่นอย่างแท้จริง บนฐานการบริหารจัดการที่เน้นธรรมาภิบาล โดยการพัฒนาหลักสูตรด้านการเรียนการสอน งานวิจัยและงานสร้างสรรค์ การบริการวิชาการแก่สังคม ตลอดจนงานส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม ที่มีชุมชนท้องถิ่นเป็นฐานในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน มหาวิทยาลัยจึงเห็นความสำคัญของท้องถิ่นเป็นอย่างมาก ดังนั้นจึงต้องพัฒนาระบบฐานข้อมูล (Big Data) ของพื้นที่บริการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ การวางแผนพัฒนาท้องถิ่นตามบทบาทและศักยภาพของมหาวิทยาลัย

## เป้าหมาย

เกิดระบบฐานข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์และแสดงผลข้อมูลแบบหลายมิติ เพื่อใช้ในตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ระยะเวลาดำเนินการ

ดำเนินการ ไตรมาสที่ 1 (รวบรวมความต้องการ และวิเคราะห์ระบบ)

ดำเนินการ ไตรมาสที่ 2-3 (พัฒนาระบบฐานข้อมูล)

ดำเนินการ ไตรมาสที่ 4 (ทดลองใช้และปรับปรุง)



### วิธีดำเนินการ

1. จัดทำโครงการของงบประมาณ
2. จัดเก็บข้อมูลความต้องการ และวิเคราะห์ระบบฐานข้อมูลให้ครอบคลุมการใช้งาน
3. ดำเนินงานตามแผนงานโครงการ
4. สรุปผลการดำเนินการ และรายงานผลโครงการ

### ผู้รับผิดชอบ

ศูนย์คอมพิวเตอร์

#### ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเรียนรู้แบบภาคีทันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การเรียนรู้แบบภาคีทันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏพัฒนาการเรียนการสอนทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน โดยมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย ความพร้อมในการจัดการศึกษา การเรียนการสอนในบริบทการเปลี่ยนแปลงโลก ประเทศ และการเปลี่ยนแปลงในชุมชน ท้องถิ่น

##### เป้าประสงค์

มหาวิทยาลัยได้เป็นที่ยอมรับจากสังคมทั้งการถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการเรียนการสอน สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้

##### กลยุทธ์ที่ 4.1 พัฒนาการเรียนการสอนทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน

**ตัวชี้วัดที่ 1** มี platform เพื่อสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งการสร้างระบบ รูปแบบ วิธีการ สื่อ ของทาง เพื่อให้เกิดเครือข่าย ระหว่างนักศึกษา อาจารย์ หรือผู้ทรงคุณวุฒิในช่องทางต่าง ๆ ทั้งระบบออนไลน์ และระบบออฟไลน์

**ตัวชี้วัดที่ 2** พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน

##### กลยุทธ์ที่ 4.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการติดต่อสื่อสารในการให้บริการแก่หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

**ตัวชี้วัดที่ 1** มีช่องทางทางการเผยแพร่ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

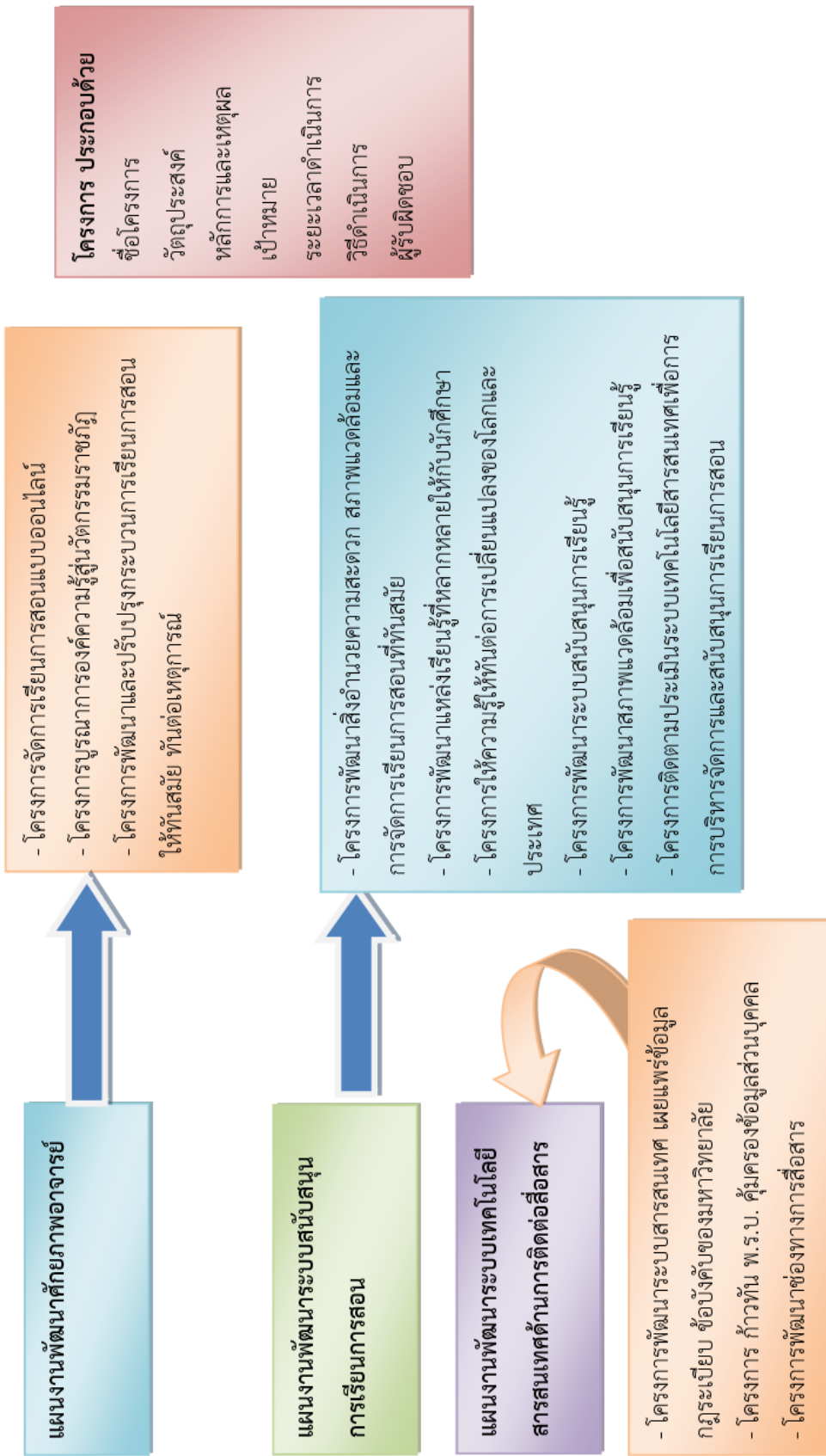


กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย											
		ระยะที่ 1	ระยะที่ 2			ระยะที่ 3			ระยะที่ 4				
ต่าง ๆ ทั้งระบบ ออนไลน์ และระบบ ออฟไลน์	2. พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10
		จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10
		ปี 1	ปี 2	ปี 3	ปี 4	ปี 5	ปี 6	ปี 7	ปี 8	ปี 9	ปี 10	จากเดิม ร้อยละ 10	จากเดิม ร้อยละ 10
		จำนวนอาจารย์สามารถใช้ในการเรียนการสอนรูปแบบต่าง ๆ ได้ อย่างมีประสิทธิภาพในปัจจุบัน	อาจารย์สามารถใช้ในการเรียนการสอนรูปแบบต่าง ๆ ได้	อาจารย์สามารถใช้ในการเรียนการสอนรูปแบบต่าง ๆ ได้	อาจารย์สามารถใช้ในการเรียนการสอนรูปแบบต่าง ๆ ได้	อาจารย์สามารถใช้ในการเรียนการสอนรูปแบบต่าง ๆ ได้	อาจารย์สามารถใช้ในการเรียนการสอนรูปแบบต่าง ๆ ได้	อาจารย์สามารถใช้ในการเรียนการสอนรูปแบบต่าง ๆ ได้	อาจารย์สามารถใช้ในการเรียนการสอนรูปแบบต่าง ๆ ได้	อาจารย์สามารถใช้ในการเรียนการสอนรูปแบบต่าง ๆ ได้	อาจารย์สามารถใช้ในการเรียนการสอนรูปแบบต่าง ๆ ได้	อาจารย์สามารถใช้ในการเรียนการสอนรูปแบบต่าง ๆ ได้	อาจารย์สามารถใช้ในการเรียนการสอนรูปแบบต่าง ๆ ได้



ยุทธศาสตร์ที่ 4 แผนงาน/โครงการ

แผนงาน	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ / หน่วยงานที่รับผิดชอบ
แผนงานพัฒนาศักยภาพอาจารย์	โครงการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้ทันสมัย ที่ต่อเหตุการณ์	
	โครงการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์	
	โครงการบูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรมวิชาชีพ	
แผนงานพัฒนาระบบสนับสนุนการเรียนการสอน	โครงการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก สภาพแวดล้อม และการจัดการเรียนการสอนที่ทันสมัย	
	โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายให้กับนักศึกษา	
	โครงการให้ความรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและประเทศ	
	โครงการพัฒนาระบบสนับสนุนการเรียนรู้	
	โครงการพัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้	
	โครงการติดตามประเมินระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการและสนับสนุนการเรียนการสอน	
แผนงานพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการติดต่อสื่อสาร	โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ เผยแพร่ข้อมูล ภาวะภัย ขอบังคับของมหาวิทยาลัย	
	โครงการ ก้าวทัน พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	
	โครงการพัฒนาช่องทางการสื่อสาร	



ภาพที่ 5.5 ยุทธศาสตร์ที่ 4 แผนงาน/โครงการ

## ตัวอย่างโครงการ

ชื่อ : โครงการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อส่งเสริมให้ระบบการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏได้ดำเนินการตามนโยบายแลแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย
2. เพื่อส่งเสริมจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ให้เกิดขึ้นในหลักสูตรต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย
3. เพื่อส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะด้านไอซีทีแก่นักศึกษาและอาจารย์ ให้สามารถนำความรู้ที่ได้จากการจัดการเรียนการสอนไปใช้ในการดำเนินงานด้านอื่นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ
4. เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายให้นักศึกษาสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่และทุกเวลา

### หลักการและเหตุผล

สังคมไทยในปัจจุบันมีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนไปเรื่อยๆ ตามยุคสมัยจึงทำให้เทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่มีบทบาทในการดำรงชีวิตอย่างมากยิ่งขึ้นเพราะในปัจจุบันมีสิ่งต่างๆ เกิดขึ้นมาอย่างมากมายเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับทุกคน ไม่ว่าจะเป็นการเดินทาง การสื่อสาร และการเรียนการสอน โดยที่บ้านทุกหลัง มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการดำรงชีวิต ซึ่งเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นมาส่วนใหญ่มักจะเชื่อมต่อกับระบบอินเทอร์เน็ตอย่าง เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ โทรทัศน์ และเครื่องอื่น ๆ อีกมากมายที่ต้องใช้อินเทอร์เน็ตเป็นสื่อกลางในการใช้งาน

การจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ได้รับความนิยมอย่างสูง เกือบทุกองค์กรทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคการศึกษา ต่างให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก ทางเลือกหนึ่งในการจัดการเรียนรู้คือ การพัฒนาบทเรียนโดยใช้อัลกอริทึมที่สามารถทำให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ได้ทุกเวลาที่ต้องการ และพัฒนาการได้เต็มศักยภาพ โดยเฉพาะส่วนเนื้อหาเป็นส่วนที่จำเป็นต้องใช้เทคนิคการออกแบบที่เหมาะสม ให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย วัตถุประสงค์การเรียนรู้เทคนิคการออกแบบการเรียนการสอน

### เป้าหมาย

มหาวิทยาลัยมีการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ที่เพิ่มขึ้น อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความรู้ความเข้าใจในการออกแบบการสอนแบบออนไลน์ได้ดียิ่งขึ้น อาจารย์มีทักษะในการออกแบบและพัฒนาบทเรียนการเรียนการสอนแบบออนไลน์



## ระยะเวลาดำเนินการ

ดำเนินการ 1 ไตรมาส (จัดทำโครงการ ให้ความรู้ จัดทำการเรียนการสอนออนไลน์ในแต่ละรายวิชา)

## วิธีดำเนินการ

1. จัดทำโครงการของประมาณ
2. รวบรวมรายชื่ออาจารย์และบุคลากรที่ต้องเข้าอบรม
3. เข้าอบรมและทดลองจัดทำการเรียนการสอนออนไลน์ (ระยะเวลาประมาณ 5 วันทำการ) ตัวอย่างสาระในการอบรม การใช้งานระบบ SharePointLMS การนำปพลิเคชันขึ้นระบบ และการปรับปรุงเนื้อหาบทเรียน การใช้งานลิงค์เชื่อมโยงเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับบทเรียน การใช้คลังข้อสอบและสร้างแบบทดสอบในระบบ การจัดการกลุ่มผู้เรียน และการลงทะเบียนเรียนของผู้เรียน การดูรายงานผลการเรียนและประเมินผลการเรียน การติดตามการเข้าเรียนและดูสถิติการเรียนรู้ การใช้ระบบบอร์ด การใช้ห้องสนทนา การใช้เมลล์บอกซ์รับ-ส่งข้อความ การออกกรายงาน การออกแบบบทเรียนออนไลน์ รวบรวม Course Syllabus เอกสารและสื่อการสอน การออกแบบการเรียนการสอน เทคนิคการออกแบบเนื้อหาดิจิทัล การสร้างเนื้อหาดิจิทัล การตกแต่งภาพประกอบบทเรียน การใช้ไฟล์วีดิโอประกอบบทเรียน การใส่เสียงประกอบบทเรียน
4. สรุปผลการดำเนินการ และรายงานผลโครงการ

## ผู้รับผิดชอบ

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

## ยุทธศาสตร์ที่ 5 การกำกับยุทธศาสตร์

ในยุทธศาสตร์ นี้มีการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรและนักศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้าน ICT เพื่อนำไปใช้ในการบริการ การบริหารและจัดการของมหาวิทยาลัย ใช้ในการสนับสนุนและการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน และในการพัฒนาหรือเรียกใช้ระบบความรู้อิเล็กทรอนิกส์ (e-Knowledge) รวมถึงจัดหาบุคลากรด้าน ICT ให้เพียงพอต่อการพัฒนาด้าน ICT ของมหาวิทยาลัย

### เป้าประสงค์

มหาวิทยาลัยมีการบริหารงานตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษา และตามจุดเน้นของมหาวิทยาลัย ซึ่งตอบสนององยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ตลอดจนมีการบริหารจัดการบุคลากรและทรัพยากรการเรียนรู้ที่คำนึงถึงความหลากหลาย

**กลยุทธ์ 5.1** การบริหารเกิดความเปลี่ยนแปลง (S7, O2, O3, O7, T5, T7, W1, W2, W6)

**ตัวชี้วัด 1** การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ

**ตัวชี้วัด 2** มีกลไกสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนาองค์กร

**กลยุทธ์ 5.2** มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ และคล่องตัว

**ตัวชี้วัด 1** ตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์และตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการที่มีการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย

**ตัวชี้วัด 2** จำนวนฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและการตัดสินใจตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น



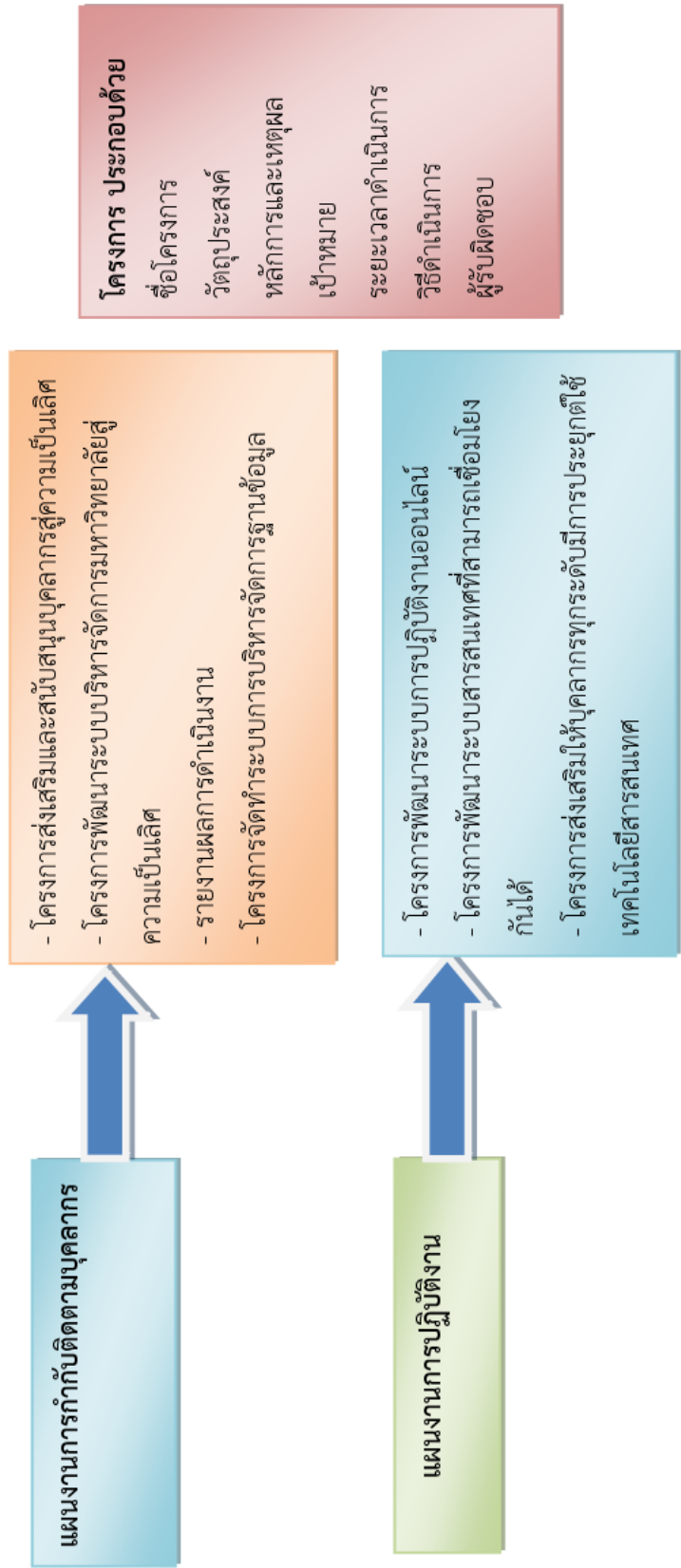


กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย											
		ระยะที่ 1			ระยะที่ 2			ระยะที่ 3			ระยะที่ 4		
		วิทยาลัย ให้ไป ในทาง เดียวกัน	วิทยาลัย ให้ไป ในทาง เดียวกัน	วิทยาลัย ให้ไป ในทาง เดียวกัน	วิทยาลัย ให้ไป ในทาง เดียวกัน	วิทยาลัย ให้ไป ในทาง เดียวกัน	วิทยาลัย ให้ไป ในทาง เดียวกัน	วิทยาลัย ให้ไป ในทาง เดียวกัน	วิทยาลัย ให้ไป ในทาง เดียวกัน	วิทยาลัย ให้ไป ในทาง เดียวกัน	ให้ไป ในทาง เดียวกัน	ให้ไป ในทาง เดียวกัน	ให้ไป ในทาง เดียวกัน
5.2 มหาวิทยาลัย ราชภัฏ มีระบบ บริหารที่มี ประสิทธิภาพ และคล่องตัว	1. ตัวบ่งชี้ของ แผนกลยุทธ์ และตัวบ่งชี้ ของ แผนปฏิบัติ การที่มี ค่าเงินงบ บรรลุตาม เป้าหมาย	ตัวบ่งชี้ของแผน กลยุทธ์และ ตัวบ่งชี้ของ แผนปฏิบัติการที่ มี ค่าเงินงบบรรลุ ตามเป้าหมาย	ตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์และ ตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการที่มี ค่าเงินงบบรรลุตามเป้าหมาย	ตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์และ ตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการที่มี ค่าเงินงบบรรลุตามเป้าหมาย	ตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์และ ตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการที่มี ค่าเงินงบบรรลุตามเป้าหมาย	ตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์และ ตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการที่มี ค่าเงินงบบรรลุตามเป้าหมาย	ตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์และ ตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการที่มี ค่าเงินงบบรรลุตามเป้าหมาย	ตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์และ ตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการที่มี ค่าเงินงบบรรลุตามเป้าหมาย	ตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์และ ตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการที่มี ค่าเงินงบบรรลุตามเป้าหมาย	ตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์และ ตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการที่มี ค่าเงินงบบรรลุตามเป้าหมาย	ตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์และ ตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการที่มี ค่าเงินงบบรรลุตามเป้าหมาย	ตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์และ ตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการที่มี ค่าเงินงบบรรลุตามเป้าหมาย	ตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์และ ตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการที่มี ค่าเงินงบบรรลุตามเป้าหมาย
	2. จำนวน ฐานข้อมูลเพื่อ การบริหาร จัดการและการ	ปี 1 ร้อยละในปัจจุบัน แผนปฏิบัติการที่ มีการดำเนินงาน	ปี 2 ร้อยละ 81 ขึ้นไป	ปี 3 ร้อยละ 82 ขึ้นไป	ปี 4 ร้อยละ 83 ขึ้นไป	ปี 5 ร้อยละ 84 ขึ้นไป	ปี 6 ร้อยละ 85 ขึ้นไป	ปี 7 ร้อยละ 86 ขึ้นไป	ปี 8 ร้อยละ 87 ขึ้นไป	ปี 9 ร้อยละ 88 ขึ้นไป	ปี 10 ร้อยละ 89 ขึ้นไป	นับจำนวนฐานข้อมูล จำนวนข้อมูลใน ฐานข้อมูล หรือจำนวนการใช้ข้อมูล ใน การตัดสินใจ ในการบริหารงานของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ	



ยุทธศาสตร์ที่ 5 แผนงาน/โครงการ

แผนงาน	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ / หน่วยงานที่รับผิดชอบ
แผนงานการกำกับติดตามบุคลากร	โครงการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ	
	โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ	
	รายงานผลการดำเนินงาน	
	โครงการจัดทำระบบการบริหารจัดการฐานข้อมูล	
	โครงการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานออนไลน์	
	โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศที่สามารถเชื่อมโยงกันได้	
แผนงานการปฏิบัติงาน	โครงการส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	



ภาพที่ 5.6 ยุทธศาสตร์ที่ 5 แผนงาน/โครงการ



## ตัวอย่างโครงการ

ชื่อ : โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนางานบริการข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเชิงรุกให้เป็นสื่อในการเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัยในแต่ละด้านได้แก่ ข้อมูลนักศึกษา ข้อมูลหลักสูตร ข้อมูลบุคลากร ข้อมูลงานวิจัย ข้อมูลอาคารสถานที่ และข้อมูลด้านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ เป็นต้น
2. เพื่อเชื่อมโยงชุดข้อมูลพื้นฐานด้านสารสนเทศของมหาวิทยาลัย
3. เพื่อลดภาระการดำเนินงานบริการพื้นฐานทางข้อมูลสารสนเทศของหน่วยงานย่อยภายในมหาวิทยาลัย
4. เพื่อสามารถตรวจสอบ และติดตามการขอใช้บริการข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัยของผู้ใช้ ตามนโยบายความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศ

### หลักการและเหตุผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหาร การเรียนการสอน และระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีการจัดการระบบฐานข้อมูลในด้านต่างๆ ประกอบด้วยข้อมูล นักศึกษา บุคลากร รวมถึงสารสนเทศเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ ข้อมูลเหล่านี้มีบริการในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิจัย ระบบงานอาคารสถานที่ และระบบฐานข้อมูลการสอบภาษาอังกฤษ เป็นต้น เพื่อนำไปใช้สนับสนุนการบริหารและจัดการงานภายในหน่วยงาน หรือระบบงานของผู้ใช้งาน และเพื่อลดการนำข้อมูลไปใช้ซ้ำซ้อนโดยการดึงข้อมูลในรูปแบบที่หลากหลาย ทำให้เกิดปัญหาด้านความปลอดภัย บริการทำให้บริการด้านข้อมูลยังใช้เทคโนโลยีที่ต้องใช้บุคลากรในการตรวจสอบป้องกัน และยังไม่สามารถบริหารจัดการได้อย่างเป็นระบบ มหาวิทยาลัยมีนโยบายที่จะจัดทำให้เป็นระบบโดยใช้เทคโนโลยีมาช่วยเป็นระบบบริหารจัดการ เพื่อการมีมาตรฐานในการจัดการเกี่ยวกับการรับ-ส่งข้อมูลโดยรองรับฐานข้อมูลได้หลายประเภท

### เป้าหมาย

มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ ที่ช่วยในการบริหารจัดการ

### ระยะเวลาดำเนินการ

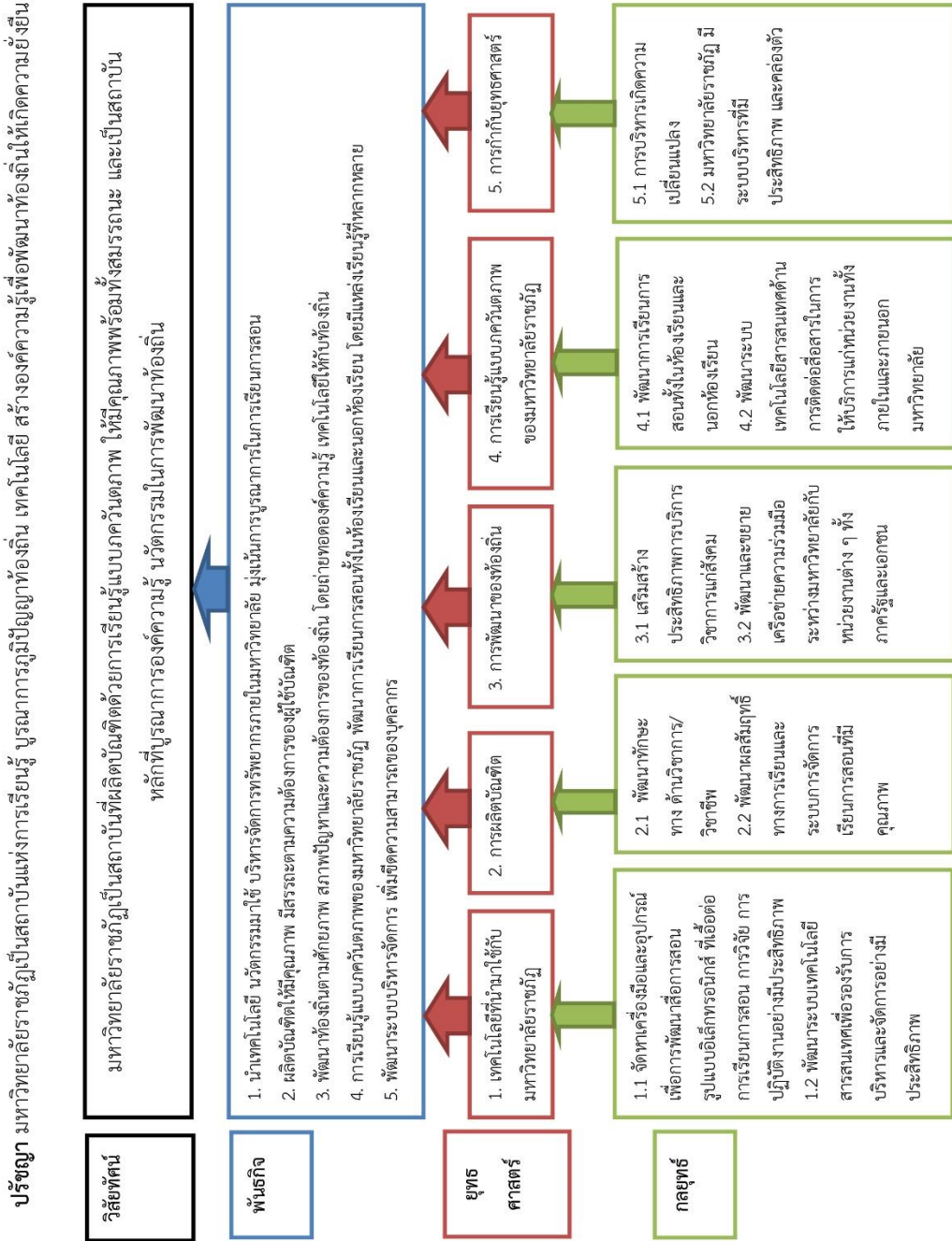
- ดำเนินการไตรมาสที่ 1 (จัดทำแผนงานและแนวปฏิบัติ)
- ดำเนินการไตรมาสที่ 2 (ติดตั้งโครงสร้างพื้นฐานของระบบ วิเคราะห์)
- ดำเนินการไตรมาสที่ 3 (พัฒนาระบบ และทดสอบใช้)
- ดำเนินการไตรมาสที่ 4 (ปรับปรุง และรายงานผลโครงการ)

### วิธีดำเนินการ

1. เสนอโครงการต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ประชุมวางแผนการดำเนินการ
2. สำรวจความต้องการของผู้ใช้งานในแต่ละส่วนงาน
3. วิเคราะห์และออกแบบระบบบริหารจัดการ
4. พัฒนาระบบ ทั้งจัดทำคำอธิบายการใช้งาน
5. ทดลองใช้งาน และปรับปรุง
6. สรุปผลการดำเนินการ และรายงานผลโครงการ

### ผู้รับผิดชอบ

ศูนย์คอมพิวเตอร์



ภาพที่ 5.7 แผนที่ยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภาควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571

**ปัจจัยแห่งความสำเร็จ** คือ ปัจจัยที่สำคัญที่ต้องทำให้มีหรือให้เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ หรือเป็นการให้หลักการ แนวทาง และวิธีการที่หน่วยงานจะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้ แต่ละหน่วยงานมีปัจจัยแห่งความสำเร็จที่เป็นรูปธรรมในการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานทุกระดับให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เจ้าหน้าที่และผู้บริหารของหน่วยงานรู้ว่าต้องทำอะไรบ้าง

ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (CSF Analysis) เป็นสิ่งที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการยกระดับผลประกอบการให้สูงขึ้น (Higher Performance) ซึ่งประเด็นนี้จัดเป็นสิ่งที่ใช้วัดประสิทธิภาพในการติดตามผลการดำเนินการ (Monitoring System) สำหรับปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้น มีอยู่ด้วยกัน 6 ประการ ดังนี้

1. ความมุ่งมั่น (Drive) ในชีวิตจริงแล้วการมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) เป็นหัวใจสำคัญประการแรกที่ทุกคนต้องประพฤติปฏิบัติ
2. ทักษะการสื่อสาร Communications Ability เป็นส่วนที่สำคัญสำหรับการติดต่อสื่อสาร ทำให้มีความมุ่งมั่นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความเข้าใจในทิศทาง กลยุทธ์ และวิธีปฏิบัติ ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างสอดคล้องกัน
3. ทักษะการแก้ปัญหาและตัดสินใจ (Problem Solving & Decision Making Skill) เทคนิคการวิเคราะห์ปัญหา การกำหนดทางเลือกในการตัดสินใจ ตลอดจนการวิเคราะห์ความคุ้มค่า เพื่อตัดสินใจจะเป็นทักษะที่จะช่วยให้ประสบความสำเร็จ
4. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Personal Creativity) อันเนื่องมาจากรูปแบบวิธีคิด (Mental Ability) ที่จะก่อให้เกิดมุมมองใหม่ ๆ (New Paradigm) ที่แตกต่างไปจากผู้อื่น ไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม ๆ สามารถที่จะแสวงหาโอกาส (Opportunity Seeking) ทั้งในด้านของการปรับปรุงระบบงานทั่วไป
5. การบริหารเวลา (Time Management) การลำดับเหตุการณ์ การจัดความสำคัญในแต่ละงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายภายในเวลาที่กำหนด
6. ข้อมูลหรือสารสนเทศที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ (Big data) มีส่วนช่วยให้ผู้บริหารมีการตัดสินใจด้วยความแม่นยำมากขึ้น ดังนั้น การตัดสินใจของผู้บริหารควรมีข้อมูลที่เป็น Fact-based เพื่อช่วยในการประกอบการตัดสินใจ เพื่อลดความเสี่ยงจากการบริหารจัดการความไม่แน่นอน ข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์อาจมีหลากหลายรูปแบบ และอาจมาจากหลายแหล่ง จึงต้องมีแนวทางในการเลือกใช้ข้อมูลที่ต้องการ

## บทที่ 6

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571” ผู้วิจัยสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์แบบสอบถาม การทำ focus group รวมทั้งการตรวจสอบความเหมาะสมของแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571 ดังนี้

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. เพื่อประเมินความต้องการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ
3. เพื่อพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ
4. เพื่อรับรองแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

#### สรุปผลการวิจัย

สามารถแบ่งตามวัตถุประสงค์ดังนี้

#### การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคกลาง ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 14 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง แบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจุบัน จากการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง จำนวน 48 คน และแบบสอบถามจำนวน 419 ฉบับพบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในแต่ละด้านดังนี้ ด้านที่ 1 ท่านมีความพึงพอใจต่อการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ย 4.28 อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่ 2 อาจารย์มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ย 4.14 อยู่ในระดับมาก ด้านที่ 3 มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย 3.97 อยู่ในระดับมาก

#### การประเมินความต้องการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ

การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร สังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด จากการวิเคราะห์แบบสอบถามจำนวน 419 ฉบับพบว่า ความต้องการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ มีค่าเฉลี่ยที่ 4.03 อยู่ในระดับมาก และมีค่า  $PNI_{Modified} = 0.241$

การประเมินความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>) ของสภาพปัจจุบันของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่าความต้องการจำเป็นอันดับหนึ่งในแต่ละด้านดังนี้ ด้านที่ 1 มหาวิทยาลัยของท่านมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.222) ด้านที่ 2 มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้ท่านพัฒนาความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเทคโนโลยี (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.250) และด้านที่ 3 มหาวิทยาลัยมีการสร้างเครือข่ายกับผู้ประกอบการ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนที่บูรณาการกับการทำงานในอนาคต (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.316) โดยที่จากการสอบถามนักศึกษาพบว่า ความต้องการของนักศึกษาเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.241

การประเมินความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>) ของความพร้อมของการเรียนรู้แบบภควันตภาพ พบว่าความต้องการจำเป็นอันดับหนึ่งในแต่ละด้านดังนี้ ด้านที่ 1 คือ มหาวิทยาลัยมีความเร็วของอินเทอร์เน็ตที่เพียงพอต่อการเรียนการสอน (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.433) ด้านที่ 2 คือ มหาวิทยาลัยมีเจ้าหน้าที่ให้บริการความรู้ (เช่น แนะนำการใช้โปรแกรม) (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.309) ด้านที่ 3 จำนวนคอมพิวเตอร์ มีเพียงพอต่อการให้บริการ (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.297) และด้านที่ 4 ห้องคอมพิวเตอร์ (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.223)

การประเมินความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>) ของเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก พบว่าสามอันดับที่มีความต้องการจำเป็น ดังนี้ อันดับที่ 1 คือ ยานพาหนะไร้คนขับ (Autonomous and near-autonomous vehicles) (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.488) อันดับที่ 2 คือ เทคโนโลยีหุ่นยนต์ (Advanced robotics) (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.391) และอันดับที่ 3 คือ เทคโนโลยีสำรวจและขุดเจาะน้ำมัน (Advanced oil and gas exploration and recovery) (มีค่า PNI<sub>Modified</sub> = 0.389)

### การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การตั้งเป้าหมาย โดยการนำตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Mendelow's matrix) มาใช้กับผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อช่วยกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยและนำไปสู่การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีการกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย ได้แก่ อาจารย์ นักศึกษา ชุมชน / ท้องถิ่น ผู้ปกครอง ผู้ใช้บัณฑิต และบุคลากร

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ได้ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยได้มาประชุมสนทนากลุ่มย่อย แบ่งเป็นสนทนากลุ่มแยกตามตำแหน่งงานและกลุ่มผู้บริหารจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้บริหาร จำนวน 8 คน จำนวน 1 ครั้ง อาจารย์ กลุ่มละ 8 คน จำนวน 2 ครั้ง พนักงานด้านไอที กลุ่มละ 7 คนจำนวน 2 ครั้ง นักศึกษา จำนวน 8 คน จำนวน 1 ครั้ง ผู้ใช้บัณฑิต ผู้ปกครองและชุมชน

จำนวน 6 คน จำนวน 1 ครั้ง และเจ้าหน้าที่ จำนวน 7 คน จำนวน 2 ครั้ง รวมทั้งหมดประชุมสนทนา  
กลุ่มจำนวน 9 ครั้ง รวมทั้งหมดจำนวน 66 คน เป็นการทำกิจกรรมวิเคราะห์ SWOT analysis และ  
TOWS matrix และนำเสนอแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
(ร่าง) ร่วมกัน

### **การรับรองแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน  
การรับรองแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ สรุปผล  
การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571 มีทั้งหมด 5 ยุทธศาสตร์ 10 กลยุทธ์ ซึ่งได้รับการประเมิน  
โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.78) และ  
ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.74) จึงนำแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพ  
สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏมาทำประชาพิจารณ์

### **อภิปรายผลการวิจัย**

จากการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยพบประเด็นการศึกษาที่น่าสนใจและได้นำมาอภิปราย  
ดังนี้

#### **1. ความพร้อมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

จากการศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านเทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียนการสอนของ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยได้พบสภาพปัจจุบัน นำมาประมวล วิเคราะห์ และอภิปรายการพัฒนา  
ด้านเทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียนการสอน แบ่งเป็นด้าน ดังนี้

**ด้านอุปกรณ์** เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีการจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ไม่พร้อมกัน ทำให้  
ยุ่งยากในการจัดการเรียนการสอน เช่น ห้องคอมพิวเตอร์ที่นักศึกษาใช้งานมี Windows ที่หลากหลาย  
ทำให้โปรแกรมที่ใช้ในการเรียนการสอนบางครั้งเป็นคนละรุ่นทำให้เกิดความแตกต่างในการใช้งานใน  
แต่ละเครื่อง

มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศ ซึ่งสอดคล้องกับ เสถียร จันท์ปลา  
และปรัชญนันท์ นิลสุข (2562) ที่กล่าวว่าการบูรณาการโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศเป็นโครงสร้าง  
พื้นฐานของระบบสารสนเทศของทุกมหาวิทยาลัยที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ  
Elkaseh, Wong, & Fung (2015) มหาวิทยาลัยควรมีการวางแผนโครงสร้างพื้นฐานทั้ง ฮาร์ดแวร์

และซอฟต์แวร์ โดยที่เทคโนโลยีที่ใช้มีความหลากหลาย รวมทั้งการวางแผนระบบเครือข่ายและ อินเทอร์เน็ต

มหาวิทยาลัยอาจจะมีเทคโนโลยีต่าง ๆ หรือ ระบบ ๆ ที่ดีแต่อาจขาดการใช้งานหรือการใช้งานอาจจะไม่ใช่ประโยชน์ที่สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับ ภูชิต สติตย์พงษ์ (2562) อาจารย์ควรเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละมหาวิทยาลัยเป็นหลัก เนื่องจากนวัตกรรมใหม่ไม่ได้เป็นสิ่งที่ดีที่สุดเสมอ แต่ขึ้นอยู่กับทางเลือกใช้ให้เหมาะสม และไม่ได้ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีมากไปควรคำนึงถึงกระบวนการเรียนรู้ด้วย

**ด้านบริหาร** เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน แต่ยังไม่ได้เป็นข้อบังคับหรือข้อกำหนดการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน หากมีนโยบายที่ชัดเจนหรือการกำหนดที่ชัดเจนน่าจะทำให้วิชาที่มีความเหมาะสมได้นำเทคโนโลยีมาใช้ ตัวอย่างกำหนดให้อาจารย์แต่ละท่านกำหนดรายวิชาในการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีเป็นร้อยละ ซึ่งสอดคล้องกับ Bryson (2015) ที่ต้องมีการวางแผนกลยุทธ์โดยที่ระบุไปถึงกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดสำเร็จตามเป้าหมาย

ทุกอย่างจะสำเร็จได้ต้องมาจากนโยบายของมหาวิทยาลัยก่อน เพื่อให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยได้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน มหาวิทยาลัยที่ต้องการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและตอบรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น ต้องเกิดการเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ และกรอบการปฏิบัติงานของบุคลากร

**ด้านการสื่อสาร** จากการสัมภาษณ์จะพบว่ามหาวิทยาลัยมีช่องว่างในการสื่อสารระหว่างทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ ทำให้ความเข้าใจมีความคลานเคลื่อนกันอยู่ทำให้ส่งผลต่อทิศทางและความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย

ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายของมหาวิทยาลัย นอกจากมหาวิทยาลัยที่เน้นเรื่องการผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการสังคม แต่เนื่องจากความเข้าใจในแต่ละเป้าหมายบางครั้งมีความแตกต่างกัน จึงจำเป็นต้องมีการสื่อสารกันภายในมหาวิทยาลัยเพื่อที่ทุกคนสามารถเข้าใจเป้าหมายและทิศทางของมหาวิทยาลัยได้

## 2. การเรียนรู้แบบภควันตภาพ

จากการศึกษาเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควันตภาพที่เป็นระบบการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกหนทุกแห่ง



การศึกษาแบบภควันตภาพเป็นการเรียนรู้ที่มีความเหมาะสมกับผู้เรียน นอกจากนี้การ เรียนรู้แบบภควันตภาพเป็นสถานการณ์ เป็นการเรียนรู้ที่สามารถเกิดขึ้นรอบตัวผู้เรียนโดยที่ผู้เรียน อาจไม่รู้ตัว มีข้อมูลต่างๆ ได้รวบรวมไว้ในอุปกรณ์ต่าง ๆ ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการเรียนที่หลากหลายรวมทั้งแบบดั้งเดิมและการใช้เทคโนโลยีมาประกอบ ทั้งการนำเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก (disruptive technology) นำมาใช้ในการเรียนการสอน การเรียนออนไลน์ให้มีคุณภาพ ต้องทำให้การเรียนรู้ เทียบเท่ากับการไปเรียนในมหาวิทยาลัย โดยต้องใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าและน้อยกว่า โดยเฉพาะเรื่อง เวลาที่น้อยกว่าในการเดินทาง การเรียนที่ตรงกับความต้องการ ในการเรียนการสอนออนไลน์ได้มีการสำรวจมา 3-4 ปี พบว่าการเรียนออนไลน์สามารถทดแทนการเรียนในชั้นเรียนได้ (กรุงเทพฯธุรกิจ, 2563) ซึ่งสอดคล้องกับ สรญา เปรี้ยวประสิทธิ์ และปณิตา วรรณพิรุณ (2558) กล่าวว่าการเรียน สามารถเกิดขึ้นรอบตัวผู้เรียนโดยที่ผู้เรียนอาจไม่รู้ตัว ข้อมูลได้รวมไว้ในอุปกรณ์ต่าง ๆ ตามบริบทของ สถานศึกษา ขอเพียงผู้เรียนพร้อมที่จะเรียนรู้

การศึกษาทั่วโลกมีการปรับตัวโดยใช้เทคโนโลยีมากยิ่งขึ้น (เกริก บุญยโยธิน, 2563) การเรียนการสอนมีการปรับเปลี่ยนเป็นการเรียนออนไลน์แทนการเรียนในชั้นเรียนและเลี่ยงการจัด ประชุมที่มีการรวมคนจำนวนมาก ส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่ต้องมีการปรับตัวอย่างรวดเร็วที่ มีการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ตั้งแต่ระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา

ในระดับอุดมศึกษาทางกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้ขอให้มีการ จัดการเรียนและการสอนผ่านระบบออนไลน์แทนการเรียนในห้องเรียน (มติชนออนไลน์, 2563) นอกจากนี้ยังมีโครงการพัฒนามหาวิทยาลัยไซเบอร์ไทยเพื่อการจัดการเรียนการสอนในระบบเปิด (Thai-MOOC) ที่สามารถนำมาปรับใช้ในการเรียนการสอน เพื่อเป็นระบบและศูนย์กลางการจัดการ เรียนการสอนออนไลน์ระบบเปิดสำหรับมหาชนแห่งชาติ (Thai MOOC) เป็นสถาปัตยกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศกลางเพื่อรองรับ “การศึกษาระบบเปิดเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต” (Lifelong Learning Space) ซึ่งสอดคล้องกับ Kidd and Chen (2011) ได้กล่าวว่าการเรียนรู้แบบภควันตภาพ จึงเปรียบเสมือนกับการสร้างระบบคลังข้อมูลขนาดใหญ่บนเครือข่ายโดยการแสวงหาหรือเข้าใช้จาก แหล่งข้อมูลที่มีอยู่ใน URL ทำให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลได้อย่างอิสระและสะดวกรวดเร็ว

โดยที่ส่วนสำคัญของการเรียนรู้แบบภควันตภาพจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากขาดคอมพิวเตอร์ หรือโทรศัพท์มือถือในการสร้างการเรียนรู้ สอดคล้องกับ Lawrence-Benedict, Pfahl, and Smith (2019) สำหรับการเรียนออนไลน์ต้องมีการสอบถามความพร้อมของผู้เรียนและประสบการณ์ของผู้เรียน

### 3. ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภวันตภาพ

แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภวันตภาพ มีทั้งหมด 5 ยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ที่ 1 เทคโนโลยีที่นำมาใช้กับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตบัณฑิต ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาของท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเรียนรู้แบบภวันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และยุทธศาสตร์ที่ 5 การกำกับยุทธศาสตร์ และ 10 กลยุทธ์ ซึ่งได้รับการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน พบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด (เฉลี่ย 4.78) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด (เฉลี่ย 4.74)

ส่วนที่ทำให้แผนยุทธศาสตร์มีความเหมาะสมและเป็นไปได้เกิดจากการสอบถามผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครอบคลุม และต้องมีการจัดลำดับ สอดคล้องกับ สุภัชชา เหมศิริพงษ์ และจารุณี วงศ์ลิ้มปิยะรัตน์ (2559) เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีการพึ่งพาหรือได้รับประโยชน์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้นการสอบถามความคิดเห็นของทุกกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้มหาวิทยาลัยสามารถตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างทันที่

### 4. ยุทธศาสตร์

#### ยุทธศาสตร์ที่ 1 เทคโนโลยีที่นำมาใช้กับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

เป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาเครือข่ายของมหาวิทยาลัยให้สามารถติดต่อกันได้ทั่วถึง หากระบบเครือข่ายที่ดีจะมีผลต่อการดำเนินงานของของมหาวิทยาลัยการใช้ ICT เพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน ความมั่นคงของเครือข่าย และการใช้ ICT ในการสนับสนุนการวิจัยและการพัฒนา การสืบค้นข้อมูลจากเครือข่าย สอดคล้องกับ รอม หิรัญพลฤกษ์ (2557) ที่มหาวิทยาลัยต้องมีการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับภาพรวมนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับภาครัฐ

#### ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตบัณฑิต

จากการศึกษาพบว่า ในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการสนับสนุนในการพัฒนานักศึกษายกตัวอย่างเช่น 1) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (2562) มีโครงการการพัฒนาทักษะมาตรฐานการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของนักศึกษา เพราะ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้มีนโยบายที่จะพัฒนาทักษะมาตรฐานการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและยกระดับความสามารถการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของนักศึกษา เพื่อให้ นักศึกษาสามารถนำความรู้และทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารไปใช้ในการศึกษา ค้นคว้า ทำวิทยานิพนธ์และทำวิจัย และเมื่อจบการศึกษาแล้วก็ยังสามารถนำทักษะนี้ไปใช้ในการทำงานได้ด้วย

เนื่องจากการทำงานเป็นสังคมของการแข่งขันจึงต้องอาศัยฐานความรู้และการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศจึงได้จัดทำโครงการพัฒนาทักษะมาตรฐานการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาทักษะและทดสอบความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยจัดให้มีกิจกรรมที่หลากหลาย ใช้เทคโนโลยี ทรัพยากร และงบประมาณให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าที่สุด และ 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (2561) จัดโครงการสัมมนาการเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนการสอน เพื่อเข้าสู่การเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ Start Up มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจในระบบความคิดแบบผู้ประกอบการ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอนและปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ทั้งนี้ Tech Startup ถือเป็นนโยบายและแนวทางที่สำคัญของผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนานักศึกษาให้ก้าวสู่ความเป็นบัณฑิตที่มีความพร้อมในการทำงานหรือการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายไทยแลนด์ 4.0 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของรัฐบาล รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น 20 ปี ผู้วิจัยได้พบว่า ยุทธศาสตร์ที่ควรมีการดำเนินการส่งเสริมให้นักศึกษามีความพร้อมในการประกอบอาชีพในอนาคต

มหาวิทยาลัยมีนโยบายส่งเสริมการเรียนการสอน และการจัดทำสื่อให้สอดคล้องกับการเรียนรู้ มีการสร้างความร่วมมือทางด้านวิชาการ ด้านบุคลากร และด้านนักศึกษา ในการสร้างเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่มีทั้งภาครัฐและภาคเอกชน มีการส่งเสริมจัดทำโครงการสหกิจนักศึกษา เพื่อที่นักศึกษาปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการอย่างมีระบบ ณ สถานประกอบการที่ให้ความร่วมมือ

### **ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาของท้องถิ่น**

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นต้อง มหาวิทยาลัยมีพันธกิจที่ต้องพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งและต่อเนื่องทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยที่มหาวิทยาลัยมีการสอบถามความต้องการของท้องถิ่นเป็นพื้นฐานในการจัดทำโครงการต่าง ๆ

จากการศึกษาพบว่า ในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการพัฒนาของท้องถิ่น ยกตัวอย่างเช่น 1) มาธินี คงสกลิต และสมบุรณ์ สุขสำราญ (2561) ทำการวิจัยเรื่องมหาวิทยาลัยราชภัฏกับการพัฒนาท้องถิ่น :ศึกษาเปรียบเทียบมหาวิทยาลัยราชภัฏในพื้นที่ท้องถิ่นชนบทและในพื้นที่เขตเมือง มีผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏยังคงเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามเจตนารมณ์เดิมอยู่ แม้ว่าบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏจะเปลี่ยนแปลงไปก็ตาม ทั้งนี้รูปแบบของ

การดำเนิน พันธกิจ อันได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏในพื้นที่ชุมชนเมือง อันได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา และมหาวิทยาลัยราชภัฏในพื้นที่ท้องถิ่น อันได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ จะมีความแตกต่างกันทั้งนี้ การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นจำเป็นต้องตระหนักถึง 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะวางกรอบแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น 2) กระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีความสอดคล้องและสามารถตอบสนองความต้องการของพื้นที่ได้ 3) การวิจัย จะต้องคำนึงถึงการใช้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านการใช้เทคโนโลยีและองค์ความรู้ทางวิชาการสมัยใหม่ 4) การบริการวิชาการ จะต้องถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เป็นวิชาการไปสู่ความรู้ที่คนในพื้นที่เข้าใจและใช้ประโยชน์ได้ และ 5) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จะต้องช่วยสืบสานและยกระดับองค์ความรู้ในท้องถิ่นในเป็นองค์ความรู้สากล ผู้วิจัยได้พบว่า ยุทธศาสตร์ที่ควรมีการพัฒนาของท้องถิ่นในพื้นที่มหาวิทยาลัยราชภัฏ

#### **ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเรียนรู้แบบภควันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

การเรียนรู้แบบภควันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นการพัฒนาการเรียนการสอนทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน โดยที่มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความพร้อมในการจัดการศึกษาให้พร้อมกับบริบทที่การเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับโลก ระดับประเทศ และการเปลี่ยนแปลงในชุมชน ท้องถิ่น สอดคล้องกับ ภูษิต สติธัยพงษ์ (2562) การเรียนรู้แบบภควันตภาพเป็นการจัดการเรียนการสอนเพื่อมุ่งให้นักศึกษาเกิดการเรียนรู้ การทบทวน การแสวงหาความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้ การมีปฏิสัมพันธ์ทางการเรียนทุกที่ทุกเวลา ตามความต้องการและความเหมาะสม

การเรียนรู้แบบภควันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนและเป็นการพัฒนาปรับเปลี่ยนจากห้องเรียนสู่แหล่งเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่าย สอดคล้องกับ ปณญาพัฒน์ ชันทอง (2557) การจัดการเรียนการสอนนั้นต้องปรับเปลี่ยนตั้งแต่ห้องเรียนและห้องปฏิบัติการที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้การเรียนรู้แบบภควันตภาพเกิดผลสัมฤทธิ์กับผู้เรียนอย่างเต็มความสามารถ โดยที่อาจารย์ผู้สอนต้องจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงความรู้และประสบการณ์ให้ได้มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แวฮาซัน แวะหะมะ (2562) พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาในรายวิชาการสร้างเว็บเพจเพื่อการประเมินผลทางการศึกษาที่มีการเรียนรู้แบบภควันตภาพมีความแตกต่างจากการเรียนด้วยวิธีการเรียนแบบเดิมเป็นไปได้อย่างการเรียนรู้แบบภควันตภาพนั้นง่ายต่อการเข้าใช้งาน และมีวิธีการเข้าถึงความรู้ทันทีด้วยเครื่องมือที่หลากหลาย และรูปแบบกิจกรรมการสอนที่มีความยืดหยุ่นเหมาะสม

### ยุทธศาสตร์ที่ 5 การกำกับยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์นี้มีการกำกับแต่ละยุทธศาสตร์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายแต่ละระยะ โดยมีการตั้งแต่งการกำหนดเนื้อให้ในการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรและนักศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้าน ICT เพื่อนำไปใช้ในการบริการ การบริหารและจัดการของมหาวิทยาลัย ทั้งการสนับสนุนและการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน สอดคล้องกับ รอม หิรัญพฤษ (2557) ที่ต้องมีการวางแผนเป็นภาพใหญ่เพื่อเห็นภาพรวมทั้งหมดที่มีรายละเอียดเพียงพอ เพื่อใช้ในการกำกับ โดยที่ยุทธศาสตร์สามารถปรับเปลี่ยนได้และใช้ในการตัดสินใจเมื่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในอนาคต

Bryson (2015) การกำกับยุทธศาสตร์ส่งผลดีในประเด็นดังต่อไปนี้ 1) ทุกคนมีส่วนร่วมและมีมุมมองในการดำเนินงานที่ชัดเจน มีการดำเนินงานที่เป็นทีม 2) ช่วยในการตัดสินใจ 3) ทำให้มหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 4) มีการกำหนดกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน และ 5) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร

### จุดเด่นของการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาของท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏยังคงเน้นเรื่องการพัฒนาท้องถิ่นมาอย่างยาวนาน ถึงแม้ว่าบริบทของมหาวิทยาลัยจะมีการเปลี่ยนแปลงไปบ้าง แต่เรื่องการพัฒนาท้องถิ่นยังคงเป็นพันธกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งของมหาวิทยาลัย ไม่ว่าจะพื้นที่ชุมชนในเมือง หรือพื้นที่ชุมชนท้องถิ่น มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนในการพัฒนาท้องถิ่น โดยอาจมีรูปแบบที่แตกต่างจากเดิมมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เป็นวิชาการผ่านเทคโนโลยี (มาธินี คงสถิต และ สมบูรณ์ สุขสำราญ, 2561) โดยที่ยุทธศาสตร์ใหม่มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) มหาวิทยาลัยราชภัฏทุกแห่งถือปฏิบัติตามมียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่น (ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ, 2561) ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมที่ต้องการสนับสนุนหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา เนื่องจากเห็นความสำคัญของการเพาะบ่มนักศึกษา นักวิชาการ ศิษย์เก่า คณาจารย์ ตลอดจน ท้องถิ่น หรือผู้ประกอบการธุรกิจส่วนตัวให้นำความรู้และความคิดสร้างสรรค์มาแปลงเป็นทรัพยากรการผลิตในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ สู่วิสาหกิจไทยในขณะที่พัฒนาศักยภาพในการบริหารงานและประกอบการจากภูมิปัญญาของตนเอง (ชลิดา ธนินกุลภรณ์ และ ภูมิพัฒน์ มิ่งมาลัยรักษ์, 2561) แผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพได้มีกลยุทธ์ในการพัฒนาท้องถิ่นเหมาะสำหรับการนำไปใช้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเรียนรู้แบบภควันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เทคโนโลยีและเครื่องมือที่ใช้ในการเรียนการสอน ควรเป็นระบบที่สามารถใช้งานได้ง่าย ไม่ซับซ้อน และมีความเสถียรในระหว่างช่วงทำการเรียนการสอนระหว่างกัน เพื่อให้การสื่อสารสองทาง (Interactive) ไม่สะดุด หรือบกพร่องด้านการสื่อความหมาย ที่สำคัญ ต้องสามารถตอบสนองการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการเรียนรู้ร่วมกันได้อย่างทันท่วงที โดยที่รูปแบบในการสอน จำเป็นต้องมีการออกแบบมาให้เกิดการเรียนรู้อย่างเป็นขั้นเป็นตอน เพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี และระบบการสอนที่ไม่คลาดเคลื่อน เพื่อให้ผลลัพธ์ในแต่ละครั้งที่ทำการเรียนการสอนมีผลลัพธ์ที่ดี อาทิ การนำเสนอประเด็นคำถามเพื่อให้นักศึกษาเกิดการเรียนรู้ การกระตุ้นให้เกิดความสนใจ การตอบคำถามในหลายรูปแบบ ความหลากหลายของแหล่งเรียนรู้ และการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างนักศึกษาและอาจารย์ (กนก วงษ์ตระหง่าน, 2563) อุปกรณ์ที่ใช้ในการเรียนการสอนต้องคำนึงถึงจำนวนในการใช้งานในแต่ละครั้งต้องสามารถรองรับจำนวนอาจารย์และนักศึกษาจำนวนมากที่ใช้ระบบการสอนออนไลน์พร้อมกันได้ และประเด็นที่สำคัญอีกส่วนหนึ่ง คือ ต้องไม่สร้างภาระค่าใช้จ่ายแก่อาจารย์ นักศึกษา เพื่อที่นักศึกษาทุกคนมีโอกาสในการเรียนการสอนอย่างเท่าเทียมกัน

#### ข้อเสนอแนะ

##### ข้อเสนอแนะเพื่อการนำใช้

ผู้บริหารมหาวิทยาลัย เป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบาย ของมหาวิทยาลัย โดยการกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัย ผลจากการวิจัยพบว่ามหาวิทยาลัยต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วในการจัดการเรียนรู้แบบภควันตภาพ โดยที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรนำแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพไปปรับใช้ให้เข้ากับบริบทแต่ละมหาวิทยาลัย โดยที่อาจมีการเพิ่มข้อตกลงต่าง ๆ กับบุคลากรเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

##### การนำแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพไปสู่การปฏิบัติ

เป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก เพราะเป็นความสามารถที่ผลักดันการทำงานของกลไกที่สำคัญทั้งหมดให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ การดำเนินงานจะเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพก็ต้องผลักดันให้มีการปรับเปลี่ยนแนวคิด ค่านิยม เป้าหมาย รวมถึงวิธีการและกระบวนการทำงาน การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติจะต้องทำให้บุคลากรยอมรับแนวทาง แผนงาน โครงการ และพร้อมที่นำแนวทางนั้นไปดำเนินการได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และวิธีการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการระดมสรรพกำลัง แสวงหาการสนับสนุนเพื่อให้เกิดการปฏิบัติและสร้างความเป็นปึกแผ่นให้เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วม ดังนั้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการนำแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพไปปฏิบัติ สามารถ

เริ่มจากการแปลงแผนยุทธศาสตร์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปี (สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย, 2561)

1. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) เป็นแผนปฏิบัติการจะเป็นแผนที่ถูกกำหนดขึ้นโดยระบุรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงานและโครงการต่าง ๆ ที่มีเป้าหมายผลงานสอดคล้องกับเป้าประสงค์และเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ โดยหน่วยงานต้องแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของผลงานที่จะเกิดขึ้นอย่างน้อย 2 ระดับ ได้แก่ ผลผลิต และผลลัพธ์ ดังนั้นรูปแบบของแผนปฏิบัติการที่จัดทำจึงมักนิยมดำเนินการโดยใช้กรอบการวางแผนแบบเหตุผลสัมพันธ์ เป็นการชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (ในระดับต่าง ๆ) ตัวชี้วัดความสำเร็จและทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงาน

2. การปฏิบัติการ (Take Action) การปฏิบัติการเป็นกระบวนการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ และกิจกรรมที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปจะมี 2 ส่วน คือ

2.1 การปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ ตามกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

2.2 การปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ ที่เป็นพันธกิจสนับสนุน ได้แก่ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในมหาวิทยาลัย และการจัดการของมหาวิทยาลัย เพื่อช่วยเสริมสร้างขีดสมรรถนะการเรียนรู้ให้มหาวิทยาลัยมีความพร้อมที่จะปรับปรุงตนเอง ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานตามข้อ (2.1) เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัย มีประเด็นที่น่าสนใจสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการมุ่งศึกษากลุ่มตัวอย่างมหาวิทยาลัยราชภัฏอื่น ๆ นอกเหนือมหาวิทยาลัยราชภัฏจำนวน 14 แห่ง ที่เป็นประชากรของงานวิจัยในครั้งนี้ เพื่อที่ได้มุมมองที่แตกต่างกันออกไป

2. การเรียนการสอนที่เป็นแบบออนไลน์นั้นต้องคำนึงถึงคุณภาพในการเรียนการสอน ดังนั้นควรมีการวิจัยเกี่ยวกับข้อบ่งชี้เกี่ยวกับคุณภาพการเรียนการสอนออนไลน์

3. ควรทำวิจัยเชิงลึกในเรื่องการบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการเรียนรู้แบบภควัณฑภาพโดยศึกษาบริบทที่แตกต่างกัน อาทิเช่น 1) ประเภทสถานศึกษา ได้แก่ มหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยเอกชน มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคอื่น ๆ 2) ขนาดและได้รับการจัดสรรงบประมาณ ได้แก่ มหาวิทยาลัย/สถาบันที่มีขนาดใหญ่ มหาวิทยาลัย/สถาบันที่มีขนาดกลาง มหาวิทยาลัย/สถาบันที่มีขนาดเล็ก 3) ที่ตั้งของสถาบัน ได้แก่ ในเมือง นอกเมือง เพื่อให้เห็นถึงสภาพของการเรียนรู้แบบภควัณฑภาพเพื่อเป็นยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควัณฑภาพตามบริบท

ดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำแผนยุทธศาสตร์นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารการศึกษาต่อไป

4. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยหรือผู้ที่สนใจต่อยอดในเรื่องนี้ควรทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการ โดยการนำไปทำเป็นแผนการปฏิบัติงาน จากยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ เพื่อช่วยเสริมสร้างสมรรถนะของกระบวนการบริหารให้สถาบันอุดมศึกษามีความ พร้อมที่จะพัฒนาและปรับปรุงตนเอง เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป





## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

กนก วงษ์ตระหง่าน. (2563). บทความพิเศษ: ส่องหัวใจของการเรียนออนไลน์. แนวหน้า. สืบค้นจาก <https://th.kku.ac.th/20381/>

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. (2554). นโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทยสำหรับปี พ.ศ. 2554-2563 (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

กรุงเทพธุรกิจ. (2563). 'เรียนออนไลน์' ให้อะไรให้รอด? ในยุคโควิด-19 สืบค้นจาก [www.bangkokbiznews.com/news/detail/876278](http://www.bangkokbiznews.com/news/detail/876278)

กองนโยบายและแผน. (2560). การ *Reprofile* สถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี. สืบค้นจาก <http://office.dru.ac.th/office/plan/index.php>

กองบรรณาธิการ. (2552). Stakeholder Analysis การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย. 40-43.

เกริก บุญยโยธิน. (2563). COVID-19 ปัจจัยเร่ง ทปอ.ใช้เทคโนโลยีขับเคลื่อนวงการการศึกษาไทยครั้งใหญ่ Paper presented at the ประชุมสัมมนาออนไลน์ The ASAIHL Online World Congress 2020 ภายใต้วีธีชื่อ “COVID-19: the Global New Reality” ผ่าน ZOOM Webinar.

โกมล จันทวงศ์. (2558). ปัจจัยสาเหตุการออกกลางคันของนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ศูนย์สระแก้ว. วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์, 5, 127-141.

คณะกรรมการดำเนินงานคัดเลือกนักศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2559). หลักเกณฑ์และแนวทางการคัดเลือกนักศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับอุดมศึกษา ประจำปีการศึกษา 2559.

คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ. (2560). คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย คณะกรรมการ

การบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏ. สืบค้นจาก <https://th.wikipedia.org/wiki/มหาวิทยาลัยราชภัฏ>

ชลิตา ธนินกุลภรณ์ และ ภูมิพัฒน์ มิ่งมาลัยรักษ์. (2561). ปัจจัยสำเร็จของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, ปีที่ 13, 129-153.

ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2555). การศึกษาค้นคว้า Ubiquitous Education. รวมบทความและงานวิจัยทางเทคโนโลยีการศึกษา. เอกสารการประชุมวิชาการระดับชาติ โสตฯ-เทคโนโลยีฯ สัมพันธ์ แห่งประเทศไทย ครั้งที่ ๒๖ *Social Media: New Frontier for Education* สื่อสังคม: พรหมแดนใหม่เพื่อการศึกษา 17-18 มกราคม 2555 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

ฐาปนีย์ ธรรมเมธา. (2557). อีเลิร์นนิ่ง : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ *e-Learning : from theory to practice*. กรุงเทพฯ : โครงการมหาวิทยาลัยไซเบอร์ไทย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.

ถนอมพร เลหาจรัสแสง. (2545). *Design e-learning* : หลักการออกแบบและการสร้างเว็บเพื่อการเรียนการสอน. กรุงเทพมหานคร: อรุณการพิมพ์.

ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ. (2561). ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560-2579.

ธิดารัตน์ ดันนิรัตน์. (2562). การประเมินความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการสร้างสื่อการเรียนการสอนหรือผลงานสร้างสรรค์ของนักศึกษาครู. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

นพดล ผู้มีจรรยา ปณิตา วรณพิรุณ และปรัชญนันท์ นิลสุข. (2558). ระบบการจัดการเรียนรู้แบบเสริมศักยภาพ *Ubiquitous Scaffolding Learning Management System*. Paper presented at the การประชุมวิชาการระดับชาติ โสตฯ-เทคโนโลยีฯ สัมพันธ์แห่งประเทศไทย.

นวพรรษ เพชรมณี และ ปรัชญนันท์ นิลสุข. (2553). Ubiquitous Learning อัจฉริยะแห่งการล่องรู้บริบท. วารสารวิทยบริการ,, 21(1), 23-32.

นวรรตน์ การเกษ และ วรุษกันยา คุณากรวิรุฬห์. (2558). ปัจจัยที่มีผลต่อการออกกลางคันของนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. สืบค้นจาก [https://repository.rmutp.ac.th/bitstream/handle/123456789/2024/PPD\\_59\\_01.pdf?sequence=1](https://repository.rmutp.ac.th/bitstream/handle/123456789/2024/PPD_59_01.pdf?sequence=1)

- ปริญญา โตโถม. (2015). Framework Management Tool Box : Stakeholder Analysis. สืบค้นจาก <http://parinya-t.blogspot.com/2015/08/stakeholder-analysis-stakeholder.html>
- ปัญญาพัฒน์ ชันทอง. (2557). การจัดการศึกษาแบบภควันตภาพ. วารสารวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 1(1), เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2556 - มกราคม พ.ศ. 2557.
- พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์. (2555). การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ไทยสัมพันธ์.
- พสุ เดชะรินทร์. (2553). การวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์ (*Strategic Planning and Formulating*). โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- ภูษิต สติยพงษ์. (2562). การศึกษาแบบภควันตภาพ: ทางเลือกเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน. วารสารวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ *Academic Services Journal, Prince of Songkla University*, 30(1), 230-241.
- มติชนออนไลน์. (2563). ด่วน! อว.ให้มหา'ลัยทั่วประเทศหยุดสอน เรียนออนไลน์แทน. สืบค้นจาก [https://www.matichon.co.th/education/news\\_2063806](https://www.matichon.co.th/education/news_2063806)
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2557). สัมฤทธิ์ผลการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี รุ่นปีการศึกษา 2556.
- มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2558). จำนวนผู้ขึ้นทะเบียนนักศึกษาในระดับปริญญาตรี.
- มหาวิทยาลัยพะเยา. (2558). รายงานสถิติจำนวนนิสิต Drop-out. สืบค้นจาก <http://www.reg.up.ac.th/main>
- มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. (2555). รายงานผลการบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555. สืบค้นจาก <http://www.qa.cmru.ac.th/web/reportproject/report/reportrisk2555.pdf>
- มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. (2557). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2557 - 2561). สืบค้นจาก [www.plan.cmru.ac.th/documents/plan57-61Final2-7-57.pdf](http://www.plan.cmru.ac.th/documents/plan57-61Final2-7-57.pdf)
- มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี. (2559). แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี พ.ศ.2559-2563. สืบค้นจาก [http://plan.tru.ac.th/plan/exc/2559/2559\\_2563.pdf](http://plan.tru.ac.th/plan/exc/2559/2559_2563.pdf)

- มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม. (2557). แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม พ.ศ.2557 -2561. สืบค้นจาก [http://hm.npru.ac.th/LawandFrom/DATA58/Strategic%20Plan%2057-61%20\(Update%202557\).pdf](http://hm.npru.ac.th/LawandFrom/DATA58/Strategic%20Plan%2057-61%20(Update%202557).pdf)
- มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. (2559). แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ พ.ศ. 2560-2564. สืบค้นจาก [plan.nsr.ac.th/picnews/220160916164220.pdf](http://plan.nsr.ac.th/picnews/220160916164220.pdf)
- มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. (2561). คณะเทคโนโลยีสารสนเทศร่วมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จัดโครงการสัมมนาเตรียมความพร้อมในการจัดการเรียนการสอน เพื่อเข้าสู่อุตสาหกรรมเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ Start Up. สืบค้นจาก <http://it.rmu.ac.th/th/archives/1841>
- มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. (2559). แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย พ.ศ. 2560 - 2570. สืบค้นจาก [www.plan.lru.ac.th/th/popup.php?name=research&file=rate&id=31&file=full\\_text](http://www.plan.lru.ac.th/th/popup.php?name=research&file=rate&id=31&file=full_text)
- มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์. (2559). แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี พ.ศ. 2560-2564. สืบค้นจาก [www.vru.ac.th/kb/KB9\\_59/5.1/5.1.pdf](http://www.vru.ac.th/kb/KB9_59/5.1/5.1.pdf)
- มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. (2562). โครงการการพัฒนาทักษะมาตรฐานการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. สืบค้นจาก <http://ict.ssru.ac.th/>
- มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. (2559). แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี (พ.ศ.2560-2564). สืบค้นจาก <http://plan.sru.ac.th/2017/04/12/แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบสารสนเทศ-มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี>
- มาธินี คงสถิต และ สมบูรณ์ สุขสำราญ. (2561). มหาวิทยาลัยราชภัฏกับการพัฒนาท้องถิ่น : ศึกษาเปรียบเทียบมหาวิทยาลัยราชภัฏในพื้นที่ท้องถิ่นชนบทและในพื้นที่เขตเมือง. วารสารนวัตกรรม การบริหารและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, ปีที่ 6 (ฉบับที่ 3), 1-10.
- มิโชค ทองไสว. (2556). การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์องค์กรไอซีทีแห่งการเรียนรู้ตามกรอบรางวัลคุณภาพ การจัดการภาครัฐ. (หลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
- รวม หิรัญพฤกษ์. (2557). นโยบายการบริหารจัดการ ICTภาครัฐ (Government ICT Policy). Retrieved from [อุปกานายกสมาคมสถาปนิกเทคโนโลยีสารสนเทศประเทศไทย \(สทสท.\):](#)

- รังสรรค์ เลิศในสมัย. (2548). คู่มือเชิงปฏิบัติ วิธีการจัดทำแผนกลยุทธ์ (*The Strategic Planning*) (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ส.ส.ท.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2555). พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ ฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพมหานคร: อรุณการพิมพ์.
- วรรณิ แกมเกตุ. (2555). วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์ *Research methodology in behavioral sciences* (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรินทร์ รัชโพธิ์. (2560). สาเหตุการออกกลางคันของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. วารสารการเมืองการปกครอง, 7(2), 335-346.
- วัชร ตระกูลงาม. (2550). ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การออกกลางคันของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต,
- วันชัย มีชาติ. (2557). การบริหารองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2554). การบริหารจัดการและการบริหารยุทธศาสตร์ของหน่วยงานของรัฐ. กรุงเทพมหานคร.
- แวฮาซัน แวะหะมะ. (2562). ผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการศึกษาภควัฒนภาพที่ส่งผลกระทบต่อทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 รายวิชาการสร้างเว็บเพจ เพื่อการประเมินผลทางการศึกษา. วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ *Academic Services Journal, Prince of Songkla University*, 30(1), 32-41.
- สรญา เปรี๊ยะประสิทธิ์ และปณิตา วรรณพิรุณ. (2558). การศึกษาแบบภควัฒนภาพตามวิถีพุทธธรรม เพื่อพัฒนาการคิดอย่างมีวิจารณญาณ. การประชุมวิชาการระดับชาติ โสตาฯ – เทคโนโลยีฯ สัมพันธ์แห่งประเทศไทย ครั้งที่ 29 *National Conference on Educational Technology 2015 “Educational Technology toward ASEAN”*.
- สรญา เปรี๊ยะประสิทธิ์. (2557). ยุบวิทัศน์กับการบริหารองค์การอัจฉริยะในสถาบันการอาชีวศึกษา. วารสารการอาชีวและเทคนิคศึกษา. วารสารการอาชีวและเทคนิคศึกษา, 4(7), 1-14.
- สรายุทธ กันหลง. (2555). การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือการวิจัย (assessment of research tools). สืบค้นจาก <http://www.ipernity.com/blog/248956/418310>

- สวณี เต็งรังสรรค์. (2557). การใช้ E-Learning เป็นสื่อการเรียนเสริมหัวข้อ รูปแบบการศึกษาทางวิทยาการระดับของนักศึกษาแพทย์ปีที่ 5. วารสารธรรมศาสตร์, 33(3), 104-114.
- สังคม ภูมิพันธุ์. (2549). แนวทางการพัฒนาการเรียนการสอนทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning) สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย.
- สามมิติ สุขบรรจง. (2554). การพัฒนาบทเรียน e-learning รายวิชา การแสดงและสื่อ. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- สารานุกรมเสรี. (2560). มหาวิทยาลัยราชภัฏ. สืบค้นจาก <https://th.wikipedia.org/wiki/%E0%B8%A1%E0%B8%AB%E0%B8%B2%E0%B8%A7%E0%B8%B4%E0%B8%97%E0%B8%A2%E0%B8%B2%E0%B8%A5%E0%B8%B1%E0%B8%A2%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%8A%E0%B8%A0%E0%B8%B1%E0%B8%8F>
- สำนักคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2558). สอศ. ส่ง 5 นวัตกรรมให้ครูที่ปรึกษา เดินหน้าลดปัญหาการออกกลางคันของผู้เรียนอาชีวศึกษา. สืบค้นจาก <http://www.vec.go.th/%E0%B8%82%E0%B9%88%E0%B8%B2%E0%B8%A7/%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%A2%E0%B8%A5%E0%B8%B0%E0%B9%80%E0%B8%AD%E0%B8%B5%E0%B8%A2%E0%B8%94%E0%B8%82%E0%B9%88%E0%B8%B2%E0%B8%A7/tabid/103/ArticleId/3921/-5.aspx>
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2543). แนวพินิจ: สู่การแก้ปัญหาเด็กออกกลางคัน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2550a). กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565).
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2550b). กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565).
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2559). การปรับยุทธศาสตร์ Reprofilng กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2551). การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์. กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานที่ประชุมอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏ. (2557). แผนยุทธศาสตร์ เพื่อการยกคุณภาพมาตรฐานมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่คุณภาพเป็นเลิศระยะ 10 ปี (พ.ศ. 2558-2567).

กรุงเทพมหานคร: บริษัท เพชรภูมิการพิมพ์ จำกัด.

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2561). คู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (*Strategic Planning Manual*) (ครั้งที่ 3).

สำนักนโยบายและแผน สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. (2557). คู่มือการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (*Strategic Planning Manual*): สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.

สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา. (2561). แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ.2561-2580. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักนโยบายและแผนสาธารณสุข. (2543). คู่มือการประเมินผลแผนงานและโครงการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์. (2558). แผนยุทธศาสตร์ของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2559 - 2563. กรุงเทพมหานคร: บริษัทสามเจริญพาณิชย์.

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์. (2559). แผนพัฒนาการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564).

สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา, ส., กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). มาตรฐานการอุดมศึกษาและเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง (พิมพ์ครั้งที่ 6). สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.

สุภัชชา เหมศิริพงษ์ และ จารุณี วงศ์ลิ้มปิยะรัตน์. (2559). การศึกษาแนวทางการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์กรณีศึกษา ระบบรับชำระเงินสงเคราะห์ทางอิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบ National Single Window. วารสารบริหารธุรกิจ นิด้า, ปีที่ 19.

สุภาพร ปานศรีแก้ว. (2559). สาเหตุการออกกลางคันของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสุพรรณบุรี. Paper presented at the การประชุมวิชาการระดับชาติราชภัฏเพชรบุรีวิจัยเพื่อแผ่นดินไทยที่ยั่งยืน ครั้งที่ 6.

สุมิตร สุวรรณ. (2554). การกำหนดยุทธศาสตร์ (*STRATEGY FORMULATION*). นครปฐม: บริษัท เพชรเกษมพรินติ้ง กรุ๊ป จำกัด.

สุวิมล ว่องวานิช. (2548). กลยุทธ์ทางเลือกเพื่อพัฒนาวัฒนธรรมและสมรรถภาพการวิจัยและประเมินของครุมืออาชีพในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการขับเคลื่อนสู่โรงเรียนฐานความรู้: การวิจัย

ประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์. วารสารวิธีวิทยาการวิจัย, 18, 193-211.

สุวิมล ว่องวานิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

### ภาษาอังกฤษ

Alhomod, S., & Shafi, M. M. (2013). Success factors of e-learning projects: A technical perspective *TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 12(2), 247-253.

Allen, I. E., & Seaman, J. (2010). Class differences: Online education in the United States, 2010. *Sloan Consortium (NJ1)*.

Alshaher, A. A. (2013). The McKinsey 7S Model Framework for E- Learning System Readiness Assessment. *International Journal of Advances in Engineering & Technology*, 6(5), 1948-1966.

Awidi, I. T., & Cooper, M. (2015). Using management procedure gaps to enhance e-learning implementation in Africa. *Computers & Education*, 90, 64-79.

Bamford, R., & Coulston, J. (2016). Effective e-learning in surgical education: the core values underpinning effective e-learning environments and how these may be enhanced for future surgical education. *ecancermedalscience*, 10.

Basak, S. K., Wotto, M., & Bélanger, P. (2016). A Framework on the Critical Success Factors of E-Learning Implementation in Higher Education: A Review of the Literature. *World Academy of Science, Engineering and Technology, International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 10(7), 2346-2351.

Bhuasiri, W., Xaymoungkhoun, O., Zo, H., Rho, J. J., & Ciganek, A. P. (2012). Critical success factors for e-learning in developing countries: A comparative analysis between ICT experts and faculty. *Computers & Education*, 58(2), 843-855.

Bryson, J. M. (2015). Strategic planning for public and nonprofit organizations. In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second*



*Edition* (pp. 515-521): Elsevier Inc.

- Bundasak, T., Chaowiang, K.-o., & Jangasem, N. (2017). Happily learning among nursing students. *Journal of MCU Peace Studies*, 5(1), 357-369.
- Certo, Samuel C., Peter, & J.Paul. (1991). *Strategic Management : Concept and Applications*. New York: McGraw-Hill Education
- Chatterjee, P., & Nath, A. (2014). *Massive open online courses (MOOCs) in education—A case study in Indian context and vision to ubiquitous learning*. Paper presented at the MOOC, Innovation and Technology in Education (MITE), 2014 IEEE International Conference on.
- Chen, J. K., Lee, S. L., & Windasari, N. A. (2015). *Studying the continuance intention and success factor of E-learning systems*. Paper presented at the 2015 IEEE 18th International Conference on Intelligent Transportation Systems, Spain.
- Chen, M., Yu, S. Q., & Chiang, F. K. (2017). A dynamic ubiquitous learning resource model with context and its effects on ubiquitous learning. *Interactive learning environments*, 25(1), 127-141.
- Chermack, T. J., & Kasshanna, B. K. (2007). The Use and Misuse of SWOT Analysis and Implications for HRD Professionals. *Human Resource Development International*, 10(4), 383 – 399. doi:10.1080/13678860701718760
- Chris Dixon. (2016, 21 Feb 2016). What's Next in Computing? Retrieved from <https://medium.com/software-is-eating-the-world/what-s-next-in-computing-e54b870b80cc>
- Dyson, R. G. (2004). Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick. *European journal of operational research*, 152(3), 631-640.
- Elkaseh, A., Wong, K. W., & Fung, C. C. (2015). A review of the critical success factors of implementing E-learning in higher education. *THE INTERNATIONAL JOURNAL OF TECHNOLOGIES IN LEARNING*, 22(2), 1-13.
- Fraser, J. (2005). *u-Learning= e-Learning+ m-Learning*. Paper presented at the

Proceedings of the 3rd CoolCampus Workshop.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*: Boston: Pitman.

Freeman, R. E., & McVea, J. (2001). A stakeholder approach to strategic management.

Frimpon, M. F. (2012). A Re-Structuring of the Critical Success Factors for E-Learning Deployment. *American International Journal of Contemporary Research*, 2(3), 115-127.

Geoffrey G. Bell, & Linda Rochford. (2016). Rediscovering SWOT's integrative nature: A new understanding of an old framework. *The International Journal of Management Education*, 14, 310-326.

Goi, C., & Ng, P. Y. (2009). E-learning in Malaysia: Success factors in implementing e-learning program. *International Journal of Teaching and Learning in Higher Education*, 20(2), 237-246.

Hong Kong University of Science and Technology. (2016). *HKUST 5 year strategic plan 2020*: Hong Kong.

Hou, Y.-C., Morse, R., Ince, M., Chen, H.-J., Chiang, C.-L., & Chan, Y. (2015). Is the Asian quality assurance system for higher education going glonocal? Assessing the impact of three types of program accreditation on Taiwanese universities. *Studies in Higher education*, 40(1), 83-105.

Huang, Y.-M., & Chiu, P.-S. (2015). The effectiveness of the meaningful learning-based evaluation for different achieving students in a ubiquitous learning context. *Computers & Education*, 87, 243-253.

ICT. (2020). นโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทยสำหรับปี พ.ศ. 2554-2563 (Vol. 1): กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร.

Jones, V., & Jo, J. H. (2004). *Ubiquitous learning environment: An adaptive teaching system using ubiquitous technology*. Paper presented at the Beyond the comfort zone: Proceedings of the 21st ASCILITE Conference.

Kauffman, H. (2015). A review of predictive factors of student success in and satisfaction

- with online learning. *Research in Learning Technology*, 23(1), 26507.
- Kidd, T. T., & Chen, I. (2011). *Ubiquitous Learning: Strategies for Pedagogy, Course Design and Technology*: IAP.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- Lawrence-Benedict, H., Pfahl, M., & Smith, S. J. (2019). Community of Inquiry in online education: Using student evaluative data for assessment and strategic development. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 25, 100208.
- Lei, Y., Lu, X., Shi, M., Wang, L., Lv, H., Chen, S., . . . Da Silveira, S. D. H. (2019). SWOT analysis for the development of photovoltaic solar power in Africa in comparison with China. *Environmental Impact Assessment Review*, 77, 122-127.
- Levy, Y. (2007). Comparing dropouts and persistence in e-learning courses. *Computers & Education*, 48(2), 185-204.
- Liu, G.-Z., Kuo, F.-R., Shi, Y.-R., & Chen, Y.-W. (2015). Dedicated design and usability of a context-aware ubiquitous learning environment for developing receptive language skills: a case study. *International Journal of Mobile Learning and Organisation*, 9(1), 49-65.
- Lugmayr, A. (2011). *Media in the Ubiquitous Era: Ambient, Social and Gaming Media: Ambient, Social and Gaming Media*: IGI Global.
- Mark Weiser. (1995). *The computer for the 21st century*. USA: Morgan Kaufmann Publishers Inc.
- Mendelow, A. L. (1981). *Environmental Scanning-The Impact of the Stakeholder Concept*. Paper presented at the ICIS.
- Nakpodia, F. (2016). *An assessment of institutional influences on corporate governance in Nigeria: a multi-stakeholder perspective*. Northumbria University,
- National University of Singapore. (2017). *National University of Singapore Sustainability*

- Strategic Plan 2017 – 2020*. Singapore: National University of Singapore.
- Odunaike, S., Olugbara, O., & Ojo, S. (2013). E-learning implementation critical success factors. *innovation*, 3(4).
- Parlakkilic, A. (2013 ). E-Learning Change Management: Challenges And Opportunities. *Turkish Online Journal of Distance Education-TOJDE*, 14(4), 54-68.
- Parsazadeh, N., Zainuddin, N. M. M., Ali, R., & Hematian, A. (2013). A review on the success factors of e-learning. *In The Second International Conference on e-Technologies and Networks for Development*, 42-49.
- Pimmer, C., Mateescu, M., & Gröhbiel, U. (2016). Mobile and ubiquitous learning in higher education settings. A systematic review of empirical studies. *Computers in human behavior*, 63, 490-501.
- Pritchard, C. L., & PMP, P. R. (2014). *Risk management: concepts and guidance* (Fifth ed.): CRC Press.
- Pungchompoo, W., & Panuthai, S. (2016). Developing of the learning and teaching with E-learning model for undergraduate nursing students in a Gerontological Nursing Course. *International Journal of Evidence-Based Healthcare*, 14, S24.
- Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., . . . Stringer, L. C. (2009). Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of environmental management*, 90(5), 1933-1949.
- Ruth Clark, Lance Dublin, Conrad Gottfredson, Bill Horton, Bob Mosher, Eric Parks, . . . Allison Rossett. (2007). *The eLearning Guild's Handbook of e-Learning Strategy* (B. Brandon Ed.): The eLearning Guild.
- Saadiah, Y., Erny, A. A., & Kamarularifin, A. J. (2010). The definition and characteristics of ubiquitous learning: A discussion. *International Journal of Education and Development using Information and Communication Technology (IJEDICT)*, 6(1), 117-127.
- Seale, J. K. (2014). *E-learning and disability in higher education: accessibility research*

*and practice* (Second ed. ed.): Routledge.

- Shoid, M. S. M., & Kassim, N. A. (2012). Systems Thinking and Shared Vision and Mission as Determinants of Organizational Learning Capabilities (OLC) in Academic Library. *Journal of e-Learning & Higher Education*, 2012, b1-11. doi:10.5171/2012.819591
- Siritongthaworn, S., & Krairit, D. (2004). Use of interactions in e-learning: A study of undergraduate courses in Thailand. *International Journal of the Computer, the Internet and Management*, 12(2), 162-170.
- Suchitra Yodsaneha, & Saroach Sopeerak. (2013). Factors Influencing the Success of Rajamangala University of Technology Thanyaburi's Ubiquitous Learning. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*(103), 400 – 403. doi:10.1016/j.sbspro.2013.10.352
- Sun, P.-C., Tsai, R. J., Finger, G., Chen, Y.-Y., & Yeh, D. (2008). What drives a successful e-Learning? An empirical investigation of the critical factors influencing learner satisfaction. *Computers & Education*, 50(4), 1183-1202.
- Takaoka, E., & Osawa, Y. (2013). Supplementary JAVA Programming Course for e-Learning with Small-Group Instruction. *World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 7(1), 279-291.
- Thanomporn Laohajratsang. (2001). *The Development Of High Quality E Learning Courseware For Students In Higher Education 1 Empirical Findings From Chiang Mai University*. Paper presented at the The 2nd iAPED International Conference on Education Research: Understanding Educational Issues in the Asia Pacific Region Universals, Uniqueness, and Cooperation, Chiang Mai University.
- The Joint Information Systems Committee (JISC). (2004). *Effective Practice with e-Learning A good practice guide in designing for learning*.
- Thiraroungchaisri, A. (2006, 22 May,). *Interview about definition of ubiquitous learning*. Paper presented at the Thailand Cyber University Project, Bangkok, Thailand.

- Time Higher Education. (2018). World ranking university 2018. Retrieved from [www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2018/world-ranking#!/page/1/length/25/sort\\_by/rank/sort\\_order/asc/cols/stats](http://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2018/world-ranking#!/page/1/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats)
- Ubiquitous Agent Technology. (2004). Ubiquitous Network. Retrieved from [http://www.uat.jp/english/obiquitous\\_network.htm](http://www.uat.jp/english/obiquitous_network.htm)
- Universiti Sains Malaysia. (2007). *THE CONTEXT OF APEX Universiti Sains Malaysia : Higher Education Strategic Plan (2007 - 2020)*. Malaysia.
- Universiti Teknologi Malaysia. (2016). *Universiti Teknologi Malaysia strategic plan 2016-2020*. Malaysia: Universiti Teknologi Malaysia.
- University of Hong Kong. (2015). *The Strategic Plan 2015-2020: Making a Difference through Excellence in Research and Professional Education*. Hong Kong: University of Hong Kong.
- Varlamis, I., & Apostolakis, I. (2010). A framework for the quality assurance of blended e-learning communities. *Knowledge-Based and Intelligent Information and Engineering Systems, 23-32*.
- Wishart, J. (2018). Ethical considerations in the incorporation of mobile and ubiquitous technologies into teaching and learning in educational contexts. In *Mobile and Ubiquitous Learning* (pp. 81-93): Springer.
- Wook, T. S. M. T., & Ashaari, N. S. (2015). *An investigation of user engagement factors in E-learning for working adult learners*. Paper presented at the Electrical Engineering and Informatics (ICEEI), 2015 International Conference on.
- World Health Organization. (2020). WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19. Retrieved from [www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19](http://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19)
- Wu, X., Qiu, Y., Xie, Y., Zhang, H., & Wu, L. (2017). *Research on Open University Online Courses Learning Support Service (OCLSS) from the Perspective of Ubiquitous Learning*. Paper presented at the International Conference on Blended Learning.
- Xaymoungkhoun, O., Bhuasiri, W., Rho, J. J., Zo, H., & Kim, M.-G. (2012). The critical

success factors of e-learning in developing countries. *Kasetsart J.*, 33, 321-332.

Zhang, G., Jin, Q., & Lin, M. (2005). *A framework of social interaction support for ubiquitous learning*. Paper presented at the Advanced Information Networking and Applications, 2005. AINA 2005. 19th International Conference on.





ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**





ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและรายนามผู้ให้ข้อมูล

1. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย (แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง)
2. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย (แบบสอบถาม)
3. รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย (แบบรับรองแผนยุทธศาสตร์)
4. รายนามสัมภาษณ์
5. รายนามผู้กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (โดยตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Mendelow's matrix)

6. รายนามการประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group)
7. รายนามผู้ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ (ฉบับร่าง)

CHULALONGKORN UNIVERSITY

1. **รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง จำนวน 3 คน**

1. รศ. ทองหล่อ วงษ์อินทร์                      กรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
2. ผศ. แอนนา พายุพัฑ                              ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
3. ดร. ณีฎฐกรณ์ เสารยะวิเศษ                    รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

2. **รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย (แบบสอบถาม) จำนวน 3 คน**

1. รศ. ทองหล่อ วงษ์อินทร์                      กรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
2. ดร.นิภาภรณ์ คำเจริญ                        ผู้อำนวยการโครงการบัณฑิตศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
3. ผศ. แอนนา พายุพัฑ                              ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

3. **รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย (แบบรับรองแผนยุทธศาสตร์) จำนวน 3 คน**

1. รศ. ทองหล่อ วงษ์อินทร์                      กรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
2. ดร.นิภาภรณ์ คำเจริญ                        ผู้อำนวยการโครงการบัณฑิตศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
3. ดร.ธิดารัตน์ ตันนินรัตน์                    ผู้ช่วยคณบดี คณะครุศาสตร์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

#### 4. รายนามสัมภาษณ์

##### สถานศึกษา ในภูมิภาค ขนาดใหญ่

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี จำนวน 6 คน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จำนวน 4 คน

##### สถานศึกษา ในภูมิภาค ขนาดกลาง

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง จำนวน 5 คน มหาวิทยาลัยราชภัฏอุษายา จำนวน 2 คน

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จำนวน 3 คน

##### สถานศึกษา ในภูมิภาค ขนาดเล็ก

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี จำนวน 4 คน

##### สถานศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ขนาดใหญ่

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา จำนวน 8 คน มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร จำนวน 4 คน

##### สถานศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ขนาดกลาง

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี จำนวน 8 คน มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม จำนวน 4 คน

#### 5. รายนามผู้กำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
2. อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
3. ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
4. รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
5. รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

#### 6. รายนามการประชุมสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group)

##### ผู้บริหาร

การสนทนากลุ่มจำนวน 1 ครั้งจำนวนรวม 8 คน

##### อาจารย์

สนทนากลุ่มแยกตามกลุ่ม กลุ่มละ 8 คน 2 กลุ่ม เงื่อนไขในการคัดเลือกแบบเจาะจง มีเงื่อนไข คือ เป็นอาจารย์มากกว่า 3 ปีขึ้นไป

### พนักงานด้านไอที

สนทนากลุ่มแยกตามกลุ่ม กลุ่มละ 7 คน จำนวน 2 กลุ่ม เงื่อนไขในการคัดเลือกแบบเจาะจง มีเงื่อนไข คือ ทำงานมามากกว่า 3 ปีขึ้นไป และตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์

### นักศึกษา

สนทนากลุ่มแยกตามกลุ่ม กลุ่มละ 8 คน จำนวน 1 ครั้ง เงื่อนไขในการคัดเลือกแบบเจาะจง มีเงื่อนไข คือ เป็นนักศึกษาชั้นปีที่ 2 ปีขึ้นไป

### ผู้ใช้บัณฑิต ผู้ปกครอง และชุมชน

ผู้ใช้บัณฑิต ผู้ปกครอง สนทนากลุ่ม จำนวน 1 ครั้ง

### เจ้าหน้าที่

สนทนากลุ่มแยกตามกลุ่ม กลุ่มละ 7 คน กลุ่มละ 2 ครั้ง เงื่อนไขในการคัดเลือกแบบเจาะจง มีเงื่อนไข คือ ทำงานมามากกว่า 3 ปีขึ้นไป

## 7. รายนามผู้ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ (ฉบับร่าง)

ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ใช้เกณฑ์การคัดเลือกแบบเจาะจง โดยมีเกณฑ์คุณสมบัติ คือ

1. ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จากหน่วยงานธุรกิจหรือหน่วยงานของรัฐ จำนวน 1 คน มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับเทคโนโลยีอย่างน้อย 5 ปี

1.1 ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
ธนบุรี

2. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารและมีอำนาจในการวางแผน 2 คน มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาอย่างน้อย 10 ปี

2.1 อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

2.2 รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

3. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นอาจารย์ที่มีประสบการณ์การสอนด้วยเทคโนโลยี ต่าง ๆ อย่างน้อย 5 ปี เช่น การสอนด้วยอีเลิร์นนิ่ง การเรียนการสอนผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ หรือการเรียนรู้ทุกหนทุกแห่ง การเรียนรู้แบบกวี้นตภาพ จำนวน 2 คน

3.1 อาจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

3.2 อาจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมปัจจุบันและความต้องการเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. แบบสอบถาม แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมปัจจุบันและความต้องการเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ
3. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผนยุทธศาสตร์
4. แบบรับรองแผนยุทธศาสตร์ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพ สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571
5. สรุปผลการรับรองแผนยุทธศาสตร์
6. แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม
7. ขั้นตอนการใช้ตารางวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Mendelow's matrix)
8. รายชื่อมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งหมด

## 1. แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง

แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมปัจจุบันและความต้องการเรียนรู้แบบภควันตภาพ

สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

วิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัย  
ราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571

(ภาษาอังกฤษ) DEVELOPMENT OF UBIQUITOUS LEARNING STRATEGIC PLAN  
FOR RAJABHAT UNIVERSITIES IN 2019-2028

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร. เนาวนิตย์ สงคราม

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ศาสตราจารย์ ดร. ชัยยงค์ พรหมวงศ์

ผู้วิจัย นางสาวภัสนธิมา มาสิรินาธิป

สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ .....

ตำแหน่ง  1.1 ผู้บริหาร /รอง  1.2 อาจารย์ สาขา.....

1.3 พนักงานไอที.....(สังกัด)  1.4 เจ้าหน้าที่ด้าน.....

เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อได้ .....E-mail : .....

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์ .....

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ มี 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป (ระบุสถานที่ทำงานปัจจุบัน)

1.1 ประสบการณ์การทำงานในมหาวิทยาลัย.....นาน.....ปี.....เดือน

1.2 ประสบการณ์เกี่ยวกับการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย.....นาน.....ปี.....เดือน

1.3 ท่านเห็นด้วยหรือไม่ว่าการเรียนรู้เกิดจากการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์แบบพกพาและเทคโนโลยี

ไร้สาย เพราะเหตุใด

.....  
.....  
.....



2.4 มหาวิทยาลัยมีนโยบายที่ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมที่สอดคล้องกับนโยบาย Thailand 4.0 หรือไม่  
อย่างไร

.....

.....

.....

**ตอนที่ 3 การส่งเสริม และพัฒนาความสามารถผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา**

3.1 ปัจจุบันมีการส่งเสริมการพัฒนาความสามารถของผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา  
อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

3.2 มหาวิทยาลัยมีการกำหนดนโยบายสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมหรือไม่

.....

.....

.....

3.3 อาจารย์และนักศึกษา มีทักษะในการใช้เทคโนโลยี ที่นำมาใช้ในการเรียนการสอนมากน้อย  
เพียงใด

.....

.....

.....



**ตอนที่ 4 การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ รองรับ  
ความก้าวหน้าทางวิชาการเป็นที่ยอมรับระดับสากล**

4.1 มหาวิทยาลัยของท่านมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนหรือไม่ อย่างไร โปรด  
ยกตัวอย่าง

.....

.....

.....

4.2 โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการให้บริการเกี่ยวกับอินเทอร์เน็ตใน  
มหาวิทยาลัยของท่านเป็นอย่างไร ในประเด็น

4.2.1 จำนวนคอมพิวเตอร์.....

4.2.2 ความเร็วของอินเทอร์เน็ต.....

4.2.3 จุดให้บริการ.....

4.3 มหาวิทยาลัยมีการสร้างกิจกรรมการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายหรือไม่ ถ้ามีโปรด  
ยกตัวอย่าง

.....

.....

.....

4.4 มหาวิทยาลัยของท่านมีความสามารถใช้ช่องทางการเรียนรู้ที่ผ่านสื่อเทคโนโลยีในรูปแบบต่างๆ  
หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

**ตอนที่ 5 ศูนย์กลางการพัฒนาการศึกษาของท้องถิ่นและสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงเครือข่ายและท้องถิ่น**

5.1 ท่านคิดว่าใครควรมีส่วนได้ส่วนเสียมากที่สุดโปรดเรียงลำดับ (เช่น นักศึกษา ชุมชน อาจารย์)

.....

.....

.....

5.2 มหาวิทยาลัยมีการสร้างเครือข่ายผู้ประกอบการ/ชุมชน/ท้องถิ่น เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการกับการทำงาน อย่างไร

.....

.....

.....

5.3 มหาวิทยาลัยมีความร่วมมือกับเครือข่ายและท้องถิ่นที่หลากหลายอย่างไร ในรูปแบบใด มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ด้วยหรือไม่ และมากน้อยเพียงใด

.....

.....

.....

**ตอนที่ 6 ข้อเสนอแนะอื่นๆ**

6.1 ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในมหาวิทยาลัยของท่านหรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

6.2 การเรียนรู้แบบภาควันตาภาพสำหรับมหาวิทยาลัยของท่านควรนำมาใช้อย่างไร

6.2.1 ใช้ในการเรียนการสอน.....

6.2.2 พัฒนาความรู้ของชุมชน.....

.....

6.3 ท่านคิดว่าการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏคววร  
คำนี้ถึงอะไรบ้าง เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

6.4 ท่านคิดว่าการเรียนรู้แบบภควันตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏคววรมี โครงการ/กิจกรรม ไตบ้างที่  
จะส่งเสริมให้ประสบความสำเร็จ

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

น.ส.ภัทส์ธิมา มาสิรินาธิป



## 2. แบบสอบถาม

### แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมปัจจุบันและความต้องการเรียนรู้แบบภควันตภาพ สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

วิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัย  
ราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571

(ภาษาอังกฤษ) DEVELOPMENT OF UBIQUITOUS LEARNING STRATEGIC PLAN  
FOR RAJABHAT UNIVERSITIES IN 2019-2028

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก รองศาสตราจารย์ ดร.เนาวนิตย์ สงคราม

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ศาสตราจารย์ ดร.ชัยยงค์ พรหมวงศ์

ผู้วิจัย นางสาวภัสสรีมา มาสิริธนาธิป

สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สำหรับนักศึกษา โดยแบ่งเป็น 5 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ตอนที่ 3 ความต้องการของนักศึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี

ตอนที่ 4 ข้อคำถามเกี่ยวกับเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

### คำจำกัดความที่ใช้ในงานวิจัย

**การเรียนรู้แบบภควันตภาพ (Ubiquitous Learning)** หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อม  
ทางการศึกษาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนในทุกที่ ทุกเวลาตามบริบทของสถานศึกษา  
โดยการเรียนรู้ในสภาพที่หลากหลายเกิดได้ทุกหนทุกแห่งตลอดเวลา โดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์  
แบบพกพาและการสื่อสารแบบไร้สายเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้

**กระบวนการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัย  
ราชภัฏ** มีขั้นตอน 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในปัจจุบัน  
(Environmental Analysis) ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร (Resource Analysis)

ขั้นตอนที่ 3 การตั้งเป้าหมาย (Goal Formulation) ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) และขั้นตอนที่ 5 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ (Strategy Evaluation)

**ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย** หมายถึง เมื่อมหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงจะส่งผลถึงบุคคลนั้น เช่น อาจารย์ นักศึกษา ผู้บริหาร ชุมชน บุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น

**เทคโนโลยี** หมายถึง เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการเรียนการสอนต่าง ๆ เช่น mobile app, website, MOOC, Smart classroom

**เทคโนโลยีเปลี่ยนโลก (Disruptive technologies)** คือ เทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้า และสามารถเข้ามาเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินชีวิต การประกอบธุรกิจ และเศรษฐกิจโลก มี 12 ประเภท ดังนี้ 1) อินเทอร์เน็ตไร้สาย 2) เทคโนโลยีอัตโนมัติในด้านการวิเคราะห์ 3) อินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่ออุปกรณ์ต่างๆ 4) ระบบคลาวด์คอมพิวเตอร์ 5) เทคโนโลยีหุ่นยนต์ 6) ยานพาหนะไร้คนขับหรือกึ่งไร้คนขับ 7) เทคโนโลยีชีวภาพ 8) อุปกรณ์หรือระบบกักเก็บพลังงาน 9) เทคโนโลยีการพิมพ์สามมิติ 10) เทคโนโลยีวัสดุชาญฉลาด 11) เทคโนโลยีสำรวจและขุดเจาะน้ำมัน และ 12) เทคโนโลยีพลังงานทดแทน

**1. อินเทอร์เน็ตไร้สาย (Mobile internet)** เครื่องมือใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตเชื่อมโยงทั่วโลกที่เคลื่อนย้ายได้ เช่น laptop / smartphones ทำอะไรได้มากมาย เช่น สามารถตรวจโรคระยะไกล (เจาะเลือดและให้เครื่องมือติดตั้งกับ smartphones ตรวจน้ำตาลในเลือด)

**2. เทคโนโลยีอัตโนมัติในด้านการวิเคราะห์ (Automation of knowledge work)** เครื่องมือซอฟต์แวร์สามารถคิดวิเคราะห์ได้จากข้อมูลที่ใส่เข้าไปเช่น วินิจฉัยโรคจากข้อมูลและอาการ ร่างคำฟ้อง และแนะนำเรื่องกฎหมาย

**3. อินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่ออุปกรณ์ต่างๆ (Internet of Things)** เป็นนวัตกรรมทางการศึกษาที่สำคัญ เป็นเครื่องมือในการช่วยเหลือการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน ให้ผู้เรียนที่มีความหลากหลาย มีความแตกต่างกันแต่บุคคล สามารถเรียนรู้ร่วมกันโดยใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ผู้เรียนและผู้สอนสามารถเชื่อมต่อสื่อสาร การเข้าถึง และรับรู้ข้อมูลต่าง ๆ ได้ตลอดเวลา

**4. ระบบคลาวด์คอมพิวเตอร์ (Cloud Computing)** เป็นการปรับใช้ในการเก็บข้อมูล เพื่อลดความยุ่งยากในการติดตั้งระบบ ลดต้นทุนในการดูแลระบบ และต้นทุนสำหรับการสร้างเครือข่ายด้วยตนเอง

5. เทคโนโลยีหุ่นยนต์ (Advanced robotics) เป็นส่วนที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาช่วยในการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มศักยภาพการศึกษาให้มีคุณภาพ ทั้งสนับสนุนการเรียนการสอน ทำให้ผู้เรียนมีความตั้งใจและสนุกในการเรียนรู้

6. ยานพาหนะไร้คนขับ (Autonomous and near-autonomous vehicles) เช่น โดรน (drones) ไร้ถ้ำรูปสำรวจผลผลิตเกษตรหรือป่าหรือแหล่งน้ำ ฯลฯ ตลอดจนรถยนต์ไร้คนขับ ซึ่งเริ่มมีออกมาใช้บ้างแล้วในยุโรปและสหรัฐอเมริกา

7. เทคโนโลยีชีวภาพ (Next-generation genomics) เทคโนโลยีปรับปรุงพัฒนายีนเพื่อรักษาโรค ตลอดจนพัฒนาพันธุ์สัตว์ พืช ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

8. อุปกรณ์หรือระบบกักเก็บพลังงาน (Energy storage) เทคโนโลยีเก็บไฟฟ้าและพลังงาน เช่น แบตเตอรี่ ลิเทียม-ไอออน ที่มีประสิทธิภาพสูง สร้าง fuel cells เพื่อขับเคลื่อนยานยนต์ ตลอดจนนำไปใช้ในรถยนต์ไฟฟ้าและไฮบริด

9. เทคโนโลยีการพิมพ์สามมิติ (3D printing) ทำให้ต้นทุนการผลิตสินค้าลดต่ำลง เช่น การพิมพ์สินค้าออกมาเป็นชิ้นที่จับต้องได้ทำให้เลือกแบบที่ต้องการได้ในราคาถูก นอกจากนี้ยังนำมาใช้ในด้านการทหารและการแพทย์อีกด้วย

10. เทคโนโลยีวัสดุชาญฉลาด (Advanced materials) การผลิตวัสดุใหม่ๆ เช่น วัสดุที่ทำความสะอาดตัวเอง กลับสู่สภาพเดิมเสมอ แข็งแรงและเบาเป็นพิเศษ หรือเป็นสารตัวนำไฟฟ้า กำลังก้าวหน้าไปไกลทุกขณะ

11. เทคโนโลยีสำรวจและขุดเจาะน้ำมัน (Advanced oil and gas exploration and recovery) เทคโนโลยีที่ก้าวหน้ายิ่งขึ้นในการบุกเบิกขุดค้นหาน้ำมันและก๊าซ ทำให้ได้น้ำมันและก๊าซเพิ่มมากขึ้น

12. เทคโนโลยีพลังงานทดแทน (Renewable energy) เทคโนโลยีผลิตไฟฟ้าจากแหล่งต่างๆ ที่ไม่มีวันหมดเช่น ผลิตกระแสไฟฟ้าจากแสงแดด ลม คลื่น น้ำพุร้อน ฯลฯ อย่างมีประสิทธิภาพ มีตัวเลขว่าก่อนปี 2050 มีความเป็นไปได้สูงที่แหล่งผลิตไฟฟ้าที่ใหญ่ที่สุดของโลกจะเป็นดวงอาทิตย์

ห้องเรียนอัจฉริยะ (Smart Classroom) คือ ห้องเรียนมีการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ (Learning Environment) อย่างเหมาะสม ทั้งสถานที่ตั้งห้องเรียน โต๊ะเก้าอี้ ระบบไฟฟ้า เครื่องเสียง ระบบปรับอากาศ ที่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ ในห้องเรียน ไม่ว่าจะป็นกิจกรรม

กลุ่มย่อย (Small Group) การบรรยาย (Lecture) โครงการงาน (Project Work) นำเสนอหน้าชั้นเรียน (Presentation)

**การจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ MOOC (Massive Open Online Courses)** หมายถึง การจัดการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ที่รองรับผู้เรียนจำนวนมาก ไม่จำกัดเพศ วัย การศึกษา โดยให้บริการฟรี และเป็นการเรียนรู้แบบ Anywhere Anytime นั่นคือ เรียนได้ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านสมาร์ทโฟน คอมพิวเตอร์ แท็บเล็ต โดยเรียนผ่านวิดีโอ บรรยายโดยอาจารย์เจ้าของวิชา มีแบบฝึกหัดหลังบทเรียน นอกจากนี้ บางแพลตฟอร์มยังมีกระดานสนทนา (Forum) ให้ผู้เรียนได้เข้าไปสนทนา แลกเปลี่ยนความรู้กับผู้สอน หรือผู้เรียนด้วยกันเอง

**การจำลองสภาพแวดล้อมจริงเข้าไปให้เสมือนจริง (Virtual reality หรือ VR)** คือ โดยผ่านการรับรู้จากการมองเห็น เสียง สัมผัส แม้กระทั่งกลิ่น โดยจะตัดขาดเราออกจากสภาพแวดล้อมปัจจุบันเพื่อเข้าไปสู่ภาพที่จำลองขึ้นมาตัวอย่างเช่น การจำลองสถานที่ google street view

**การรวมสภาพแวดล้อมจริงกับวัตถุเสมือนเข้าด้วยกันในเวลาเดียวกัน (Augmented reality หรือ AR)** คือ โดยวัตถุเสมือนที่วางนั้น อาจจะเป็น ภาพ วิดีโอ เสียง ข้อมูลต่าง ๆ ที่ประมวลผลมาจากคอมพิวเตอร์ มือถือ แท็บเล็ต หรืออุปกรณ์สวมใส่ขนาดเล็กต่าง ๆ และทำให้เราสามารถตอบสนองกับสิ่งที่จำลองนั้นได้ตัวอย่างของการใช้งาน AR ก็คือ เกม Pokemon Go ถือเป็นปรากฏการณ์ครั้งสำคัญของนักเล่นเกมทั่วโลก

**ดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ (Digital learning)** คือ การนำเนื้อหาที่เหมาะสมกับยุคสมัย นำเสนอผ่านแพลตฟอร์มให้เข้าถึงคนรุ่นใหม่มากขึ้น

## ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย  ลงใน  ที่ตรงกับท่าน

### 1.1 เพศ

ชาย  หญิง

### 1.2 มหาวิทยาลัย

- มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี  มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง  มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา  มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม  
 อื่น ๆ โปรดระบุ .....

### 1.3 คณะ

- คณะครุศาสตร์  คณะวิทยาการจัดการ  
 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์  คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี  
 คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม  คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ  
 อื่น ๆ โปรดระบุ .....

### 1.4 ปีที่กำลังศึกษา

- ปีที่ 1  ปีที่ 2  
 ปีที่ 3  ปีที่ 4  
 ปีที่ 5

### 1.5 อุปกรณ์ที่มี (สามารถระบุได้มากกว่า 1 ข้อ)

- สมาร์ทโฟน (Smart phone)  คอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก (Notebook computer)  
 ไอแพด (iPad)  คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ (PC)  
 กล้องถ่ายรูป / วีดีโอ

### 1.6 การใช้อินเทอร์เน็ต (Internet)

- ไม่จำกัด สามารถใช้ได้ตลอดเวลา  จำกัด



1.7 เวลาเฉลี่ยที่ใช้อุปกรณ์ที่เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต เช่น สมาร์ทโฟน คอมพิวเตอร์ ไอแพด เป็นต้น.....ชั่วโมง/วัน

## ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน มีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

- 5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น **มากที่สุด**  
 4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น **มาก**  
 3 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น **ปานกลาง**  
 2 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น **น้อย**  
 1 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น **ควรปรับปรุง**

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
<b>1.การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพรองรับการพัฒนาประเทศ ในยุคนวัตกรรมและดิจิทัล</b>					
1. ท่านมีความพึงพอใจต่อการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยี					
2. มหาวิทยาลัยของท่านมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน					
3. ท่านมีความสนใจการเรียนเพิ่มขึ้นเมื่อนำเทคโนโลยีมาใช้					
4. ท่านสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น mobile app, website, MOOC					
<b>2.การส่งเสริม และพัฒนาความสามารถผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา</b>					
1. มหาวิทยาลัยของท่านมีการส่งเสริมผู้เรียนให้พัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21					
2. อาจารย์มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน					
3. ท่านมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอน					
4. มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมให้ท่านพัฒนาความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเทคโนโลยี					
<b>3.การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ รองรับความก้าวหน้าทางวิชาการเป็นที่ยอมรับระดับสากล</b>					

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง					
2. มหาวิทยาลัยมีการสร้างกิจกรรมการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายให้กับท่าน					
3. มหาวิทยาลัยมีการสร้างเครือข่ายกับผู้ประกอบการ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนที่บูรณาการกับการทำงานในอนาคต					
4. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบสารสนเทศ					

### ตอนที่ 3 การเรียนการสอนด้วยภควันตภาพ (ความหมายหน้าที่ 1)

ความต้องการของนักศึกษากับการรู้แบบภควันตภาพ

มากที่สุด       มาก       ปานกลาง       น้อย       น้อยที่สุด

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน มีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

ความหมายมาตรฐานค่าของสภาพปัจจุบัน      ความหมายมาตรฐานค่าของภาพที่  
ประสงค์

- |   |                                      |
|---|--------------------------------------|
| 5 มีการดำเนินการปรากฏอย่างมากที่สุด     | 5 ควรสร้างให้เกิดอย่างมากที่สุด      |
| 4 มีการดำเนินการปรากฏอยู่อย่างมาก       | 4 ควรสร้างให้เกิดอย่างมาก            |
| 3 มีการดำเนินการปรากฏอยู่ในระดับปานกลาง | 3 ควรสร้างให้เกิดในระดับปานกลาง      |
| 2 มีการดำเนินการปรากฏอยู่ค่อนข้างน้อย   | 2 ควรสร้างให้เกิดในระดับค่อนข้างน้อย |
| 1 ไม่ปรากฏเลย                           | 1 ไม่ต้องดำเนินการ                   |







ตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ท่านคิดว่าการเรียนการสอนในปัจจุบันมีความสอดคล้องกับนโยบาย Thailand 4.0 หรือไม่ เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

สิ่งใดที่จะพัฒนาการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับแนวคิดการใช้นวัตกรรมการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

3. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผนยุทธศาสตร์ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน

สรุปผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างข้อรายการกับตัวแปร

-1 เมื่อท่านเห็นว่า ข้อรายการไม่สอดคล้องกับตัวแปรที่กำหนด

0 เมื่อท่านเห็นว่า ข้อรายการไม่อาจตัดสินได้ว่าสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับตัวแปรที่กำหนด

+1 เมื่อท่านเห็นว่า ข้อรายการสอดคล้องกับตัวแปรที่กำหนด

ข้อรายการ	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ			ค่าเฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 เทคโนโลยีที่นำมาใช้กับมหาวิทยาลัย ราชภัฏ	+1	+1	+1	1.00
กลยุทธ์ที่ 1.1 จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์เพื่อการ พัฒนาสื่อการสอน รูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ที่เอื้อต่อการ เรียนการสอน การวิจัย การปฏิบัติงานอย่างมี ประสิทธิภาพ	+1	0	+1	0.67
ตัวชี้วัด 1 สนับสนุนและให้บริการคอมพิวเตอร์กับ บุคลากร	+1	+1	+1	1.00
ตัวชี้วัด 2 ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ในการปฏิบัติงานและมีความพร้อมในการปรับตัวให้ทัน เทคโนโลยีสารสนเทศ	+1	+1	0	0.67
กลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ รองรับการบริหารและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	1.00
ตัวชี้วัด 1 พัฒนาคุณภาพเครือข่ายสารสนเทศให้มี ความมั่นคง ปลอดภัย พร้อมใช้งานอย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	1.00
ตัวชี้วัด 2 มีบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เพื่อการ สืบค้นฐาน ข้อมูลออนไลน์ สนับสนุนการเรียนการสอน	+1	+1	0	0.67

ข้อรายการ	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ			ค่าเฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
ตัวชี้วัด 3 มีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์แบบไร้สาย (Wireless LAN) มีที่ความเร็วสูง สามารถใช้งานได้ อย่างทั่วถึง ครอบคลุมทุกพื้นที่ในมหาวิทยาลัย	+1	0	+1	0.67
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> การผลิตบัณฑิต	+1	+1	+1	1.00
<b>กลยุทธ์ที่ 2.1</b> พัฒนาทักษะทาง ด้านวิชาการ/วิชาชีพ	+1	+1	+1	1.00
ตัวชี้วัดที่ 1 ทุกหลักสูตรมีโครงการ/กิจกรรมพัฒนา ทักษะทางด้านวิชาการ/วิชาชีพ	+1	+1	+1	1.00
ตัวชี้วัดที่ 2 การสร้าง Local Startup โดยพัฒนาให้ บัณฑิตเป็นผู้ประกอบการ มุ่งเน้นสู่การเป็น มหาวิทยาลัยแห่งผู้ประกอบการผ่านกองทุนยุวสตาร์ท อัพ	+1	+1	0	0.67
ตัวชี้วัดที่ 3 มีการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อให้นักศึกษามี อัตลักษณ์ สมรรถนะ ความสามารถเชิงวิชาการและ วิชาชีพ พร้อมด้วยลักษณะที่พึงประสงค์	+1	+1	+1	1.00
<b>กลยุทธ์ที่ 2.2</b> พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและ ระบบการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ	0	+1	+1	0.67
ตัวชี้วัดที่ 1 ร้อยละบัณฑิตที่ได้งานทำหรือประกอบ อาชีพอิสระภายใน 1 ปี มีฐานข้อมูล	+1	+1	+1	1.00
ตัวชี้วัดที่ 2 นักศึกษาระดับปริญญาตรีต้องสอบผ่าน ความรู้ด้านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐานที่ มหาวิทยาลัยกำหนด	+1	+1	+1	1.00
ตัวชี้วัดที่ 3 ผลการประเมินคุณภาพบัณฑิตของผู้ใช้ บัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ	0	+1	+1	0.67
ตัวชี้วัดที่ 4 ผลการดำเนินโครงการ / กิจกรรม เสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในพุทธศตวรรษที่ 26	+1	+1	0	0.67



ข้อรายการ	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ			ค่าเฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> การพัฒนาของท้องถิ่น	+1	+1	+1	1.00
<b>กลยุทธ์ 3.1</b> เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริการ วิชาการแก่สังคม	+1	+1	+1	1.00
ตัวชี้วัด 1. มีฐานข้อมูลของพื้นที่บริการ (ศักยภาพ ชุมชน สภาพปัญหา และความต้องการที่แท้จริงของ ชุมชน)	+1	+1	0	0.67
ตัวชี้วัด 2. การถ่ายทอดความรู้ด้านเศรษฐกิจดิจิทัล	+1	+1	+1	1.00
ตัวชี้วัด 3. มีแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อ เสริมสร้างคุณค่า	+1	+1	+1	1.00
<b>กลยุทธ์ที่ 3.2</b> พัฒนาและขยายเครือข่ายความร่วมมือ ระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และเอกชน	0	+1	+1	0.67
ตัวชี้วัด 1. จำนวนเครือข่ายที่ให้ความร่วมมือกับ มหาวิทยาลัย	0	+1	+1	0.67
ตัวชี้วัด 2. จำนวนผู้ประกอบการรายใหม่ที่เกิดจากการ ให้บริการวิชาการและวิชาชีพ	0	+1	+1	0.67
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b> การเรียนรู้แบบภาควันตภาพของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ	+1	+1	+1	1.00
<b>กลยุทธ์ที่ 4.1</b> พัฒนาการเรียนการสอนทั้งในห้องเรียน และนอกห้องเรียน	+1	+1	+1	1.00
ตัวชี้วัดที่ 1 มี platform เพื่อสร้างเครือข่าย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งการสร้างระบบ รูปแบบ วิธีการ สื่อ ช่องทาง เพื่อให้เกิดเครือข่าย ระหว่างนักศึกษา อาจารย์ หรือผู้ทรงคุณวุฒิในช่องทางต่าง ๆ ทั้งระบบ ออนไลน์ และระบบออฟไลน์	+1	0	+1	0.67

ข้อรายการ	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ			ค่าเฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	
ตัวชี้วัดที่ 2 พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน	+1	+1	+1	1.00
กลยุทธ์ที่ 4.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการติดต่อสื่อสารในการให้บริการแก่หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	+1	+1	+1	1.00
ตัวชี้วัดที่ 1 มีช่องทางการเผยแพร่ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	+1	+1	+1	1.00
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การกำกับยุทธศาสตร์	+1	+1	+1	1.00
กลยุทธ์ 5.1 การบริหารเกิดความเปลี่ยนแปลง	0	+1	+1	0.67
ตัวชี้วัด 1 การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ	+1	+1	0	0.67
ตัวชี้วัด 2 มีกลไกสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนาองค์กร	+1	+1	+1	1.00
กลยุทธ์ 5.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ และคล่องตัว	+1	+1	+1	1.00
ตัวชี้วัด 1 ตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์และตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการที่มีการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย	+1	+1	+1	1.00
ตัวชี้วัด 2 จำนวนฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและการตัดสินใจตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	0	+1	+1	0.67

**4. แบบรับรองแผนยุทธศาสตร์** แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแผนยุทธศาสตร์  
การเรียนรู้แบบภควันตภาพ สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571

**แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแผนยุทธศาสตร์  
การเรียนรู้แบบภควันตภาพ สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571**

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา  
เทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์ โดยมี  
วัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

- 1.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
- 1.2 เพื่อประเมินความต้องการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเกี่ยวกับการเรียนรู้แบบภควันตภาพ
- 1.3 เพื่อพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ
- 1.4 เพื่อรับรองแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ฉบับนี้ประกอบด้วย  
5 ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์จำนวน 10 กลยุทธ์

3. ผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์ฉบับนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่  
1. ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 2. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหาร และ 3. ผู้ทรงคุณวุฒิที่  
เป็นอาจารย์

4. แบบประเมินนี้มีทั้งหมด 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ประเมิน

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของยุทธศาสตร์

5. ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์จำนวน 10 กลยุทธ์

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้วิจัยขอความกรุณาจากท่านโปรดประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ  
ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ทุกข้อ เนื่องจากความคิดเห็นของท่านในการตอบแบบประเมินครั้งนี้มีคุณค่า  
และมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวภัสสรีมา มาสิรินาธิป

นิสิตปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา

ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์

โทร 094-556-XXXX E-mail : PXXXXX@XXX.ac.th









ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
และการตัดสินใจตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย ราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น										

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

---



---



---



---



---



---



---



---





## 5. สรุปผลการรับรองแผนยุทธศาสตร์

### สรุปผลการประเมินความเหมาะสมแผนยุทธศาสตร์ การเรียนรู้แบบกวีทัศน์สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571

#### ความหมายมาตรฐานค่าของความเหมาะสม

- 5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น มีความเหมาะสมมากที่สุด  
 4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น มีความเหมาะสมมาก  
 3 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น มีความเหมาะสมปานกลาง  
 2 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น มีความเหมาะสมน้อย  
 1 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น ไม่มีความเหมาะสม

ชื่อรายการ	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ					ผล ค่าเฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 เทคโนโลยีที่นำมาใช้กับ มหาวิทยาลัยราชภัฏ	5	5	5	5	5	5.00
กลยุทธ์ที่ 1.1 จัดทำเครื่องมือและอุปกรณ์ เพื่อการพัฒนาสื่อการสอน รูปแบบ อิเล็กทรอนิกส์ ที่เอื้อต่อการเรียนการสอน การวิจัย การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	5	5	5	5	4	4.80
ตัวชี้วัด 1 สนับสนุนและให้บริการ คอมพิวเตอร์กับบุคลากร	5	5	4	5	5	4.80
ตัวชี้วัด 2 ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ ในการปฏิบัติงานและมีความ พร้อมในการปรับตัวให้ทันเทคโนโลยี สารสนเทศ	4	5	4	5	5	4.60
กลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อรองรับการบริหารและจัดการ อย่างมีประสิทธิภาพ	5	4	5	5	5	4.80

ชื่อรายการ	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ					ผล ค่าเฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
	ตัวชี้วัด 1 พัฒนาคุณภาพเครือข่ายสารสนเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย พร้อมใช้งานอย่างทั่วถึง	5	5	5	4	5
ตัวชี้วัด 2 มีบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงเพื่อการสืบค้นฐาน ข้อมูลออนไลน์ สนับสนุนการเรียนการสอน	5	4	5	5	4	4.60
ตัวชี้วัด 3 มีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์แบบไร้สาย (Wireless LAN) มีที่ความเร็วสูงสามารถใช้งานได้อย่างทั่วถึง ครอบคลุมทุกพื้นที่ในมหาวิทยาลัย	4	4	5	4	5	4.40
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตบัณฑิต</b>	5	5	5	5	5	5.00
<b>กลยุทธ์ที่ 2.1 พัฒนาทักษะทางด้านวิชาการ/วิชาชีพ</b>	5	4	4	4	4	4.20
ตัวชี้วัดที่ 1 ทุกหลักสูตรมีโครงการ/กิจกรรมพัฒนาทักษะทางด้านวิชาการ/วิชาชีพ	5	5	5	5	5	5.00
ตัวชี้วัดที่ 2 การสร้าง Local Startup โดยพัฒนาให้บัณฑิตเป็นผู้ประกอบการ มุ่งเน้นสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งผู้ประกอบการผ่านกองทุน ยุวสตาร์ทอัพ	4	5	5	5	5	4.80
ตัวชี้วัดที่ 3 มีการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อให้นักศึกษามีอัตลักษณ์ สมรรถนะความสามารถเชิงวิชาการและวิชาชีพ พร้อมด้วยลักษณะที่พึงประสงค์	5	5	5	5	5	5.00

ชื่อรายการ	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ					ผล ค่าเฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
	กลยุทธ์ที่ 2.2 พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และระบบการจัดการเรียนการสอนที่มี คุณภาพ	5	4	5	4	5
ตัวชี้วัดที่ 1 ร้อยละบัณฑิตที่ได้อุปกรณ์ทำหรือ ประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี มีฐานข้อมูล	5	5	4	5	5	4.80
ตัวชี้วัดที่ 2 นักศึกษาระดับปริญญาตรีต้อง สอบผ่านความรู้ด้านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์ มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด	5	5	5	4	4	4.60
ตัวชี้วัดที่ 3 ผลการประเมินคุณภาพบัณฑิต ของผู้ใช้บัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	5	5	5	5	4	4.80
ตัวชี้วัดที่ 4 ผลการดำเนินโครงการ / กิจกรรมเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในพุทธ ศตวรรษที่ 26	4	5	4	5	5	4.60
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาของท้องถิ่น						
กลยุทธ์ 3.1 เสริมสร้างประสิทธิภาพการ บริการวิชาการแก่สังคม	5	5	5	5	5	5.00
ตัวชี้วัด 1. มีฐานข้อมูลของพื้นที่บริการ (ศักยภาพชุมชน สภาพปัญหา และความ ต้องการที่แท้จริงของชุมชน)	5	5	5	5	5	5.00
ตัวชี้วัด 2. การถ่ายทอดความรู้ด้านเศรษฐกิจ ดิจิทัล	5	4	4	4	5	4.20
ตัวชี้วัด 3. มีแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างคุณค่า	5	5	5	5	5	5.00

ชื่อรายการ	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ					ผล ค่าเฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
	<b>กลยุทธ์ที่ 3.2</b> พัฒนาและขยายเครือข่ายความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน	5	5	5	5	5
ตัวชี้วัด 1. จำนวนเครือข่ายที่ให้ความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย	5	4	5	5	5	4.80
ตัวชี้วัด 2. จำนวนผู้ประกอบการรายใหม่ที่เกิดจากการให้บริการวิชาการและวิชาชีพ	5	5	4	4	5	4.60
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b> การเรียนรู้แบบภควินตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	5	5	5	5	5	5.00
<b>กลยุทธ์ที่ 4.1</b> พัฒนาการเรียนการสอนทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน	5	4	5	5	5	4.80
ตัวชี้วัดที่ 1 มี platform เพื่อสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งการสร้างระบบ รูปแบบวิธีการ สื่อ ช่องทาง เพื่อให้เกิดเครือข่ายระหว่างนักศึกษา อาจารย์ หรือผู้ทรงคุณวุฒิในช่องทาง ต่าง ๆ ทั้งระบบออนไลน์ และระบบออฟไลน์	5	5	5	4	5	4.80
ตัวชี้วัดที่ 2 พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน	5	5	5	5	5	5.00
<b>กลยุทธ์ที่ 4.2</b> พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการติดต่อสื่อสารในการให้บริการแก่หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	5	5	5	5	5	5.00
ตัวชี้วัดที่ 1 มีช่องทางการเผยแพร่ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4	5	4	5	4	4.60

ชื่อรายการ	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ					ผล ค่าเฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การกำกับยุทธศาสตร์	5	5	5	5	5	5.00
กลยุทธ์ 5.1 การบริหารเกิดความเปลี่ยนแปลง	5	5	5	5	5	5.00
ตัวชี้วัด 1 การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ	5	4	5	4	5	4.60
ตัวชี้วัด 2 มีกลไกสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนาองค์กร	5	5	4	5	5	4.80
กลยุทธ์ 5.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ และคล่องตัว	5	4	4	5	5	4.60
ตัวชี้วัด 1 ตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์และตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการที่มีการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย	5	4	5	5	5	4.80
ตัวชี้วัด 2 จำนวนฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและการตัดสินใจตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	5	4	5	4	5	4.60
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>4.87</b>	<b>4.69</b>	<b>4.74</b>	<b>4.74</b>	<b>4.85</b>	<b>4.78</b>

**สรุปผลการประเมินความเป็นไปได้ของแผนยุทธศาสตร์  
การเรียนรู้แบบภควันตภาพสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2562-2571**

**ความหมายมาตรฐานค่าของความเป็นไปได้**

- 5 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น **มีความเป็นไปได้มากที่สุด**  
 4 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น **มีความเป็นไปได้มาก**  
 3 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น **มีความเป็นไปได้ปานกลาง**  
 2 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น **มีความเป็นไปได้น้อย**  
 1 หมายถึง ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น **ไม่มีความเป็นไปได้**

ข้อรายการ	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ					ผล ค่าเฉลี่ย
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 เทคโนโลยีที่นำมาใช้กับ มหาวิทยาลัยราชภัฏ	5	5	5	5	5	5.00
กลยุทธ์ที่ 1.1 จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ เพื่อการพัฒนาสื่อการสอน รูปแบบ อิเล็กทรอนิกส์ ที่เอื้อต่อการเรียนการสอน การวิจัย การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	5	5	5	5	4	4.80
ตัวชี้วัด 1 สนับสนุนและให้บริการ คอมพิวเตอร์กับบุคลากร	5	5	4	5	5	4.80
ตัวชี้วัด 2 ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยี สารสนเทศในการปฏิบัติงานและมีความ พร้อมในการปรับตัวให้ทันเทคโนโลยี สารสนเทศ	4	4	5	5	5	4.60
กลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อรองรับการบริหารและจัดการ อย่างมีประสิทธิภาพ	5	5	5	5	4	4.80

ข้อรายการ	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ					ผล ค่าเฉลี่ย
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	
	1	2	3	4	5	
ตัวชี้วัด 1 พัฒนาคุณภาพเครือข่าย สารสนเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย พร้อม ใช้งานอย่างทั่วถึง	5	4	5	5	5	4.80
ตัวชี้วัด 2 มีบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง เพื่อการสืบค้นฐาน ข้อมูลออนไลน์ สนับสนุน การเรียนการสอน	4	5	5	5	5	4.80
ตัวชี้วัด 3 มีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์แบบ ไร้สาย (Wireless LAN) มีที่ความเร็วสูง สามารถใช้งานได้อย่างทั่วถึง ครอบคลุมทุก พื้นที่ในมหาวิทยาลัย	4	4	5	5	5	4.60
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตบัณฑิต</b>						
<b>กลยุทธ์ที่ 2.1</b> พัฒนาทักษะทาง ด้าน วิชาการ/วิชาชีพ	5	5	5	5	5	5.00
ตัวชี้วัดที่ 2.1 พัฒนาทักษะทาง ด้าน วิชาการ/วิชาชีพ	5	4	5	4	5	4.60
ตัวชี้วัดที่ 1 ทุกหลักสูตรมีโครงการ/กิจกรรม พัฒนาทักษะทางด้านวิชาการ/วิชาชีพ	5	5	4	5	5	4.80
ตัวชี้วัดที่ 2 การสร้าง Local Startup โดยพัฒนาให้บัณฑิตเป็นผู้ประกอบการ มุ่งเน้นสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่ง ผู้ประกอบการผ่านกองทุนยูวสตาร์ทอัพ	4	5	5	5	5	4.80
ตัวชี้วัดที่ 3 มีการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อให้ นักศึกษามีอัตลักษณ์ สมรรถนะ ความสามารถเชิงวิชาการและวิชาชีพ พร้อมด้วยลักษณะที่พึงประสงค์	5	4	4	5	5	4.60

ข้อรายการ	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ					ผล ค่าเฉลี่ย
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	
	1	2	3	4	5	
กลยุทธ์ที่ 2.2 พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และระบบการจัดการเรียนการสอนที่มี คุณภาพ	5	4	5	4	4	4.20
ตัวชี้วัดที่ 1 ร้อยละบัณฑิตที่ไ้ทำงานทำหรือ ประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี มีฐานข้อมูล	5	5	5	5	5	5.00
ตัวชี้วัดที่ 2 นักศึกษาระดับปริญญาตรีต้อง สอบผ่านความรู้ด้านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์ มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด	4	5	4	5	4	4.20
ตัวชี้วัดที่ 3 ผลการประเมินคุณภาพบัณฑิต ของผู้ใช้บัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	5	4	4	5	5	4.60
ตัวชี้วัดที่ 4 ผลการดำเนินโครงการ / กิจกรรมเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในพุทธ ศตวรรษที่ 26	5	4	5	5	5	4.80
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาของท้องถิ่น						
กลยุทธ์ 3.1 เสริมสร้างประสิทธิภาพการ บริการวิชาการแก่สังคม	5	5	5	5	5	5.00
ตัวชี้วัด 1. มีฐานข้อมูลของพื้นที่บริการ (ศักยภาพชุมชน สภาพปัญหา และ ความต้องการที่แท้จริงของชุมชน)	5	5	4	4	5	4.60
ตัวชี้วัด 2. การถ่ายทอดความรู้ด้านเศรษฐกิจ ดิจิทัล	5	4	5	4	5	4.60
ตัวชี้วัด 3. มีแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างคุณค่า	4	5	5	5	5	4.80



ชื่อรายการ	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ					ผล ค่าเฉลี่ย
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	
	1	2	3	4	5	
<b>กลยุทธ์ที่ 3.2</b> พัฒนาและขยายเครือข่ายความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน	5	4	5	5	4	4.60
ตัวชี้วัด 1. จำนวนเครือข่ายที่ให้ความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย	5	5	5	5	4	4.80
ตัวชี้วัด 2. จำนวนผู้ประกอบการรายใหม่ที่เกิดจากการให้บริการวิชาการและวิชาชีพ	5	4	5	4	5	4.60
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b> การเรียนรู้แบบภควินตภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	5	5	5	5	5	5.00
<b>กลยุทธ์ที่ 4.1</b> พัฒนาการเรียนการสอนทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน	5	5	5	5	5	5.00
ตัวชี้วัดที่ 1 มี platform เพื่อสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งการสร้างระบบ รูปแบบวิธีการ สื่อ ช่องทาง เพื่อให้เกิดเครือข่ายระหว่างนักศึกษา อาจารย์ หรือผู้ที่ทรงคุณวุฒิในช่องทาง ต่าง ๆ ทั้งระบบออนไลน์ และระบบออฟไลน์	5	4	5	4	5	4.60
ตัวชี้วัดที่ 2 พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน	5	4	5	5	5	4.80
<b>กลยุทธ์ที่ 4.2</b> พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการติดต่อสื่อสารในการให้บริการแก่หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	5	5	5	4	4	4.60
ตัวชี้วัดที่ 1 มีช่องทางการเผยแพร่ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4	5	4	5	4	4.60

ข้อรายการ	ผลการพิจารณา ของผู้เชี่ยวชาญ					ผล ค่าเฉลี่ย
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	
	1	2	3	4	5	
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 5</b> การกำกับยุทธศาสตร์	5	5	5	5	5	5.00
<b>กลยุทธ์ 5.1</b> การบริหารเกิดความเปลี่ยนแปลง	5	4	5	4	5	4.60
ตัวชี้วัด 1 การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ	4	5	5	5	5	4.80
ตัวชี้วัด 2 มีกลไกสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนาองค์กร	5	4	5	5	4	4.60
<b>กลยุทธ์ 5.2</b> มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ และคล่องตัว	5	5	4	5	5	4.80
ตัวชี้วัด 1 ตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์และตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการที่มีการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย	5	4	5	5	5	4.80
ตัวชี้วัด 2 จำนวนฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและการตัดสินใจตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	5	5	5	4	5	4.80
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.79</b>	<b>4.59</b>	<b>4.79</b>	<b>4.77</b>	<b>4.77</b>	<b>4.74</b>

## 6. แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

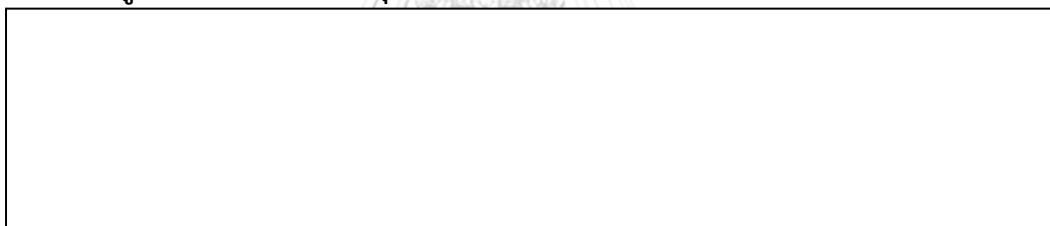
## แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

## ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

1. ชื่อ-นามสกุล.....ตำแหน่ง.....
2. ชื่อ-นามสกุล.....ตำแหน่ง.....
3. ชื่อ-นามสกุล.....ตำแหน่ง.....
4. ชื่อ-นามสกุล.....ตำแหน่ง.....
5. ชื่อ-นามสกุล.....ตำแหน่ง.....
6. ชื่อ-นามสกุล.....ตำแหน่ง.....
7. ชื่อ-นามสกุล.....ตำแหน่ง.....
8. ชื่อ-นามสกุล.....ตำแหน่ง.....

## แผนผังที่นั่งผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม



เริ่มการสนทนากลุ่มเวลา.....

## รายละเอียดการสนทนากลุ่ม



ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้จัดบันทึกการสนทนากลุ่ม

## 7. ขั้นตอนการใช้ตารางการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Mendelow's matrix)

เครื่องมือ Mendelow's matrix

[https://www.mindtools.com/pages/article/newPPM\\_07.htm#Interactive](https://www.mindtools.com/pages/article/newPPM_07.htm#Interactive)

ขั้นตอนที่ 1 หลังจากระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย เพิ่มรายชื่อ หรือ หน่วยงาน



ขั้นตอนที่ 2 จัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ตรงกับตาราง



ขั้นตอนที่ 3 ทำความเข้าใจข้อมูลที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความเห็น เมื่อเข้าใจถูกต้องตรงกัน Download เก็บข้อมูลไว้ เพื่อไปวิเคราะห์ต่อไป



## 8. รายชื่อมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งหมด

### มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏมีทั้งหมด 38 แห่งโดยแบ่งตามการจัดงานพิธีรับพระราชทานปริญญาบัตรแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มภาคกลาง กลุ่มภาคเหนือ กลุ่มภาคใต้ และกลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

#### กลุ่มภาคกลาง

มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม (มจช.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร (มร.พน.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี (มรธ.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา (มบส.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (มร.สส.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ (มรว.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี (มรภท.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา (มรภ.อย.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม (มรภน.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี (มรภ.กจ.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี (มรภ.พบ.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง (มร.มจ.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ (มรร.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี (มรภ.รพ.)

#### กลุ่มภาคเหนือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ (มรภ.ชม.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย (มรภ.ชร.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง (มรภ.ลป.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม (มรภ.พส.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ (มรภอ.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร (มรภ.กพ.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ (มรภ.พช.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ (มรภ.นว.)

#### กลุ่มภาคใต้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี (มรส.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช (มร.นศ.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต (มรภ.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา (มรภ.สข.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา (มรย.)	

**กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ (มชย.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา (มรภ.นม.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ (มรภ.บร.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ (มรภ.ศก.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ (มรภ.สร.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี (มรภ.อบ.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (มรภ.ม.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด (มรภ.รอ.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย (มรภ.ล.)	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี (มร.อด.)
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (มร.สน.)	



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ภัสส์ธิดา มาสิรินาธิป
วัน เดือน ปี เกิด	6 พฤศจิกายน 2527
วุฒิการศึกษา	สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ในปีการศึกษา 2549 และสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการพัฒนาซอฟต์แวร์ด้านธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2552
ผลงานตีพิมพ์	ในปีการศึกษา 2558 เข้าศึกษาหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา ภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปัจจุบันเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในตำแหน่งนักวิชาการศึกษา ตั้งแต่เมื่อเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2555 ปัจจุบันดำรงตำแหน่งนักวิชาการศึกษา กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี วารสารครุศาสตร์สาร คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา The Needs Assessment of Ubiquitous Learning Strategic Plan for Rajabhat Universities (มกราคม-มิถุนายน 2562) ฉบับที่ 1 ปีที่ 13