

กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2565

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

MANAGEMENT STRATEGIES OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN THAILAND BASED
ON THE CONCEPT OF INTERNATIONALIZATION

Mrs. Thunwita Sirivorapat Puthongsiriporn



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

FACULTY OF EDUCATION

Chulalongkorn University

Academic Year 2022

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ
โดย	นางธันวีดา สิริวรภัทร พุทธพงษ์ศิริพร
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ศาสตราจารย์ ดร.พลฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

.....	คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุขชีวะ)	
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	ประธานกรรมการ
.....	
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ศาสตราจารย์ ดร.พลฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์)	
.....	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ)	
.....	กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)	
.....	กรรมการ
(อาจารย์ ดร.พงษ์ลิขิต เพชรผล)	
.....	กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์)	

ธันวิตา สิริวรภัทร พุทธพงษ์ศิริพร : กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ. (MANAGEMENT STRATEGIES OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN THAILAND BASED ON THE CONCEPT OF INTERNATIONALIZATION) อ.ที่ปรึกษาหลัก : ศ. ดร.พทุทธ์ ศิริบรรณพิทักษ์, อ.ที่ปรึกษาร่วม : ผศ. ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ 3) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ และ 4) พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีหุระยะ โดยดำเนินการวิจัยทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ประชากรในการวิจัย ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม จำนวน 155 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล คือ อธิการบดี และผู้บริหารที่มีหน้าที่รับผิดชอบหลักงานด้านความเป็นนานาชาติ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินกรอบแนวคิด แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการใช้สถิติเชิงบรรยาย คือ ร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1. กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทยประกอบด้วย การบริหารหลักสูตร และการบริหารการบริการวิชาการ กรอบแนวคิดความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วยความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง และการศึกษาข้ามพรมแดน 2. สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในภาพรวมการปฏิบัติอยู่ที่ระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ที่ระดับมาก 3. จุดแข็งของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ได้แก่ การบริหารหลักสูตร จุดอ่อน ได้แก่ การบริหารการบริการวิชาการ โอกาส ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคม และปัจจัยด้านเทคโนโลยี ส่วนภาวะคุกคาม ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ และปัจจัยด้านเศรษฐกิจ 4. กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) เน้นคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรสู่สมรรถนะระดับโลก 2) ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่มีมาตรฐานระดับโลก 3) ผลักดันการประกันการเรียนรู้ที่ทันสมัยก้าวทันโลก 4) เพิ่มขีดความสามารถให้คำปรึกษาทางวิชาการเสริมศักยภาพการแข่งขันระดับโลก 5) มุ่งเป็นเลิศในการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ระดับโลก โดยทั้ง 5 กลยุทธ์หลักเน้นตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน

สาขาวิชา บริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2565

ลายมือชื่อนิสิต

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม

6084231127 : MAJOR EDUCATIONAL MANAGEMENT

KEYWORD: INTERNATIONALIZATION, MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS, HIGHER EDUCATION,
HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS, STRATEGY

The research objectives were to 1) study the conceptual framework of higher education institutions management in Thailand and internationalization of higher education institutions 2) study the current and the desirable states of higher education institutions management in Thailand based on the concept of internationalization 3) analyze strengths, weaknesses, opportunities, and threats of higher education institutions management in Thailand based on the concept of internationalization and 4) develop management strategies of higher education institutions in Thailand based on the concept of internationalization. The research applied multi-phase mixed methods through both quantitative and qualitative data collection. The research population was 155 higher education institutions under Ministry of Higher Education, Science, and Innovation (MHESI) in Thailand. The respondents were the institution presidents and top management primarily responsible for internationalization. The research instruments consisted of conceptual framework evaluation form, questionnaire, and strategic evaluation form to testify feasibility and appropriateness of the strategies. The quantitative data were analyzed by percentage, frequency, mean, standard deviation, $PNI_{modified}$ and qualitative data were analyzed by content analysis.

The research results revealed that: 1. the conceptual framework of higher education institutions management in Thailand consisted of curriculum management and academic service management. The internationalization of higher education institutions conceptual framework included Internationalization at Home and Cross-border Education. 2. The overall current state of higher education institutions management in Thailand based on the concept of internationalization was generally performed at a moderate level whereas the overall desirable state was found at a high level. 3. The strength of higher education institutions management in Thailand based on the concept of internationalization was curriculum management while the weakness was academic service management. The opportunities were social factors and technological factors whereas the threats were political factors and economic factors 4. Management strategies of higher education institutions in Thailand based on the concept of internationalization consisted of 5 main strategies: 1) Emphasize value of curriculum development toward global competency 2) Enhance quality of learning and teaching management to world-class standard 3) Encourage assurance of learning to keep abreast of the times 4) Empower academic consultation to increase global competitiveness 5) Excel knowledge transfer to world class. All 5 strategies focused on Cross-border Education.

Field of Study: Educational Management
Academic Year: 2022

Student's Signature
Advisor's Signature
Co-advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติน อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม เป็นอย่างสูง ที่กรุณาถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา และคำแนะนำที่มีคุณค่าอย่างยิ่ง ช่วยเหลือและให้กำลังใจในการพัฒนาวิทยานิพนธ์ตลอดระยะเวลาดำเนินการวิจัย จนวิทยานิพนธ์นี้สมบูรณ์และสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และอาจารย์ ดร.พงษ์ลิขิต เพชรผล กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ตลอดจนรองศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ภายนอก ที่ได้กรุณาให้ความรู้และข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ ช่วยเติมเต็มให้งานวิจัยนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น รวมทั้งขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่านที่กรุณาประสิทธิ์ประสาทความรู้ทางการบริหารการศึกษา

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่เปี่ยมด้วยประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ ทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชนทุกท่านที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าในการตรวจสอบกรอบแนวคิดและเครื่องมือการวิจัย การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ รวมทั้งการเข้าร่วมประชุมกลุ่มเพื่อให้ข้อชี้แนะที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งท่านอธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี และผู้บริหารทุกท่านที่เห็นความสำคัญและกรุณาสละเวลาร่วมตอบแบบสอบถามการวิจัย เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาอุดมศึกษาไทยให้ก้าวไปแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคุณแม่ คุณพ่อ อันเป็นที่รักและเคารพยิ่งที่อบรมเลี้ยงดูผู้วิจัยเป็นอย่างดี คอยปลุกฝังคุณธรรม ให้มีความรับผิดชอบ มุ่งมั่นทุ่มเท พากเพียรพยายาม ส่งเสริมเรื่องการศึกษาและการใฝ่หาความรู้เสมอมา และขอขอบคุณทุกคนในครอบครัวที่อยู่เคียงข้าง ผลักดันช่วยเหลือ และให้กำลังใจ ขอขอบคุณสำหรับแรงใจที่สำคัญจากลูกสาวที่น่ารักทั้งสอง การสนับสนุนจากครอบครัวอันเป็นที่รักถือเป็นของขวัญอันล้ำค่าที่มีส่วนสำคัญในความสำเร็จครั้งนี้

ธันวิตา สิริวรภัทร พุทธพงษ์ศิริพร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญรูปภาพ.....	ต
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย	10
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย	10
1.4 นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	11
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย	15
1.6 ขอบเขตการวิจัย.....	19
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	19
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	21
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา.....	21
2.1.1 ความหมายของความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา.....	21
2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีด้านความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา.....	26
2.1.3 แนวคิดเกี่ยวกับการวัดความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา	43
2.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะระดับโลก	52

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา และความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย	62
2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา.....	62
2.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย.....	92
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์	97
2.3.1 ความหมายของกลยุทธ์.....	97
2.3.2 กระบวนการกลยุทธ์ (Strategy Process).....	99
2.3.2 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) และการวิเคราะห์ TOWS Metrix	104
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	109
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	117
3.1 ระเบียบวิธีวิจัย.....	117
3.2 ขั้นตอนในการวิจัย.....	117
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	139
4.1 กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทยและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา	139
4.1.1 (ร่าง) กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทยและ (ร่าง) กรอบแนวคิดความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา.....	139
4.1.2 ความเหมาะสมของ (ร่าง) กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทยและ (ร่าง) กรอบแนวคิดความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา	140
4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ.....	145
4.2.1 ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลที่ตอบแบบสอบถาม	145
4.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	147

4.2.3	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	167
4.2.4	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	177
4.3	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ.....	179
4.3.1	ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ลำดับความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน.....	179
4.3.2	ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ลำดับความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	205
4.4	การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	261
4.4.1	การวิเคราะห์ SWOT Analysis การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	261
4.4.2	การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ.....	268
4.4.3	(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 1).....	284
4.4.4	ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่1)	293
4.4.5	(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2).....	305
4.4.6	ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2).....	310

4.4.7	กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับสมบูรณ์	325
บทที่ 5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ	332
5.1	สรุปผลการวิจัย	332
5.1.1	กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา	332
5.1.2	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	334
5.1.3	จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	342
5.1.4	กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	347
5.2	อภิปรายผล	353
5.2.1	กรอบแนวคิดการวิจัยการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	353
5.2.2	สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	355
5.2.3	กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	359
5.3	ข้อจำกัดในการวิจัย	369
5.4	ข้อเสนอแนะ	370
5.4.1	ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้	370
5.4.2	ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	372
	บรรณานุกรม	374
	ภาคผนวก	386
	ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	387

ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	393
ภาคผนวก ค เครื่องมือในการวิจัย.....	421
ภาคผนวก ง ใบรับรองโครงการวิจัย.....	531
ภาคผนวก จ รายชื่อสถาบันอุดมศึกษา.....	534
ประวัติผู้เขียน.....	542



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ตารางสรุปองค์ประกอบความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา	28
ตารางที่ 2.2 ตารางการศึกษาข้ามพรมแดนของอุดมศึกษาสามรุ่น (Three Generations of Cross-border Education).....	35
ตารางที่ 2.3 ตารางเปรียบเทียบการจัดลำดับระดับโลก	47
ตารางที่ 2.4 ตารางมิติและตัวชี้วัดแบบคอมโพสิต (Composite Indicators) เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา	51
ตารางที่ 2.5 ตารางสังเคราะห์ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา	55
ตารางที่ 2.6 ตารางสรุปการสังเคราะห์ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา	60
ตารางที่ 2.7 ตารางสังเคราะห์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย 88	
ตารางที่ 2.8 ตารางสรุปข้อมูลจำนวนนักศึกษาต่างชาติและหลักสูตรนานาชาติในประเทศไทย	94
ตารางที่ 3.1 ตารางขนาดของตัวอย่างจำแนกตามประเภท	120
ตารางที่ 3.2 ขั้นตอนการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลที่ได้รับ.....	137
ตารางที่ 4.1 ผลการประเมินกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย.....	140
ตารางที่ 4.2 ผลการประเมินกรอบแนวคิดความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา	141
ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล	145
ตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน <u>โดยภาพรวม</u> จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย.....	147
ตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน <u>โดยภาพรวม</u> จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	148

ตารางที่ 4.33 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก <u>โดยภาพรวม</u> จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย และปัจจัย 4 ด้าน.....	209
ตารางที่ 4.34 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก <u>โดยภาพรวม</u> จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ และปัจจัย 4 ด้าน	210
ตารางที่ 4.35 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก <u>รายด้าน</u> จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย.....	212
ตารางที่ 4.36 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ <u>รายข้อ</u>	215
ตารางที่ 4.37 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ <u>รายข้อ</u>	226
ตารางที่ 4.38 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามปัจจัยด้านสังคม <u>รายข้อ</u>	238
ตารางที่ 4.39 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามปัจจัยด้านเทคโนโลยี <u>รายข้อ</u>	249
ตารางที่ 4.40 SWOT Analysis การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	261
ตารางที่ 4.41 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ด้านการให้คำปรึกษาทางวิชาการ	269
ตารางที่ 4.42 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ด้านการจัดการเรียนการสอน	270

ตารางที่ 4.43 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ด้านการประกันการเรียนรู้.....	272
ตารางที่ 4.44 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ด้านการถ่ายทอดองค์ความรู้.....	273
ตารางที่ 4.45 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ด้านการพัฒนาหลักสูตร	275
ตารางที่ 4.46 การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการจับคู่จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายข้อ.....	276
ตารางที่ 4.47 การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการจับคู่จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายด้าน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ.....	283
ตารางที่ 4.48 การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการวิเคราะห์จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ.....	284
ตารางที่ 4.49 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับที่ 1	289
ตารางที่ 4.50 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก ใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่1).....	294
ตารางที่ 4.51 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รอง ใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่1).....	294
ตารางที่ 4.52 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการ ใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่1).....	296
ตารางที่ 4.53 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2).....	305
ตารางที่ 4.54 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก ใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่2).....	311

ตารางที่ 4.55 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รอง ใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่2)	311
ตารางที่ 4.56 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการ ใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่2)	313
ตารางที่ 4.57 กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับสมบูรณ์.....	326



สารบัญรูปร่างภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	18
ภาพที่ 2.1 วงจรความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา	27
ภาพที่ 2.2 เสาหลักแห่งความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา.....	30
ภาพที่ 2.3 เป้าหมายหลักความเป็นนานาชาติ.....	43
ภาพที่ 2.4 โครงสร้างสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย.....	65
ภาพที่ 2.5 หน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา.....	71
ภาพที่ 2.6 ส่วนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาแต่ละประเภทในประเทศไทย.....	75
ภาพที่ 2.7 กระบวนการกลยุทธ์.....	100
ภาพที่ 2.8 องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์	101
ภาพที่ 2.9 บทสนทนาเชิงกลยุทธ์ (The Strategic Dialogue)	103
ภาพที่ 2.10 การวิเคราะห์ภายนอกและภายใน	105
ภาพที่ 2.11 การวิเคราะห์ SWOT.....	106
ภาพที่ 2.12 การวางแผนกลยุทธ์.....	107
ภาพที่ 2.13 การวิเคราะห์ TOWS เพื่อทางเลือกเชิงกลยุทธ์.....	108
ภาพที่ 3.1 โครงสร้างข้อคำถาม สภาวะปัจจุบันและสภาวะที่พึงประสงค์ที่เป็นปัจจัยภายใน	123
ภาพที่ 3.2 โครงสร้างข้อคำถาม สภาวะปัจจุบันและสภาวะที่พึงประสงค์ที่เป็นปัจจัยภายนอก.....	124
ภาพที่ 4.1 กรอบแนวคิดในการวิจัยฉบับสมบูรณ์.....	144
ภาพที่ 4.2 แผนภูมิรูปภาพแสดงกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ ฉบับสมบูรณ์.....	331

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบัน ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ มากมายหลากหลายมิติ ทั้งมิติทางการเมือง มิติทางเศรษฐกิจ มิติทางสังคม และมิติทางวัฒนธรรม ตลอดจนความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างต่อเนื่องและก้าวกระโดด ทั้งเทคโนโลยีด้านการสื่อสารโทรคมนาคม เทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีด้านการคมนาคมขนส่ง ช่วยเชื่อมโยงโลกเข้าหากัน ส่งผลให้โลกในปัจจุบันก้าวสู่ยุคดิจิทัล เสมือนเป็นโลกไร้พรมแดน (Borderless World) ผู้คนสามารถเดินทาง ติดต่อสื่อสาร และเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว และง่ายดาย รูปแบบการใช้ชีวิต พฤติกรรม และค่านิยมของผู้คนเปลี่ยนแปลงไปอย่างเห็นได้ชัด ด้วยความสามารถในการเข้าถึงและการได้รับอิทธิพลจากข้อมูลข่าวสารทั้งจากในประเทศและต่างประเทศ ความต้องการสินค้าและบริการของผู้บริโภคมีความซับซ้อนและหลากหลายขึ้น ทางเลือกที่มีเพิ่มขึ้น การแข่งขันจึงทวีความรุนแรงขึ้นในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับองค์กร ระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ ไปจนถึงระดับนานาชาติ กระแสโลกาภิวัตน์ที่ทำให้โลกที่แคบลง ส่งผลให้ประชาชน หน่วยงาน องค์กร และประเทศต่าง ๆ จำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยกันในระดับนานาชาติ ไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง ความเป็นนานาชาติจึงนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ทุกภาคส่วนต้องปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนาประเทศให้มีความเป็นนานาชาติเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้ทัดเทียมชาติอื่น ๆ ได้ เป็นการนำพาประเทศไปสู่ความเจริญก้าวหน้าและทุกคนสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข โดยหนึ่งในประเด็นความเป็นนานาชาติที่มีการศึกษาวิจัยและส่งเสริมอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะในทวีปยุโรปและอเมริกา คือ ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา

ความเป็นนานาชาติ (Internationalization) นับเป็นประเด็นสำคัญเพิ่มขึ้นในอุดมศึกษาทั่วโลก (Knight, 1994, p. 1) นักวิชาการหลายคนกล่าวถึงความสำคัญจำเป็นของความเป็นนานาชาติในการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอุดมศึกษา Wood (1991) ให้ความเห็นว่า การศึกษาระดับโลกไม่อาจจะถูกนำมาเป็นข้อพิจารณาองได้อีกต่อไป เราจำเป็นต้องเข้าใจว่าการศึกษาระดับโลกเป็นสิ่งสำคัญหลักในการพัฒนาบัณฑิตให้สามารถรับมืออย่างสร้างสรรค์กับโลกที่ทันสมัยและต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน (Wood (1991) อ้างถึงใน Knight, 1994: 1) การพัฒนาระบบอุดมศึกษาในหลายประเทศทั่วโลกแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มความเป็นหนึ่งเดียวกัน (Unification) และความเป็นมาตรฐาน

(Standardization) ที่เพิ่มขึ้น ปฏิญญาโบโลญญา (The Bologna Declaration) สำหรับอุดมศึกษาที่ประกาศในยุโรปซึ่งได้รับการเซ็นรับรองเมื่อวันที่ 19 มิถุนายน ค.ศ. 1999 โดย 29 ประเทศ (ปัจจุบันมี 47 ประเทศร่วมในกระบวนการนี้) เป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของอุดมศึกษาในระดับนานาชาติใหม่ กระบวนการโบโลญญา (Bologna Process) มุ่งที่จะส่งเสริมการเคลื่อนย้ายของนักศึกษา โดยการกำจัดอุปสรรคต่าง ๆ ให้เกิดการเคลื่อนที่อย่างเสรี ทำให้เกิดการเทียบคุณวุฒิที่ได้รับจากหลายสถาบันอุดมศึกษา โดยรับประกันว่าคุณวุฒิเหล่านั้นตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานในปัจจุบัน อีกทั้งยังช่วยให้เกิดความสามารถทางการแข่งขันของบัณฑิตด้วย (Krechetnikov et al., 2016) เช่นเดียวกับ Armstrong and Laksana (2016) ก็ได้ระบุโดยอ้างถึง OECD (2004) ว่า ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาเป็นหัวข้อที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องจากหลากหลายเหตุผล อาทิ ความปรารถนาที่จะส่งเสริมความเข้าใจร่วมกัน การเคลื่อนย้ายของแรงงานที่มีทักษะในเศรษฐกิจแบบโลกาภิวัตน์ ความปรารถนาของสถาบันการศึกษาที่จะสร้างรายได้เพิ่มเติม หรือความต้องการที่จะผลิตแรงงานที่มีการศึกษาเพิ่มมากขึ้นในประเทศของตนที่มีเศรษฐกิจใหม่เกิดขึ้น เป็นต้น

ทั้งนี้ โดยทั่วไปแล้วหลายคนอาจคิดว่า ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาเป็นเรื่องของหลักสูตรนานาชาติ หลักสูตรที่มีการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ หรือนักศึกษาต่างชาติเท่านั้น แต่นักวิชาการหลายคนได้ให้นิยามเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติว่า มีความครอบคลุมในหลายระดับ และในหลายมิติมากกว่านั้น ไม่ว่าจะเป็นในระดับชาติ (National) ระดับภาคส่วน (Sector) และระดับสถาบัน (Institutional) หรือมิติระดับนานาชาติ (International) มิติระหว่างวัฒนธรรม (Intercultural) หรือมิติระดับโลก (Global) (Knight, 2003) ความเป็นนานาชาติเป็นความสัมพันธ์ระหว่างชาติ วัฒนธรรมและประเทศต่าง ๆ รวมทั้งยังเกี่ยวข้องกับความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่มีอยู่ในประเทศชุมชน สถาบัน และชั้นเรียนเหล่านั้น ส่วนระดับโลกเป็นการแสดงถึงขอบเขตที่แผ่ไปทั่วโลก (Deardorff et al., 2012) นอกจากนี้ de Wit (2011) ได้กล่าวถึงความเข้าใจที่ผิดพลาด (misconceptions) เกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาอยู่ 9 ประเด็น ซึ่งประเด็นที่สำคัญ อาทิ 1) ความเป็นนานาชาติ คือ การศึกษาในภาษาอังกฤษเท่านั้น ซึ่งแท้ที่จริงแล้วไม่ได้เป็นเช่นนั้น ความเข้าใจผิดนี้เกิดจากการใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อกลางแทนที่ภาษาแม่ (mother tongue) หรือภาษาท้องถิ่น (native language) ในงานวิจัยและการเรียนการสอนอุดมศึกษามาอย่างยาวนาน 2) ความเป็นนานาชาติ คือ การไปศึกษาหรือฝึกงานในต่างประเทศเท่านั้น แต่อันที่จริงแล้วการเคลื่อนย้าย (mobility) เป็นเพียงเครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมความเป็นนานาชาติเท่านั้น

3) ความเป็นนานาชาติ คือ การจัดสอนวิชาที่มีเนื้อหาหรือแนวคิดเกี่ยวกับนานาชาติ (เช่น ยุโรปศึกษา ธุรกิจนานาชาติ ดนตรีสากล) โดย de Wit ระบุว่า ถึงแม้วิชาเหล่านั้นจะมีความสำคัญ แต่การกล่าวอ้างให้การจัดสอนวิชาเหล่านั้นมีความหมายเท่ากับความเป็นนานาชาติเลยนั้นเป็นเรื่องที่ง่ายเกินไปและเป็นไปในเชิงเครื่องมือมากเกินไป 4) การมีนักศึกษาต่างชาติเป็นจำนวนมาก ทำให้ความเป็นนานาชาติเพิ่มขึ้นด้วย แท้ที่จริงแล้ว แม้ว่าการมีนักศึกษาในประเทศและนักศึกษานานาชาติในชั้นเรียนจะมีประโยชน์อย่างมากต่อความเป็นนานาชาติ แต่แค่การเพิ่มจำนวนหรือมีหลักสูตรเฉพาะสำหรับนักศึกษาต่างชาติที่แยกกลุ่มต่างหากออกมาอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ เป็นต้น

ประโยชน์ของความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาเป็นอีกประเด็นที่มีการศึกษาอย่างกว้างขวาง ทั้งในแง่ของคุณภาพทางการศึกษาที่ดีขึ้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ช่วยให้นักศึกษามีสมรรถนะระดับโลก เป็นพลเมืองที่มีความเป็นนานาชาติ สามารถแข่งขันในระดับโลก Hazelkorn (2015, p. 8) ระบุว่า ความเป็นนานาชาติได้กลายเป็นเรื่องที่ต้องให้ลำดับความสำคัญ ทั้งต่อมหาวิทยาลัยและรัฐบาล ไม่ใช่แค่เพียงเพราะความเป็นนานาชาติถูกมองว่าเป็นสัญลักษณ์หนึ่งของการแข่งขันในระดับโลก แต่ยังเป็นหนทางหนึ่งที่จะทำให้มั่นใจถึงความสามารถที่จะแข่งขันในระดับโลกได้อีกด้วย ตามข้อมูลของ OECD ระบุว่า ประเทศที่มีนักศึกษานานาชาติจำนวนมากจะได้ประโยชน์จากการวิจัยและพัฒนาภายในประเทศที่เกิดจากนักศึกษาเหล่านั้น ในขณะที่ประเทศที่มีนักศึกษานานาติน้อยกลับพบว่า “การลงทุนให้เกิดผลผลิตจากทรัพยากรมนุษย์ในประเทศโดยนักศึกษานานาตินั้นยากกว่า” นอกจากนี้ ยังมีการอ้างอิงถึงใน “Internationalizing Curriculum : A New Kind of Education” (Vainio-Mattila, 2009) ว่า ประโยชน์ของความเป็นนานาชาติยังรวมถึงการสร้างหลากหลายและพัฒนาสิ่งแวดล้อมทางการเรียนรู้เพื่อประโยชน์ต่อนักศึกษาภายในประเทศ ต่อมหาวิทยาลัย รวมถึงต่อประเทศอีกด้วย Abdulkherimov และคณะ (2012 อ้างถึงใน Krechetnikov et al., 2016) ยังได้ระบุถึงประโยชน์ของความเป็นนานาชาติว่า ประกอบด้วย การบรรลุเอกภาพทางทรัพยากร การป้องกันความซ้ำซ้อน และการลอกเลียนหัวข้อการวิจัย การได้มาซึ่งโครงการทางการศึกษา การเพิ่มความสามารถในการเข้าถึงอุดมศึกษา การทำให้องค์ความรู้เป็นสากล การส่งเสริมมาตรฐานคุณภาพระดับนานาชาติ การเพิ่มพูนความเป็นนวัตกรรมของอุดมศึกษา ตลอดจนการขยายขอบเขตและหนุนนำความร่วมมือระดับนานาชาติ

ในส่วนของประโยชน์ของความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาในด้านการส่งเสริมสมรรถนะระดับโลกนั้น จากงานวิจัยเรื่อง ข้อบ่งชี้ต่อการพัฒนาของนักศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะในระดับโลก ระดับ

นานาชาติ ระดับระหว่างวัฒนธรรม (Global, International, and Intercultural Competencies หรือ GII) ของ Soria and J. (2014) พบว่า การมีส่วนร่วมของนักศึกษาในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home) อันได้แก่ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมนานาชาติหรือระดับโลกที่จัดขึ้นในสถาบัน อาทิ การลงทะเบียนเข้าเรียนในวิชาที่เป็นนานาชาติ การมีปฏิสัมพันธ์กับนักศึกษาต่างชาติ ตลอดจนการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของหลักสูตรร่วม (Co-curricular) นานาชาติ เป็นต้น เหล่านี้ล้วนส่งผลให้เกิดประโยชน์ที่รับรู้ได้ (Perceived benefits) ต่อการพัฒนาของนักศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะระดับโลก ระดับนานาชาติ และระดับระหว่างวัฒนธรรมมากกว่า การไปศึกษาต่อในต่างประเทศ ส่วน Tahira and Khan (2015, p. 197) ได้ศึกษาบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับประโยชน์ที่จะได้รับจากความเป็นนานาชาติ โดยอ้างอิงถึง “Affirming Academic Values in Internationalization of Higher Education: A Call for Action” ที่ระบุว่า “สำหรับประเทศที่กำลังพัฒนาแล้ว ความเป็นนานาชาติจะช่วยให้เกิดคุณภาพทางการศึกษาที่ดีขึ้น นักศึกษาและบุคลากรมีความเป็นนานาชาติ (Internationally oriented student and staff) และความเป็นพลเมืองทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ (National and international citizenship) สำหรับประเทศที่พัฒนาแล้ว ความเป็นนานาชาติจะช่วยสร้างรายได้และทำให้เกิดการได้มาซึ่งกำลังสมอง (Brain Gain) ด้วย” ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาจึงนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องร่วมสร้างให้เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม

สำหรับประเทศไทยนั้น Professor Dr. Gerald D. Groves (Groves, 2012) กล่าวว่า ความท้าทายที่แท้จริงของประเทศไทยอยู่ที่โลกาภิวัตน์ (Globalization) ไม่ใช่เพียงแค่ภูมิภาคภิวัตน์ (Regionalization) ประเทศไทยต้องมุ่งเน้นถึงการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศอย่างต่อเนื่องในระยะยาว นโยบาย กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ แนวทาง หลักปฏิบัติ เป้าหมายระยะสั้น และกลยุทธ์จะต้องเปลี่ยนไป เป็นศูนย์กลางให้ทุกอย่างสนับสนุนการพัฒนากระบวนการศึกษาอย่างยั่งยืน เพื่อสร้างชาติที่แข็งแกร่ง ซึ่งการศึกษาระดับอุดมศึกษานับว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในโลกยุคสังคมนวัตกรรมที่มีความรู้เป็นปัจจัยสำคัญ (สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, 2560) นอกจากนี้ ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (ม.ป.ป. น.13) ได้กล่าวไว้ว่า “เป้าหมายของความ เป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยนั้น คือ ความอยู่รอดอย่างสงบสุขของมนุษยชาติ โดยทั้งนี้การศึกษา จะต้องสร้างให้มนุษย์มีความรู้ความเข้าใจและยอมรับมนุษย์ด้วยกันไม่ว่าจะต่างเชื้อหรือเชื้อชาติ ก็ตาม รวมทั้งจะต้องปลูกฝังให้มนุษย์เรียนรู้อยู่ร่วมกันอย่างสงบสันติและเท่าเทียมกัน อีกทั้งต้องให้มนุษย์เริ่มแก้ปัญหาที่เผชิญหน้าโลกปัจจุบันอยู่ ทั้งนี้ เพราะในโลกสมัยใหม่นั้นคนทั่วโลกจะติดต่อไปมาหาสู่กันมากขึ้น ไม่ว่าจะใครหรือประเทศใดจะอยู่อย่างโดดเดี่ยวได้อย่างแท้จริง” และยังมี การอ้างถึงความ เป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา ไม่ว่าจะ เป็นสถาบันอุดมศึกษาแบบใด ว่าเป็นทั้ง ธรรมชาติและความจำเป็น เพราะความรู้ นั้นเป็นสากล ไม่ว่าจะเรียนรู้อะไร ในขณะเดียวกัน ความรู้

ได้รับการสืบต่อและถูกพัฒนาอีก ๆ ขึ้นไป มหาวิทยาลัยจึงมีหน้าที่เรียนรู้คนอื่นและเผยแพร่ความรู้ของตนให้กว้างขวางออกไป ส่วนธรรมชาติมนุษย์นั้นก็มีลักษณะของการกระหายใฝ่รู้เรื่องของคนอื่นอยู่แล้ว ความเป็นนานาชาตินั้นเป็นธรรมชาติของผู้อยู่ในมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน ยิ่งธรรมชาติของสังคมแล้วจะมีการติดต่อถึงกันอยู่เสมอ (Allaway and Sorrock (1985) อ้างถึงในไพฑูริย์ สีนลรัตน์, ม.ป.ป.)

ทั้งนี้ ความเป็นนานาชาตินับเป็นเรื่องที่มีสำคัญอย่างมากต่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศไทยในระยะยาว โดยยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ในยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีการระบุถึงประเด็นเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติไว้อย่างชัดเจนว่า จะต้องมีการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งเน้นผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา พัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต คนไทยตระหนักถึงบทบาท ความรับผิดชอบ และวางตำแหน่งของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และประชาคมโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง จะต้องมีการสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ โดยเน้นการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพสถาบันการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญและมีความโดดเด่นเฉพาะสาขาระดับนานาชาติในการให้บริการทางการศึกษา วิชาการ และการพัฒนาสมรรถนะแรงงาน ควบคู่กับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและการแลกเปลี่ยนนักเรียน นักศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการ เป็นศูนย์ฝึกอบรมและศูนย์ทดสอบสมรรถนะในระดับภูมิภาค รวมทั้งการดึงดูด รักษา และส่งเสริมกลุ่มเด็ก เยาวชน และผู้เชี่ยวชาญที่มีศักยภาพสูง ทั้งคนไทยและต่างชาติจากทั้งในประเทศและต่างประเทศให้มาทำประโยชน์ สร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศ และร่วมกันพัฒนาประเทศ ("ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)," 2561 น.34-39)

เช่นเดียวกับแผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ที่มีการกำหนดยุทธศาสตร์เกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาไว้อย่างสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติในยุทธศาสตร์ที่ 1 คือ อุดมศึกษาเป็นแหล่งพัฒนากำลังคนและสร้างเสริมศักยภาพทั้งทักษะความคิดและการรู้จักคิด เพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ โดยเป้าหมายที่ 1.5 กล่าวถึงการยกระดับอุดมศึกษาให้มีความเป็นสากล (Internationalization) เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา, 2561) และแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนาากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564-2570 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566-2570 ที่มุ่งเน้นบทบาทของอุดมศึกษาเป็นฐานการพัฒนากำลังคนและองค์ความรู้แบบก้าวกระโดดและยั่งยืนให้เกิดคุณภาพสู่สากลที่สร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยมีการกำหนดถึงยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาไว้

ในยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดระบบอุดมศึกษาใหม่ (Higher Education Transformation) โดยการพลิกโฉมอุดมศึกษาผ่านการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาตามอัตลักษณ์ที่หลากหลาย (Reinventing University) เพื่อเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ รวมถึงการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก (World University Ranking) ให้เป็นที่ยอมรับในฐานะศูนย์กลางการศึกษาในกลุ่มประเทศ CLMV ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติ (International Hub for Higher Education) (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2566)

นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศและความร่วมมือระดับนานาชาติในด้านต่าง ๆ ทั้งการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจและทางสังคม อาทิ สหภาพยุโรป (European Union หรือ EU) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community หรือ AEC) เป็นต้น นับเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อโลกและผู้คน ทำให้เกิดความเชื่อมโยงในการค้า การลงทุน ตลอดจนการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี ทักษะการใช้ภาษาเข้ามามีบทบาทสำคัญมากขึ้น แต่ละประเทศต้องเตรียมความพร้อมให้กับประชาชนเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงานและทักษะด้านภาษาให้มีความสามารถทัดเทียมและแข่งขันได้ สำหรับประเทศไทย ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนจากรายงานการศึกษาฉบับสมบูรณ์ โครงการเตรียมการรองรับการเคลื่อนย้ายของแรงงานสู่การเป็นประชาคมอาเซียน (จุฬาลงกรณ์สถาบันอุดมศึกษา, ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์สถาบันอุดมศึกษา, 2555) ซึ่งรัฐบาลได้ระบุถึงยุทธศาสตร์หลักในการก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ในเสาหลักของอาเซียนด้านประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ในยุทธศาสตร์ที่ 2 เรื่องการพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน โดยระบุถึงความจำเป็นของทักษะด้านภาษาที่จะต้องมีการสร้างโอกาสและเพิ่มขีดความสามารถของคนไทยในการออกไปทำงานต่างประเทศ ยกเว้นทักษะด้านอาชีพและทักษะด้านภาษาควบคู่กับการสร้างภูมิคุ้มกันทางสังคมจากผลกระทบของการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี รวมถึงด้านประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community : ASCC) ในยุทธศาสตร์ที่ 5 เรื่อง การสร้างความเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม ก็มีการระบุถึงความจำเป็นที่จะต้องเสริมสร้างความเข้มแข็งให้สถาบันการศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ตลอดจนการยกระดับทักษะฝีมือแรงงานและทักษะด้านภาษา เพื่อเตรียมความพร้อมของแรงงานไทยเข้าสู่ตลาดแรงงานในภูมิภาคอาเซียน โดยไทยมีบทบาทนำในอาเซียนร่วมกับประเทศอื่นที่มีศักยภาพ

ทั้งนี้ มีความสอดคล้องกันกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2561ก น.220) ที่ระบุว่าเมื่อประเทศไทยก้าวเข้าสู่ประชาคมอาเซียน หลักสูตรนานาชาติเป็นที่นิยมเพิ่มมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างบุคลากรที่สามารถเคลื่อนย้ายไปทำงานในประเทศสมาชิกของประชาคมอาเซียนและทำงานในที่อื่น ๆ

ทั่วโลก โดยสามารถใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษากลางในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของผู้เรียนเมื่อเข้าสู่ตลาดแรงงานหลังสำเร็จการศึกษาแล้ว การศึกษาในหลักสูตรนานาชาติทำให้ผู้เรียนได้มีโลกทัศน์ในการเรียนรู้เพิ่มมากขึ้นด้วยกับองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ ในสาขาวิชาต่าง ๆ นอกจากนี้ ในการเรียนหลักสูตรนานาชาติ ผู้เรียนยังมีโอกาสได้เรียนรู้กับผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศในสาขาวิชาต่าง ๆ โดยเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรหรือเป็นอาจารย์รับเชิญจากสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ รวมทั้งที่ Armstrong and Laksana (2016) ได้ระบุว่า ผลกระทบจากประชาคมอาเซียนที่จะเกิดขึ้นปลายปี ค.ศ. 2015 ยังช่วยสนับสนุนการพัฒนาความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาในประเทศไทยให้กลายเป็นเรื่องสำคัญที่ควรนำมาพิจารณาเป็นวาระสำคัญในระดับอาเซียนด้วย

อย่างไรก็ตาม สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยกำลังเผชิญหน้ากับวิกฤต โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ จำนวนผู้สมัครผ่านระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัย (TCAS) มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง มีการวิเคราะห์ว่าเกิดจากหลายปัจจัย อาทิ อัตราการเกิดของเด็กไทยลดลงอย่างมาก สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยไม่สามารถพัฒนาหลักสูตรที่รองรับความต้องการผลิตบัณฑิตสู่ตลาดแรงงานได้อย่างเท่าทันเหมาะสม ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้ทางเลือกในการเรียนรู้เปิดกว้างขึ้น คุณภาพการศึกษาที่ไม่สามารถแข่งขันในระดับสากลได้จากการจัดอันดับมหาวิทยาลัยทั่วโลก เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ สถาบันอุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับตัวอย่างหนักและดิ้นรนเพื่อความอยู่รอด ส่งผลให้การแข่งขันทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น เกิดเป็นวิกฤตของสถาบันอุดมศึกษาไทย ทั้งนี้ หากไม่มีการพัฒนาด้านคุณภาพ สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยก็จะไม่สามารถแข่งขันกับประเทศอื่นได้ (ธเนศน์ นุ่นมัน, 2561; ธัญวัฒน์ อภิภูม, 2560; สุขุม เฉลยทรัพย์, 2561; อานนท์ ศักดิ์วีระวิชัย, 2560) โดยสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2563) ได้ระบุในทิศทางที่สอดคล้องกันว่า การแข่งขันเพื่อดึงดูดนักศึกษาที่รุนแรงอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา และการคงอยู่ของสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงหรือคุณภาพน้อยกว่า รวมทั้งแนวทางการปรับตัวยังขาดการให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการและบูรณาการความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษา เพื่อยกระดับและสร้างความเข้มแข็งให้สถาบันการศึกษาภายในประเทศ ในส่วนของปัญหาด้านการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรนั้น สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา (2561 น.57) ได้ระบุไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ส่งผลให้จำนวนประชากรวัยอุดมศึกษาที่อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 18-22 ปี ลดลงจนอาจมีปริมาณเท่ากับขีดความสามารถในการรับนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ย่อมส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงจากการลดลงของจำนวนนักศึกษา โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาที่อาศัยค่าใช้จ่ายจากค่าเล่าเรียนเป็นหลัก อาจได้รับผลกระทบเป็นอันดับแรกจากรายได้ที่ลดลง ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมี

การเตรียมความพร้อมของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งการปรับยุทธศาสตร์เพื่อรองรับการลดลงของจำนวนนักศึกษา

เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาในประเทศไทย จากการศึกษาของ McBride (2012) พบว่า ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาในประเทศไทยนั้นมีศักยภาพอย่างมากโดยขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมไทยเองเป็นสำคัญ แม้จะเผชิญกับความท้าทายในระดับสากล แต่ประเทศไทยมีความพยายามอย่างต่อเนื่องที่จะบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาระดับนานาชาติและกลายเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาที่สำคัญในภูมิภาค แต่กลับยังขาดความชัดเจน ความสม่ำเสมอ และการบริหารจัดการทรัพยากรที่จำเป็น ทั้งนี้ ถึงแม้ว่าความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาไทยจะได้รับอิทธิพลอย่างมากจากประเทศทางตะวันตก โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ จากสหรัฐอเมริกาและยุโรป แต่การที่ประเทศไทยมีความมุ่งมั่นและจุดยืนที่เข้มแข็งในการพัฒนาของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community หรือ AEC) ก็ทำให้ประเทศไทยมีความต้องการทางแก้ไขปัญหาที่เฉพาะเจาะจงของภูมิภาค ส่งผลให้ความเป็นนานาชาติของไทยมีความแตกต่างจากประเทศอื่น นอกจากนี้ แง่มุมทางวัฒนธรรมและโครงสร้างพื้นฐานทำให้ประเทศไทยยิ่งแตกต่างจากประเทศอื่นในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ แต่น่าเสียดายที่ความพยายามด้านความเป็นนานาชาติของไทยยังมีความกระจัดกระจาย ไม่มีการบูรณาการอย่างเป็นระบบจากรัฐบาล สอดคล้องกับ Chalapati (2007) ที่ระบุว่า ประเทศไทยจำเป็นต้องมีวิธีการสู่ความเป็นนานาชาติที่เป็นองค์รวมและบูรณาการมากยิ่งขึ้นในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย เพื่อที่จะสามารถตอบสนองต่อความท้าทายของโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในส่วนของสถาบันอุดมศึกษานั้น ชูติมา สุตจรรยา และเทียน ทองแก้ว (2562) ระบุว่า สถาบันอุดมศึกษาไทยที่ต้องการพัฒนาให้เป็นสากลควรมีโครงสร้างขององค์กรและเทคโนโลยีที่ทันสมัย งบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ มีระบบการจัดการที่ดี ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีแผนกลยุทธ์สำหรับยุทธศาสตร์การตลาดด้านการศึกษา อาจารย์และนักศึกษาที่มีศักยภาพ หลักสูตรที่หลากหลาย ระบบการสอนที่ยืดหยุ่น เครือข่ายที่ดี ตลอดจนมีการสนับสนุนทุนการศึกษาที่พร้อมสำหรับการเปิดการศึกษาทางไกล เช่นเดียวกับรัชดา รูปทอง (2559) ที่ได้ระบุว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรมุ่งเน้นเป้าหมายให้ชัดเจนต่อการกำหนดยุทธศาสตร์การต่างประเทศในระดับอุดมศึกษาของตนเอง การทำความเข้าใจต่อมิติความเป็นนานาชาติเพื่อเดินหน้าต่อการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก

นอกจากนี้ การอุบัติขึ้นของไวรัส COVID-19 ที่แพร่ระบาดไปทั่วโลกตั้งแต่ต้นปี พ.ศ. 2563 ได้ส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงในวงกว้าง รวมทั้งทำให้เกิดข้อจำกัดในการติดต่อสื่อสาร การคมนาคมขนส่ง ทั้งในระดับประเทศและในระดับนานาชาติ นับเป็นความท้าทายที่สำคัญอย่างมากต่อความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา Chang and Gomes (2022) ได้ระบุว่า ผลจากการแพร่ระบาดของ COVID-19 ในปี ค.ศ. 2020 ทำให้การติดต่อสื่อสารแบบออนไลน์ (online delivery) ได้กลายมาเป็น

รูปแบบทางการศึกษาหลักในสถาบันการศึกษาจำนวนมากทั่วโลก ซึ่งได้เร่งรื้อให้เกิดการพัฒนาวิทยาเขตดิจิทัลเชิงพลวัต (dynamic digital campuses) ขึ้น ในปัจจุบันเป็นเรื่องธรรมดาที่ประสบการณ์ทางดิจิทัลจะมาช่วยเติมเต็มการมีส่วนร่วมแบบเผชิญหน้า (face-to-face engagements) ระหว่างนักศึกษา อาจารย์ ผู้วิจัยและผู้บริหาร สอดคล้องกับ Suguku (2023) ที่ได้ระบุว่า อินเทอร์เน็ตยังคงมีบทบาทที่สำคัญในการเปิดโอกาสสู่การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายระดับโลกที่กว้างกว่า ในขณะที่การเรียนรู้ทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-learning) ทางออนไลน์และรูปแบบอื่นยังคงมีบทบาทที่สำคัญอย่างมากหลังจากยุคของ COVID-19 จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่นโยบายอุดมศึกษาจะต้องมีการปรับตัวสู่การแข่งขันของอุดมศึกษาแบบใหม่ในอนาคต เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อแนวโน้มการทำให้เป็นดิจิทัล (digitalization trends) ในการทำงาน ในขณะที่นั่นหนา คชเสนี (2563) ระบุว่า COVID-19 ได้ส่งผลกระทบต่อความเป็นนานาชาติ อาทิ การเพิ่มขึ้นของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง การเพิ่มขึ้นของการเคลื่อนย้ายทางวิชาการเสมือนจริง (Virtual Academic Mobility) การลดลงของการเคลื่อนย้ายและจำนวนนักศึกษาต่างชาติ เป็นต้น แต่ในวิถีปกติใหม่ (New Normal) หลังจากการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ความเป็นนานาชาติจะยังคงมีความสำคัญต่ออุดมศึกษา โดยจะต้องอาศัยกลยุทธ์และความร่วมมือแบบใหม่ การร่วมมือเสมือนจริงระหว่างพันธมิตร (Virtual partnership cooperation) ตลอดจนระบบอุดมศึกษาที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้นด้วย สอดคล้องกับที่ Kopus et al. (2021) ระบุว่า ในยุคหลังจาก COVID-19 การเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้เกิดความยืดหยุ่น (flexibility) และความหลากหลาย (diversity) อย่างมาก ในด้านการสอน การเรียนรู้ ความร่วมมือทางวิชาชีพ (professional collaboration) และการนำเสนอองค์ประกอบในมิตินานาชาติและระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร ผ่านการพัฒนาของรูปแบบทางกายภาพ (physical) เสมือนจริง (virtual) ออนไลน์ ดิจิทัล (digital delivery) และแบบผสมผสาน (hybrid) ช่วยลดระยะเวลาของหลักสูตรการเคลื่อนย้ายในแง่ของประสิทธิภาพ

สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยจำเป็นต้องตอบรับ ปรับเปลี่ยน ปรับตัวให้เท่าทัน และเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติที่เกิดขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการสามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงานและความคาดหวังของสังคม เพิ่มพูนศักยภาพของอาจารย์และบุคลากร สร้างองค์ความรู้ นวัตกรรม และผลงานทางวิชาการในระดับนานาชาติ อันจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในระดับนานาชาติ ในการนี้ กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาจึงนับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อช่วยส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยมีความเป็นนานาชาติ สามารถบริหารจัดการสู่ความร่วมมือและการแข่งขันระดับนานาชาติ ช่วยตอบโจทย์ความท้าทายของโลกไร้พรมแดนยุคดิจิทัลที่กำลังส่งผลกระทบอย่างมากนำมาซึ่งการพัฒนาประเทศ โดยความเป็นนานาชาติจะช่วยในการสร้างพลเมืองให้มีสมรรถนะ

ระดับโลก (Global Competencies) เพื่อที่จะสามารถเป็นพลโลกที่มีคุณภาพ สามารถประกอบอาชีพและแข่งขันในตลาดแรงงานระดับสากลได้ อีกทั้งยังจะส่งเสริมให้ประเทศไทยที่มีทำเลที่ตั้งเสมือนประตูสู่ภูมิภาคอันมีความได้เปรียบในเชิงยุทธศาสตร์อยู่แล้วได้ก้าวขึ้นมาเป็นศูนย์กลางระดับนานาชาติ (International Hub) อย่างแท้จริง

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญจำเป็นและสนใจที่จะศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา (Internationalization of Higher Education) โดยมีเป้าหมายหลักเพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้มาต่อยอดศาสตร์บริหารการศึกษาในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยให้มีความเป็นนานาชาติ สามารถปรับเปลี่ยนและปรับตัวให้เท่าทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการ และศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาที่ดีขึ้น นิสิตนักศึกษาและบุคลากรมีความเป็นนานาชาติที่มีสมรรถนะระดับโลก สามารถแข่งขันในระดับนานาชาติได้ อันจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าของประเทศไทยอย่างยั่งยืน

1.2 คำถามการวิจัย

1. กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาเป็นอย่างไร
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติเป็นอย่างไร
3. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติมีอะไรบ้าง
4. กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษากรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

3. เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

4. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

1.4 นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

1. **ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา** (Internationalization of Higher Education Institutions) หมายถึง กระบวนการ หรือกิจกรรมของสถาบันอุดมศึกษาที่มีการบูรณาการมิติระดับนานาชาติ มิติระหว่างวัฒนธรรม หรือมิติระดับโลก ประกอบด้วยความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง และการศึกษาข้ามพรมแดน

2. **ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง** (Internationalization at Home) หมายถึง กิจกรรมที่มีการบูรณาการอย่างมีเป้าหมายประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ และหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ โดยอาศัยชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ใช้วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น รวมทั้งประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก

3. **การศึกษาข้ามพรมแดน** (Cross-border Education) หมายถึง กิจกรรมที่มีการเคลื่อนย้ายใน 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา และ 4) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม

4. **การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร** (Programme Mobility) หมายถึง การเคลื่อนย้ายของหลักสูตรการศึกษาหรือการฝึกอบรมข้ามเขตแดนตามกฎหมายของประเทศผ่านรูปแบบการพบปะเผชิญหน้าหรือทางไกล หรือใช้การผสมผสานกันทั้งสองรูปแบบ โดยที่หน่วยกิตอาจให้โดยสถาบันการศึกษาต้นทางภายในประเทศ สถาบันการศึกษาในต่างประเทศที่ส่งนักศึกษาไป หรือให้ร่วมกันเลยก็ได้ มี 5 รูปแบบ ได้แก่ 1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด 2) แพรนไชส์ 3) สองปริญญาหรือปริญญาพร้อม 4) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน 5) เสมือนจริงหรือทางไกล

5. **ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)** หมายถึง สถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางร่วมมือกับอีกสถาบันการศึกษาในต่างประเทศพัฒนาหลักสูตรให้นักศึกษาสามารถเรียนเพื่อรับหน่วยกิตที่สถาบันการศึกษาในต่างประเทศและ/หรือที่สถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางก็ได้ แต่จะได้รับความรู้หรือปริญญาบัตรจากสถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางเท่านั้น

6. **แฟรนไชส์ (Franchise)** หมายถึง สถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางมอบอำนาจในการเปิดสอนหลักสูตรหรือการบริการของตนให้กับอีกสถาบันการศึกษาในต่างประเทศที่เป็นผู้ซื้อแฟรนไชส์ โดยวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตรจะได้จากสถาบันการศึกษาในประเทศต้นทาง ส่วนการจัดการด้านการเรียนการสอน การประเมินผล การแบ่งกำไรต่าง ๆ จะถูกออกแบบเฉพาะตามผู้ซื้อแฟรนไชส์แต่ละแห่งและจะต้องเป็นไปตามกฎหมายของประเทศที่สถาบันการศึกษาผู้ซื้อแฟรนไชส์ตั้งอยู่ด้วย

7. **สองปริญญาหรือปริญญาพร้อม (Double / Joint Degree)** หมายถึง ผู้จัดการศึกษาที่เป็นสถาบันการศึกษาที่เป็นพันธมิตรในสองประเทศร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตร นักศึกษาจะได้รับวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตรร่วมจากสถาบันทั้งสองแห่งตามเงื่อนไขการมอบวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตรเฉพาะสำหรับความร่วมมือนั้น ๆ ที่สอดคล้องตามกฎหมายของแต่ละประเทศ

8. **การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน (Articulation)** หมายถึง การจัดการเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียนระหว่างผู้จัดการศึกษา ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาหรือบริษัทที่ตั้งอยู่ในหลายประเทศ โดยอนุญาตให้นักศึกษาได้รับหน่วยกิตจากวิชาหรือหลักสูตรที่จัดโดยผู้จัดการศึกษาที่ร่วมมือกันทั้งหมด เป็นการเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้รับหน่วยกิตจากผู้จัดการศึกษาอื่น ๆ นอกเหนือไปจากผู้จัดการศึกษาที่มอบวุฒิการศึกษาให้

9. **เสมือนจริงหรือทางไกล (Virtual / Distance)** หมายถึง การจัดวิชาหรือหลักสูตรโดยผู้จัดการศึกษา ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาหรือบริษัทที่ตั้งอยู่ในหลายประเทศ ผ่านรูปแบบเสมือนจริงหรือทางไกล ทั้งนี้ อาจรวมถึงการสนับสนุนนักศึกษาแบบพบปะเจอหน้ากัน (Face-to-face support) ผ่านการเรียนภายในประเทศหรือศูนย์สนับสนุนการเคลื่อนย้ายของผู้จัดการศึกษา สถาบันการศึกษาหรือบริษัทข้ามเขตแดนตามกฎหมายของประเทศ เพื่อดำเนินการทางการศึกษา

10. **การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (Providers Mobility)** หมายถึง การเคลื่อนย้ายทางกายภาพหรือเสมือนจริงของผู้จัดการศึกษา อันได้แก่ สถาบันอุดมศึกษา องค์กรบริษัท ข้ามพรมแดนตามกฎหมาย เพื่อเสนอหลักสูตรทางการศึกษา การฝึกอบรม และ/หรือบริการแก่นักศึกษาและลูกค้าอื่น ๆ โดยหลักสูตรหรือบริการที่นำเสนอ หน่วยกิต วุฒิการศึกษา รวมทั้งการตั้งอยู่และลงทุนในท้องถิ่นจะเป็นไปโดยผู้จัดการศึกษาต่างชาติ หรือพันธมิตรที่มีความร่วมมือกันในประเทศ แบ่งออกเป็น 6 รูปแบบ ได้แก่ 1) วิทยาเขต/สาขา 2) สถาบันอิสระ 3) การควบรวม 4) ศูนย์การศึกษา 5) เครือข่ายความร่วมมือ 6) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง

11. **วิทยาเขต/สาขา (Branch Campus)** หมายถึง ผู้จัดการศึกษาในประเทศหนึ่งจัดตั้งวิทยาเขตขึ้นในต่างประเทศเพื่อเปิดหลักสูตรการเรียนการสอนแก่นักศึกษาในต่างประเทศที่มีการจัดตั้งวิทยาเขตนั้น และอาจรวมถึงนักศึกษาของประเทศต้นทางที่มาศึกษาในต่างประเทศด้วย โดยผู้จัดการศึกษาในประเทศต้นทางเป็นผู้มอบวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตร

12. **สถาบันอิสระ (Independent Institution)** หมายถึง ผู้จัดการศึกษาต่างชาติ (ซึ่งอาจเป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่ บริษัทพาณิชย์ หรือเครือข่ายพันธมิตร) จัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นอิสระขึ้นในอีกประเทศเพื่อเปิดสอนหลักสูตรต่าง ๆ และมอบวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตร ทั้งนี้ส่วนใหญ่จะไม่มีสถาบันหลักในประเทศต้นทาง

13. **การควบรวม (Acquisition / Merger)** หมายถึง ผู้จัดการศึกษาต่างชาติซื้อสถาบันอุดมศึกษาท้องถิ่นในอีกประเทศหนึ่ง โดยอาจเป็นการซื้อบางส่วนหรือทั้งหมดก็ได้

14. **ศูนย์การศึกษา (Study Centre / Teaching Site)** หมายถึง ผู้จัดการศึกษาต่างชาติจัดตั้งศูนย์การศึกษาในอีกประเทศสำหรับนักศึกษา ซึ่งศูนย์การศึกษานี้ อาจเป็นอิสระหรือเป็นความร่วมมือกับผู้จัดการศึกษาท้องถิ่นก็ได้

15. **เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)** หมายถึง ผู้จัดการศึกษาที่แตกต่างกันร่วมมือกันผ่านการเป็นพันธมิตรแบบใหม่ ๆ เพื่อจัดตั้งเครือข่ายหรือสถาบันเปิดสอนวิชาหรือหลักสูตรทั้งในท้องถิ่นและในต่างประเทศผ่านการพบเจอกันตัวต่อตัวหรือรูปแบบทางไกล โดยอาจเป็นการร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ผู้จัดการศึกษาดั้งเดิมและผู้จัดการศึกษาใหม่ หรือผู้จัดการศึกษาท้องถิ่นและต่างชาติ

16. **มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)** หมายถึง ผู้จัดการศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรปริญญาสำหรับนักศึกษาในหลายประเทศผ่านการศึกษาทางไกล โดยใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตเป็นหลัก และส่วนใหญ่จะไม่มีบริการสนับสนุนแบบพบเจอกันตัวต่อตัวสำหรับนักศึกษา

17. **สถาบันอุดมศึกษา (Higher Education Institutions)** หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีและหลังปริญญาตรี ได้แก่ ปริญญาตรี วุฒิประกาศนียบัตรบัณฑิต ปริญญาโท ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง และปริญญาเอก (อาจจัดการเรียนการสอนแค่ในระดับใดระดับหนึ่งเท่านั้น) โดยในการวิจัยครั้งนี้จะมุ่งศึกษาที่สถาบันอุดมศึกษาทั้งรัฐและเอกชนในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เท่านั้น

18. **กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษา (Management Strategies of Higher Education Institutions)** หมายถึง แนวทางในการบริหารจัดการและควบคุมการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อสร้างความแตกต่าง อันจะก่อให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

19. **การบริหารหลักสูตร** (Curriculum Management) หมายถึง การบริหารจัดการงานที่มีความเกี่ยวข้องกับหลักสูตรแต่ละหลักสูตรและในภาพรวมทั้งหมดของสถาบัน อันประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การประกันการเรียนรู้

20. **การพัฒนาหลักสูตร** (Curriculum Development) หมายถึง การวางแผนหลักสูตร การออกแบบหลักสูตร รวมถึงการทบทวนและปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของหลักสูตรที่เป็นทางการซึ่งมีการประเมินผล และหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการหรือกิจกรรมเสริมหลักสูตรซึ่งไม่มีการประเมินผล

21. **การจัดการเรียนการสอน** (Learning and Teaching Management) หมายถึง การจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนและส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่หลักสูตรวางไว้

22. **การประกันการเรียนรู้** (Assurance of Learning) หมายถึง การประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ประเมินวัตถุประสงค์การเรียนรู้ เปรียบเทียบผลที่ได้กับเป้าหมายทางการเรียนรู้ที่ตั้งไว้ในหลักสูตร และนำข้อมูลมาช่วยในการปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียน

23. **การบริหารการบริการวิชาการ** (Academic Service Management) หมายถึง การบริหารจัดการงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางวิชาการ อันประกอบด้วย 1) การให้คำปรึกษาทางวิชาการ 2) การถ่ายทอดองค์ความรู้

24. **การให้คำปรึกษาทางวิชาการ** (Academic Consultation) หมายถึง การให้คำปรึกษาทางวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ ตามระดับความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษาแก่ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน และสังคม โดยครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งในวงกว้างและเฉพาะเจาะจงในประเทศและต่างประเทศ ในระดับบุคคลและระดับสถาบัน ทั้งในรูปแบบการให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้

25. **การถ่ายทอดองค์ความรู้** (Knowledge Transfer) หมายถึง การถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาแก่ชุมชน หน่วยงานภาครัฐและเอกชน และสังคม อันได้แก่ การเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ และการให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ทั้งในรูปแบบการให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยใช้กรอบแนวคิดที่ประมวลแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย

กรอบแนวคิดนี้สังเคราะห์จากแนวคิดองค์ประกอบความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาโดย Knight (1994) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2561 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561) แนวคิดการแบ่งการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยของมานิต บุญประเสริฐ และคณะ (2546) การบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาประการหลักสำคัญของภาวิช ทองโรจน์ (ม.ป.ป.) ภารกิจการบริหารสถาบันอุดมศึกษาโดยสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรของ University of Central Arkansas (2015) และพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562) สรุปได้ว่า การบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก ได้แก่ การบริหารหลักสูตร และการบริหารการบริการวิชาการ โดยมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

1.1. การบริหารหลักสูตร (Curriculum Management) ประกอบด้วย

- 1) การพัฒนาหลักสูตร
- 2) การจัดการเรียนการสอน
- 3) การประกันการเรียนรู้

1.2. การบริหารการบริการวิชาการ (Academic Service Management) ประกอบด้วย

- 1) การให้คำปรึกษาทางวิชาการ
- 2) การถ่ายทอดองค์ความรู้

2. แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา

กรอบแนวคิดนี้สังเคราะห์มาจากแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติในที่ตั้งของ Beelen and Leask (2011) อ้างถึงใน Beelen and Jones, (2015b) แนวคิดเสาหลักแห่งความเป็นนานาชาติของ Knight (2012b) แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติในที่ตั้งของ Agnew and Kahn (2014) แนวคิดการนิยามความเป็นนานาชาติในที่ตั้งของ Beelen and Jones (2015b) แนวคิดการเคลื่อนย้าย

ข้ามพรมแดนของอุดมศึกษาสามรุ่นโดย Knight (2012a) สรุปได้ว่า ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะสำคัญ ได้แก่ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home) และการศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education) โดยมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

2.1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home) ประกอบด้วย

- 1) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ
- 2) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน
- 3) วิธีการแก้ปัญหาที่มีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ
- 4) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น
- 5) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก

2.2. การศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education) ประกอบด้วย

- 1) การเคลื่อนย้ายของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา
- 2) การเคลื่อนย้ายของหลักสูตร
 1. ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)
 2. แฟรนไชส์ (Franchised)
 3. การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน (Articulation / Validated)
 4. ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)
 5. เสมือนจริงหรือทางไกล (Virtual / Distance)
- 3) การเคลื่อนย้ายของผู้จัดการศึกษา
 1. วิทยาเขต/สาขา (Branch Campus)
 2. มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)
 3. การควบรวม (Merger / Acquisition)
 4. สถาบันอิสระ (Independent Institutions)
 5. ศูนย์การศึกษา (Study Centre / Teaching Site)

6. เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)

- 4) การเคลื่อนย้ายของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม

3. แนวคิดการพัฒนากลยุทธ์

โดยสังเคราะห์มาจากแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ของพลุทธ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) Wheelen and Hunger (2012) Harvard Business School (2005) Evans (2013) Berg and Pietersma (2015) ประกอบด้วย

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis)

3.2 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)

จากการศึกษากรอบแนวคิดข้างต้น สามารถจัดทำกรอบแนวคิดในการเสนอโครงสร้างวิทยานิพนธ์ ได้ดังต่อไปนี้





ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.6 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาตินี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ศึกษาในการวิจัยนี้ประกอบด้วย

- 1) การบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย
- 2) ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา
- 3) การพัฒนากลยุทธ์

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยในกำกับดูแลของ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ทั้งสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐ และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อันประกอบด้วยสถาบันอุดมศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 155 แห่ง

3. ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการศึกษาวิจัย เริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2562 จนถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2566

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ด้านนโยบายและการบริหารจัดการ

1. หน่วยงานที่จัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาได้แนวทางการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม เพื่อนำไปใช้กำหนดนโยบายด้านความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
2. ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาสามารถนำกลยุทธ์ไปใช้ประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบาย ความเป็นนานาชาติขององค์กรได้
3. ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาสามารถนำกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารจัดการได้สอดคล้อง กับบริบทของสถาบันนั้น ๆ ช่วยส่งเสริมให้เกิดความเป็นนานาชาติอย่างเป็นรูปธรรม
4. ผู้บริหารและบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องได้แนวทางการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในความเป็นนานาชาติ

ด้านวิชาการ

1. ผู้ที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติ สามารถนำผลการวิจัยที่ได้ไปประยุกต์ใช้เป็นกรณีศึกษาในระดับการศึกษา พื้นที่ หรือบริบทอื่น ๆ ได้

2. เกิดการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับความเป็นนานาชาติตามศาสตร์การบริหารการศึกษา เพื่อช่วยให้ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยเจริญก้าวหน้าต่อไป

ด้านการพัฒนาประเทศ

1. สถาบันอุดมศึกษาของไทยมีความเป็นนานาชาติมากขึ้น
2. นิสิตนักศึกษาและบุคลากรมีความเป็นนานาชาติที่มีสมรรถนะระดับโลก (Global Competencies) สามารถแข่งขันในระดับนานาชาติได้
3. ประเทศไทยพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางระดับนานาชาติ (International Hub) ที่สำคัญในภูมิภาค



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เมื่อกล่าวถึงความเป็นนานาชาติ ประเด็นที่ได้รับการกล่าวถึงอย่างกว้างขวางเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติทางการศึกษา คือ ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา (Internationalization of Higher Education Institutions) ทั้งนี้ เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษานับว่ามีบทบาทหน้าที่สำคัญในการผลิตบัณฑิตออกสู่สังคม อีกทั้งยังมีบทบาทสำคัญและเป็นที่ยึดตามองในฐานะการเป็นองค์กรที่ช่วยขับเคลื่อนสังคมสู่การเป็นสังคมแห่งความรู้ (Knowledge Society) ด้วยเหตุผลดังกล่าว ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาจึงได้รับความสนใจจากนักวิจัยทางการศึกษาทั่วโลก และมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นความเป็นนานาชาติเกิดขึ้นมากมายในช่วงระยะเวลาหลายสิบปีที่ผ่านมา

ในการวิจัยกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาตินี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบการศึกษาตามกรอบแนวคิดที่ได้กำหนดไว้ เป็นหัวข้อการนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา

ตอนที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ตอนที่ 3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา

2.1.1 ความหมายของความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา

ในช่วงกว่า 20 ปีที่ผ่านมา นิยามของคำว่า “ความเป็นนานาชาติ” (Internationalization) นั้นนับเป็นประเด็นที่มีการอภิปรายกันอย่างกว้างขวาง (Knight, 2003, p. 2) โดยหมายถึงสิ่งที่แตกต่างกันไปสำหรับแต่ละคน มีการพิจารณาให้ความหมายคำนี้เชื่อมโยงหรือเปรียบเทียบกับกับคำอื่น ๆ โดยเฉพาะคำว่า “โลกาภิวัตน์” (Globalization) ทั้งนี้ จากการที่มีความสนใจและการนำคำว่า “ความเป็นนานาชาติ” มาใช้เพิ่มขึ้น ทำให้ความแตกต่างในการตีความและให้ความหมายของคำนี้มีเพิ่มขึ้น

Daly (1999) ระบุถึงคำว่า โลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งมีคนจำนวนมากพิจารณาว่าเป็นคลื่นแห่งอนาคตที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ มักจะถูกเข้าใจสับสนกับคำว่า ความเป็นนานาชาติ (Internationalization) แต่แท้ที่จริงแล้วคำสองคำนี้แตกต่างกันโดยสิ้นเชิง โดยมีการให้นิยามคำว่า นานาชาติ (International) ว่าหมายถึง ระหว่างหรือท่ามกลางชาติอื่น ในขณะที่ความเป็นนานาชาติ (Internationalization) หมายถึง ความสำคัญที่เพิ่มมากขึ้นของการค้าระหว่างประเทศความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ สนธิสัญญา ความร่วมมือ และอื่น ๆ โดยที่หน่วยพื้นฐานยังคงเป็นประเทศ แม้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างประเทศได้ทวีความสำคัญและความจำเป็นยิ่งขึ้นก็ตาม ในขณะที่โลกาภิวัตน์ (Globalization) หมายถึง การบูรณาการเศรษฐกิจของหลายประเทศเข้าด้วยกันสู่การเป็นเศรษฐกิจระดับโลก ส่วนใหญ่เกิดขึ้นโดยการค้าเสรีและการเคลื่อนย้ายทุนเสรี รวมถึงการอพยพที่ง่ายหรือไม่มีการควบคุม เป็นการลบลบพรมแดนระหว่างประเทศออกอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อเป้าประสงค์ทางเศรษฐกิจ

Pipia (2017) ได้ระบุถึงความแตกต่างของโลกาภิวัตน์ (Globalization) และความเป็นนานาชาติ (Internationalization) เช่นกัน โดยสรุปว่า โลกาภิวัตน์ หมายถึง การเร่งความเร็วในการเคลื่อนที่ของคน ความคิด ความรู้ ทุน สินค้า และบริการข้ามพรมแดนระหว่างประเทศ เป็นกระบวนการที่ทำให้ความแตกต่างระหว่างวัฒนธรรมและระหว่างชาติผืนหนึ่งเดียว ส่งผลต่อการแข่งขันการพาณิชย์ และการถ่ายทอดความรู้ ในขณะที่ความเป็นนานาชาติ หมายถึง การตอบสนองของสถาบันการศึกษาต่อกระบวนการโลกาภิวัตน์ ระดับความเป็นนานาชาติที่เพิ่มขึ้นจะส่งผลต่อระดับของการโลกาภิวัตน์ที่เพิ่มขึ้น และในทางกลับกัน ระดับของการโลกาภิวัตน์ที่เพิ่มขึ้นจะส่งผลต่อระดับความเป็นนานาชาติที่เพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน

Business Dictionary (2019b) ได้ให้ความหมายของคำว่า ความเป็นนานาชาติ ไว้ใน 2 แง่มุม ดังนี้

1. ด้านพาณิชย์ ความเป็นนานาชาติ หมายถึง แนวโน้มที่เพิ่มขึ้นที่บริษัทต่าง ๆ จะดำเนินการข้ามพรมแดนระหว่างประเทศ
2. ด้านการตลาดและการคำนวณ ความเป็นนานาชาติ หมายถึง วิธีการที่จะออกแบบสินค้าและบริการที่สามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างง่ายดายตามวัฒนธรรมและภาษาที่แตกต่างกัน

ส่วน Cambridge Dictionary (2019b) ให้นิยามคำว่า ความเป็นนานาชาติ ไว้ว่า การเป็นหรือการทำให้บางอย่างกลายเป็นนานาชาติ

จากนิยามที่กล่าวมาข้างต้น จึงสรุปได้ว่า ความเป็นนานาชาติ (Internationalization) ในบริบททั่วไปแล้ว หมายถึง แนวโน้มหรือความสำคัญที่เพิ่มมากขึ้นของการดำเนินการ ความร่วมมือและความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ

สำหรับในบริบทของการศึกษาในระดับอุดมศึกษา Hawawini (2016) ระบุถึงนิยามของความ เป็นนานาชาติว่าหมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ บูรณาการสถาบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก (นักศึกษาและคณาจารย์) ของสถาบันนั้นสู่เศรษฐกิจ แห่งความรู้ระดับโลกที่เกิดขึ้น จะเห็นได้ว่าคำนิยามนี้ให้ความหมายที่เหนือไปกว่ามิติที่เฉพาะเจาะจง ด้านการสอน การวิจัย และการบริการ (p.5)

บ่อยครั้งที่คำว่าความเป็นนานาชาติในบริบทของอุดมศึกษามีการนำไปใช้สลับสับเปลี่ยนกับคำ ว่าโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่หมายถึง แนวโน้มแบบกว้าง ๆ ทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี วิทยาศาสตร์ที่ส่งผลโดยตรงต่ออุดมศึกษา และเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ในโลกปัจจุบัน (Altbach, 2006, อ้างถึงใน The SAGE Handbook of International Higher Education: 2) รวมทั้งความเป็นนานาชาติในบริบทของการศึกษา ยังใช้ในลักษณะเหมือนกับคำว่า การศึกษา นานาชาติ (International Education) การศึกษาระดับโลก (Global Education) การศึกษา ระหว่างวัฒนธรรม (Intercultural Education) และการศึกษาหลากหลายวัฒนธรรม (Multicultural Education) (Knight, 1994, p. 3) ทั้งนี้ Zeleza (2012, p. 2) ได้ระบุไปในแนวทาง ที่สอดคล้องกันว่า นักวิชาการต่างมีความเห็นที่แตกต่างกันในความหมายของคำนี้ เนื่องจาก ความแตกต่างหลากหลายและความซับซ้อนในด้านหลักเหตุผล กิจกรรม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจน ผู้จัดทำ ทั้งในระดับชาติ ระดับภาคส่วน และระดับสถาบัน โดยอันที่จริงแล้วยังมีคำอีกหลายคำที่ถูกใช้ แทนที่คำนี้ ได้แก่ การศึกษาข้ามประเทศ (Transnational Education) การศึกษาไร้พรมแดน (Borderless Education) การศึกษานอกประเทศ (Offshore Education) และการศึกษา ข้ามพรมแดน (Cross-border Education)

ทั้งนี้ จากการศึกษาของ Knight ในปี ค.ศ. 1994 ที่สอดคล้องกับสรุปการทบทวนวรรณกรรม ของนักวิชาการหลายคน อาทิ Arum and Van de Water (1992) De Wit (1995) ที่อ้างถึงใน Qiang (2003, pp. 250-251) ได้แสดงให้เห็นถึงความหลากหลายของการนิยามคำว่า “ความเป็น นานาชาติ” โดยอธิบายว่ามีวิธีการ (Approach) เบื้องต้น 4 วิธีที่ถูกใช้เพื่ออธิบายแนวคิดความเป็น นานาชาติ สรุปได้ดังนี้

1) วิธีการเชิงกระบวนการ (Process Approach) ซึ่งได้ตีกรอบความเป็นนานาชาติว่าเป็น กระบวนการที่บูรณาการมิติหรือมุมมองที่เป็นนานาชาติสู่หน้าที่งานหลักในสถาบันการศึกษา โดยในกระบวนการดังกล่าวประกอบด้วยกิจกรรม นโยบาย และขั้นตอนที่หลากหลาย

2) วิธีการเชิงกิจกรรม (Activity Approach) ได้อธิบายถึงความเป็นนานาชาติในแง่มุมมองของ การจัดประเภทหรือชนิดของกิจกรรม เช่น หลักสูตร การแลกเปลี่ยนนักศึกษาหรือคณาจารย์ นักศึกษาต่างชาติ และความร่วมมือทางเทคนิค เป็นต้น

3) วิธีการเชิงสมรรถนะ (Competency Approach) เป็นการมองความเป็นนานาชาติในแง่ของการพัฒนาทักษะ ทักษะคิด ความรู้ของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากรแบบใหม่ ๆ จุดเน้นสำคัญของวิธีการนี้อยู่ที่มิติของมนุษย์ว่า การสร้างและส่งต่อความรู้ช่วยพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อให้มีความรู้ความสามารถและทักษะนานาชาติได้อย่างไร ไม่ใช่เพียงการมุ่งเน้นเพียงกิจกรรมหรือประเด็นในองค์กรเท่านั้น

4) วิธีการเชิงองค์กร (Organizational Approach) หรือวิธีการเชิงลักษณะพื้นฐานด้านสังคมที่มีร่วมกันในองค์กร (Ethos Approach) เป็นวิธีการที่มีความเกี่ยวข้องกับทฤษฎีการพัฒนาองค์กร มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาวัฒนธรรม หรือบรรยากาศในสถาบันอุดมศึกษาที่ให้คุณค่า ตลอดจนสนับสนุนมุมมองและกิจกรรมระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติ วิธีการนี้มีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกับวิธีการเชิงกระบวนการ (Knight, 1994, pp. 3-4)

อย่างไรก็ตาม เมื่อบริบทของโลกมีความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือความท้าทายจากการเติบโตอย่างรวดเร็วของการศึกษาทางไกลและ e-learning ส่งผลให้เรื่องของเขตแดนทางภูมิศาสตร์มีบทบาทที่น้อยลง ในขณะที่ความสำคัญเกี่ยวกับความรับผิดชอบในเชิงกฎเกณฑ์ข้อบังคับโดยเฉพาะความรับผิดชอบที่เกี่ยวกับการประกันคุณภาพ เงินทุน และการให้การรับรอง (Accreditation) ดูเหมือนว่าจะได้รับความสนใจและมีความสำคัญเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง Knight (2003, p. 2) จึงได้แก้ไขเพิ่มเติมคำนิยามของความเป็นนานาชาติไว้ว่า “ความเป็นนานาชาติในระดับชาติ (National) ระดับภาคส่วน (Sector) และระดับสถาบัน (Institutional) ถูกนิยามในฐานะเป็นกระบวนการในการบูรณาการมิติระดับนานาชาติ (International) มิติระหว่างวัฒนธรรม (Intercultural) หรือมิติระดับโลก (Global) สู่เป้าประสงค์ (purpose) หน้าที่ (function) หรือการส่งมอบ (delivery) ของการศึกษาในระดับหลังมัธยมศึกษา” ซึ่งคำนิยามนี้นับว่าเป็นคำนิยามหนึ่งที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย

Deardorff et al. (2012, p. 4) ได้อ้างอิงถึงคำนิยามความเป็นนานาชาติของ Knight ดังกล่าวโดยระบุว่า เป็นการให้คำนิยามที่ตั้งใจให้มีความเป็นกลาง เพื่อที่จะสามารถอธิบายความเป็นนานาชาติอันเป็นปรากฏการณ์ที่เป็นสากล แต่มีเป้าประสงค์หรือผลลัพธ์ที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับผู้ปฏิบัติหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สิ่งที่สำคัญที่สุดในการทำความเข้าใจความเป็นนานาชาติ คือต้องเข้าใจว่า ความเป็นนานาชาติเป็นกระบวนการ (process) มิใช่ลัทธิ (ism) หรือคตินิยม (ideology) ส่วนโลกาภิวัตน์ (Globalization) แม้จะเป็นกระบวนการเช่นเดียวกัน แต่ไปมุ่งเน้นที่แนวคิดความเป็นระดับโลก (worldwide or global) มิใช่แนวคิดเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ทั้งนี้ การนิยามความเป็นนานาชาติว่าเป็นกระบวนการ เพื่อต้องการสื่อว่าความเป็นนานาชาติเป็นความพยายามอย่างต่อเนื่อง และมีการวิวัฒนาการของแนวคิดอย่างค่อยเป็นค่อยไป มากกว่าที่จะไปเน้นถึงเรื่องกระบวนการ (process) ในแง่ที่เกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า (input) ผลผลิต (output) ซึ่งจะทำ

ให้นิยามของความเป็นนานาชาติชาติความเป็นสากลทั่วไป โดยเฉพาะเจาะจงไปแค่เพียงบางประเทศ บางสถาบันการศึกษา หรือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่มเท่านั้น นอกจากนี้ ความคิดเกี่ยวกับการบูรณาการ (integration) มีเพื่อแสดงถึงกระบวนการฝังเอามิติระดับนานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมในนโยบายและหลักสูตรเพื่อให้มั่นใจถึงความยั่งยืนและความเป็นศูนย์กลางต่อพันธกิจและค่านิยมของสถาบันหรือระบบ ส่วนค่านิยมเกี่ยวกับนานาชาติ (international) ระหว่างวัฒนธรรม (intercultural) และระดับโลก (global) ถูกนำมาใช้ร่วมกันเพื่อเติมเต็มซึ่งกันและกันและสะท้อนให้เห็นถึงความกว้างและความลึกของกระบวนการความเป็นนานาชาติ โดยระบุว่า ความเป็นนานาชาติเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างชาติ วัฒนธรรมและประเทศต่าง ๆ รวมทั้งยังเกี่ยวข้องกับ ความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่มีอยู่ในประเทศ ชุมชน สถาบัน และชั้นเรียนเหล่านั้น ส่วนระดับโลก เป็นการแสดงถึงขอบเขตที่แผ่ไปทั่วโลก ในส่วนของแนวคิดเรื่องเป้าประสงค์ หน้าที่ หรือการส่งมอบ ก็มีความสำคัญ โดยเป้าประสงค์มีเพื่อแสดงให้เห็นถึงบทบาทโดยรวมของอุดมศึกษาที่มีต่อประเทศ หรือต่อพันธกิจของสถาบัน หน้าที่แสดงถึงองค์ประกอบหรืองานเบื้องต้นที่แสดงตัวตนของระบบ อุดมศึกษาระดับประเทศและระดับสถาบัน โดยทั่วไปแล้วได้แก่ การสอนและการเรียนรู้ การวิจัย และการให้บริการต่อชุมชนและสังคมโดยรวม การส่งมอบเป็นแนวคิดที่แคบกว่าซึ่งแสดงให้เห็นถึงการ นำเสนอหลักสูตรทางการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ไม่เพียงแต่โดยสถาบันอุดมศึกษาแบบ ดั้งเดิม แต่ยังรวมถึงผู้จัดทำใหม่อีกด้วย เช่น บริษัทต่าง ๆ ที่สนใจการส่งมอบหลักสูตรในระดับโลก เป็นต้น มีการระบุด้วยว่าค่านิยมนี้มุ่งเน้นไปที่ภาพกว้างของอุดมศึกษาในระดับสถาบัน ระดับชาติ หรือระบบการอุดมศึกษาเป็นสำคัญ ไม่ได้มองเพียงแค่ระดับบุคคล ทั้งนี้เพื่อให้ค่านิยมมีความเป็น สากล สามารถนำไปใช้ได้ทั่วไป

Harari (1989 อ้างถึงใน Knight, 1994: 3-4) ได้ให้นิยามของความเป็นนานาชาติในเชิงกิจกรรมเช่นเดียวกัน โดยแนะนำว่า การศึกษาระดับนานาชาติ ไม่เพียงแต่ประกอบไปด้วย หลักสูตร การแลกเปลี่ยนของนักวิชาการและนิสิตนักศึกษาระดับนานาชาติ โครงการความร่วมมือกับ ชุมชน การฝึกอบรม และการให้บริการเชิงการจัดการที่หลากหลายเท่านั้น หากแต่ต้องรวมถึงความ ยึดมั่นอย่างชัดเจน ทัศนคติ ความตระหนักระดับโลก การมุ่งเน้น ตลอดจนมิติที่ส่งผ่านสู่สถาบันและ หล่อหลอมลักษณะที่มีร่วมกันของกลุ่มคน (Ethos) ในสถาบันนั้นด้วย สอดคล้องกับ Arum and Van de Water (1992 อ้างถึงใน Knight, 1994: 3-4) ที่ให้นิยามของความเป็นนานาชาติไว้ว่าเป็น กิจกรรม โครงการ และบริการอันหลากหลาย ซึ่งอยู่ภายใต้การศึกษานานาชาติ การแลกเปลี่ยนทางการศึกษา นานาชาติ และความร่วมมือในเชิงเทคนิค

นอกจากนี้ Altbach and Knight (2007) ก็ได้ให้นิยามของคำว่า ความเป็นนานาชาติ (Internationalization) ว่าหมายถึง นโยบายและการปฏิบัติที่มีการดำเนินการโดยระบบการศึกษา สถาบันการศึกษา หรือแม้แต่มัคคุเทศก์ก็ตาม เพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมทางการศึกษาระดับโลก และ

ในปีเดียวกันนั่นเอง Kehm and Teichler (2007) ได้ให้นิยามของคำนี้ไว้ในเชิงที่สอดคล้องกันว่า ความเป็นนานาชาติ (Internationalization) หมายถึง คำจำกัดความโดยทั่วไปแบบกว้างสำหรับ กิจกรรมต่าง ๆ ในด้านการสอนและวิจัยที่เกิดขึ้นทั้งข้ามพรมแดนและในประเทศด้วยความร่วมมือกับ พันธมิตรนานาชาติและนักเรียน นิสิตนักศึกษา ความเป็นนานาชาติยังมีบทบาทสำคัญในแง่ของการ พัฒนาหลักสูตร ทั้งนี้ สิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งที่ต้องให้ความสนใจ คือ คำนี้เน้นมีนัยถึงการคงอยู่ของ พรมแดนระหว่างประเทศด้วย ความเป็นนานาชาติยังถูกตีความในฐานะปฏิบัติการโต้ตอบของ การศึกษาระดับอุดมศึกษาต่อปรากฏการณ์โลกาภิวัตน์ (Globalization) อย่างไรก็ตาม ด้วยการ สนับสนุนผ่านการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลก โลกาภิวัตน์ได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในบริบท ของอุดมศึกษาเช่นเดียวกัน สถาบันอุดมศึกษาบางแห่งถึงกับเข้าใจว่าตนเองเป็นผู้แข่งขันระดับโลกใน ตลาดโลกที่มีการแข่งขันกันเพื่อชื่อเสียงและการได้มาซึ่งคนเก่ง โลกาภิวัตน์แตกต่างจากความเป็น นานาชาติอย่างเห็นได้ชัดในแง่ของการมุ่งเน้นองค์ประกอบทางการแข่งขันและผลกระทบจากการ ลดบทบาทลงของพรมแดนระหว่างประเทศ (Kehm & Teichler, 2007, p. 232)

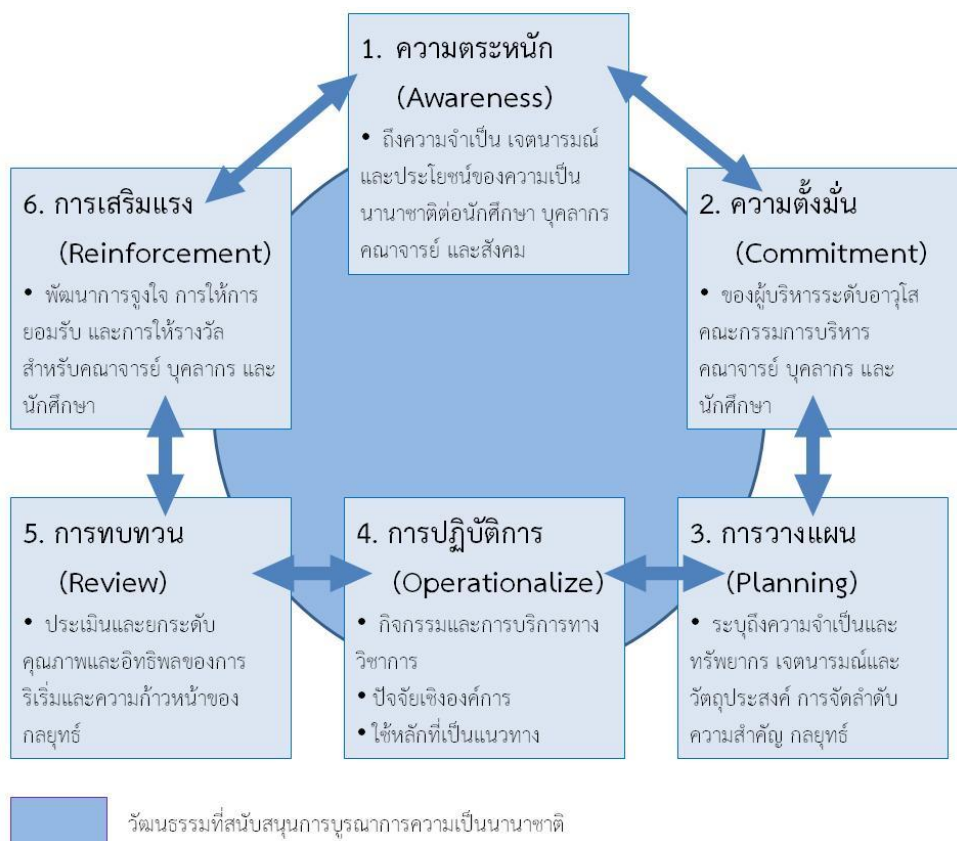
ในส่วนของนิยามที่มีการอ้างถึงประเทศไทยนั้น พรทิพย์ กาญจนนิต (2562) ได้อ้างถึง คำจำกัดความของคำว่า “ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา” ที่สำนักงานคณะกรรมการการ อุดมศึกษา (สกอ.) กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ได้ให้ไว้เพื่อใช้เป็น แนวทางในการดำเนินงานที่สอดคล้องและเข้าใจร่วมกันระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการ อุดมศึกษา กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และสถาบันในสังกัด ว่า หมายถึง กระบวนการพัฒนาผ่านพันธกิจที่บูรณาการให้บุคลากรและนักศึกษาทุกระดับมีคุณภาพ ที่จะอยู่และปรับตัวในสังคมโลกที่ผันผวนได้อย่างมีความหมายและมีวัฒนธรรม

จากนิยามที่กล่าวมาข้างต้น จึงสรุปได้ว่า “ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา” หมายถึง กระบวนการ หรือกิจกรรมในการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาที่ทำอย่างต่อเนื่อง มีการบูรณาการ มิติระดับนานาชาติ มิติระหว่างวัฒนธรรม หรือมิติระดับโลก เกิดขึ้นทั้งในที่ตั้งภายในประเทศและข้าม พรมแดน โดยอาศัยความร่วมมือกับพันธมิตรและเครือข่ายความร่วมมือต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรและ นักศึกษาทุกคนมีคุณภาพ เท่าทันต่อแนวโน้มความเปลี่ยนแปลงของโลก

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีด้านความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา

Knight (1994) เสนอว่า วัตถุประสงค์และวิธีการของความเป็นนานาชาติมีความแตกต่างกันไป ในแต่ละสถาบัน แต่โดยทั่วไปแล้วจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมนโยบายและการให้บริการรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งบูรณาการมิตินานาชาติและระหว่างวัฒนธรรมสู่การสอน การวิจัย และงานบริการต่าง ๆ ของ สถาบัน ซึ่ง Knight (1994) สรุปถึงวงจรความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาว่าประกอบด้วย 6 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ ความตระหนัก ความตั้งมั่น การวางแผน การปฏิบัติการ การทบทวน และ

การเสริมแรง โดยจะต้องมีวัฒนธรรมที่สนับสนุนการบูรณาการความเป็นนานาชาติอยู่ในทุกส่วนของ
วงจร ดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2.1 วงจรความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา
ที่มา: Internationalization Cycle (Knight, 1994)

นอกจากนี้ Knight (1994) ยังได้ศึกษาองค์ประกอบความเป็นนานาชาติผ่านการทบทวนวรรณกรรมจากนักวิจัยจำนวนมาก ซึ่งนักวิจัยแต่ละคนได้ระบุถึงองค์ประกอบและจำนวนขององค์ประกอบที่แตกต่างกัน โดย Knight ได้จัดกลุ่มองค์ประกอบของความเป็นนานาชาติออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ได้แก่

- 1) หลักสูตรและการบริการวิชาการ (Academic Programs and Services) และ
 - 2) ปัจจัยด้านองค์การ (Organizational Factors)
- สรุปออกมาตามรายละเอียดในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 ตารางสรุปองค์ประกอบความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา

ที่มา: Knight (1994, pp. 5-6). Internationalization: elements and checkpoints. CBIE Research, No.7, 1-14

นักวิจัย	หลักสูตรและการบริการวิชาการ (Academic Programs and Services)	ปัจจัยด้านองค์กร (Organizational Factors)
Harari 1989	<ul style="list-style-type: none"> ● การพัฒนาหลักสูตร ● การแลกเปลี่ยนระดับนานาชาติ ● ความร่วมมือภายนอก 	<ul style="list-style-type: none"> ● การสร้างลักษณะร่วมทางสังคมในสถาบัน ● การวางแผนเชิงกลยุทธ์และบูรณาการ ● ความมุ่งมั่นจากผู้นำอาวุโส ● ความสนับสนุนจากภายในและความร่วมมือจากภายนอก
Audas 1991	<ul style="list-style-type: none"> ● การบูรณาการเนื้อหานานาชาติและระหว่างวัฒนธรรมในหลักสูตร 	<ul style="list-style-type: none"> ● นโยบายที่เป็นลายลักษณ์อักษรทั้งในระดับส่วนกลางและท้องถิ่น ● การทบทวนอย่างเป็นระบบและการวางแผนในระยะยาว ● สำนักงานนานาชาติที่ส่วนกลางพร้อมเจ้าหน้าที่ ● ช่องทางการสื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
Aigner et al 1992	<ul style="list-style-type: none"> ● หลักสูตรภาษาต่างประเทศ ● การแลกเปลี่ยนและการฝึกงานระดับนานาชาติ ● นักวิชาการและนักศึกษานานาชาติ ● ความร่วมมือทางเทคนิคและการพัฒนาระดับนานาชาติ ● การบริการสาธารณะ 	<ul style="list-style-type: none"> ● ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ● การมีส่วนร่วมและการพัฒนาคณาจารย์ ● วาระที่กว้างพร้อมเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง ● เครือข่าย ● บริการส่วนกลาง
Norfleet and Wilcox 1992	<ul style="list-style-type: none"> ● การรับสมัครนักศึกษานานาชาติ ● การสร้างความตระหนักระดับโลก ● การทำหลักสูตรให้เป็นนานาชาติ ● การศึกษาในต่างประเทศและการแลกเปลี่ยนคณาจารย์ ● การมีส่วนร่วมของชุมชน 	<ul style="list-style-type: none"> ● ความมุ่งมั่นเชิงสถาบัน
Scott 1992	<ul style="list-style-type: none"> ● การบูรณาการผ่านหลักสูตร ● กิจกรรมภายในหลักสูตร และกิจกรรมเสริมหลักสูตร ● การสอน การฝึกอบรม และการทำวิจัยของนักศึกษาในระดับปริญญาตรี ● ความร่วมมือจากภายนอก 	<ul style="list-style-type: none"> ● พันธกิจ ● การทบทวนรายปี ● แผนหลายปี ● การระดมทุน ● การให้รางวัลและการยกย่องคณาจารย์

นักวิจัย	หลักสูตรและการบริการวิชาการ (Academic Programs and Services)	ปัจจัยด้านองค์การ (Organizational Factors)
Scott 1992 (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> ● ความเชื่อมโยงของแนวคิดหลักระดับนานาชาติและหลากหลายวัฒนธรรม 	<ul style="list-style-type: none"> ● การสนับสนุนจากวุฒิสมาชิกและคณะกรรมการผู้ว่าราชการจังหวัด ● กองทุนเพื่อการพัฒนาคณาจารย์และหลักสูตร ● เป้าหมายและวัตถุประสงค์รายปี
British Columbia Centre for International Education Francis 1993	<ul style="list-style-type: none"> ● หลักสูตร ● การพัฒนาคณาจารย์และบุคลากร ● โครงการนักศึกษานานาชาติ ● การศึกษาและทำงานในต่างประเทศและการแลกเปลี่ยน ● โครงการระดับนานาชาติ ● ความเชื่อมโยงระดับสถาบัน ● ความเชื่อมโยงของชุมชน 	<ul style="list-style-type: none"> ● ความเป็นผู้นำจากผู้บริหารอาวุโส ● การให้ความสำคัญความพยายามในเชิงนานาชาติ ● การประเมินเป้าหมาย ● ความมุ่งมั่นในระยะยาว ● การประชาสัมพันธ์อย่างเข้มข้น ● การเข้าถึงทรัพยากร ● การมีส่วนร่วมของคณาจารย์ ● การวางแผนในเชิงกลยุทธ์และการประเมินผล ● ทรัพยากร
Knight 1994	<ul style="list-style-type: none"> ● โครงการศึกษาและทำงานในต่างประเทศของนักศึกษา ● นวัตกรรมหลักสูตร ● นักศึกษาและนักวิชาการนานาชาติ ● การแลกเปลี่ยนและโครงการเคลื่อนย้ายคณาจารย์/บุคลากร ● โครงการพัฒนาระดับนานาชาติเพื่อประสานความร่วมมือกับหน่วยงานจากประเทศที่กำลังพัฒนา ● การวิจัยที่มีมิติความเป็นนานาชาติ พร้อมการเผยแพร่ผลการวิจัยและองค์ความรู้ผ่านเครือข่ายความร่วมมือและช่องทางสื่อสารต่าง ๆ ● ความเชื่อมโยงระดับสถาบันนานาชาติ ● การใช้ภาษาต่างประเทศในการเรียนการสอน ● การศึกษาเชิงพื้นที่หรือแนวคิดหลัก ● ความร่วมมือกับชุมชน ● การฝึกอบรมเพื่อสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ และสมรรถนะในการอยู่ร่วมกับบุคคลต่างวัฒนธรรม ● กิจกรรมเสริมหลักสูตรและบริการระดับสถาบัน 	<ul style="list-style-type: none"> ● ความมุ่งมั่นและการสนับสนุนของผู้บริหารอาวุโสและคณะกรรมการผู้ว่าราชการจังหวัด ● การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของคณาจารย์/บุคลากรในมวลวิกฤต (critical mass) ● สำนักงานนานาชาติหรือตำแหน่งของบุคลากรที่มีประสบการณ์ ● เงินทุนและการสนับสนุนที่เพียงพอ ทั้งภายในและภายนอก ● นโยบายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนความริเริ่มท้องถิ่นภายในกรอบนโยบายระดับสถาบันอย่างกว้าง ● แรงจูงใจ และรางวัลสำหรับนักศึกษา เจ้าหน้าที่ และคณาจารย์ ● การสื่อสารและกลไกการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร

Knight (2012b) กล่าวถึงแนวคิดที่เปรียบเสมือนเสาหลักของความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาไว้ 2 แนวคิด คือ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home) และ การศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education) ซึ่งแม้ว่าทั้งสองแนวคิดจะแยกส่วนกัน แต่ก็มีเชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิด ตลอดจนพึ่งพาและมีอิทธิพลซึ่งกันและกันด้วย โดยแต่ละแนวคิดมีรายละเอียดดังนี้



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาพที่ 2.2 เสาหลักแห่งความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา

ที่มา: Knight (2012b) และ Deardorff et al. (2012, p. 10)

1) ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home (IaH) หรือ Campus-based Internationalization) คือ การมุ่งเน้นที่กลยุทธ์ในที่ตั้งเป็นหลัก ครอบคลุมมิติระหว่างวัฒนธรรมและมิตินานาชาติ ประกอบด้วยหลักสูตร การสอน การเรียนรู้ การศึกษาแบบเปิด นักศึกษาและคณาจารย์ภายในประเทศ การวิจัย กิจกรรมนอกหลักสูตร ความสัมพันธ์กับกลุ่มชุมชนทางวัฒนธรรมท้องถิ่นและชาติพันธุ์ รวมถึงการบูรณาการนักวิชาการและนักเรียนต่างชาติสู่การใช้ชีวิตและกิจกรรมต่าง ๆ ในสถาบัน (Deardorff et al., 2012; Knight, 2012b, pp. 27-42)

มีนักวิจัยหลายคนที่นิยามความเป็นนานาชาติในที่ตั้งว่า คือ การที่มหาวิทยาลัยและวิทยาลัยพยายามทำให้เกิดความเป็นนานาชาติในองค์กรของตนเอง (Nilsson, 1990, 2000, Osfield, 2008,

Otten, 2000 และ Paige 2003 อ้างถึงใน Soria and J. (2014)) หรือกิจกรรมใดก็ตามที่เกี่ยวข้องกับความเป็นนานาชาติ โดยยกเว้นการเคลื่อนย้ายของนักศึกษาและบุคลากร อย่างไรก็ตามจะเห็นได้ว่า นิยามดังกล่าวยังขาดการระบุถึงจุดเน้นสำคัญของความเป็นนานาชาติในที่ตั้งว่าคืออะไรและอะไรที่ไม่ใช่จุดเน้น รวมทั้งยังไม่ได้มีการระบุถึงมิติระหว่างวัฒนธรรมหรือการได้มาซึ่งทักษะระหว่างวัฒนธรรม ทั้งที่สิ่งเหล่านี้จำเป็นว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Crowther, 2000)

Beelen and Jones (2015b) จึงได้ศึกษาและให้คำนิยามของคำว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งใหม่ว่า หมายถึง การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมต่าง ๆ สู่หลักสูตร ทั้งหลักสูตรที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการสำหรับนักศึกษาทุกคน ภายในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ โดยนิยามนี้มีการเน้นให้เห็นถึงมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร รวมทั้งเน้นบทบาทของความเป็นนานาชาติในที่ตั้งสำหรับนักศึกษาทุกคนในทุกหลักสูตร นอกจากนี้ ยังมีการระบุถึงสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่อาจรวมถึงการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์และกลุ่มทางศาสนาในท้องถิ่น ตลอดจนการได้รับประโยชน์จากการมีนักเรียนนานาชาติ หรือความหลากหลายในชั้นเรียน (diversity within the classroom) อีกด้วย ซึ่งจะกว้างและครอบคลุมกว่าเพียงแค่ในรั้วสถาบันอุดมศึกษาหรือบริบทที่เป็นทางการอื่น ๆ (Beelen & Jones, 2015b)

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า หลักสำคัญของความเป็นนานาชาติในที่ตั้งอยู่ที่หลักสูตรการเรียนการสอนที่มีเพื่อนักศึกษาทุกคน ไม่ใช่เฉพาะแค่เพียงนักศึกษานานาชาติหรือนักศึกษาที่ข้ามพรมแดนเท่านั้น เพราะถือว่ามีเพียงส่วนน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับนักศึกษาส่วนใหญ่ที่ไม่ได้เคลื่อนย้าย อีกทั้งจะต้องเกิดขึ้นในที่ตั้งหรือสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศเป็นหลัก ซึ่ง Beelen and Jones (2015b) ได้ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งเกิดขึ้นภายใต้สมมติฐานที่ว่า ไม่ใช่ทุกศึกษาทุกคนที่จะมีโอกาสเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดน และในขณะที่การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนสามารถสร้างประโยชน์เพิ่มเติมให้กับนักศึกษาส่วนน้อยนั้น ก็ไม่ควรเกิดขึ้นบนความสูญเสียโอกาสความเป็นนานาชาติของทุกคน นักศึกษานานาชาติไม่ได้เป็นข้อบังคับที่จำเป็นสำหรับความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ถึงแม้ว่าการมีนักศึกษาที่หลากหลายในชั้นเรียนจะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ มิติความเป็นนานาชาติของหลักสูตรก็ตาม ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งมีความโดดเด่นในจุดมุ่งเน้นที่ให้นักศึกษาทุกคนเป็นแกนหลักของหลักสูตรบังคับ (Compulsory curriculum) นั่นก็คือ การมี ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งในวิชาเลือก (electives) อย่างเดียวถือว่าไม่เพียงพอ เนื่องจากจะไม่สามารถเข้าถึงนักศึกษาได้ทุกคน นอกเหนือจากหลักสูตรที่เป็นทางการและมีการประเมินแล้ว ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งจะต้องเกิดขึ้นผ่านหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการและองค์ประกอบของประสบการณ์ของนักศึกษาที่ไม่มีการประเมินอันจะต้องมีการจัดหาโดยสถาบันอุดมศึกษาหรือ

เชื่อมโยงกับสถาบันอุดมศึกษาด้วย สอดคล้องกับที่ Perez-Encinas (2018) ได้ระบุไว้ว่า การจัดการในเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยครอบคลุมชุดของกิจกรรมและบริการหลายอย่างที่เกิดขึ้นในสถาบัน โดยมีบริการสนับสนุนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการความเป็นนานาชาติ ทั้งนี้ในส่วนของนักศึกษาต่างชาตินั้น Ammigan and Perez-Encinas (2017) ระบุว่า ในขณะที่การเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของการรับนักศึกษาต่างชาติเข้าเรียนในสถาบันการศึกษาจำนวนมากทั่วโลกเป็นความท้าทายที่เพิ่มความซับซ้อนในกระบวนการจัดหาบริการสนับสนุนที่เหมาะสมเพื่อตอบสนองความต้องการของนักศึกษา ยังนับเป็นโอกาสอันดีที่จะทำให้สำนักงานบริการนักศึกษานานาชาติ (International Student Services หรือ ISS) ได้พัฒนาบทบาทความเป็นเลิศอีกด้วย การจัดหาบริการที่เพียงพอสำหรับนักศึกษานานาชาติจึงกลายเป็นงานสำคัญสำหรับผู้ทำงานในด้านกิจการนักศึกษาของมหาวิทยาลัย การให้บริการนักศึกษานานาชาติสามารถช่วยสร้างความผูกพันและบูรณาการนักศึกษานานาชาติเข้าสู่ทุกมิติของชุมชนมหาวิทยาลัยผ่านความริเริ่มที่สร้างสรรค์ในกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ การบริการให้คำปรึกษา เครื่องมือที่มุ่งเน้นการประเมินและการให้ข้อมูลตอบกลับตลอดจนกลยุทธ์ทางการสื่อสาร เพื่อที่นักศึกษาเหล่านั้นจะได้บรรลุความปรารถนาทั้งในส่วนบุคคลในเชิงวิชาการ และในเชิงวิชาชีพ

Beelen and Leask (2011 อ้างถึงใน Beelen and Jones, 2015b) เน้นย้ำว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งไม่ใช่เป็นเพียงเป้าหมายหรือแนวคิดทางการศึกษาเท่านั้น หากแต่เป็นชุดของเครื่องมือและกิจกรรมที่เกิดขึ้นในที่ตั้งที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติ (international and intercultural competences) ของนักศึกษาทุกคน ซึ่ง Beelen and Jones (2015b) กล่าวเพิ่มเติมไว้ว่า เครื่องมือที่หลากหลายสามารถนำมาใช้เพื่อทำให้การเรียนการสอนมีความเป็นนานาชาติ ได้แก่ วรรณคดีนานาชาติเชิงเปรียบเทียบ วิทยากรรับเชิญพิเศษจากกลุ่มทางวัฒนธรรม หรือบริษัทนานาชาติ หรือมหาวิทยาลัยพันธมิตรนานาชาติ กรณีศึกษาและการฝึกปฏิบัตินานาชาติ การเรียนรู้ทางดิจิทัลและความร่วมมือออนไลน์ ซึ่งวิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (technology-based solutions) สามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติได้ นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรมและกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่นก็เป็นอีกองค์ประกอบที่สำคัญของความเป็นนานาชาติในที่ตั้งที่นักศึกษาทุกคนเข้าถึงได้ โดยอาจจะเป็นไปในรูปแบบของหลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิทยากรพิเศษและกิจกรรมต่าง ๆ ทางการศึกษา หรืออาจเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการที่ไม่มีการประเมินผลก็ได้ นอกจากนี้ หากสภาพทางภูมิศาสตร์เอื้ออำนวย มหาวิทยาลัยอาจเสริมการเคลื่อนย้ายระยะสั้นไว้ในหลักสูตรและให้มีการแบ่งปันประสบการณ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้เกิดประโยชน์การเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรมแก่นักศึกษาทุกคนแม้ว่าจะไม่ได้ไปด้วยตนเองก็ตาม

Agnew and Kahn (2014) ระบุว่า ความเป็นนานาชาติในที่นี้มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้โดยตั้งใจ (intentional learning) ผ่านประสบการณ์ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งเกิดขึ้นภายในและนอกเหนือจากหลักสูตร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ (Learning outcomes) ของนักศึกษาต่อเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และพันธกิจของสถาบันที่กว้างกว่าด้วย จากการมุ่งเน้นไปที่ประสบการณ์ของหลักสูตรที่อยู่ภายในโครงสร้างหลักสูตรที่เป็นทางการ ตลอดจนประสบการณ์หลักสูตรร่วมที่ไม่เป็นทางการอันเกิดขึ้นนอกเหนือจากหลักสูตรแต่อยู่ภายในประชาคมที่กว้างกว่าของสถาบัน กลยุทธ์ความเป็นนานาชาติในที่นี้จึงได้รวมเอาทุกแง่มุมของประสบการณ์การใช้ชีวิตของนักศึกษาไม่ว่าจะเป็นในหรือนอกชั้นเรียนและไม่ว่าจะเป็นนักศึกษานานาชาติหรือนักศึกษาในประเทศ นอกจากนี้ ยังกล่าวอีกว่าความเป็นนานาชาติในที่นี้ที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดจะต้องมีการให้คำนิยามใหม่ที่ไร้รอยต่อระหว่างชั้นเรียนและภายในสถาบันในฐานะที่เป็นสภาพแวดล้อมและประสบการณ์ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติและการเรียนรู้ระดับโลก โดย Agnew and Kahn (2014) ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติในที่นี้ซึ่งในแง่ของการนำไปปฏิบัติ (Implementation) โดยสรุปได้ดังนี้

- 1) สร้างโอกาสในการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรให้เกิดความเข้าใจในคุณค่าของความเป็นนานาชาติในที่นี้
- 2) จัดให้มีการประเมินความต้องการ (Need Assessments) เพื่อตัดสินใจความต้องการการสนับสนุนทางวิชาการและทางสังคมสำหรับนักศึกษานานาชาติและนักศึกษาในที่นี้ และเพื่อให้สามารถระบุโอกาสที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของนักศึกษาผ่านการวางแผนหลักสูตรและหลักสูตรร่วมได้
- 3) นำเสนอการพัฒนาคณาจารย์ในเรื่องเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของหลักสูตร ทั้งการระบุผลลัพธ์การเรียนรู้นานาชาติ ระหว่างวัฒนธรรม ระดับโลก
- 4) เปิดโอกาสให้หน่วยงานทั้งสถาบันไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานวิชาการหรือหน่วยงานสายธุรกิจการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและแผนการประเมินความเป็นนานาชาติในที่นี้โดยรวม
- 5) พิจารณาทุกหน่วยงาน คณะ หลักสูตร ในฐานะพื้นที่ที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ระดับโลกได้
- 6) สนับสนุนนักศึกษานานาชาติและออกแบบโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นที่จะทำให้เหล่านักศึกษานั้นสามารถมีส่วนร่วมในชั้นเรียนระดับโลก
- 7) ให้รางวัลนักศึกษาสำหรับการเรียนรู้นานาชาติ ระหว่างวัฒนธรรม และระดับโลกผ่านการมอบหมายงานรายบุคคลที่มีหน่วยกิต หลักสูตร สาขาวิชาเอก และการพัฒนาสายอาชีพหรือโอกาสทางการเรียนรู้

- 8) ให้รางวัลคณาจารย์สำหรับการพัฒนาเชิงนวัตกรรมในส่วนของหลักสูตรผ่านโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่แล้วในสถาบัน รวมถึงนโยบายด้านสิทธิในการดำรงตำแหน่งและเลื่อนขั้นด้วย
- 9) จัดหาโอกาสพัฒนาในสายอาชีพความเป็นนานาชาติสำหรับบุคลากรทุกคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับคนที่ทำงานในสำนักงานส่วนกลาง
- 10) ตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบันอย่างกว้าง ตลอดจนบูรณาการเป้าหมายและจุดแข็งของหน่วยงานต่าง ๆ อันจะช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กรส่งเสริมความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง

ทั้งนี้ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งกำลังได้รับความสนใจเป็นอย่างมาก โดย Kehm and Teichler (2007) ให้ความเห็นไว้ว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งเป็นหนึ่งในหัวข้อการวิจัยที่เป็นไปได้ในอนาคตเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา นอกจากนี้ Beelen and Jones (2015a) ก็ได้ระบุว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งกลายเป็นหนึ่งในนโยบายของอุดมศึกษาของยุโรป โดยอ้างอิงถึง European Commission (2013) ว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งกำลังได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและกลายมาเป็นหัวข้อสำคัญในความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา เรื่องนี้กำลังจะกลายเป็นนโยบายสำคัญของมหาวิทยาลัยจำนวนมากและจะกลายเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายด้านการศึกษาในกลุ่มประเทศสมาชิกของยุโรปในไม่ช้า นอกจากนี้ อ้างอิงจาก Trends 2015 ซึ่งเป็นการสำรวจที่ได้รับการตีพิมพ์จากสมาคมมหาวิทยาลัยยุโรป (European University Association) พบว่า มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ในยุโรปอ้างว่ากำลังดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง โดยสถาบันอุดมศึกษาในยุโรป 64% กำลังดำเนินการเรื่องความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง และจากการตีพิมพ์จากสมาคมยุโรปเพื่อการศึกษาในระดับนานาชาติ (European Association for International Education หรือ EAIE Barometer) ยังระบุด้วยว่า 76% ของมหาวิทยาลัยในเนเธอร์แลนด์ได้กำหนดนโยบายเรื่องหลักสูตรความเป็นนานาชาติในที่ตั้งแล้ว

2) การศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education หรือ Transnational / Offshore / Borderless Education) เป็นการอ้างถึงการเคลื่อนย้ายของคน หลักสูตร ผู้จัดหา (สถาบันการศึกษาหรือบริษัท) นโยบาย ความรู้ ความคิด โครงการและบริการต่าง ๆ ข้ามเขตแดนของประเทศ ทั้งนี้ Altbach and Knight (2007: 295) ให้ความเห็นเกี่ยวกับการศึกษาข้ามพรมแดนว่า สัดส่วนที่เพิ่มขึ้นของอุปสงค์ต่อการศึกษาระดับนานาชาติที่ส่งผลต่อการเคลื่อนย้ายของนักศึกษา ยังไม่ปรากฏแน่ชัด แต่การเคลื่อนไหวของหลักสูตรและผู้ให้บริการทางการศึกษาข้ามพรมแดน จะเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ (Knight 2012b และ Deardorff, De Wit, Heyl, and Adams (Eds), 2012: 27-42)

Knight (2012a) ระบุว่า บ่อยครั้งที่เกิดความสับสนระหว่างคำว่า การศึกษาข้ามพรมแดน และความเป็นนานาชาติ จึงมีความสำคัญที่จะต้องเข้าใจว่า การศึกษาข้ามพรมแดนเป็นเพียงส่วนหนึ่งของกระบวนการที่ซับซ้อนของความเป็นนานาชาติเท่านั้น นอกจากนี้ยังมีการขยายความเพิ่มเติมถึงการที่คำว่า Cross-border Education มักจะถูกนำมาใช้สลับสับเปลี่ยนกับคำว่า Transnational หรือ Borderless หรือ Offshore Education แต่อันที่จริงแล้ว Cross-border Education จะมุ่งเน้นไปที่การมีอยู่ของพรมแดน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพรมแดนในทางภูมิศาสตร์และทางกฎหมายมากกว่า ทั้งนี้ Knight ได้ระบุว่า ในการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับอุดมศึกษาจะแสดงให้เห็นว่าการเคลื่อนย้ายทางวิชาการ (academic mobility) เกิดขึ้นยาวนานมาแล้ว นักวิชาการและความรู้ถูกเคลื่อนย้ายไปทั่วโลกมานานหลายศตวรรษ แต่ในช่วงปลายศตวรรษที่ 20 เป็นต้นมา การเคลื่อนย้ายของหลักสูตรและสถาบันอุดมศึกษาข้ามพรมแดนเป็นที่นิยมและเกิดขึ้นเป็นอย่างมาก ภายในปี ค.ศ. 2005 หลายประเทศเริ่มที่จะพัฒนาวิกฤต (critical mass) ของผู้จัดหาต่างชาติ หลักสูตรต่างชาติ และนักศึกษาต่างชาติ ตลอดจนการศึกษาข้ามพรมแดนรุ่นที่ 3 ในรูปแบบของ ศูนย์กลางทางการศึกษา (hubs) เมืองทางการศึกษา (cities) และเขตทางการศึกษา (zones) โดยการศึกษาข้ามพรมแดนของอุดมศึกษาทั้งสามรุ่นสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้ (Knight, 2012a)

ตารางที่ 2.2 ตารางการศึกษาข้ามพรมแดนของอุดมศึกษาสามรุ่น (Three Generations of Cross-border Education)

ที่มา : Knight (2012a)

การศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education)	จุดเน้นหลัก (Primary Focus)	คำอธิบาย (Description)
รุ่นที่ 1 (First Generation)	การเคลื่อนย้ายของนักศึกษา / คน (Student/People Mobility) การเคลื่อนย้ายของนักศึกษา / คนไปยัง ต่างประเทศเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	การศึกษาเต็มระยะเวลาเพื่อปริญญา หรือการศึกษาระยะสั้น การวิจัย งานภาคสนาม การฝึกงาน โครงการแลกเปลี่ยนต่าง ๆ

การศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education)	จุดเน้นหลัก (Primary Focus)	คำอธิบาย (Description)
รุ่นที่ 2 (Second Generation)	<p><u>การเคลื่อนย้ายของหลักสูตรและผู้จัดหา</u> (Programme and Provider Mobility)</p> <p>การเคลื่อนย้ายของหลักสูตรและสถาบันการศึกษาหรือบริษัท ข้ามเขตแดนตามกฎหมายของประเทศ เพื่อดำเนินการทางการศึกษา</p>	<p>1. การเคลื่อนย้ายของหลักสูตร (Programme Mobility)</p> <p>(1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)</p> <p>(2) แฟรนไชส์ (Franchised)</p> <p>(3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)</p> <p>(4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)</p> <p>(5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)</p> <p>2. การเคลื่อนย้ายของผู้จัดหา (Provider Mobility)</p> <p>(1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)</p> <p>(2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)</p> <p>(3) การควบรวม (Merger / Acquisition)</p> <p>(4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)</p> <p>(5) ศูนย์การเรียน (Study Centre / Teaching Site)</p> <p>(6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)</p>
รุ่นที่ 3 (Third Generation)	<p><u>ศูนย์กลางการศึกษา</u> (Education Hubs)</p> <p>ประเทศต่าง ๆ ดึงดูดนักศึกษา นักวิจัย คนทำงาน หลักสูตร ผู้จัดหา (สถาบันการศึกษาหรือบริษัท) บริษัทวิจัยและพัฒนา จากต่างชาติ เพื่อดำเนินการทางการศึกษา การฝึกอบรม การผลิตองค์ความรู้ และเป้าหมายทางนวัตกรรม</p>	<p>1. ศูนย์กลางของนักศึกษา (Student Hub) นักศึกษาและหลักสูตรของผู้จัดหาเคลื่อนย้ายไปยังต่างประเทศเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา</p> <p>2. ศูนย์กลางของผู้มีความสามารถ (Talent Hub) นักศึกษาและคนทำงานเคลื่อนย้ายไปยังต่างประเทศเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา การฝึกอบรม และวัตถุประสงค์ในการจ้างงาน</p> <p>3. ศูนย์กลางของความรู้ / นวัตกรรม (Knowledge / Innovation Hub) นักวิจัยทางการศึกษา นักวิชาการ ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา ศูนย์วิจัยและพัฒนาเคลื่อนย้ายไปยังต่างประเทศเพื่อผลิตองค์ความรู้ และนวัตกรรม</p>

รุ่นที่ 1: การเคลื่อนย้ายของคน (People Mobility)

การเคลื่อนย้ายของนักศึกษาและนักวิชาการมีมานานนับแต่มีมหาวิทยาลัย จุดเปลี่ยนสำคัญอยู่ที่จำนวนการเคลื่อนย้ายของนักศึกษาที่เพิ่มทวีคูณในช่วง 50 ปีที่ผ่านมา นอกจากนี้ รูปแบบการเคลื่อนย้ายและประเทศปลายทางก็เปลี่ยนไปด้วยเช่นกัน (Knight, 2012a)

รุ่นที่ 2: การเคลื่อนย้ายของหลักสูตรและผู้จัดหา (Programme and Provider Mobility) แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การเคลื่อนย้ายของหลักสูตร และการเคลื่อนย้ายของผู้จัดหา ดังนั้น การเคลื่อนย้ายของหลักสูตร (Programme Mobility) คือ การเคลื่อนย้ายของหลักสูตร การศึกษาหรือการฝึกอบรมข้ามเขตแดนตามกฎหมายของประเทศผ่านรูปแบบการพบปะเผชิญหน้า (face-to-face) หรือทางไกล (distance) หรือใช้การผสมผสานกันทั้งสองรูปแบบ โดยที่หน่วยกิต อาจให้จากสถาบันการศึกษาต่างประเทศที่ส่งนักศึกษาไป หรือจากพันธมิตรความร่วมมือ ภายในประเทศ หรือร่วมกันเลยก็ได้ ปัจจัยสำคัญของการเคลื่อนย้ายของหลักสูตรอยู่ที่ใครเป็นผู้ให้ หน่วยกิตหรือปริญญา ใครเป็นผู้ยอมรับผู้จัดหา มีการรับรองหรือรับประกันคุณภาพของหลักสูตรนั้น ในระดับประเทศและในระดับนานาชาติหรือไม่ และที่สำคัญที่สุด คือ วุฒิการศึกษานั้นเป็นที่ยอมรับ สำหรับการจ้างงานและการศึกษาต่อในประเทศที่ได้รับวุฒิการศึกษาและในประเทศอื่น ๆ ด้วยหรือไม่ การเคลื่อนย้ายของหลักสูตรแบ่งออกเป็น 5 รูปแบบที่เป็นที่นิยม (Knight, 2012a) ได้แก่

(1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)

สถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางร่วมมือกับอีกสถาบันการศึกษาในต่างประเทศพัฒนา หลักสูตรให้นักศึกษาสามารถเรียนเพื่อรับหน่วยกิตที่สถาบันการศึกษาในต่างประเทศและ/หรือ ที่สถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางก็ได้ แต่จะได้รับวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตรจาก สถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางเท่านั้น

(2) แฟรนไชส์ (Franchise)

สถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางมอบอำนาจในการเปิดสอนหลักสูตรหรือการบริการของตน ให้กับอีกสถาบันการศึกษาในต่างประเทศที่เป็นผู้ซื้อแฟรนไชส์ โดยวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตร จะได้จากสถาบันการศึกษาในประเทศต้นทาง ส่วนการจัดการด้านการเรียนการสอน การประเมินผล การแบ่งกำไรต่าง ๆ จะถูกออกแบบเฉพาะตามผู้ซื้อแฟรนไชส์แต่ละแห่งและจะต้องเป็นไปตาม กฎหมายของประเทศที่สถาบันการศึกษาผู้ซื้อแฟรนไชส์ตั้งอยู่ด้วย

(3) สองปริญญาหรือปริญญาร่วม (Double / Joint Degree)

ผู้จัดหาที่เป็นสถาบันการศึกษาในสองประเทศร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตร ซึ่งโดยทั่วไปจะใช้ เวลาเรียนเท่าเดิม นักศึกษาจะได้รับวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตรร่วมจากสถาบันทั้งสองแห่งตาม เงื่อนไขการมอบวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตรเฉพาะสำหรับความร่วมมือนั้น ๆ ที่สอดคล้องตาม กฎหมายของแต่ละประเทศ ทั้งนี้ หลักสูตรสองปริญญาหรือปริญญาร่วมแตกต่างจากหลักสูตร ความร่วมมือและหลักสูตรแบบแฟรนไชส์ตรงที่หลักสูตรสองปริญญาหรือปริญญาร่วมเป็นการพัฒนา ร่วมกันของสถาบันพันธมิตร ไม่ได้นำเข้ามาจากต่างประเทศเท่านั้น

(4) การเชื่อมต่อ (Articulation)

มีการจัดการเชื่อมต่อหลายชนิดระหว่างผู้จัดหา (สถาบันการศึกษาหรือบริษัท) ที่ตั้งอยู่ในหลายประเทศ อนุญาตให้นักศึกษาได้รับหน่วยกิตจากวิชาหรือหลักสูตรที่จัดโดยผู้จัดหาที่ร่วมมือกันทั้งหมด เป็นการเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้รับหน่วยกิตจากผู้จัดหาอื่น ๆ นอกเหนือไปจากผู้จัดหาที่มอบวุฒิการศึกษาให้

(5) เสมือนจริงหรือทางไกล (Virtual / Distance)

มีการจัดวิชาหรือหลักสูตรโดยผู้จัดหา (สถาบันการศึกษาหรือบริษัท) ที่ตั้งอยู่ในหลายประเทศ ผ่านรูปแบบเสมือนจริงหรือทางไกล ทั้งนี้ อาจรวมถึงการสนับสนุนนักศึกษาแบบพบปะเจอหน้ากัน (Face-to-face support) ผ่านการเรียนรู้ภายในประเทศหรือศูนย์สนับสนุนการเคลื่อนย้ายของผู้จัดหา สถาบันการศึกษาหรือบริษัท ข้ามเขตแดนตามกฎหมายของประเทศ เพื่อดำเนินการทางการศึกษา

ส่วนการเคลื่อนย้ายของผู้จัดหา (Providers Mobility) คือ การเคลื่อนย้ายทางกายภาพ หรือเสมือนจริงของผู้จัดหาทางการศึกษา อันได้แก่ สถาบันอุดมศึกษา องค์กร บริษัท ข้ามพรมแดน ทางกฎหมายเพื่อเสนอหลักสูตรทางการศึกษาหรือการฝึกอบรม และ/หรือบริการแก่นักศึกษา และลูกค้าอื่น ๆ (Knight, 2007 อ้างถึงใน Knight, 2012a) ซึ่งการเคลื่อนย้ายของผู้จัดหาแตกต่างจากการเคลื่อนย้ายของหลักสูตรในแง่ของขอบข่ายและขนาดของหลักสูตรหรือบริการที่นำเสนอ รวมทั้งการตั้งอยู่และลงทุนในท้องถิ่นจะเป็นไปโดยผู้จัดหาต่างชาติ เช่นเดียวกับหน่วยกิตและวุฒิการศึกษาที่จะมอบโดยผู้จัดหาต่างชาติหรือพันธมิตรที่มีความร่วมมือกันในประเทศ การเคลื่อนย้ายของผู้จัดหา สามารถแบ่งออกเป็นรูปแบบที่แตกต่างกัน 6 รูปแบบ (Knight, 2012a) ได้แก่

(1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)

ผู้จัดหาในประเทศหนึ่งจัดตั้งวิทยาเขตขึ้นในต่างประเทศเพื่อเปิดหลักสูตรการเรียนการสอนแก่นักศึกษาในต่างประเทศที่มีการจัดตั้งวิทยาเขตนั้น และอาจรวมถึงนักศึกษาของประเทศต้นทางที่มาศึกษาในต่างประเทศด้วย โดยผู้จัดหาในประเทศต้นทางเป็นผู้มอบวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตร

(2) สถาบันอิสระ (Independent Institution)

ผู้จัดหาต่างชาติ (ซึ่งอาจเป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่ บริษัทพาณิชย์ หรือเครือข่ายพันธมิตร) จัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นอิสระขึ้นในอีกประเทศเพื่อเปิดสอนหลักสูตรต่าง ๆ และมอบวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตร ทั้งนี้ส่วนใหญ่จะไม่มีสถาบันหลักในประเทศต้นทาง

(3) การควบรวม (Acquisition / Merger)

ผู้จัดหาต่างชาติซื้อสถาบันอุดมศึกษาท้องถิ่นในอีกประเทศหนึ่ง โดยอาจเป็นการซื้อบางส่วนหรือทั้งหมดก็ได้

(4) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)

ผู้จัดหาต่างชาติจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ในอีกประเทศสำหรับนักศึกษา ซึ่งศูนย์การเรียนรู้นี้อาจเป็นอิสระหรือเป็นความร่วมมือกับผู้จัดหาท้องถิ่นก็ได้

(5) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)

ผู้จัดหาที่แตกต่างกัน (ระหว่างรัฐและเอกชน ดั้งเดิมและใหม่ ท้องถิ่นและต่างชาติ) ร่วมมือกันผ่านการเป็นพันธมิตรแบบใหม่ ๆ เพื่อจัดตั้งเครือข่ายหรือสถาบันเปิดสอนวิชาหรือหลักสูตรทั้งในท้องถิ่นและในต่างประเทศผ่านรูปแบบทางไกล (distance) หรือการพบเจอกันตัวต่อตัว (face-to-face)

(6) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)

ผู้จัดหาที่เปิดสอนหลักสูตรปริญญาสำหรับนักศึกษาในหลายประเทศผ่านการศึกษทางไกล (Distance education) โดยใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตเป็นหลัก และส่วนใหญ่มักจะไม่มีการสนับสนุนแบบพบเจอกันตัวต่อตัว (face-to-face) สำหรับนักศึกษา

รุ่นที่ 3: ศูนย์กลางการศึกษา (Education Hubs)

ศูนย์กลางการศึกษาเป็นการพัฒนาล่าสุดของการศึกษาข้ามพรมแดน ซึ่งศูนย์กลางการศึกษานั้นสามารถรวมถึงกิจกรรมการข้ามพรมแดนรุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 ด้วย แต่ว่าศูนย์กลางการศึกษาก็จะครอบคลุมกว้างกว่าและมีการรวมในเชิงกลยุทธ์ของผู้แสดง (actors) และกิจกรรม (activities) ที่มากกว่า ไม่ใช่เพียงวิทยาเขตสาขา หรืออุทยานวิทยาศาสตร์ หรือนักศึกษาต่างชาติจำนวนมาก ๆ เท่านั้น ทั้งนี้ สามารถสรุปนิยามได้ว่า ศูนย์กลางการศึกษา คือ ความพยายามเชิงกลยุทธ์ในการรวบรวมและวางแผน โดยประเทศ (country) หรือเขต (zone) หรือเมือง (city) เพื่อสร้างมรดกวิถุคของผู้แสดงทางการศึกษาหรือความรู้ระดับท้องถิ่นและระดับนานาชาติในการศึกษาข้ามพรมแดน การฝึกอบรมข้ามพรมแดน การสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมข้ามพรมแดน ตลอดจนทำให้ความพยายามของผู้แสดงเหล่านั้นแข็งแกร่งขึ้น เพื่อใช้อิทธิพลที่เพิ่มมากขึ้นนั้นในตลาดใหม่ทางการศึกษา (Knight, 2012a)

อย่างไรก็ตาม ไม่มีรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือวิธีการใดวิธีการหนึ่งที่เหมาะสมและสามารถใช้ในการสร้างศูนย์กลางการศึกษาได้ทั้งหมด แต่ละประเทศจะมีชุดของตัวขับเคลื่อน วิธีการ และความคาดหวังที่แตกต่างกันของประเทศนั้น ๆ เอง มีความหลากหลายในแง่ของเหตุผล ผู้แสดง และกิจกรรม บางประเทศมองว่า การเป็นศูนย์กลางคือหนทางในการสร้างรายได้ ทำให้ประเทศทันสมัย และอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติ ในขณะที่บางประเทศต้องการฝึกฝนพัฒนานักศึกษาผู้ทำงาน เพื่อสร้างแรงงานที่มีทักษะ หรือบางประเทศก็ต้องการดึงดูดนักศึกษา สถาบันการศึกษา บริษัทจากต่างประเทศเพื่อมาร่วมสร้างเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knight, 2012a)

ศูนย์กลางการศึกษาสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท (Knight, 2012a) ดังนี้

(1) ศูนย์กลางของนักศึกษา (Student Hub)

เป็นศูนย์กลางการศึกษาประเภทที่ได้รับความสนใจที่สุด กิจกรรมหลักอยู่ที่การศึกษาและฝึกอบรมให้กับนักศึกษาท้องถิ่น นักศึกษาแลกเปลี่ยน และนักศึกษานานาชาติ รวมทั้งการดึงดูดสถาบันอุดมศึกษาจากต่างประเทศเข้ามาเสนอแฟรนไชส์ ความร่วมมือ หรือสร้างวิทยาเขตสาขา เพื่อให้เข้าถึงนักศึกษาทุกรูปแบบจำนวนมาก

(2) ศูนย์กลางของผู้มีความสามารถ (Talent Hub)

มุ่งเน้นเรื่องการศึกษาและฝึกอบรมให้กับนักศึกษาเช่นเดียวกับศูนย์กลางของนักศึกษา แต่แตกต่างที่เป้าหมายหลักสำคัญของศูนย์กลางของผู้มีความสามารถอยู่ที่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หรือการพัฒนาแรงงานที่มีทักษะ ดังนั้น จึงมีการส่งเสริมศึกษานานาชาติให้ยังคงอยู่ในประเทศที่มาศึกษาเพื่อวัตถุประสงค์ด้านการจ้างงาน และส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาและบริษัทด้านการศึกษา และการฝึกอบรมจากต่างประเทศให้นำเสนอหลักสูตรการศึกษาและโอกาสการพัฒนาทางวิชาชีพแก่นักศึกษาและคนทำงาน

(3) ศูนย์กลางของความรู้ / นวัตกรรม (Knowledge/Innovation Hub)

สำหรับศูนย์กลางของความรู้ / นวัตกรรมจะเปิดกว้างออกไปเหนือกว่าแค่เพียงเรื่องการศึกษา และการฝึกอบรม โดยจะรวมถึงการสร้างและการกระจายองค์ความรู้และนวัตกรรมด้วย ผู้แสดงต่างชาติที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ มหาวิทยาลัย สถาบันการวิจัย บริษัทที่เน้นกิจกรรมการวิจัยและพัฒนาองค์กรเหล่านี้จะถูกดึงดูดด้วยแรงจูงใจด้านธุรกิจในการที่จะมาสร้างฐานในประเทศและร่วมมือกับพันธมิตรท้องถิ่นเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม

ส่วนไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน (ม.ป.ป.น.13-21) ระบุว่า กิจกรรมและการดำเนินงานเพื่อความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา แยกออกได้เป็น 3 องค์ประกอบหลัก คือ การจัดหลักสูตรให้เป็นนานาชาติ (Internationalizing the Curriculum) การจัดกิจกรรมให้เป็นนานาชาติ (Internationalizing the Activities) และการจัดสถาบันให้เป็นนานาชาติ (Internationalizing the Institution) โดยมีใจความสำคัญ ดังนี้

1) การจัดหลักสูตรให้เป็นนานาชาติ โดยหลักสูตรนี้นับเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา กล่าวคือ การออกแบบและบริหารจัดการดูแลหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้ได้บัณฑิตที่มีคุณภาพ ตอบโจทย์ความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและภาคส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ที่สำคัญคือ ช่วยให้เกิดพลโลกที่ช่วยขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาประเทศ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระดับโลก

2) การจัดกิจกรรมให้เป็นนานาชาติ กิจกรรมในที่นี่ คือ กิจกรรมด้านการเรียนการสอน ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งหมดของนิสิตนักศึกษา คณาจารย์และบุคลากร ซึ่งจะต้องมี

การออกแบบ กำกับดูแลควบคู่ไปกับหลักสูตรอย่างสอดคล้องเหมาะสม เช่น การรับนักเรียนต่างชาติ การส่งเสริมให้มีการไปศึกษาต่อต่างประเทศ การแลกเปลี่ยนนิสิตนักศึกษา การพัฒนาคณาจารย์และการแลกเปลี่ยนอาจารย์ การส่งเสริมความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาหรือองค์กรต่าง ๆ ในต่างประเทศ เป็นต้น

3) การจัดสถาบันให้เป็นนานาชาติ กล่าวคือ การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาอย่างเหมาะสม เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เอื้อต่อการดำเนินงานในระดับนานาชาติ เพื่อช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดหลักสูตรและกิจกรรมความเป็นนานาชาติได้อย่างสมบูรณ์เต็มที่ อาทิ การมีระบบบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น คล่องตัวและรวดเร็ว การสนับสนุนกว้างขวางและหลากหลาย ในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับผู้บริหาร คณาจารย์ จนถึงบุคลากรเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการ มีทรัพยากรสนับสนุนที่เพียงพอและเหมาะสม รวมถึงมีการจัดตั้งหน่วยงานเพื่อรับผิดชอบอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม เป็นต้น

Ellingboe (1998 อ้างถึงใน Bartell, 2003) ระบุถึงองค์ประกอบเพิ่มเติม 5 องค์ประกอบที่เป็นส่วนสำคัญให้เกิดความเข้าใจกระบวนการที่ถูกประยุกต์ใช้ในการทำให้มหาวิทยาลัยมีความเป็นนานาชาติ โดยมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

- 1) ความเป็นผู้นำของวิทยาลัย
- 2) การมีส่วนร่วมในระดับนานาชาติของคณาจารย์ในกิจกรรมต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย สถาบันวิจัย และสถาบันทั่วโลก
- 3) ความสามารถในการจัดหา (Availability) ความสามารถในการซื้อ (Affordability) ความสามารถในการเข้าถึง (Accessibility) รวมทั้งความสามารถในการถ่ายโอนเนื้อหา (Transferability) สำหรับนักศึกษา
- 4) การมีอยู่และการบูรณาการนักศึกษานานาชาติ นักวิชาการและคณาจารย์สู่การใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัย
- 5) หน่วยที่เกี่ยวกับหลักสูตรร่วมระดับนานาชาติ (หอประชุม ศูนย์วางแผนการประชุม ความเป็นนานาชาติ สหภาพนักศึกษา ศูนย์อาชีพ การสัมผัสวัฒนธรรมและภาษา กิจกรรมนักศึกษา และองค์การนักศึกษา)

นอกจากนี้ ในแง่ของความเป็นนานาชาติเชิงกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษานั้น Deardorff et al. (2012, pp. 145-146) ระบุว่า แต่ละสถาบันมีเรื่องราวที่ต้องการจะเล่าและมีวิถีทางในการสร้างเรื่องราวเหล่านั้นที่แตกต่างกัน ในขณะที่ลักษณะและสภาพของท้องถิ่นที่แตกต่างกันนำไปสู่การตอบสนองที่แตกต่างกัน ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาได้กลายเป็นทิศทางใหม่ตลอดจนการเปลี่ยนสู่การบูรณาการและการหล่อหลอมให้เป็นสถาบันที่เข้มข้นขึ้น ความเป็นนานาชาติจึงกลายมาเป็นแก่นของพันธกิจและกลยุทธ์ที่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางวิชาการและ

การบริหารตัวช่วยเชิงกลยุทธ์ (Strategic Enablers) ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดในการทำให้สถาบันอุดมศึกษามีความเป็นนานาชาติ มีอยู่ด้วยกัน 4 ตัวช่วย ได้แก่

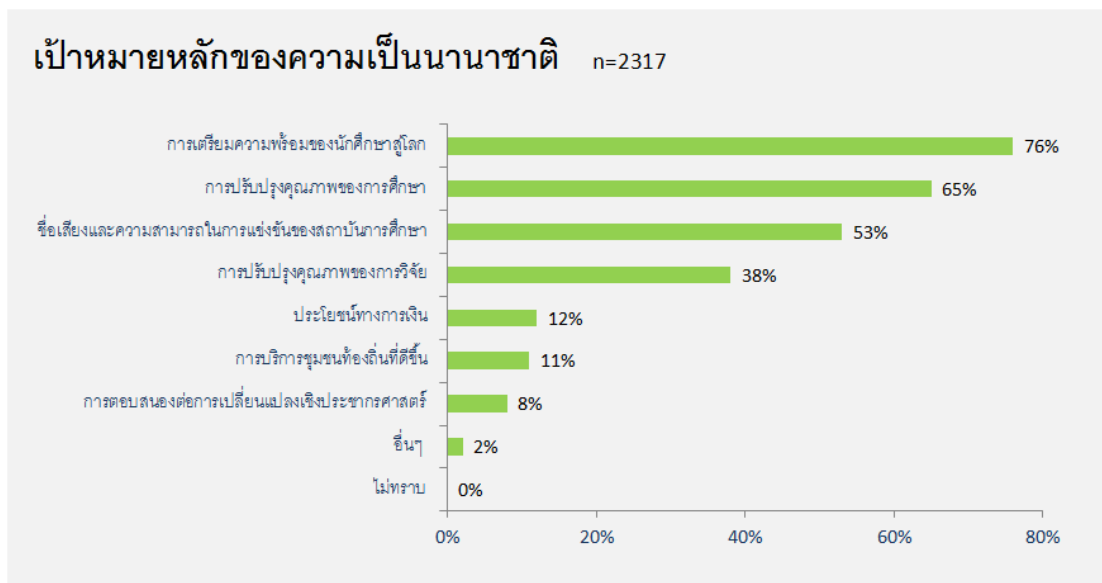
1) ความเป็นผู้นำ (Leadership) ตัวแทนจากฝ่ายบริหารระดับสูงที่มีความเข้มแข็งและมีวิสัยทัศน์มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้เกิดนวัตกรรมและนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ผู้นำเหล่านี้จะมีความเข้าใจเกี่ยวกับองค์กร เป้าหมาย รวมถึงวัฒนธรรมขององค์กรอย่างชัดเจน โดยอาจจะใช้ความเป็นผู้นำในแบบใดก็ได้ที่จะทำให้ได้รับการยอมรับ ทั้งนี้ หากปราศจากความเป็นผู้นำแล้ว การเปลี่ยนแปลงย่อมไม่สามารถเกิดขึ้นได้

2) การมีส่วนร่วมของคณาจารย์ (Faculty Engagement) การมีความเป็นผู้นำอย่างเดียวนั้นยังไม่เพียงพอ คณาจารย์ก็เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น แม้ว่าอาจจะไม่ใช่ผู้ริเริ่มการเปลี่ยนแปลงก็ตาม การปฏิบัติกรอย่างช้า ๆ แต่มั่นคงจะช่วยเปลี่ยนความเชื่อและพฤติกรรม รวมถึงเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมของคณาจารย์ได้ ทั้งนี้ หากปราศจากการมีส่วนร่วมของคณาจารย์ที่ถูกต้องแล้ว การเปลี่ยนแปลงก็จะไม่สามารถคงอยู่ได้

3) นโยบายสนับสนุน (Policy Support) แนวความคิดใหม่จะนำไปสู่การสร้างขั้นตอนนโยบาย และกระบวนการใหม่ ๆ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนและผลักดันแนวความคิดใหม่นั้นให้เกิดขึ้นได้ ทั้งนี้ หากปราศจากนโยบายสนับสนุนที่เหมาะสมแล้ว นวัตกรรมก็จะตายไปอย่างรวดเร็ว

4) เงินทุน (Funding) ซึ่งอาจได้มาจากหลายแหล่ง (เช่น ค่าเล่าเรียน เงินสนับสนุนจากภายนอก) จริงอยู่ที่ทรัพยากรต่าง ๆ เป็นสิ่งจำเป็น อย่างไรก็ตาม การสนับสนุนทางการเงินก็ยังเป็นทรัพยากรหลักสำคัญที่จะทำให้มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลง

ในส่วนของเป้าหมายของความเป็นนานาชาตินั้น เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าความเป็นนานาชาติมีประโยชน์ที่สามารถเป็นไปได้เป็นอย่างมากสำหรับนักศึกษา สถาบันการศึกษาและสังคมโดยรวม ความเป็นนานาชาติจำเป็นที่จะต้องได้รับการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งสถานศึกษา เพื่อให้สามารถบรรลุถึงศักยภาพอย่างเต็มที่ ทั้งนี้ในการจะทำเช่นนั้นได้ สถาบันการศึกษาควรจะแสวงหาความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของตนเอง พัฒนาวិธีการเชิงกลยุทธ์และการปฏิบัติที่เหมาะสมเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติ รวมถึงการควบคุมและประเมินกระบวนการด้วย (OECD, 2012 อ้างถึงใน Sandström and Hudson, 2018)



ภาพที่ 2.3 เป้าหมายหลักความเป็นนานาชาติ

ที่มา: The EAIE Barometer: Internationalisation in Europe 2018 (Sandström & Hudson, 2018)

จากผลการวิจัย The EAIE Barometer 2018 ที่ให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกคำตอบเกี่ยวกับเป้าหมายหลักของความเป็นนานาชาติได้สูงสุด 3 คำตอบ พบว่า เป้าหมายหลักของความเป็นนานาชาติประกอบด้วย การเตรียมความพร้อมของนักศึกษาสู่โลก การปรับปรุงคุณภาพของการศึกษา ชื่อเสียงและความสามารถในการแข่งขันของสถาบันการศึกษา การปรับปรุงคุณภาพของการวิจัย ประโยชน์ทางการเงิน การบริการชุมชนท้องถิ่นที่ดีขึ้น และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงประชากรศาสตร์ ตามลำดับ ทั้งนี้หากพิจารณาถึงคำตอบของผู้ตอบคำถามตามภูมิภาคจะเห็นว่ามีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน คือ การเตรียมความพร้อมของนักศึกษาสู่โลก การปรับปรุงคุณภาพของการศึกษา รวมถึงชื่อเสียงและความสามารถในการแข่งขันของสถาบันการศึกษา เป็นเป้าหมายหลัก 3 ลำดับแรกที่ได้รับคะแนนสูงสุด (Sandström & Hudson, 2018, pp. 12-13)

2.1.3 แนวคิดเกี่ยวกับการวัดความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา

ในการวัดความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษานั้น มีแนวคิดหลักที่ถูกนำมาใช้อยู่ 2 แนวคิดหลัก ได้แก่ การจัดอันดับระดับโลก (World University Ranking) และตัวชี้วัดความเป็นนานาชาติ (Internationalization Indicators)

2.1.3.1 การจัดอันดับระดับโลก (World University Ranking)

การจัดอันดับโดยเฉพาะอย่างยิ่งคือการจัดอันดับระดับโลกมีบทบาทสำคัญในการแข่งขันระดับนานาชาติของอุดมศึกษา (de Wit, 2016) โดยแนวคิดเกี่ยวกับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยของโลก (World University Ranking) เป็นแนวคิดหนึ่งที่มีหลายฝ่ายเห็นว่า มีความเกี่ยวพันโดยตรงกับความเป็นนานาชาติ

Altbach (2010) กล่าวว่า ตามที่การศึกษาในระดับอุดมศึกษามีความเป็นนานาชาติมากขึ้น จึงไม่น่าแปลกใจที่การจัดอันดับก็กลายเป็นระดับโลกตามไปด้วย เช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาที่ก้าวสู่ระดับโลกที่ต้องแสวงหาหนทางที่จะเปรียบเทียบ (benchmark) ตนเองกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นทั่วโลก และบ่อยครั้งที่จำเป็นจะต้องแข่งขันเพื่อแย่งชิงนักศึกษาและบุคลากร จากปัญหาทั้งหมดการจัดอันดับจึงกลายเป็นองค์กรมีบทบาทอย่างสูงต่อสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลก (Altbach, 2010) สอดคล้องกับ Hazelkorn (2015) ที่ระบุว่า นักศึกษานานาชาติโดยเฉพาะนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา (postgraduate students) เป็นผู้บริโภคหลักของการจัดอันดับมหาวิทยาลัยของโลก โดยนำมาใช้เพื่อการคัดเลือกสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องการ เหล่าผู้นำของสถาบันอุดมศึกษาและสำนักงานรับสมัครนักศึกษาก็บ่งบอกอย่างชัดเจนว่าการจัดอันดับก่อให้เกิดส่วนที่สำคัญในการวางตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ (strategic positioning) อันดับที่สูงช่วยเพิ่มความสามารถในการมองเห็นและช่วยในการสร้างแบรนด์ เหล่าผู้นำของสถาบันอุดมศึกษายังกล่าวอีกว่า การจัดอันดับช่วยให้สถาบันอุดมศึกษาของตนเป็นที่รู้จักมากขึ้นในหมู่นักศึกษานานาชาติ ตัวแทนรับสมัครรวมทั้งสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่สนใจอยากจะทำเป็นพันธมิตรร่วมกัน ทั้งในประเทศและในระดับนานาชาติ โดยจากการสำรวจระดับนานาชาติในปี ค.ศ. 2006 สถาบันอุดมศึกษาเกือบ 50% นำการจัดอันดับมาใช้เพื่อการประชาสัมพันธ์ในสื่อและโอกาสสำคัญต่าง ๆ เพื่อดึงดูดนักศึกษา คณาจารย์ และใช้เพื่อการคัดเลือกนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาด้วย (Hazelkorn, 2015, pp. 8-9)

ทั้งนี้ มีหลายองค์กรและหน่วยงานที่ทำการจัดอันดับมหาวิทยาลัยของโลก โดยการจัดอันดับที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายนั้น ศุภศิริ บุญประเวศ (2560) ได้ระบุว่า การได้รับการรับรองคุณภาพระดับนานาชาติที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน คือ การจัดอันดับมหาวิทยาลัยของโลก (World Class University Ranking) ซึ่งเป็นการจัดอันดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยทั่วโลกตามเกณฑ์คุณภาพระดับนานาชาติ โดยได้ให้เหตุผลว่า การจัดอันดับมหาวิทยาลัยนั้นจะช่วยทำให้มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียงมากยิ่งขึ้น จากการที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ อีกทั้งยังเป็นการยกระดับสถานะของประเทศให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ การที่มหาวิทยาลัยติดอันดับโลกจะช่วยดึงดูดคนเก่งจากประเทศต่าง ๆ เข้ามาเรียนในประเทศได้มากขึ้น และได้รับการสนับสนุนและการลงทุนจากภาคเอกชนมากยิ่งขึ้นด้วย ซึ่งนับว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ทั้งนี้ มีเกณฑ์คุณภาพระดับนานาชาติหลายเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยของโลก โดยที่ QS World University Rankings และ THE: Times

Higher Education World University Rankings นั้น เป็นเกณฑ์การจัดอันดับที่ได้รับความนิยมอย่างมากในปัจจุบัน (ศุภศิริ บุญประเวช, 2560)

การจัดอันดับโดย QS World University Rankings เป็นการตีพิมพ์การจัดลำดับของมหาวิทยาลัยทั่วโลกในแต่ละปี โดยเป็นหนึ่งในการจัดลำดับที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในระดับโลก ข้อมูลที่ได้มาจากการทำการวิจัยที่มีคุณภาพและนวัตกรรมด้านวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งข้อมูลที่ได้มาจากความสัมพันธ์อันดีกับสถาบันอุดมศึกษาหลายหมื่นแห่งทั่วโลกและผู้ใช้บัณฑิตจำนวนมาก ทำให้ QS World University Rankings สามารถใช้ข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการมากกว่า 13 ล้านฉบับ จากฐานข้อมูล Scopus/Elsevier ตลอดจนผลตอบรับในทางวิชาการมากกว่า 83,000 ผลตอบรับ และผลตอบรับจากผู้บัณฑิตกว่า 43,000 ผลตอบรับ โดยตัวชี้วัดของ QS World University Rankings ประกอบด้วยตัวชี้วัด 6 ตัว ดังนี้ (QS World University Rankings, 2019)

- 1) ชื่อเสียงเชิงวิชาการจากการสำรวจระดับโลก (Academic Reputation from Global Survey) 40%
- 2) อัตราส่วนของอาจารย์ต่อนักศึกษา (Faculty Student Ratio) 20%
- 3) การอ้างอิงต่ออาจารย์แต่ละคน (Citations per Faculty from Scopus) 20%
- 4) ชื่อเสียงต่อผู้บัณฑิตจากการสำรวจระดับโลก (Employer Reputation from Global Survey) 10%
- 5) สัดส่วนของนักศึกษานานาชาติ (Proportion of International Students) 5%
- 6) สัดส่วนของบุคลากรนานาชาติ (Proportion of International Staff) 5%

ในขณะที่การจัดอันดับโดย Times Higher Education World University Rankings 2019 ได้รวบรวมข้อมูลจากสถาบันอุดมศึกษามากกว่า 1,250 แห่งทั่วโลกและมีการพิจารณาในพันธกิจหลักทุกด้านของสถาบันอุดมศึกษาอย่างครอบคลุม โดยตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของ Times Higher Education World University Rankings ถูกจัดเป็นกลุ่ม 5 ด้าน พร้อมตัวชี้วัดในแต่ละด้าน ดังนี้ (Times Higher Education World University Ranking, 2018)

ด้านที่ 1 การสอน (Teaching—Learning Environment) คิดเป็น 30% ประกอบด้วยตัวชี้วัด 5 ตัว ได้แก่

- 1) การสำรวจชื่อเสียง (Reputation survey) 15%
- 2) อัตราส่วนของบุคลากรต่อนักศึกษา (Staff-to-student ratio) 4.5%
- 3) อัตราส่วนของนักศึกษาปริญญาเอกต่อปริญญาตรี (Doctorate-to-bachelor's ratio) 2.25%

4) อัตราส่วนของปริญญาเอกต่อบุคลากรทางวิชาการ (Doctorate-awarded-to-academic staff ratio) 6%

5) รายได้ของสถาบัน (Institutional income) 2.25%

ด้านที่ 2 การวิจัย—ปริมาณ รายได้ และชื่อเสียง (Research—Volume, Income, and Reputation) คิดเป็น 30% ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว ได้แก่

1) การสำรวจชื่อเสียง (Reputation survey) 18%

2) รายได้จากกรวิจัย (Research income) 6%

3) ผลผลิตของการวิจัย (Research productivity) คิดเป็น 6%

ด้านที่ 3 การอ้างอิง (Citations—Research Influence) คิดเป็น 30%

ด้านที่ 4 ภาพความเป็นนานาชาติ (International Outlook—Staff, Student, Research) คิดเป็น 7.5% ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว ได้แก่

1) อัตราส่วนของนักศึกษานานาชาติต่อนักศึกษาในประเทศ (International-to-domestic students ratio) 2.5%

2) อัตราส่วนของบุคลากรนานาชาติต่อบุคลากรในประเทศ (International-to-domestic staff ratio) 2.5%

3) ความร่วมมือระดับนานาชาติ (International collaboration) 2.5%

ด้านที่ 5 รายได้ (Industry Income—Knowledge Transfer) คิดเป็น 2.5%

โดยการจัดอันดับมหาวิทยาลัยของโลกโดย QS World University Rankings และ THE: Times Higher Education World University Rankings สามารถสรุปด้านเกณฑ์และวิธีการ (Methodology) ได้ตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.3 ตารางเปรียบเทียบการจัดลำดับระดับโลก

ที่มา : QS World University Rankings (2019) Times Higher Education World University Ranking (2018)

QS World University Rankings		Times Higher Education (THE) World University Rankings	
ชื่อเสียงเชิงวิชาการจากการสำรวจระดับโลก	40%	การสอน - การสำรวจชื่อเสียง 15% - อัตราส่วนของบุคลากรต่อนักศึกษา 4.5% - อัตราส่วนของนักศึกษาปริญญาเอกต่อปริญญาตรี 2.25% - อัตราส่วนของปริญญาเอกต่อบุคลากรทางวิชาการ 6% - รายได้ของสถาบัน (Institutional income) 2.25%	30%
ชื่อเสียงต่อผู้ใช้บัณฑิตจากการสำรวจระดับโลก	10%		
อัตราส่วนของอาจารย์ต่อนักศึกษา	20%		
		การวิจัย - การสำรวจชื่อเสียง 18% - รายได้จากกรวิจัย 6% - ผลผลิตของการวิจัย 6%	30%
QS World University Rankings (ต่อ)		Times Higher Education (THE) World University Rankings (ต่อ)	
การอ้างอิงต่ออาจารย์แต่ละคน	20%	การอ้างอิงถึง	30%
สัดส่วนของนักศึกษานานาชาติ	5%	ภาพความเป็นนานาชาติ - อัตราส่วนของนักศึกษานานาชาติต่อนักศึกษาในประเทศ 2.5% - อัตราส่วนของบุคลากรนานาชาติต่อบุคลากรในประเทศ 2.5% - ความร่วมมือระดับนานาชาติ 2.5%	7.5%
สัดส่วนของบุคลากรนานาชาติ	5%		
		รายได้	2.5%

ทั้งนี้ ตัวชี้วัดส่วนที่เกี่ยวข้องกับความเป็นนานาชาติใน QS World University Rankings นั้นจะประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัดหลัก คือ สัดส่วนของนักศึกษานานาชาติ และสัดส่วนของบุคลากรนานาชาติ ส่วน Times Higher Education World University Rankings จะประกอบด้วยตัวชี้วัดหลัก คือ ภาพความเป็นนานาชาติ ซึ่งแบ่งเป็นตัวชี้วัดย่อย 3 ตัว ได้แก่ อัตราส่วนของนักศึกษานานาชาติต่อนักศึกษาในประเทศ อัตราส่วนของบุคลากรนานาชาติต่อบุคลากรในประเทศ และความร่วมมือระดับนานาชาติ

อย่างไรก็ตาม มีข้อแย้งจากนักวิชาการหลายคนเห็นว่า การจัดอันดับนั้นยังไม่สามารถตอบโจทย์การวัดความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาได้อย่างเหมาะสม อาทิ de Wit (2016) ที่ระบุว่า

ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดอันดับ (Ranking) และความเป็นนานาชาติ (Internationalization) นั้นมีความเป็นเหตุเป็นผลกันอยู่ เนื่องจากการจัดอันดับโดยเฉพาะการจัดอันดับหลักระดับโลกมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการแข่งขันระดับนานาชาติของอุดมศึกษา อีกทั้งตัวชี้วัดความเป็นนานาชาติยังมีบทบาทสำคัญในการวางตำแหน่งของสถาบันอุดมศึกษาด้วย แต่ในขณะเดียวกัน ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดอันดับและความเป็นนานาชาติก็เป็นปัญหา เนื่องจากการจัดอันดับในแง่ของตัวชี้วัดมีอิทธิพลต่อแนวทางที่สถาบันอุดมศึกษาและรัฐบาลทำให้เกิดความเป็นนานาชาติ ตลอดจนวิธีการวัดความเป็นนานาชาติด้วย การจัดอันดับและตัวชี้วัดด้านความเป็นนานาชาติของการจัดอันดับเหล่านั้นก่อให้เกิดปัญหาหลักและผลที่ตามมาที่มีความเสี่ยงด้วย การจัดอันดับจะวัดจำนวนของนักศึกษานานาชาติ จำนวนของบุคลากรนานาชาติ และจำนวนของการตีพิมพ์ร่วมกันระดับนานาชาติ ในการจัดอันดับของ THE ranking ให้น้ำหนักเรื่องนี้ 7.5% ส่วน QS ranking ให้น้ำหนักอยู่ที่ 10% ปัญหาก็คือ ตัวชี้วัด 3 ตัวนี้ขาดนิยามที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน รวมทั้งยังเป็นการวัดในเชิงปริมาณเท่านั้น ซึ่งหากมองว่า ความเป็นนานาชาตินั้นไม่ใช่เป้าหมายหากแต่เป็นวิธีการที่จะช่วยส่งเสริมคุณภาพทางการศึกษา การวิจัยและการให้บริการ ตัวชี้วัดเชิงปริมาณในการจัดอันดับ 3 ตัวนี้ถือว่าส่งผลด้านผลิตภาพ (counterproductive effect) และเป็นอันตรายหากจะนำมาใช้กล่าวอ้างถึงผลลัพธ์ทั่วไปในเชิงคุณภาพ สถาบันอุดมศึกษาและรัฐบาลที่ปรารถนาจะเลื่อนอันดับขึ้นจะมุ่งนโยบายความเป็นนานาชาติและการปฏิบัติงานมาที่การเพิ่มจำนวนของนักศึกษานานาชาติ จำนวนของบุคลากรนานาชาติ และจำนวนของการตีพิมพ์ร่วมกันระดับนานาชาติเป็นหลัก เช่น นโยบายการรับสมัคร การสอนเป็นภาษาอังกฤษ การดึงดูดให้นักศึกษาที่มีความสามารถอยู่ต่อหลังจบการศึกษา เป็นต้น แทนที่จะไปพัฒนาวิธีการที่ให้ผลอย่างลึกซึ้งในระยะยาวซึ่งมีความสำคัญเหมาะสมกับการลงทุนมากกว่า เช่น การทำให้หลักสูตร การเรียนการสอนมีความเป็นนานาชาติ การลงทุนในโครงการวิจัยร่วมกัน การมองความรับผิดชอบต่อสังคมในมิติระดับโลก เป็นต้น

de Wit (2016) ยังได้อ้างถึงคำกล่าวของ Markus Laitinen แห่งมหาวิทยาลัยเฮลซิงกิ (University of Helsinki) และรองประธานของสมาคมยุโรปเพื่อการศึกษานานาชาติ (European Association for International Education) ในการประชุม IREG-8 ที่กรุงลิสบอนระหว่างวันที่ 4-6 พฤษภาคม ค.ศ. 2016 อีกว่า ความเป็นไปได้ที่การปรับปรุงการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาใดสถาบันหนึ่งในตัวชี้วัดเชิงปริมาณ 3 ตัวชี้วัดนี้จะส่งผลต่อการจัดอันดับมีค่อนข้างจำกัด เนื่องจากผลรวมของคะแนนจาก 3 ตัวชี้วัดนี้รวมกันเพียงแค่ 15% เท่านั้น และอ้างถึง Simon Marginson ที่ให้ความเห็นในการประชุมเดียวกันนั้นว่า ความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยถูกนิยามจากคุณภาพของการวิจัย การเรียนการสอน และการให้บริการสังคม ซึ่งถ้าการจัดอันดับสามารถระบุถึงมิติเหล่านี้ได้อย่างเพียงพอ การจัดอันดับนั้นก็จะสามารถสะท้อนให้เห็นมิติความเป็นนานาชาติของสถาบันนั้นได้ดียิ่งขึ้น (de Wit, 2016)

Altbach (2010) กล่าวไว้ว่า ในโลกของการจัดอันดับนั้น มีคำกล่าวภาษาลาตินว่า “caveat emptor” ที่หมายความว่า ต้องให้ผู้ซื้อพึงระวังถึงการนำมาใช้และปัญหาต่าง ๆ ของการจัดอันดับ ซึ่งบ่อยครั้งที่พบว่าไม่ค่อยเกิดขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากผลที่เป็นตัวเลขที่ชัดเจนจะดึงดูดผู้ใช้ได้เป็นจำนวนมาก เช่น ใครได้ลำดับที่ 1 ใครได้ลำดับที่ 199 ซึ่งอันที่จริงแล้วเป็นสิ่งที่ผิด ไม่เพียงแต่เนื่องจากข้อจำกัดของการจัดอันดับ แต่รวมถึงการที่การจัดอันดับวัดผลเพียงแค่อันดับเล็ก ๆ ส่วนหนึ่งของอุดมศึกษาเท่านั้น รัฐบาลควรคำนึงถึงการที่สถาบันอุดมศึกษาเข้ากันได้อย่างเหมาะสมกับระบบอุดมศึกษาให้มากพอ ๆ กันกับการให้ความสนใจอันดับบนฐานการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษานั้น นักศึกษาก็ควรสนใจถึงความเหมาะสมระหว่างความสนใจและความสามารถของตนเฉกเช่นเดียวกับชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งควรตระหนักถึงข้อจำกัดที่มีของการจัดอันดับด้วย แม้ว่า การจัดอันดับจะกลายเป็นส่วนหนึ่งของโลกการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยเป็นสิ่งที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันและการต้องการการเปรียบเทียบกัน สิ่งที่ทำหาย คือ การทำความเข้าใจถึงการจัดอันดับในแง่ของระดับ การนำมาใช้ และการนำมาใช้ในทางที่ผิดด้วย (Altbach, 2010) ซึ่งสอดคล้องกับ de Wit (2016) ที่เห็นว่า การจัดอันดับได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของอุดมศึกษาไปเสียแล้ว โดยแม้ว่าจะไม่มีผู้จัดอันดับเกิดขึ้น สื่อต่าง ๆ รัฐบาล สถาบันอุดมศึกษา หรือนักวิชาการ ก็มีแนวโน้มที่จะจัดลำดับกันเองอยู่แล้ว เนื่องจากการเลือกผู้แพ้ผู้ชนะและความต้องการที่จะรู้ตำแหน่งว่าเรายืนอยู่ตรงไหนนั้นเป็นธรรมชาติของเราอยู่แล้ว

2.1.3.2 ตัวชี้วัดความเป็นนานาชาติ (Internationalization Indicators)

การวัดหรือประเมินความเป็นนานาชาติเป็นหนึ่งในประเด็นที่มีการศึกษากันอย่างกว้างขวาง และต่อเนื่องมานานกว่ายี่สิบปี เพื่อช่วยให้สถาบันอุดมศึกษาทราบถึงสถานะหรือผลการดำเนินงานด้านความเป็นนานาชาติของแต่ละสถาบัน อาทิ กระบวนการทบทวนคุณภาพความเป็นนานาชาติ (Internationalization Quality Review Process or IQRP process) สำหรับสถาบันอุดมศึกษาแห่งใดแห่งหนึ่ง เพื่อประเมินและส่งเสริมคุณภาพของมิติความเป็นนานาชาติของตนตามวัตถุประสงค์ของสถาบันนั้น ๆ โดยกระบวนการนี้ถูกพัฒนาขึ้นโดยโครงการการบริหารเชิงสถาบันของอุดมศึกษา (Programme on Institutional Management of Higher Education: IMHE) ภายใต้ความร่วมมือของ OECD กับสมาคมความร่วมมือทางวิชาการ (Academic Co-operation Association: ACA) ในกรุงบรัสเซลส์ เบลเยียม (OECD, 1999) หรือตัวชี้วัด CIPO (CIPO indicators) ที่พัฒนาขึ้นโดย Chan and Lin (2018) เพื่อวัดความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาในได้หวัน อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ดี Bas Cerdá et al. (2017) ได้ระบุว่า การวัดความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาเป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อน เนื่องจากมีพารามิเตอร์จำนวนมากที่ต้องนำมาพิจารณาจากชุดข้อมูลที่มีอยู่ ทั้งนี้ เนื่องจากความซับซ้อนของแนวคิดความเป็นนานาชาติและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

ของสภาพแวดล้อมในระดับนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาทำให้ยังไม่มีความเป็นเอกฉันท์ (consensus) เกี่ยวกับนิยามของระเบียบวิธีวิจัยที่จะใช้นำมาวัดแนวคิดนี้ การศึกษาวิจัยเป็นจำนวนมากจึงมุ่งไปที่การประเมินความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศและพื้นที่ที่แตกต่างกัน de Wit et al. (2016) ได้ระบุว่า ความเป็นนานาชาติถูกประเมินในเชิงปริมาณผ่านตัวเลขหรือปัจจัยนำเข้าและผลผลิต (input and output) บ่อยเกินไป แทนที่จะเป็นวิธีการประเมินผ่านผลลัพธ์ในเชิงคุณภาพตามผลกระทบของความสำเร็จในความเป็นนานาชาติ เช่นเดียวกับ Knight (2015) ที่ได้ให้ความเห็นในแนวทางเดียวกันถึงตัวชี้วัดความเป็นนานาชาติที่จำเป็นจะต้องมีตัวชี้วัดที่เหมาะสมว่า ความเป็นนานาชาติสามารถนำไปสู่ผลที่ตามมาได้ทั้งผลในเชิงบวกและเชิงลบ นอกเสียจากว่าจะมีการพิจารณาโดยพัฒนาและใช้ตัวชี้วัดที่เหมาะสม และถึงแม้ว่าการใช้ข้อมูลในเชิงปริมาณ (quantitative data) จะให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสถาบันอุดมศึกษา แต่เมื่อใช้เพียงตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์ กระบวนการเปลี่ยนแปลงของความเป็นนานาชาติสามารถถูกละเลยได้

จากการวิจัยของ Bas Cerdá et al. (2017) จึงมีการนำเสนอให้ใช้ตัวชี้วัดเพื่อเป็นเครื่องมือวัดที่จะช่วยให้เกิดการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางระบบอุดมศึกษาที่ซับซ้อนดังเช่นในปัจจุบัน ในกรณีนี้ตัวชี้วัดจะถูกนิยามในฐานะของวัตถุประสงค์และมักจะเป็นเครื่องมือวัดเชิงปริมาณสำหรับสถาบันอุดมศึกษาหนึ่งหรือสำหรับภาพรวมของทั้งระบบอุดมศึกษา อย่างไรก็ตาม เป็นการยากที่ตัวชี้วัดเพียงตัวเดียวจะเพียงพอต่อการวัดปรากฏการณ์ที่สลับซับซ้อนอย่างเช่น กิจกรรมการสอนได้ ความเป็นนานาชาติเป็นแนวคิดแบบพหุมิติ (multidimensional concept) ซึ่งในการจะวัดได้ต้องอาศัยชุดของตัวชี้วัดที่แตกต่างอันจะสะท้อนให้เห็นถึงมิติที่หลากหลายที่จะถูกวัดได้ แม้ว่าในช่วงหลายปีที่ผ่านมาจะมีความสนใจและความพยายามที่จะคิดค้นวิธีการหรือเครื่องมือที่จะใช้ประเมินแนวคิดที่สลับซับซ้อนในหลาย ๆ ด้านที่แตกต่างกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบให้เห็นหน่วยของการวิเคราะห์ (units of analysis) ได้ง่าย ๆ แต่ก็มักจะทำให้เกิดความยากลำบากในการตีความถึงแนวโน้มร่วมในระบบที่มีตัวชี้วัดอย่างง่ายสำหรับการสร้างและวิเคราะห์นโยบายสาธารณะต่าง ๆ ด้วยเหตุนี้ จึงมีการคิดค้นตัวชี้วัดแบบคอมโพสิต หรือตัวชี้วัดที่ประกอบขึ้นจากหลายส่วน (Composite Indicators) หรือ CI ซึ่งตัวชี้วัดแบบคอมโพสิตนี้ คือ การนำตัวชี้วัดที่เป็นเอกเทศ (individual indicator) หลาย ๆ ตัวรวมเข้าไว้ด้วยกันเป็นดัชนีเดียว (single index) เพื่อใช้วัดแนวคิดแบบพหุมิติที่ซับซ้อนซึ่งตัวชี้วัดที่เป็นเอกเทศตัวใดตัวหนึ่งไม่สามารถวัดได้ อาทิ การแข่งขันความเป็นอยู่ ความเป็นนานาชาติ ความยั่งยืนทางสภาพแวดล้อม กิจกรรมการสอน เป็นต้น วัตถุประสงค์สำคัญของการใช้ตัวชี้วัดแบบคอมโพสิต คือ เพื่อวัดและทำให้ชุดข้อมูลตัวชี้วัดง่ายขึ้น อันจะทำให้เกิดความเข้าใจในเรื่องที่วิเคราะห์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ (Bas Cerdá et al., 2017) โดยมี มิติตรง และตัวชี้วัดแบบคอมโพสิต มีรายละเอียดตามตารางต่อไป

ตารางที่ 2.4 ตารางมิติและตัวชี้วัดแบบคอมโพสิต (Composite Indicators) เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา
ที่มา : Bas Cerdá et al. (2017)

มิติ	มิติรอง	ตัวชี้วัด
กิจกรรมการแลกเปลี่ยนทางวิชาการและการรับสมัครนักศึกษาแลกเปลี่ยน	จำนวนกิจกรรมการแลกเปลี่ยนทางวิชาการ	1) จำนวนนักศึกษาที่ส่งไป 2) จำนวนนักศึกษาที่รับมา 3) จำนวนบุคลากรทางวิชาการที่ส่งไปเพื่อการสอน 4) จำนวนบุคลากรการจัดการที่ส่งไปเพื่อฝึกอบรม 5) จำนวนบุคลากรทางวิชาการที่รับมาเพื่อการสอน 6) จำนวนบุคลากรการจัดการที่รับมาเพื่อฝึกอบรม 7) นักศึกษานานาชาติที่มาแลกเปลี่ยน 8) นักศึกษานานาชาติประจำ
	ความมีประสิทธิภาพของการเคลื่อนย้ายนักศึกษาและบุคลากร	9) ความมีประสิทธิภาพของการเคลื่อนย้ายนักศึกษาที่ส่งไป 10) ความมีประสิทธิภาพของการเคลื่อนย้ายนักศึกษาที่รับมา 11) ความมีประสิทธิภาพของการเคลื่อนย้ายบุคลากรทางวิชาการ 12) ความสมดุลระหว่างนักศึกษาทุนอิตาลี มุนดุสที่ส่งไปและรับมา
คุณภาพ	ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	13) ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาที่ส่งไป 14) ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาที่รับมา 15) ระดับความพึงพอใจของบุคลากรทางวิชาการที่ส่งไป 16) ระดับความพึงพอใจของบุคลากรการจัดการที่ส่งไป
	การมีส่วนร่วมในโครงการความเป็นเลิศ	17) จำนวนความร่วมมือสองปริญญาและปริญญาร่วมที่มีการเคลื่อนย้ายที่กำลังดำเนินการอยู่ 18) จำนวนนักศึกษามุนดุสและนักศึกษาปริญญาโทที่มีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องในคณะ
	การบริหารวิชาการ	19) อัตราส่วนของหน่วยกิตที่ผ่านของนักศึกษาที่ส่งไปต่อภาวะตามระบบหน่วยกิตแบบยุโรปต่อภาคการศึกษา 20) อัตราส่วนของนักศึกษาที่ส่งไปต่อร้อยละหน่วยกิตที่ได้อย่างน้อย 70% ของหน่วยกิตทั้งหมดต่อครั้งที่ตัดสินโดยคณะ 21) อัตราส่วนของหน่วยกิตที่ผ่านของนักศึกษาที่รับมาต่อภาวะตามระบบหน่วยกิตแบบยุโรปต่อภาคการศึกษา 22) จำนวนหลักสูตรปริญญาทั้งปริญญาตรีและปริญญาโทที่สอนในระดับคณะโดยมีหน่วยกิตอย่างน้อย 10% ที่สอนเป็นภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาแลกเปลี่ยนเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนหลักสูตรปริญญาทั้งหมดของคณะ 23) จำนวนสถาบันการศึกษาที่มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนนักศึกษาและบุคลากรเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนสถาบันการศึกษาทั้งหมดที่มีข้อตกลงการแลกเปลี่ยนในช่วง 2 ปีการศึกษาที่ผ่านมา
	การรับรองระดับนานาชาติ	24) ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าเรียนในสถาบันที่มีการรับรองคุณภาพระดับนานาชาติ
ความร่วมมือในการพัฒนาระดับนานาชาติ		25) จำนวนกิจกรรมความร่วมมือระดับนานาชาติที่จัดโดยคณะ 26) จำนวนนักศึกษาที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมของศูนย์พัฒนาความร่วมมือ 27) จำนวนคณาจารย์ของคณะที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมของศูนย์พัฒนาความร่วมมือ 28) จำนวนบุคลากรทางการจัดการของคณะที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมของศูนย์พัฒนาความร่วมมือ

มิติ	มิติรอง	ตัวชี้วัด
โครงการระดับนานาชาติ		29) จำนวนโครงการการแข่งขันระดับนานาชาติ 30) จำนวนบุคลากรทางวิชาการของคณะที่มีส่วนร่วมในโครงการระดับนานาชาติโดยการจัดการของรองอธิการบดีด้านความร่วมมือและความสัมพันธ์ระดับนานาชาติ 31) การศึกษาต่อในต่างประเทศ
กิจกรรมอื่น ๆ		32) ความร่วมมือในกิจกรรมของมหาวิทยาลัย คณะกรรมการ เหตุการณ์พิเศษ และอื่น ๆ 33) การมีส่วนร่วมต่อการนำเสนอคณะหรือมหาวิทยาลัยในฐานะวิทยากรการประชุม ชั้นเรียน เครือข่าย การสัมมนา การจัดแสดง ที่เกี่ยวกับความเป็นนานาชาติอย่างต่อเนื่อง 34) ยอดทรัพยากรที่ได้จากการระดมทุนภายนอกที่ไม่ใช่ค่าธรรมเนียม เพื่อสนับสนุนกิจกรรมความเป็นนานาชาติในตัวชี้วัดอื่นนอกเหนือจากที่กล่าวมาแล้ว 35) การมีส่วนร่วมในชั้นเรียน และการสัมมนาที่เกี่ยวข้องกับความเป็นนานาชาติที่มีค่าแรกเข้า

2.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะระดับโลก

ในปัจจุบันที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงในหลายมิติ มีผู้กล่าวถึงและให้นิยามคำว่า “สมรรถนะระดับโลก (Global Competencies)” อย่างกว้างขวาง โดย OECD (The Organization for Economic Cooperation and Development) ได้ให้นิยามว่า สมรรถนะระดับโลก คือ การได้รับความรู้และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในประเด็นระดับโลกและระหว่างวัฒนธรรม ความสามารถในการเรียนรู้และอยู่ร่วมกับผู้คนจากพื้นฐานที่หลากหลาย ตลอดจนทัศนคติและคุณค่าที่จำเป็นในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นด้วยความเคารพ (2016 อ้างถึงใน Shcheglova, Thomson, and Merrill, 2017, p.3)

หากมาพิจารณาโดยแยกคำว่า “สมรรถนะ” ออกมา จะพบว่า Cambridge Dictionary (2019a) ให้ความหมายคำว่า สมรรถนะ (Competency) คือ ทักษะสำคัญที่จำเป็นต่อการทำงาน ส่วน Business Dictionary (2019a) ให้ความหมายสมรรถนะว่า หมายถึง กลุ่มที่เชื่อมโยงกันของความสามารถ ความยืดหยุ่น ความรู้ และทักษะที่ช่วยให้บุคคล (หรือองค์กร) สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในงานใดงานหนึ่ง หรือสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง สมรรถนะบ่งชี้ถึงความรู้และทักษะที่พอเพียงที่จะช่วยให้บางคนสามารถตอบสนองได้ในสถานการณ์ที่หลากหลาย ทั้งนี้ เนื่องจากความรับผิดชอบในแต่ละระดับมีเงื่อนไขที่แตกต่างกัน สมรรถนะจึงสามารถเกิดขึ้นได้ในช่วงเวลาใดก็ตามของชีวิตหรือช่วงใดก็ตามในอาชีพ

อย่างไรก็ตาม Shcheglova et al. (2017) ได้อ้างอิงถึงกรอบแนวคิดในการศึกษาสมรรถนะระดับโลกจากโมเดล สิ่งที่ป้อนเข้า-สภาพแวดล้อม-ผลลัพธ์ (Input-Environment-Output) ของ Astin (1970) และกล่าวว่า มีโมเดลมากมายเกี่ยวกับสมรรถนะระดับโลกแต่ยังไม่มีนิยามที่เป็นเอกฉันท์

Russo and Osborne (n.d.) ได้ระบุถึงคุณลักษณะ 5 ประการของนักศึกษาที่มีสมรรถนะระดับโลก ดังต่อไปนี้

1) มีโลกทัศน์ที่หลากหลายและรอบรู้ โดยต้องพัฒนาและใช้กรอบแนวคิดในการมองโลกอย่างต่อเนื่องเพื่อวิเคราะห์และเปรียบเทียบการพัฒนาทั้งทางการเมือง วัฒนธรรม เศรษฐกิจ ประวัติศาสตร์ สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์ ตลอดจนเทคโนโลยี มีมุมมองที่หลากหลาย เข้าใจและให้คุณค่ากับความแตกต่างทางวัฒนธรรม รวมทั้งตระหนักถึงความเชื่อมโยงระหว่างกันของโลกที่เพิ่มขึ้นและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาความสามารถในการทำงานเพื่อตอบสนองต่อแนวโน้มนั้น

2) เข้าใจมิติที่เป็นนานาชาติในสาขาหลักที่ตนศึกษา นักศึกษาที่มีสมรรถนะระดับโลกจะต้องรับรู้ถึงความจำเป็นของแต่ละบุคคลในการตระหนักถึงสาขาวิชาที่เรียนในระดับนานาชาติ โดยจะต้องกระตือรือร้นในการแสวงหาคณาจารย์และหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความจำเป็นนี้ไม่ว่าจะเป็นในสาขาวิชาใดก็ตาม

3) สื่อสารในภาษาอื่น และ/หรือ สื่อสารข้ามวัฒนธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้ระบุว่าสมรรถนะทางภาษาและการสื่อสารแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ ระดับของผู้เชี่ยวชาญ ระดับความชำนาญทั่วไป และระดับการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ซึ่งนักศึกษาส่วนใหญ่ควรได้รับการส่งเสริมให้มีความเชี่ยวชาญในภาษาอื่นอีกอย่างน้อยหนึ่งภาษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในวัฒนธรรมและผู้คนที่เกี่ยวข้องกับภาษานั้น ๆ นับเป็นทักษะการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมพื้นฐานผ่านการเรียนรู้เกี่ยวกับประเทศและวัฒนธรรมอื่น ๆ

4) แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปรับตัวและความสามารถในการรับรู้ข้ามวัฒนธรรมผ่านการเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับผู้คนที่หลากหลาย อาทิ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ การมีประสบการณ์ในต่างประเทศผ่านการเรียน การฝึกปฏิบัติงาน หรือการทำงาน เป็นต้น

5) ยึดถือสมรรถนะระดับโลกตลอดชีวิต นักศึกษาที่มีสมรรถนะระดับโลกจะรับรู้ถึงคุณค่าของความเข้าใจในระดับนานาชาติที่มีต่อความเข้าใจนั่นเอง รวมทั้งคุณค่าต่อความสำเร็จส่วนตัวของนักศึกษา จึงจะต่อยอดกรอบที่ถูกสร้างขึ้นไปตลอดชีวิต เพื่อกลายเป็นพลโลกที่สามารถตอบแทนท้องถิ่นและโลกได้

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ เกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาที่ระบุไว้ข้างต้น ผู้วิจัยสังเกตเห็นว่า แนวคิดของ Knight (2012b) เรื่อง ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home) และการศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education) ที่เปรียบเสมือนเสาหลักของความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา เป็นแนวคิดสำคัญที่มีผู้นำมาต่อยอดการวิจัยอย่างต่อเนื่อง ทำให้ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษามีความชัดเจน เป็นรูปธรรม มีหลายข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง อาทิ Kehm and Teichler (2007) ให้ความเห็นไว้ว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งเป็นหนึ่งในหัวข้อการวิจัยที่เป็นไปได้ในอนาคตเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา Beelen and Jones (2015a) ก็ได้ระบุว่า

ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งกลายเป็นหนึ่งในนโยบายของอุดมศึกษาของยุโรป โดยอ้างอิงถึง European Commission (2013) ว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งกำลังได้รับความสนใจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและกลายมาเป็นหัวข้อสำคัญในความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา เรื่องนี้กำลังจะกลายเป็นนโยบายสำคัญของมหาวิทยาลัยจำนวนมากและจะกลายเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายด้านการศึกษาในกลุ่มประเทศสมาชิกของยุโรปในไม่ช้า นอกจากนี้ อ้างอิงจาก Trends 2015 ซึ่งเป็นการสำรวจที่ได้รับการตีพิมพ์จากสมาคมมหาวิทยาลัยยุโรป (European University Association) ก็พบว่า มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ในยุโรปอ้างว่ากำลังดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง และจากการตีพิมพ์จากสมาคมยุโรปเพื่อการศึกษาาระดับนานาชาติ (European Association for International Education หรือ EAIE Barometer) ยังระบุด้วยว่า 76% ของมหาวิทยาลัยในเนเธอร์แลนด์ได้กำหนดนโยบายเรื่องหลักสูตรความเป็นนานาชาติในที่ตั้งแล้ว

ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน Kehm and Teichler (2007) ได้ค้นพบจากการตรวจสอบการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติผ่านผลงานการตีพิมพ์เป็นจำนวนมากในช่วงสิบปีที่ผ่านมาว่า การเคลื่อนย้าย (mobility) ของนักศึกษาและบุคลากร อันเป็นองค์ประกอบสำคัญของการศึกษาข้ามพรมแดน เป็นหนึ่งในเจ็ดแนวคิดหลัก (theme) เกี่ยวกับความเป็นนานาชาติที่มีการศึกษาวิจัยอย่างต่อเนื่อง ทั้งยังกระจายออกมาเป็นแนวคิดรอง (sub-theme) อีกหลายแนวคิด อีกทั้งยังระบุด้วยว่า การเคลื่อนย้ายจะยังคงเป็นประเด็นสำคัญอย่างต่อเนื่อง ในการศึกษาวิจัยที่มีการเปลี่ยนแปลงทิศทางอย่างรวดเร็วเชื่อมโยงสู่การเปลี่ยนแปลงในการโต้แย้งกัน ไม่เพียงแต่การเคลื่อนย้ายของนักศึกษาและบุคลากร แต่เป็นการเคลื่อนย้ายของหลักสูตรด้วย (Kehm & Teichler, 2007)

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้แบ่งความเป็นนานาชาติออกเป็น 2 ส่วนหลักที่สำคัญ ได้แก่ 1) ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง 2) การศึกษาข้ามพรมแดน จากนั้นจึงรวบรวมข้อมูลของแต่ละแนวคิดมาสรุปเนื้อหาตามความคล้ายคลึงด้านความหมายของคำที่ใช้ และจัดกลุ่มตามลักษณะความเกี่ยวพันของแต่ละหัวข้อ เพื่อสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา โดยมีรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.5 ตารางสังเคราะห์ความเข้มข้นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา

ที่มา : Beelen and Leask (2011 อ้างถึงใน Beelen and Jones, 2015b), Knight (2012a, 2012b), Agnew and Kahn (2014), Beelen and Jones (2015b)

<p style="text-align: center;">ความเข้มข้นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา</p>	Beelen and Leask (2011)	Knight (2012a)	Knight (2012b)	Agnew and Kahn (2014)	Beelen and Jones (2015b)	สรุปการสังเคราะห์ โดยผู้วิจัย
<p>ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home)</p>	✓		✓	✓	✓	
1) หลักสูตร การสอน การเรียนรู้ การศึกษาแบบเปิดที่ครอบคลุมมิติระหว่างวัฒนธรรมและมิตินานาชาติ			✓			การบูรณาการอย่างมี
2) หลักสูตรที่เป็นทางการและมีกระบวนการประเมิน					✓	เป้าประสงค์ของมิติ
3) การวางแผนหลักสูตรและหลักสูตรร่วม				✓		นานาชาติและมีมิติระหว่าง
4) กิจกรรมนอกหลักสูตรที่ครอบคลุมมิติระหว่างวัฒนธรรมและมิตินานาชาติ			✓			วัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็น
5) หลักสูตรที่ไม่เป็นทางการและองค์ประกอบของประสบการณ์ของนักศึกษาที่ไม่มีการประเมิน					✓	ทางการผ่านวิชาบังคับและ
6) การเรียนรู้โดยตั้งใจผ่านประสบการณ์ที่เป็นทางการในหลักสูตร				✓		หลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ
7) หลักสูตรที่ไม่เป็นทางการที่ไม่มีการประเมิน					✓	
8) การพัฒนาคนจากรายเรื่องเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของหลักสูตร				✓		
9) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมที่เกิดขึ้นในที่ตั้งซึ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติ	✓					ชุดของเครื่องมือและ
10) เครื่องมือที่หลากหลายที่นำมาใช้เพื่อให้การเรียนการสอนมีความเป็นนานาชาติ					✓	กิจกรรมการเรียนการสอน
11) วรรณคดีนาชาติเชิงเปรียบเทียบ					✓	ที่หลากหลายที่มุ่งจะ
12) กรณีศึกษาและการฝึกปฏิบัตินานาชาติ					✓	พัฒนาสมรรถนะระหว่าง

<p style="text-align: center;">ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา</p>	Beelen and Leask (2011)	Knight (2012a)	Knight (2012b)	Agnew and Kahn (2014)	Beelen and Jones (2015b)	<p style="text-align: center;">สรุปการสังเคราะห์ โดยผู้วิจัย</p>
13) การวิจัยที่ครอบคลุมมิติระหว่างวัฒนธรรมและมิตินานาชาติ			✓			วัฒนธรรมและนานาชาติ ของนักศึกษาทุกคน
14) การให้รางวัลนักศึกษาสำหรับการเรียนรู้นานาชาติ ระหว่างวัฒนธรรม และระดับโลก ผ่านการมอบหมายงานรายบุคคลที่มีหน่วยกิต หลักสูตร สาขาวิชาเอก และการพัฒนาสายอาชีพหรือโอกาสทางการเรียนรู้			✓	✓		
15) นักศึกษาและคณาจารย์ภายในประเทศ			✓		✓	
16) นักศึกษานานาชาติ				✓		
17) นักศึกษานานาชาติ				✓		
18) นักศึกษาในประเทศ				✓		
19) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน					✓	วิธีการแก้ปัญหาโดยมี เทคโนโลยีเป็นฐาน
20) การเรียนรู้ทางดิจิทัลและความร่วมมือออนไลน์					✓	ซึ่งสามารถทำให้ นักศึกษาทุกคนได้รับความ เท่าเทียมกันในการเข้าถึง โอกาสความเป็นนานาชาติ
21) นักศึกษาและคณาจารย์ภายในประเทศ			✓			
22) นักศึกษาทุกคน					✓	
23) นักศึกษานานาชาติ				✓		
24) นักศึกษาในประเทศ				✓		
25) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ					✓	สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ภายในประเทศที่มี ความสัมพันธ์และ การทำงานร่วมกับกลุ่มทาง วัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์
26) สภาพแวดล้อมที่ถูกรื้อถอนขึ้นเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติและ การเรียนรู้ระดับโลก				✓		
27) วิทยาการรับเชิญพิเศษจากกลุ่มทางวัฒนธรรม หรือบริษัทนานาชาติ หรือมหาวิทยาลัยพันธมิตร นานาชาติ					✓	

<p style="text-align: center;">ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา</p>	<p style="text-align: center;">Beelen and Leask (2011)</p>	<p style="text-align: center;">Knight (2012a)</p>	<p style="text-align: center;">Knight (2012b)</p>	<p style="text-align: center;">Agnew and Kahn (2014)</p>	<p style="text-align: center;">Beelen and Jones (2015b)</p>	<p style="text-align: center;">สรุปการสังเคราะห์ โดยผู้วิจัย</p>
<p>28) การทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์และกลุ่มทางศาสนาในท้องถิ่น</p>			✓		✓	<p>กลุ่มทางศาสนา และกลุ่ม นานาชาติในท้องถิ่น</p>
<p>29) ความสัมพันธ์กับกลุ่มชุมชนทางวัฒนธรรมท้องถิ่นและชาติพันธุ์</p>						<p>ประสบการณ์การเรียนรู้ และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและ นอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบ ขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริม</p>
<p>30) ประสบการณ์การใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียน</p>				✓		<p>การเรียนรู้ระหว่าง วัฒนธรรม การเรียนรู้ นานาชาติ และการเรียนรู้ ระดับโลก</p>
<p>31) ประสบการณ์การใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียน</p>				✓		
<p>32) องค์ประกอบของประสบการณ์ของนักศึกษาที่ไม่มีการประเมิน</p>				✓		
<p>33) การเรียนรู้โดยตั้งใจผ่านประสบการณ์ที่ไม่เป็นทางการนอกเหนือจากหลักสูตร</p>				✓		
<p>34) การสนับสนุนให้นักศึกษาภาษาต่างชาติมีส่วนร่วมในชั้นเรียนระดับโลก</p>				✓		
<p>35) การบูรณาการวิชาการและนักศึกษาต่างชาติสู่การใช้ชีวิตและกิจกรรมต่าง ๆ ในสถาบัน</p>			✓			
<p>36) การประเมินความต้องการ เพื่อตอบสนองความต้องการของนักศึกษา</p>				✓		
<p>37) การออกแบบโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น</p>				✓		
<p>38) การพิจารณาทุกหน่วยงาน คณะ หลักสูตร ในฐานะพื้นที่ที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ระดับโลก</p>				✓		
<p>39) การพัฒนาความจรรยาและบุคลากรให้เกิดความเข้าใจคุณค่าของความเป็นนานาชาติที่ตั้ง ในที่ตั้งโดยรวม</p>				✓		
<p>40) การสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการพัฒนากลยุทธ์และแผนการประเมินความเป็นนานาชาติ</p>				✓		
<p>41) การให้รางวัลคณะกรรมการสำหรับการพัฒนาเชิงวัฒนธรรมในส่วนของหลักสูตรผ่านโครงสร้างพื้นฐาน ที่มีอยู่แล้วในสถาบัน รวมถึงนโยบายด้านสิทธิในการดำรงตำแหน่งและเลื่อนขั้นด้วย</p>				✓		
<p>42) การจัดทำเอกสารพัฒนาในสาขาอาชีพความเป็นนานาชาติสำหรับบุคลากรทุกคน</p>				✓		
<p>43) การตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบันอย่างกว้าง</p>				✓		
<p>44) การบูรณาการเป้าหมายและจุดแข็งของหน่วยงานต่าง ๆ</p>				✓		

ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา		Beelen and Leask (2011)	Knight (2012a)	Knight (2012b)	Agnew and Kahn (2014)	Beelen and Jones (2015b)	สรุปการสังเคราะห์ โดยผู้วิจัย
การศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education)							
45) การเคลื่อนย้ายของนักศึกษา / คนไปยังต่างประเทศเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา			✓	✓			การเคลื่อนย้ายของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา
46) การศึกษาเต็มระยะเวลาเพื่อปริญญา			✓				
47) การศึกษาระยะสั้น			✓				
48) งานภาคสนาม			✓				
49) การฝึกงาน			✓				
50) โครงการแลกเปลี่ยนต่าง ๆ			✓				
51) ประเทศต่าง ๆ ดึงดูดนักศึกษาและคนทำงานจากต่างชาติ เพื่อดำเนินการทางการศึกษา การฝึกอบรม			✓				
52) การเคลื่อนย้ายของหลักสูตรข้ามเขตแดนของประเทศ				✓			การเคลื่อนย้ายของหลักสูตร
53) การเคลื่อนย้ายของหลักสูตรและสถาบันการศึกษาหรือบริษัท ข้ามเขตแดนตามกฎหมายของประเทศเพื่อดำเนินการทางการศึกษา			✓				
54) ประเทศต่าง ๆ ดึงดูดหลักสูตรจากต่างชาติ เพื่อดำเนินการทางการศึกษา			✓				
55) ความร่วมมือแบบแฝด (Twinning)			✓				รูปแบบของการเคลื่อนย้ายของหลักสูตร
56) แฟรนไชส์ (Franchised)			✓				
57) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)			✓				
58) ปริญญาตรีหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)			✓				
59) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)			✓				

ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา	Beelen and Leask (2011)	Knight (2012a)	Knight (2012b)	Agnew and Kahn (2014)	Beelen and Jones (2015b)	สรุปการสังเคราะห์ โดยผู้วิจัย
60) การเคลื่อนย้ายของผู้จัดหา (Provider Mobility)		✓				การเคลื่อนย้ายของผู้จัดหา
61) การเคลื่อนย้ายของผู้จัดหา (สถาบันการศึกษาหรือบริษัท)ข้ามเขตแดนของประเทศ			✓			
62) การเคลื่อนย้ายของโครงการและบริการต่าง ๆ ข้ามเขตแดนของประเทศ (การจัดการศึกษา)		✓	✓			
63) ประเทศต่าง ๆ ดึงดูดผู้จัดหาจากต่างชาติ เพื่อดำเนินการทางการศึกษา		✓				
64) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)		✓				รูปแบบของการเคลื่อนย้ายของผู้จัดหา
65) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)		✓				
66) การควบรวม (Merger / Acquisition)		✓				
67) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)		✓				
68) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)		✓				
69) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)		✓				
70) ประเทศต่าง ๆ ดึงดูดนักวิจัย คนทำงาน บริษัทวิจัยและพัฒนาจากต่างชาติ เพื่อการผลิตองค์ความรู้ และเป้าหมายทางนวัตกรรม		✓				การเคลื่อนย้ายของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้ง ศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม
71) การเคลื่อนย้ายของความรู้และความคิดข้ามเขตแดนของประเทศ			✓			
72) การเคลื่อนย้ายของโครงการและบริการต่าง ๆ ข้ามเขตแดนของประเทศ (การวิจัยและพัฒนา)			✓			
73) การวิจัย		✓				

จากตารางสังเคราะห์ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาข้างต้น จะเห็นได้ว่า ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลักที่สำคัญ ได้แก่ 1) ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง และ 2) การศึกษาข้ามพรมแดน โดยเมื่อนำองค์ประกอบต่าง ๆ มาจัดกลุ่มของเนื้อหาตามความคล้ายคลึงกันด้านความหมาย บริบท และลักษณะความเชื่อมโยงเกี่ยวพันกัน สามารถสรุปการสังเคราะห์ที่ได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.6 ตารางสรุปการสังเคราะห์ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา

ที่มา : Beelen and Leask (2011 อ้างถึงใน Beelen and Jones, 2015b), Knight (2012a, 2012b), Agnew and Kahn (2014), Agnew and Jones (2015b)

ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา						
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home)	Beelen and Leask (2011)	Knight (2012a)	Knight (2012b)	Agnew and Kahn (2014)	Beelen and Jones (2015b)	
1) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมีต้นนาดิและมิตรระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	✓		✓	✓	✓	
2) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	✓		✓	✓	✓	
3) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ			✓	✓	✓	
4) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น			✓	✓	✓	

ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา (ต่อ)

5) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่แตกต่างไปจากแบบที่คุ้นเคยโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	Beelen and Leask (2011)	Knight (2012a)	Knight (2012b)	Agnew and Kahn (2014)	Beelen and Jones (2015b)
	✓	✓	✓	✓	✓
การศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education)					
1) การเคลื่อนย้ายของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	✓	✓	✓		
2) การเคลื่อนย้ายของหลักสูตร	✓	✓	✓		
ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)	✓	✓	✓		
แฟรนไชส์ (Franchised)	✓	✓	✓		
การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)	✓	✓	✓		
ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)	✓	✓	✓		
ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)	✓	✓	✓		
3) การเคลื่อนย้ายของผู้จัดหา	✓	✓	✓		
วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)	✓	✓	✓		
มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)	✓	✓	✓		
การควบรวม (Merger / Acquisition)	✓	✓	✓		
สถาบันอิสระ (Independent Institutions)	✓	✓	✓		
ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)	✓	✓	✓		
เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)	✓	✓	✓		
4) การเคลื่อนย้ายของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	✓	✓	✓		

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา และความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

อุดมศึกษาในประเทศไทยมีประวัติศาสตร์การพัฒนามาอย่างต่อเนื่องยาวนาน ในสมัยรัตนโกสินทร์ ศูนย์กลางการศึกษาของบุคคลชั้นสูงจะเริ่มต้นจากพระบรมมหาราชวัง ในส่วนของการศึกษาของราษฎรส่วนใหญ่จะมีวัดเป็นสถาบันหลักที่ให้การศึกษา โดยมีพระภิกษุทำหน้าที่เป็นครู คอยอบรมการอ่านเขียนหนังสือเบื้องต้น ตลอดจนศีลธรรม จรรยา มารยาท วิชาช่างหรือแพทย์แผนโบราณ หรืออาจจะเป็นลักษณะของการบวชเรียน จากนั้นการศึกษาแบบตะวันตกจึงได้เข้าสู่ประเทศไทยในช่วงรัชกาลที่ 3 ถึงรัชกาลที่ 4 ผ่านทางมิชชันนารีหรือหมอสอนศาสนา ในสมัยรัชกาลที่ 5 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาที่จะช่วยนำบ้านเมืองไปสู่ความเจริญทัดเทียมนานาชาติอารยประเทศได้ ทรงออกมาตรการสืบเนื่องจากการเลิกทาสโดยเน้นการอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาวิชาชีพ การศึกษาแบบใหม่ที่เป็นระบบจึงได้เริ่มขึ้น มีการริเริ่มตั้งโรงเรียนหลวง โรงเรียนสามัญ ตลอดจนโรงเรียนวิชาชีพชั้นสูงต่าง ๆ ขึ้นเป็นครั้งแรก ตลอดรัชสมัย เกิดการขยายการศึกษาสมัยใหม่ออกมานอกพระบรมมหาราชวังในลักษณะของโรงเรียนวิชาชีพชั้นสูง ทั้งนี้ การอุดมศึกษาที่เป็นแบบสากลเริ่มต้นในรัชสมัยของรัชกาลที่ 6 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวที่ทรงสถาปนาโรงเรียนมหาดเล็กที่จัดตั้งขึ้นในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวขึ้นเป็นโรงเรียนข้าราชการพลเรือน และสถาปนาขึ้นเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเมื่อปี พ.ศ. 2459 (สุวิมล ธนะผลเลิศ, 2547) โดยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนับว่าเป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งแรกในประเทศไทย

นับแต่นั้นเป็นต้นมา การศึกษาระดับอุดมศึกษาของไทยมีพัฒนาการเจริญก้าวหน้าขึ้นตามลำดับ โดย Fry (2018) ระบุถึงการแบ่งยุคของอุดมศึกษาในประเทศไทยช่วงนี้โดยอ้างถึงสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ที่ยึดเอาปี พ.ศ. 2475 ที่มีเหตุการณ์การปฏิวัติสยามเกิดขึ้นซึ่งนับเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญของประวัติศาสตร์ไทยเป็นจุดแบ่ง โดยช่วงก่อนการปฏิวัติสยามเป็นช่วงการเปลี่ยนแปลงสู่ความทันสมัยในยุคแรก (พ.ศ. 2432-2474) หลังจากนั้นเป็นช่วงหลังการปฏิวัติ (พ.ศ. 2475-2492) ช่วงแผนพัฒนา (พ.ศ. 2493-2512) อีกทั้งได้เพิ่มเติมช่วงการแปรรูปองค์กรของรัฐและการอุดมศึกษาเพื่อมวลชน (พ.ศ. 2512-ปัจจุบัน) เป็นอีกจุดเน้นสำคัญของอุดมศึกษาไทยที่มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติวิทยาลัยเอกชน พ.ศ. 2512 และเริ่มมีการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขึ้น

ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช รัชกาลที่ 9 พัฒนาการของอุดมศึกษาไทยก้าวหน้าและเจริญเติบโตควบคู่ไปกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของ

ประเทศอย่างต่อเนื่อง โดยจะเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504-2509) เป็นต้นมา มีการเคลื่อนย้ายแรงงานจากภาคเกษตรไปสู่ภาคอุตสาหกรรม สังคมเมืองมีการขยายตัวขึ้นอย่างรวดเร็ว ความต้องการแรงงานของภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรมขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดความต้องการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเพิ่มมากขึ้น สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยจึงขยายตัวตามการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจและสังคม ส่วนใหญ่มุ่งจัดการศึกษาและผลิตบัณฑิตเพื่อตอบสนองความต้องการศึกษาตามกระแสสังคมและเพื่อรองรับความต้องการแรงงานของธุรกิจเป็นสำคัญ การพัฒนาอุดมศึกษาของไทยจึงมุ่งเป้าหมายด้านเศรษฐกิจเป็นหลัก (ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน, 2526 อ้างถึงใน ศิริพงษ์ รักใหม่, 2560)

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยนั้นก็มีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบดูแลสถาบันอุดมศึกษาแต่เดิมนั้นมีการแยกสังกัดกันในหลากหลายกระทรวงทำให้ยากต่อการบริหารจัดการ ในปี พ.ศ. 2502 จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติขึ้นเพื่อโอนมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ไปสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี และในปี พ.ศ. 2515 มีประกาศคณะปฏิวัติให้สถาปนา “ทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ” ซึ่งเป็นทบวงอิสระในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีขึ้นเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีอิสระในการปกครองตนเองและเกิดเสรีภาพทางวิชาการ จากนั้นในปี พ.ศ. 2520 ได้มีพระราชบัญญัติเปลี่ยนชื่อทบวงมหาวิทยาลัยของรัฐ มาเป็น “ทบวงมหาวิทยาลัย” พร้อมยกฐานะให้เป็นทบวงอิสระไม่อยู่ในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี จนกระทั่งปี พ.ศ. 2546 จึงมีพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการให้ทบวงมหาวิทยาลัย เปลี่ยนเป็น “สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา” สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และเมื่อปี พ.ศ. 2562 ได้เกิดการปฏิรูปการอุดมศึกษาครั้งสำคัญในประเทศไทยอีกครั้ง นั่นคือ การจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation) หรือ อว. ขึ้นเมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม พ.ศ. 2562 โดยเป็นการรวมกันระหว่างหน่วยงานเดิม 2 หน่วยงานหลัก คือ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

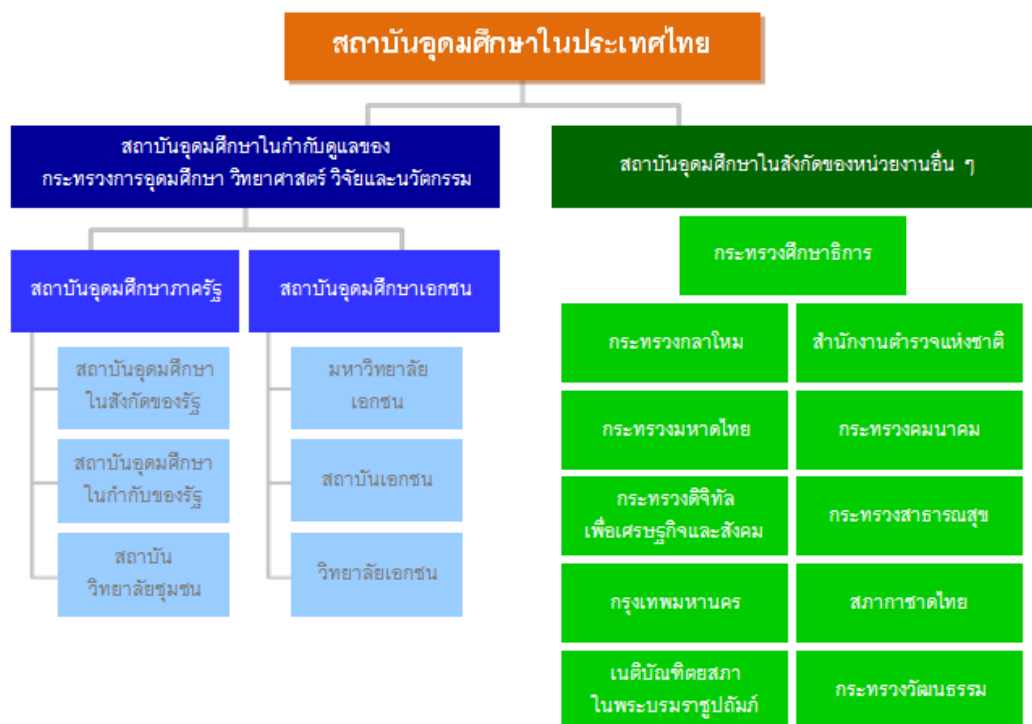
ในการนี้ เหตุผลสำคัญในการปฏิรูปการบริหารสถาบันอุดมศึกษาคือ เนื่องมาจากประเด็นปัญหาด้านข้อจำกัดในการบริหารจัดการเป็นหลัก โดยจากรายงานการพิจารณาศึกษา เรื่อง แนวทางการบริหารอุดมศึกษา: การจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาและการกีฬา สภานิติบัญญัติแห่งชาติ สรุปได้ว่า การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาปัจจุบันอยู่ในความควบคุมดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยที่กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบดูแลการศึกษาของทั้งประเทศทั้งระบบซึ่งมีขอบเขตกว้างขวาง มีภารกิจงานและจำนวนบุคลากรที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาและกำกับดูแลของกระทรวงศึกษาธิการเป็นจำนวนมาก การบริหารจัดการยุ่งยาก กระบวนการทำงานซับซ้อน ทำให้การบริหารจัดการ

ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง อีกทั้งแม้ว่าการพัฒนาคุณภาพของการอุดมศึกษาไทย มีการดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง สามารถยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษาได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังคงพบจุดอ่อนในหลายประเด็นที่มีความสำคัญ เช่น สถาบันอุดมศึกษาบางแห่งยังไม่มี ความชัดเจนในการบริหารจัดการศึกษา เกิดความซ้ำซ้อนในการดำเนินงาน และยังขาดการมีส่วนร่วม ของชุมชน องค์กรเอกชน และผู้ประกอบการ การขาดแคลนบุคลากร ความเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ระบบงบประมาณและการบริหารงบประมาณ รวมทั้งระบบจัดการศึกษา เป็นต้น (สำนักงาน เลขาธิการวุฒิสภา, 2560ข)

ทั้งนี้ ในส่วนของการบริหารจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษานั้น หลังจากมีการจัดตั้งกระทรวง การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมขึ้น มีการประกาศพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 เพิ่มความ มาตรา 32/1 กำหนดให้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุน และกำกับดูแลการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ การวิจัยและการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อให้การพัฒนาประเทศเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและ ราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงฯ หรือส่วนราชการในสังกัด (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562ก) และตามพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 19) พ.ศ. 2562 มาตรา 9 กำหนดให้ในวาระเริ่มแรกสำนัก คณะกรรมการการอุดมศึกษา ย้ายมาสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม และมีส่วนราชการไปตามเดิมก่อนจนกว่าจะมีการแบ่งส่วนราชการกระทรวงใหม่ (กระทรวงการ อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562ค)

พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2562 ให้ความหมายคำว่า “การอุดมศึกษา” หมายความว่า การศึกษาในระดับที่สูงกว่าการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและเผยแพร่องค์ความรู้และนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และพัฒนากำลังคน ในด้านวิชาการและวิชาชีพขั้นสูง ส่วนคำว่า “สถาบันอุดมศึกษา” หมายความว่า สถาบันที่จัด การอุดมศึกษาระดับปริญญาและระดับต่ำกว่าปริญญาทั้งที่เป็นของรัฐและของเอกชน (กระทรวงการ อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562ข) สำหรับประเภทของสถาบันอุดมศึกษา ในประเทศไทยนั้น สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนโดยพระราชประสงค์ในพระบาทสมเด็จพระ เจ้าอยู่หัว (มูลนิธิโครงการสารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนฯ, ม.ป.ป.) ระบุถึงประเภทของ สถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบัน โดยพิจารณาจากต้นสังกัดที่ถือกำเนิด วัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง และ กลุ่มเป้าหมายผู้เข้าเรียน ได้แบ่งสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (เดิม คือ กระทรวงศึกษาธิการ) และสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดของหน่วยงานอื่น ๆ

โดยสามารถสรุปได้ตามแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2.4 โครงสร้างสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ในส่วนของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (เดิม คือ กระทรวงศึกษาธิการ) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2560) พบว่า ในปี พ.ศ. 2560 โครงสร้างภาพรวมอุดมศึกษาในประเทศไทย ประกอบด้วยสถาบันอุดมศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 157 แห่ง แบ่งออกเป็นสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐและสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

1. สถาบันอุดมศึกษาภาครัฐ จำนวน 82 แห่ง ได้แก่
 - 1) วิทยาลัยชุมชน 1 แห่ง
 - 2) มหาวิทยาลัยสังกัดรัฐ 11 แห่ง
 - 3) มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 21 แห่ง
 - 4) มหาวิทยาลัยสงฆ์ 2 แห่ง
 - 5) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล 9 แห่ง และ
 - 6) มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง
2. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 75 แห่ง

ในขณะที่ตามข้อมูลรายชื่อสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ในปี พ.ศ. 2560 จากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2561) พบว่า มีจำนวนทั้งสิ้น 175 แห่ง ซึ่งในจำนวนนี้รวมถึงวิทยาลัยชุมชนจำนวน 20 แห่งด้วย ดังนี้

- 1) สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ 26 แห่ง
- 2) สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 9 แห่ง
- 3) สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (ไม่จำกัดรับ) 2 แห่ง
- 4) สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล) 9 แห่ง
- 5) สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (มหาวิทยาลัยราชภัฏ) 38 แห่ง
- 6) วิทยาลัยชุมชน 20 แห่ง
- 7) มหาวิทยาลัยเอกชน 42 แห่ง
- 8) วิทยาลัยเอกชน 18 แห่ง
- 9) สถาบันเอกชน 11 แห่ง

อย่างไรก็ดี ตามพระราชบัญญัติสถาบันวิทยาลัยชุมชน พ.ศ. 2558 ได้กำหนดให้มีการจัดตั้งสถาบันวิทยาลัยชุมชนขึ้นเป็นนิติบุคคลและเป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และให้มีวิทยาลัยชุมชนทั้งหมดเป็นส่วนราชการในสถาบัน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2558)

จากข้อมูลดังกล่าวมาข้างต้น จึงสามารถสรุปโครงสร้างและจำนวนสถาบันอุดมศึกษาในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมได้ทั้งสิ้น 155 แห่ง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. สถาบันอุดมศึกษาภาครัฐ จำนวน 84 แห่ง ได้แก่
 - 1.1. สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ 26 แห่ง
 - 1.2. สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดของรัฐ 58 แห่ง
 - 1.2.1. สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 9 แห่ง
 - 1.2.2. สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (ไม่จำกัดรับ) 2 แห่ง
 - 1.2.3. สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล) 9 แห่ง
 - 1.2.4. สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (มหาวิทยาลัยราชภัฏ) 38 แห่ง
2. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 71 แห่ง ได้แก่
 - 2.1. มหาวิทยาลัยเอกชน 42 แห่ง
 - 2.2. สถาบันเอกชน 11 แห่ง
 - 2.3. วิทยาลัยเอกชน 18 แห่ง

ทั้งนี้ ตามสถิติแนวโน้มจำนวนนักศึกษาระดับอุดมศึกษา ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 จนถึงปีการศึกษา 2558 จากข้อมูลของศูนย์สารสนเทศอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2560) พบว่า มีผู้ที่กำลังศึกษาในระดับอุดมศึกษารวมทั้งสิ้นเฉลี่ยประมาณสองล้านคนต่อปี ในจำนวนนี้เป็นนักศึกษาเข้าใหม่ประมาณปีละกว่าห้าแสนคน

ความหมายและรายละเอียดของสถาบันอุดมศึกษาในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (เดิม คือ กระทรวงศึกษาธิการ) และสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดของหน่วยงานอื่น ๆ มีดังต่อไปนี้

1. สถาบันอุดมศึกษาในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลัก ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1.1. สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (Public Higher Education Institutions) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ มหาวิทยาลัยของรัฐ และวิทยาลัยชุมชน

1.1.1. สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ หรือมหาวิทยาลัยของรัฐ ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยในสังกัดของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

1.1.1.1. สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดของรัฐ หรือมหาวิทยาลัยในสังกัดของรัฐ เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีฐานะเป็นส่วนราชการ แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มมหาวิทยาลัย และสถาบัน กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ และกลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 ให้ความหมายคำว่า “สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ” หมายความว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ไม่อยู่ในสังกัดของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และ “สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดของกระทรวง” หมายความว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เป็นส่วนราชการที่อยู่ในสังกัดของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในกำกับของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562ข)

เอกวิทย์ มณีธร (2551) กล่าวถึงการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยของรัฐและที่มาของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐว่า ในระยะเวลาที่ผ่านมา การบริหารมหาวิทยาลัยได้ยึดโยงอยู่กับระบบราชการมาอย่างแน่นแฟ้น โดยมีระบบการควบคุมและกำกับดูแลที่เป็นไปภายใต้กฎเกณฑ์ของระบบราชการที่ต้องยึดถืออย่างเคร่งครัด ซึ่งในบางกรณีก็อาจขัดกับลักษณะการบริหารมหาวิทยาลัยที่ต้องการความยืดหยุ่น ความคล่องตัว และความฉับไวในการดำเนินการ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่จะสนองตอบความก้าวหน้าทางวิชาการได้ ทางด้านการบริหารงานบุคคลก็ประสบปัญหาอย่างมาก โดยเฉพาะการที่ไม่สามารถดึงดูดคนดี คนเก่งให้เข้าสู่มหาวิทยาลัย เช่นเดียวกับปัญหาการบริหารด้านการเงินทรัพย์สินและงบประมาณ รวมทั้งการพัสดุที่มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติมาโดยตลอด เกิดความต้องการที่จะให้มหาวิทยาลัยได้มีระบบและระเบียบว่าด้วยการเงินและทรัพย์สินและการพัสดุของตนเอง

จนกระทั่งมีคำพูดเสมอว่า ถ้าไม่เป็นระบบราชการก็จะสะดวกและมีประสิทธิภาพมากกว่านี้ ความไม่คล่องตัวและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ตามระบบราชการเหล่านี้ถูกยกมาเป็นข้ออ้างโดยตลอดว่าเป็นเหตุแห่งความไม่มีประสิทธิภาพของการบริหารมหาวิทยาลัย ทำให้เกิดภาวะวิกฤตในการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัย ซึ่งรวมถึงคุณภาพของการผลิตบัณฑิตและการวิจัย อันเป็นภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยด้วย トラบใดที่มหาวิทยาลัยยังอยู่ในระบบราชการ การแก้ไขเหตุแห่งความไม่มีประสิทธิภาพคงทำได้ยากเพราะจำเป็นต้องแก้ไขในหลายจุดและบางครั้งก็ไม่อาจกระทำได้ เนื่องจากหากมีการแก้ไขแล้วก็จะกระทบไปถึงส่วนราชการอื่นด้วย

สอดคล้องกันกับ สุรพล นิติไกรพจน์ และกฤตินี ดิงแก้ว (2559) ได้ระบุว่า กว่า 100 ปีที่ผ่านมา สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทยมีพัฒนาการและความเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านการจัดองค์กร ระบบความสัมพันธ์กับรัฐ และระบบการบริหารงานในหลายลักษณะ ทั้งนี้ เพื่อที่จะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการบริหารงานและความเป็นเลิศในทางการศึกษา การค้นคว้า และวิจัย อันเป็นวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งขึ้นเป็นสถาบันอุดมศึกษาภายใต้บริบทของสภาพสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองการปกครองของประเทศที่มีความแตกต่างกันเป็นอย่างมากในแต่ละยุคสมัย ข้อจำกัดของระบบราชการที่มีต่อการบริหารงานอุดมศึกษาอาจเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐขึ้นในประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแง่ของการเปรียบเทียบความแตกต่างในเชิงอำนาจหน้าที่และความเป็นอิสระระหว่างมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐกับมหาวิทยาลัยที่ยังคงเป็นส่วนราชการในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

1.1.1.2. สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ หรือมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (Autonomous Higher Education Institutions) เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับของรัฐบาล หรือที่เรียกว่า "มหาวิทยาลัยนอกระบบ"

มีผู้ให้นิยามความหมายของสถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐไว้อย่างกว้างขวาง อาทิ สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนโดยพระราชประสงค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (มูลนิธิโครงการสารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนฯ, ม.ป.ป.) ระบุว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐบาล หรือที่เรียกว่า "มหาวิทยาลัยนอกระบบ" คือ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีการบริหารจัดการอิสระแยกจากระบบราชการแต่ยังได้รับเงินอุดหนุนทั่วไปที่รัฐจัดสรรให้เป็นรายปีโดยตรง เพื่อใช้จ่ายตามความจำเป็นในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย

เอกวิทย์ มณีธร (2551) ให้ความหมายของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐว่า คือ มหาวิทยาลัยที่ไม่ใช่ส่วนราชการและไม่ใช่วิชาศึกษาแต่เป็นหน่วยงานของรัฐในรูปแบบขององค์การมหาชน ซึ่งจะมีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ บุคลากร

การบริหารและจัดองค์กร โดยมีรัฐคอยกำกับดูแลอยู่ห่าง ๆ โดยรัฐจะกำกับเพียงด้านนโยบาย การจัดสรรงบประมาณและคุณภาพโดยรวมเป็นหลัก แต่จะเน้นการติดตามและประเมินผล การดำเนินงานเพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงาน และยังคงได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐ อยู่บ้าง แต่ไม่เท่ากับมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการ

อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์ (2561) ให้ความหมายของ “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล” ว่า หมายถึง มหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นนิติบุคคล ได้รับการจัดสรรงบประมาณเท่าที่จำเป็น ภายใต้ การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีอิสระในการบริหารจัดการทุก ๆ ด้าน รวมทั้งมีอำนาจในการบริหารการเงินและทรัพย์สิน โดยไม่ต้องนำรายได้ส่ง กระทรวงการคลัง แต่ต้องตรวจสอบได้ในภายหลัง

จากความหมายข้างต้น อาจสรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล คือ สถาบันอุดมศึกษาที่ไม่ใช่ส่วนราชการและไม่ใช้รัฐวิสาหกิจ แต่เป็นหน่วยงานของรัฐในรูปแบบ ของนิติบุคคลหรือองค์การมหาชน ซึ่งจะมีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ บุคลากร การบริหารและจัดการองค์กรแยกจากระบบราชการ ได้รับการจัดสรรงบประมาณเงิน อุดหนุนทั่วไปจากรัฐเท่าที่จำเป็นเพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย รัฐจะกำกับ เพียงด้านนโยบาย การจัดสรรงบประมาณและคุณภาพโดยรวม และเน้นการติดตามและ ประเมินผลเพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงาน

1.1.2. สถาบันวิทยาลัยชุมชน เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มุ่งเน้น การผลิตผู้สำเร็จการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญา มีวิทยาลัยชุมชน 20 แห่งเป็นส่วนราชการ กระจายตัวตั้งอยู่ในจังหวัดต่าง ๆ ของประเทศ อาทิ วิทยาลัยชุมชนตราด วิทยาลัยชุมชน นราธิวาส วิทยาลัยชุมชนปัตตานี วิทยาลัยชุมชนสระแก้ว วิทยาลัยชุมชนอุทัยธานี วิทยาลัย ชุมชนแม่ฮ่องสอน วิทยาลัยชุมชนยะลา วิทยาลัยชุมชนสมุทรสาคร เป็นต้น ทำหน้าที่ จัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญา ฝึกอบรมด้านวิชาการหรือด้านวิชาชีพ วิจัย และบริการทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาชุมชน โดยการบริหารและจัดการศึกษาดังอยู่ บนพื้นฐานของการประสานความร่วมมือระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน การระดมทรัพยากรและการสนับสนุนจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชนเพื่อการ พัฒนาบุคลากรในท้องถิ่น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2558)

1.2. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน (Private Higher Education Institutions) คือ สถาบันอุดมศึกษาที่เปิดทำการเรียนการสอนภายใต้การบริหารงานของเอกชนและอยู่ภายใต้ การควบคุมดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา โดยจากสารานุกรมไทยสำหรับ เยาวชนโดยพระราชประสงค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (มูลนิธิโครงการสารานุกรมไทย สำหรับเยาวชนฯ, ม.ป.ป.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

ได้จัดแบ่งประเภทของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาเอกชน มีผู้รับใบอนุญาตดำเนินการ ออกเป็น 3 ประเภท คือ มหาวิทยาลัยเอกชน สถาบันเอกชน และวิทยาลัยเอกชน ดังนี้

1.2.1. มหาวิทยาลัยเอกชน เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนระดับปริญญาตรีและบางแห่งเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาด้วย

1.2.2. สถาบันเอกชน เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนเฉพาะทางในระดับปริญญา อาทิ สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น เป็นต้น

1.2.3. วิทยาลัยเอกชน เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนในระดับปริญญา

2. สถาบันอุดมศึกษาสังกัดกระทรวงและหน่วยงานอื่น ๆ นอกเหนือจากกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (Higher Education Institutions Under Other Ministries) เป็นสถาบันอุดมศึกษาสังกัดภาครัฐและส่วนใหญ่เป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทาง โดยเป็นการจัดการศึกษาที่มีลักษณะพิเศษแตกต่างจากการจัดการศึกษาทั่วไปที่จัดในสถานศึกษาปกติ มีหลักสูตรที่หลากหลาย โดยมุ่งเน้นจัดการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะวิชาชีพเฉพาะทาง สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนและภารกิจ เพื่อเข้าทำงานในสายงานวิชาการวิชาชีพของหน่วยงานนั้น ๆ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

รัฐบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษาเฉพาะทาง รัฐจึงได้บัญญัติสาระสำคัญเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเฉพาะทางไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 21 ว่า “กระทรวง ทบวง กรม รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นของรัฐ อาจจัดการศึกษาเฉพาะทางตามความต้องการและความชำนาญของหน่วยงานนั้นได้ โดยคำนึงถึงนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง” ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวงว่าด้วยการจัดการศึกษาเฉพาะทาง พ.ศ. 2547 ให้ไว้ ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2547 ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการศึกษาเฉพาะทางเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด กล่าวคือ 1) ต้องจัดให้สอดคล้องกับนโยบาย แผนการศึกษาแห่งชาติ 2) ต้องจัดให้มีการประสานระหว่างหน่วยงานที่จัดการศึกษาเฉพาะทางด้วยกันและกับกระทรวงศึกษาธิการ และ 3) ต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพภายใน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษารองรับการประกันคุณภาพภายนอก โดยให้หน่วยงานที่จัดการศึกษาเฉพาะทางได้ดำเนินการบริหารจัดการศึกษาร่วมกับหน่วยงานที่สามารถให้การรับรองวิทยฐานะของผู้สำเร็จการศึกษาได้ เพราะการจัดการศึกษาเฉพาะทางเป็นการจัดการศึกษาที่มีลักษณะพิเศษที่มีรูปแบบในการบริหารจัดการศึกษาที่แตกต่างจากกระทรวงศึกษาธิการ แต่เป็นการจัดการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรที่มีคุณลักษณะเฉพาะ โดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะวิชาชีพเฉพาะทางสอดคล้องกับสถานการณ์ตาม

ความต้องการของหน่วยงานหรือองค์กรที่ต้องการใช้งาน มีครูอาจารย์ผู้สอนที่มีประสบการณ์จริง เป็นผู้สอน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ปัจจุบัน มีหน่วยงานอื่นนอกเหนือจากกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมที่จัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษารวมทั้งสิ้น 11 หน่วยงาน ได้แก่

กระทรวงศึกษาธิการ (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562ก) กระทรวงกลาโหม สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงคมนาคม กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม กระทรวงสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร สภาอากาศไทย เนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) และกระทรวงวัฒนธรรม (สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์, 2562; สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553) ดังรายละเอียดต่อไปนี้



ภาพที่ 2.5 หน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

ที่มา : กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2562ก) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2553) และสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ (2562)

1.1. กระทรวงศึกษาธิการ

หน่วยงานที่จัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาภายใต้กระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ สถาบันอาชีวศึกษา ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (สอศ.) กระทรวงศึกษาธิการ มุ่งผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านวิชาชีพ ตั้งแต่ประกาศนียบัตรวิชาชีพ ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง และปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ

1.2. กระทรวงกลาโหม

การจัดการศึกษาเฉพาะทางของกระทรวงกลาโหมมีเหล่าทัพต่าง ๆ ที่จัดการศึกษา ทั้งในสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตกำลังพลเข้าสู่กองทัพ มีการออกข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาไว้ อย่างชัดเจน มีพระราชบัญญัติกำหนดวิถยฐานะของผู้สำเร็จการศึกษา รวมทั้งมีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการกำหนดปริญญา ลักษณะการจัดการศึกษา ทั้งระดับนายทหาร ชั้นสัญญาบัตรและชั้นประทวน ตัวอย่างของสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดกระทรวงกลาโหม เช่น โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า โรงเรียนนายเรือ โรงเรียนนายเรืออากาศ วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ เป็นต้น

1.3. สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

สำนักงานตำรวจแห่งชาติจัดการศึกษาเฉพาะทางในระดับปริญญาตรีและประกาศนียบัตร เพื่อให้การศึกษาและฝึกอบรมบุคลากรให้ปฏิบัติราชการตำรวจและบุคลากรด้านการพยาบาล ในระดับนายตำรวจ ระดับสัญญาบัตรและชั้นประทวน โดยมีส่วนราชการหลายหน่วยในสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่จัดการศึกษา ตัวอย่างเช่น โรงเรียนนายร้อยตำรวจ วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ เป็นต้น

1.4. กระทรวงมหาดไทย

การจัดการศึกษาเฉพาะทางของกระทรวงมหาดไทย มีหน่วยงานรัฐวิสาหกิจของกระทรวงมหาดไทย คือ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคดำเนินการจัดการศึกษา โดยสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงมหาดไทย ได้แก่ โรงเรียนช่างการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

1.5. กระทรวงคมนาคม

กระทรวงคมนาคมจัดการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรเฉพาะทาง โดยมีสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงคมนาคม ได้แก่ สถาบันการบินพลเรือน ศูนย์ฝึกพาณิชย์นาวี และโรงเรียนวิศวกรรมรถไฟ

1.6. กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

หน่วยงานในสังกัดกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมที่จัดการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรเฉพาะทางในระดับอุดมศึกษา ได้แก่ โรงเรียนการไปรษณีย์ และโรงเรียนอตุณิยมวิทยา

1.7. กระทรวงสาธารณสุข

กระทรวงสาธารณสุข เป็นหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบในการให้บริการสุขภาพอนามัยแก่ประชาชนทั่วประเทศ และต้องผลิตบุคลากรเพื่อปฏิบัติหน้าที่ทั้งในด้านการรักษาพยาบาล การป้องกันโรค การส่งเสริมสุขภาพ และฟื้นฟูสมรรถภาพของผู้ป่วย รวมทั้งงานสนับสนุนที่จะช่วยให้การบริการสุขภาพอนามัยดำเนินไปอย่างถูกต้อง มีความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และสามารถขยายบริการสู่ประชาชนได้อย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น ตัวอย่างของสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เช่น สถาบันพระบรมราชชนก ประกอบด้วย วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี 30 แห่ง วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร 7 แห่ง เป็นต้น

1.8. กรุงเทพมหานคร

การจัดการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรเฉพาะทางของกรุงเทพมหานคร เป็นการจัดการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรทางการแพทย์และการพยาบาลที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาของกรุงเทพมหานครและความต้องการของประเทศให้แก่โรงพยาบาล หน่วยงานบริการสาธารณสุขของกรุงเทพมหานครและหน่วยงานอื่น เดิมมีสถาบัน 2 แห่ง คือ วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล และวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ ต่อมาในปี พ.ศ. 2553 มีพระราชบัญญัติจัดตั้งมหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานครขึ้น จึงเปลี่ยนชื่อเป็น คณะแพทยศาสตร์ วชิรพยาบาล และคณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ตามลำดับ ภายหลังกองมหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานครได้รับพระราชทานชื่อใหม่ว่า มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ซึ่งเป็นหน่วยงานในกำกับของกรุงเทพมหานคร

1.9. สภากาชาดไทย

สภากาชาดไทยเป็นสภากาชาดสากลอาสาสมัครที่ตามพระราชบัญญัติว่าด้วยสภากาชาดไทย พ.ศ. 2461 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยรักษาพยาบาลผู้ป่วยไข้และบาดเจ็บในเวลาสงครามและในเวลาสงบ รวมทั้งทำการบรรเทาทุกข์ในเหตุการณ์สาธารณภัยพิบัติโดยไม่เลือกชนชั้น ลัทธิ ศาสนา หรืออุดมคติในทางการเมือง แต่ยึดหลักมนุษยธรรมเป็นที่ตั้ง มีหน่วยงานที่จัดการศึกษาเฉพาะทางเพื่อผลิตบุคลากรทางการพยาบาล คือ สถาบันการพยาบาลศรีสวรินทิรา สภากาชาด ซึ่งเป็นสถาบันสมทบในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.10. เนติบัณฑิตยสภา ในพระบรมราชูปถัมภ์

เนติบัณฑิตยสภาในพระบรมราชูปถัมภ์ได้จัดตั้งสำนักอบรมศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภาขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการศึกษานิติศาสตร์และความรู้ความชำนาญในการประกอบวิชาชีพทางกฎหมาย ตามแบบอย่างหลักสูตรของสภาการศึกษา กฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา ประเทศอังกฤษ และมติของเนติบัณฑิตยสภาสากล สำนักอบรมศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภาจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นให้นักศึกษาซึ่งสำเร็จการศึกษากฎหมายในระดับปริญญาตรี สาขานิติศาสตร์แล้ว สามารถนำความรู้ทางกฎหมายไปใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ จัดการเรียนการสอนที่เน้นการวิเคราะห์ข้อกฎหมายจากแนวคำพิพากษาของศาลฎีกาเป็นสำคัญ ดำเนินการสอนแบ่งเป็นหลักสูตรเนติบัณฑิตและการอบรมหลักสูตรกฎหมายพิเศษ

1.11. กระทรวงวัฒนธรรม

หน่วยงานในสังกัดกระทรวงวัฒนธรรมที่จัดการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรเฉพาะทางในระดับอุดมศึกษา ได้แก่ สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ ซึ่งดำเนินการตามพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ พ.ศ.2550 มีสถานะเป็นนิติบุคคล จัดการเรียนการสอนในด้านนาฏศิลป์ ดุริยางคศิลป์ คีตกศิลป์ และทัศนศิลป์ทั้งไทยและสากล รวมทั้งศิลปวัฒนธรรมระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ทำการสอน การวิจัย และให้บริการทางวิชาการ ตลอดจนอนุรักษ์ สืบสาน ทำนุบำรุงและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ของชาติ ทั้งในหลักสูตรปริญญาตรี (ต่อเนื่อง) ปริญญาตรี (5 ปี) และปริญญาตรี (4 ปี) ใน 3 คณะวิชา ในห้องเรียนเครือข่ายภูมิภาค และการจัดการศึกษาระดับพื้นฐานวิชาชีพเฉพาะด้านและระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ในวิทยาลัยนาฏศิลป์ และวิทยาลัยช่างศิลป์รวม 15 แห่งด้วย จึงมีส่วนราชการที่จัดการศึกษาในสังกัดจำนวนทั้งสิ้น 18 แห่ง ตามกฎกระทรวงจัดตั้งส่วนราชการในสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม พ.ศ. 2551 (สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์, 2562)

ทั้งนี้ สถาบันอุดมศึกษาแต่ละประเภทจะมีโครงสร้างและรูปแบบการบริหารที่แตกต่างกัน การบริหารจัดการโดยสรุป คือ การบริหารสถาบันอุดมศึกษาของรัฐประกอบด้วยสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี สภาคณบดี และผู้แทนคณะวิชา ส่วนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จะประกอบด้วย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (Ministry of University Affairs) สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี คณะกรรมการสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สภามหาวิทยาลัย ในขณะที่การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จะมีโครงสร้างการบริหารจัดการและระบบงบประมาณของตนเอง นอกจากนี้ สมาคมที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (The Council of University Presidents of Thailand) และสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (The Association of Private

Higher Education Institutions of Thailand) ก็มีบทบาทสำคัญในการบริหารมหาวิทยาลัยและทำหน้าที่เป็นส่วนให้คำแนะนำแก่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐและสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามลำดับ (Ministry of Education. The Office of the Higher Education Commission (OHEC), 2018b)



ภาพที่ 2.6 ส่วนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาแต่ละประเภทในประเทศไทย

ที่มา: University Administration in Thailand (Ministry of Education. The Office of the Higher Education Commission (OHEC), 2018b)

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) มาตรา 39 ระบุให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทางด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา โดยตรงนั้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) ทำให้สถานศึกษาของรัฐและเอกชนโดยส่วนใหญ่ แบ่งโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาตามงาน 4 งานหลักนี้คือ 1) การบริหารวิชาการ หลักสูตรและการเรียนการสอน 2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3) การบริหารการเงินและงบประมาณ และ 4) การบริหารทั่วไปและสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้

อย่างไรก็ดี ภายหลังจากมีการจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ขึ้น มีการประกาศพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 ที่ระบุถึงการบริหารจัดการอุดมศึกษา โดยมาตรา 9 ถึงมาตรา 22 ระบุไว้ว่า การจัดการอุดมศึกษาว่าต้องเป็นไปตามหลักการต่าง ๆ โดยสรุปได้ดังต่อไปนี้ (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562ข)

1) หลักความรับผิดชอบต่อสังคม (มาตรา 11-13)

สถาบันอุดมศึกษาต้องดำเนินการเพื่อประโยชน์ของชุมชน สังคม และประเทศ โดยชุมชนและสังคมมีสิทธิติดตามและตรวจสอบสถาบันอุดมศึกษา นอกจากนี้ สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่พัฒนาความรู้ให้ทันสมัย จัดการศึกษาให้ตอบสนองต่อความต้องการกำลังคนของประเทศ จัดให้มีการวิจัย การสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งให้บริการทางวิชาการอันเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม เผยแพร่องค์ความรู้ที่ถูกต้อง อีกทั้งยังต้องจัดการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียน คณาจารย์ และบุคลากรได้เข้าถึงและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม เพื่อสร้างสำนึกรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม อีกทั้งจะต้องเป็นแบบอย่างให้แก่สังคมในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมด้วย

2) หลักเสรีภาพทางวิชาการ (มาตรา 14)

สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีกลไกที่เหมาะสมในการประกัน การให้ความช่วยเหลือและความคุ้มครองแก่บุคคลผู้ใช้เสรีภาพทางวิชาการในการศึกษาวิจัย ในการเรียนการสอน และการแสดงความคิดเห็นทางวิชาการตามหลักวิชาที่ไม่ขัดต่อกฎหมายและศีลธรรมอันดีของประชาชน ต้องเคารพและไม่ปิดกั้นความเห็นต่างของบุคคลอื่น

3) หลักความเป็นอิสระ (มาตรา 15-16)

สถาบันอุดมศึกษามีอิสระในการจัดการเรียนการสอน การศึกษาวิจัย การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การเงิน งบประมาณ และทรัพย์สิน โดยมีมาตรการที่มีประสิทธิภาพในการป้องกันและขจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และการทุจริตและประพฤติมิชอบ การควบคุมและกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาจะกระทำได้เท่าที่จำเป็นเพื่อรักษาประโยชน์ของส่วนรวม สภาวิชาชีพไม่สามารถออกข้อบังคับหรือหลักเกณฑ์เพื่อจัดระเบียบการประกอบอาชีพในลักษณะที่เป็นการเลือกปฏิบัติหรือก้าวก่ายการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาได้

4) หลักความเสมอภาค (มาตรา 17-18)

สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนอย่างเต็มที่และเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติ โดยไม่เป็นธรรมไม่ว่าด้วยเหตุใดก็ตาม ทั้งนี้ มาตรการที่สถาบันอุดมศึกษากำหนดขึ้นเพื่อขจัดอุปสรรคส่งเสริม หรืออำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนสามารถได้รับการศึกษาเช่นเดียวกับผู้อื่น ไม่ถือเป็นการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม นอกจากนี้ สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดสรรงบประมาณหรือรายได้ตามสมควรเพื่อเป็นทุนการศึกษาให้แก่ผู้เรียนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาด้วย

5) หลักธรรมาภิบาล (มาตรา 19-22)

สถาบันอุดมศึกษาและบุคลากรต้องปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล โดยสถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการป้องกันและขจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และการทุจริตและประพฤติมิชอบ สภาสถาบันอุดมศึกษามีการประมวลจริยธรรมของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา กรรมการสภา

สถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา และผู้เรียน โดยมีกลไกในการส่งเสริม ตรวจสอบ และบังคับใช้ที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ต้องเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีธรรมาภิบาล โดยให้แต่งตั้ง คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาลและจริยธรรมและคณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยงจากบุคคลซึ่งเป็นกลางและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เพื่อทำหน้าที่ นอกจากนี้ สถาบันอุดมศึกษาต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียในการกำหนดพันธกิจที่มีต่อผู้เรียน บุคลากร สังคม และประเทศโดยรวมอย่างเป็นรูปธรรม และประกาศต่อสาธารณชน รวมทั้งต้อง ปรับปรุงพันธกิจอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและประเทศ

6) หลักการอื่นตามที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกา

นอกจากนี้ ในพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 มาตรา 26 ถึงมาตรา 41 (กระทรวง การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562ข) ยังได้ระบุถึงหน้าที่และอำนาจของ สถาบันอุดมศึกษาไว้ 5 ประการหลัก ได้แก่

- (1) การจัดการศึกษา
- (2) การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม
- (3) การบริการวิชาการแก่สังคม
- (4) การทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม
- (5) หน้าที่และอำนาจอื่นตามที่กฎหมายกำหนด

โดยสามารถสรุปใจความสำคัญได้ดังต่อไปนี้

การดำเนินการตามหน้าที่และอำนาจของสถาบันอุดมศึกษา ต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนด้านการอุดมศึกษา ตลอดจนต้องตอบสนองต่อความจำเป็นและความต้องการของประเทศ ส่งเสริมให้เกิดผู้ประกอบการรายใหม่ การพัฒนากำลังคน และการจัดการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อให้ ประเทศไทยมีความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ สังคม และมีพลเมืองที่มีคุณภาพ สถาบันอุดมศึกษาต้อง ดำเนินการให้คณาจารย์และบุคลากรมีความรู้เท่าทันโลก พัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัย ให้ทันสมัย ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการในระดับชาติและระดับนานาชาติ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนนำความรู้ ผลงานวิจัย หรือนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาไปใช้ ประโยชน์ ช่วยส่งเสริมและสร้างผู้ประกอบการรายใหม่ให้กับประเทศ โดยอาจมีหรือไม่มีประโยชน์ ตอบแทนก็ได้ ทั้งนี้รายได้ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ได้รับมาจากการดำเนินการดังกล่าวไม่ต้อง นำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดิน นอกจากนี้ สถาบันอุดมศึกษาต้องส่งเสริมและสนับสนุนผู้เรียนของ สถาบันอุดมศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์อย่างแท้จริงให้มีโอกาสเรียนจนสำเร็จปริญญาตรี

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐไม่สามารถปฏิเสธไม่รับผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือกหรือจะให้ผู้เรียนยุติหรือพ้นสภาพผู้เรียน เนื่องมาจากการขาดแคลนทุนทรัพย์อย่างแท้จริงได้

(1) การจัดการศึกษา (มาตรา 30-36)

การจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาขึ้นใหม่ต้องคำนึงถึงเหตุผล ความคุ้มค่า และความจำเป็นของประเทศ รวมทั้งการขยายโอกาสทางการศึกษา โดยต้องไม่เป็นไปเพื่อการพาณิชย์ในการแสวงหากำไรจากการจัดการเรียนการสอน ห้ามนำกิจการการอุดมศึกษาไปจดทะเบียนหรือซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ทั้งในหรือนอกราชอาณาจักร

หลักสูตรการศึกษาที่เปิดสอนได้ต้องมีมาตรฐานมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน พัฒนาวิชาชีพหรือทักษะอาชีพขั้นสูง หรือการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม จัดให้มีหลักสูตรการศึกษาหรือการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลายจนถึงระดับปริญญา ซึ่งอาจเป็นการศึกษาแบบชุดการเรียนรู้ การศึกษาตลอดชีวิต การศึกษานอกเวลา งาน เพื่อพัฒนาศักยภาพและทักษะการทำงานของบุคคลในทุกช่วงวัย โดยไม่มุ่งเน้นการหากำไรเป็นหลัก

สถาบันอุดมศึกษาต้องให้การศึกษอย่างเต็มที่กับผู้เรียน โดยมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทั้งในด้านวิชาการหรือวิชาชีพ เป็นคนดีของสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความรับผิดชอบ ต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศ โดยสถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้ รัฐจะต้องให้การสนับสนุนระบบสารสนเทศทางการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน เพื่อความเท่าเทียมในการเข้าถึงสารสนเทศทางการศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมุ่งสร้างความร่วมมือ ทั้งระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและของเอกชนเองที่อาจร่วมมือกันในการจัดการศึกษา การวิจัย การสร้างนวัตกรรม และในด้านอื่น ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของประเทศ รวมทั้งความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคอุตสาหกรรมเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยการปฏิบัติงานจริง ช่วยพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และคุณลักษณะที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ ทั้งนี้ สถาบันอุดมศึกษาอาจจัดทำข้อตกลงเป็นลักษณะของการจัดหลักสูตรการศึกษาร่วมกัน ให้ผู้เรียนใช้เวลาส่วนหนึ่งในสถาบันอุดมศึกษาและอีกส่วนหนึ่งในสถานประกอบการ หน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานภาคเอกชนที่ให้ความร่วมมืออาจได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการและทรัพยากร การเชิดชูเกียรติ หรือสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ด้วย

(2) การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม (มาตรา 37-39)

การวิจัยและการสร้างนวัตกรรมจะต้องสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของประเทศ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาและแก้ปัญหาของประเทศได้อย่างเป็นรูปธรรมและเพื่อความเจริญขององคกรทางวิชาการ โดยรัฐมีหน้าที่ในการส่งเสริมการศึกษาวิจัยดังกล่าวให้เป็นไปเพื่อการ

สร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อใช้ในการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศ ทั้งนี้ สถาบันอุดมศึกษา จะต้องให้ความร่วมมือในการจัดทำฐานข้อมูลด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ เพื่อส่งเสริมให้มีการนำผลการวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ รวมทั้งให้สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในด้านการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม การบริหารการวิจัย การแลกเปลี่ยนบุคลากร การจัดตั้งกลุ่มวิจัยร่วม การแปลงผลงานวิจัยให้เป็นรูปธรรมระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่นของรัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ อาจจัดตั้งนิติบุคคลหรือร่วมลงทุนกับหน่วยงานของรัฐหรือเอกชนเพื่อนำผลการวิจัยและนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาไปใช้ประโยชน์ก็ได้

(3) การบริการวิชาการแก่สังคม (มาตรา 40)

สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่ในการให้บริการทางวิชาการ ให้คำปรึกษาทางวิชาการและถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและการสร้างนวัตกรรมแก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม เพื่อนำความรู้ไปใช้ประโยชน์และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต สถาบันอุดมศึกษาต้องร่วมเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนในการพัฒนาพื้นที่ที่ใกล้เคียงกับที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษานั้นหรือพื้นที่อื่นตามที่สถาบันอุดมศึกษาเห็นสมควร อีกทั้งจะต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ กับสังคมเพื่อสร้างเสริมจิตสาธารณะในการนำความรู้และประสบการณ์มาใช้เพื่อสร้างประโยชน์แก่ส่วนรวม

(4) การทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (มาตรา 41)

สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่ในการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน และเผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่นและของชาติ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และบูรณาการการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและกิจกรรมของผู้เรียน

(5) หน้าที่และอำนาจอื่นตามที่กฎหมายกำหนด

มานิต บุญประเสริฐ และคณะ (2546) ได้แบ่งการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารจัดการทั่วไป 3) การบริหารการวิจัย 4) การบริหารการเงินและงบประมาณ และ 5) การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ โดยสามารถสรุปรายละเอียดของแต่ละงานดังต่อไปนี้

1) การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการประกอบด้วยการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียน การนำแนวคิดทางการตลาดมาใช้ในการจัดกลุ่มผู้เรียน การเปิดหลักสูตรใหม่เพื่อสนองความต้องการของกลุ่มผู้เรียนที่หลากหลายและเป็นที่ต้องการของตลาด การวางกลยุทธ์การตลาด นวัตกรรมทางหลักสูตร การเรียนการสอนใหม่ ๆ การพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่าย การจัด

การศึกษาที่เน้นความต้องการของชุมชนท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับภาคธุรกิจ ตลอดจนการขยายรูปแบบการเรียนรู้ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต หรือสื่ออื่น ๆ เพื่อเข้าถึงผู้สนใจในท้องถิ่นท่าไกล

2) การบริหารจัดการทั่วไป

การบริหารจัดการทั่วไปเกี่ยวข้องข้องกับการกำหนดพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานในระยะสั้นและระยะยาว มีการนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน แนวคิดการจัดการและกลยุทธ์การบริหารงานที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารองค์การ

3) การบริหารการวิจัย

การบริหารการวิจัยจะประกอบด้วยการจัดตั้งกองทุนวิจัย การสนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยโดยร่วมมือกับองค์กรนานาชาติ การเปิดหลักสูตรบัณฑิตศึกษาร่วมกับสถาบันต่างประเทศ การตีพิมพ์เอกสารรายงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติ การเชิญนักวิชาการระดับโลกมาแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ การจัดตั้งหน่วยงานประสานงานวิจัยระดับสถาบัน ทั้งนี้ สถาบันอุดมศึกษามีแนวโน้มที่จะสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำมากขึ้น

4) การบริหารการเงินและงบประมาณ

การบริหารการเงินและงบประมาณประกอบด้วยปฏิรูปและปรับปรุงระบบการเงินและรูปแบบการหารายได้ อาทิ การขยายระบบการให้บริการทางการศึกษาที่หลากหลายเพื่อให้ได้มาซึ่งแหล่งรายได้เพิ่มขึ้น การก่อตั้งกองทุนสะสมเพื่อลดสัดส่วนรายได้จากงบประมาณแผ่นดินและเพิ่มรายได้จากทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย การจัดตั้งหน่วยงานศิษย์เก่าสัมพันธ์เพื่อระดมทรัพยากร การจัดตั้งหน่วยงานที่ปรึกษาทางธุรกิจการค้า เป็นต้น

5) การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์

การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การให้เงินเดือน การประเมินผลการทำงาน การพัฒนาระบบสัญญาจ้าง ทั้งในระดับอาจารย์และบุคลากรเจ้าหน้าที่

ภาวิช ทองโรจน์ (ม.ป.ป.) ได้กล่าวถึงการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาประการหลักสำคัญว่าประกอบด้วยการบริหารบุคลากรที่เป็นคณาจารย์ การบริหารวิชาการหรือหลักสูตร การบริหารทรัพยากรที่สนับสนุนการเรียนการสอน การบริหารการเงิน ทรัพย์สิน บุคลากรสายสนับสนุน การบริหารงานวิจัย การบริหารงานบริการวิชาการแก่ชุมชน รวมทั้งการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการต่าง ๆ ตามภารกิจหลักของแต่ละสถาบัน

สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560) ได้ระบุถึงภารกิจการบริหารสถาบันอุดมศึกษาว่าประกอบด้วย 5 ภารกิจหลัก ได้แก่ 1) การบริหารวิชาการ หลักสูตรและการเรียนการสอน

2) การบริหารกิจกรรมนักศึกษาและกิจกรรมเสริมหลักสูตร 3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์
 4) การบริหารการเงินและงบประมาณ 5) การบริหารงานทั่วไปและสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้
 โดยสรุปใจความสำคัญของแต่ละภารกิจได้ดังนี้

1) การบริหารวิชาการ หลักสูตรและการเรียนการสอน

ขอบข่ายงานและหลักการบริหารงานวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา จะมีความแตกต่างจากหลักการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาอื่น เนื่องจากพันธกิจของสถาบันและโครงสร้างของหน่วยงานมีความแตกต่างกัน ในการสนับสนุนทางด้านวิชาการ สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจหน้าที่ทางการบริหารและนโยบายในด้านวิชาการ จำเป็นต้องมีสภาคณาจารย์อันประกอบด้วยคณาจารย์ทั้งด้านการสอนและการวิจัย ปฏิบัติหน้าที่ภายใต้สภามหาวิทยาลัยเฉพาะในด้านวิชาการและการพัฒนาวิชาการ เป็นองค์กรเพื่อเปิดโอกาสและเป็นการสนับสนุนให้บรรยากาศทางด้านวิชาการเจริญแพร่หลายขึ้น โดยที่หลักการดำเนินงานและองค์ประกอบของสภาคณาจารย์อาจจะแตกต่างกันไปแล้วแต่มหาวิทยาลัย

2) การบริหารกิจกรรมนักศึกษาและกิจกรรมเสริมหลักสูตร

งานกิจกรรมนักศึกษา หมายถึง งานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดบริการให้กับนักศึกษา อย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของนักศึกษาทั้งทางร่างกายและจิตใจ โดยมุ่งส่งเสริมการเรียนรู้ การใช้ชีวิตในสังคม และการดูแลทางด้านสวัสดิภาพนักศึกษา ทั้งนี้ ตามหลักการจัดกิจกรรมของระดับอุดมศึกษานั้น ความคาดหวังของสังคมที่มีต่อบัณฑิตระดับอุดมศึกษา คือ ความเป็นคนดี พลเมืองดี และเป็นผู้ประกอบอาชีพที่ดี ซึ่งการเรียนการสอนตามหลักสูตรคงไม่สามารถสร้างบัณฑิตให้มีคุณลักษณะดังกล่าวได้ จึงจำเป็นต้องเสริมด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งเป็นหลักสูตรที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษรด้วย เน้นกิจกรรมที่มีส่วนร่วมเสริมและเติมแต่งให้บัณฑิตมีคุณลักษณะตามที่สังคมปรารถนาเป็นการพัฒนานักศึกษาไปพร้อม ๆ กับงานวิชาการ ขอบข่ายของงานกิจกรรมนักศึกษาของแต่ละสถาบันจะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับโครงสร้างองค์การและบริบทของสถาบันนั้น

3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นหนึ่งในหน้าที่ทางการบริหารที่มีความสำคัญสำหรับผู้บริหาร การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับ รวมถึงผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา เนื่องจากเป็น การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรภายในสถาบันทั้งหมด เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายทางการศึกษาที่ต้องการ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียน ความรับผิดชอบต่อสังคมและความเป็นพลเมืองโลก

4) การบริหารการเงินและงบประมาณ

การบริหารการเงินและงบประมาณ แบ่งออกเป็นการบริหารการเงินและการบริหารงบประมาณ โดยการบริหารการเงิน ซึ่งหมายถึง การวางแผนการรับเงิน การจัดซื้อจัดจ้าง การจ่ายเงิน การบันทึกการรับเงินการจ่ายเงิน และการจัดทำรายงานเกี่ยวกับกระแสเงินสด ฐานะทางการเงินและผลการดำเนินงาน โดยเงินเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษาทุกระดับ ขอบข่ายงานจะได้แก่ ขอบข่ายงานการเงิน ขอบข่ายงานพัสดุ และขอบข่ายงานบัญชี ส่วนการบริหารงบประมาณ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญของกระบวนการบริหารเช่นกัน เนื่องจากเกี่ยวข้องกับเงิน คน วัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการบริหาร การติดตามและการประเมินผลการใช้จ่ายของหน่วยงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วย

5) การบริหารงานทั่วไปและสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้

การบริหารงานทั่วไปและสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ แบ่งออกเป็นการบริหารงานทั่วไปและการบริหารสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ โดยขอบข่ายงานการบริหารทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษา มีงานหลักได้แก่ งานสารบรรณและธุรการ งานประชาสัมพันธ์ งานอาคารสถานที่และยานพาหนะ งานรักษาความปลอดภัย รวมทั้งงานทะเบียน สถิติและข้อมูล ส่วนขอบข่ายงานการบริหารสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษา มีงานหลัก ได้แก่ การบริหารห้องเรียน การบริหารสิ่งอำนวยความสะดวก (ที่ดิน อาคารเรียน แหล่งเรียนรู้)

นอกจากนี้ ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษานั้น มาตรฐานการอุดมศึกษาถูกนำมาใช้เป็นกรอบแนวทางที่มุ่งบรรลุเป้าหมายสำคัญในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษา มีคุณลักษณะที่สอดคล้องตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ในยุคศตวรรษที่ 21 และเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ ใช้เป็นกลไกระดับกระทรวง ระดับคณะกรรมการการอุดมศึกษา และระดับหน่วยงานในการส่งเสริมการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่วางไว้ โดยมีการกำกับติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) ตามมาตราที่ 34 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษาเสนอมาตรฐานการอุดมศึกษา ที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญา ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วยมาตรฐาน 2 ด้าน ดังสรุปได้ดังนี้

1) มาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษา ประกอบด้วยมาตรฐานย่อย
ด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ดังนี้

(1) ด้านกายภาพ

ได้แก่ อาคารสถานที่ที่มั่นคง ปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด มีห้อง
ครบทุกประเภท พื้นที่ใช้สอยที่ใช้ในการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมทุกประเภทมีจำนวน
เพียงพอและเหมาะสมกับจำนวนอาจารย์และจำนวนนักศึกษา มีห้องสมุดตามเกณฑ์มาตรฐาน
มีครุภัณฑ์ประจำอาคาร ครุภัณฑ์การศึกษา และคอมพิวเตอร์จำนวนเพียงพอต่อการจัดการศึกษา

(2) ด้านวิชาการ

ได้แก่ ศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติการกิจด้านวิชาการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และ
พันธกิจของสถาบัน มีแผนการผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองความต้องการของประเทศและผู้ใช้บัณฑิต
ผู้เรียนได้รับการบริการการศึกษาที่ดี มีการบริหารวิชาการที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล
ทั้งในด้านการวางแผนรับนักศึกษาและการผลิตบัณฑิต การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน
การประเมินผล การเรียนรู้ การประกันคุณภาพการเรียนการสอน และการพัฒนาปรับปรุงการบริหาร
วิชาการ

(3) ด้านการเงิน

ได้แก่ ความพร้อมด้านการเงินทั้งงบการเงินรวมและงบที่จำแนกตามกองทุน มีแผนการเงิน
ที่มั่นคงเพื่อสามารถจัดการศึกษาได้ตามพันธกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งสอดคล้องกับ
แผนการพัฒนาในอนาคต เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและผู้ใช้บริการ มีการจัดทำรายงาน
การเงินที่มีประสิทธิภาพ ทัวถึง เป็นธรรมอย่างชัดเจน มีการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยงในการ
นำรายได้ไปลงทุน มีระบบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล การปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการใช้เงิน
รวมถึงระบบการติดตามตรวจสอบผลประโยชน์ทับซ้อนของบุคลากรทุกระดับ

(4) ด้านการบริหารจัดการ

ได้แก่ ระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจที่ตั้งไว้
โดยมีสภาสถาบันทำหน้าที่กำกับนโยบายการดำเนินการตามแผน การบริหารบุคคล การบริหาร
งบประมาณและทรัพย์สิน รวมทั้งกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการทำงานให้เป็นไปตาม
กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย มีการเผยแพร่ผลการกำกับการทำงานของสภาสถาบันและ
การบริหารจัดการของผู้บริหารทุกระดับสู่ประชาคมภายในและภายนอกสถาบันภายใต้หลัก
ธรรมาภิบาล

2) มาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย มาตรฐาน
ย่อยด้านต่าง ๆ 4 ด้าน ดังนี้

(1) ด้านการผลิตบัณฑิต

ได้แก่ การรับนักศึกษาที่มีคุณสมบัติและจำนวนตรงตามแผนการรับนักศึกษา สอดคล้องกับเป้าหมายการผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ ผลิตบัณฑิตได้ตามคุณลักษณะ จุดเน้นและเป้าหมายที่กำหนด และจัดให้มีข้อเสนอแนะที่ชัดเจน เผยแพร่ต่อสาธารณะในเรื่องหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน คณาจารย์ที่ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการพัฒนาการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตร ตอบสนองความต้องการของนักศึกษา

(2) ด้านการวิจัย

ได้แก่ การดำเนินพันธกิจด้านการวิจัยอย่างมีคุณภาพ ดำเนินการตามนโยบาย แผน งบประมาณ มีการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ นักวิจัย บุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำวิจัย ส่งเสริมและสร้างเครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ มีประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ ตอบสนองความต้องการของสังคมและก่อให้เกิดประโยชน์แก่สาธารณชน

(3) ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

ได้แก่ การให้บริการทางวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งในวงกว้างและเฉพาะเจาะจง ในและต่างประเทศ ในระดับสถาบันและระดับบุคคล (อาทิ การให้คำปรึกษา การศึกษาวิจัย การค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้กับสังคม การให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นต่าง ๆ การจัดให้มีการศึกษาต่อเนื่องบริการแก่ประชาชนทั่วไป เป็นต้น) การให้บริการทางวิชาการนี้สามารถจัดในรูปแบบการให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้หรือเป็นข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ก็ได้

(4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ได้แก่ การดำเนินการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมของชาติ ทั้งในระดับหน่วยงานและระดับสถาบัน มีระบบและกลไกในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศิลปและวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนโดยตรงหรือโดยอ้อม เพื่อให้ผู้เรียนและบุคลากรได้รับการปลูกฝังให้มีความรู้ ตระหนักถึงคุณค่าของศิลปและวัฒนธรรมของชาติ สามารถนำไปใช้ในการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพ ทั้งนี้ จะต้องมีการควบคุมการดำเนินงานด้านนี้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม จากยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560-2579 และมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคนและสังคมไทยให้เป็นรากฐานที่แข็งแกร่งของประเทศ มีความพร้อมทางกาย ใจ สติปัญญา และทักษะศตวรรษที่ 21 มีคุณธรรมจริยธรรม เคารพกฎหมาย มีภาวะผู้นำ รักรักษาคุณค่าความเป็นไทยและรู้บริบทสากล โดยมุ่งหวังให้การจัดการศึกษาเป็นการศึกษาตลอดชีวิต สร้างวิถีการเรียนรู้ของคนไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้สู่การร่วมกันสร้างสรรค์

นวัตกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม คณะกรรมการการอุดมศึกษา จึงเห็นสมควรปรับปรุงมาตรฐานการอุดมศึกษา โดยออกเป็นประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2561

ทั้งนี้ มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2561 ครอบคลุมถึงมาตรฐาน 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผลลัพธ์ผู้เรียน 2) ด้านการวิจัยและนวัตกรรม 3) ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม 4) ด้านศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทย และ 5) ด้านการบริหารจัดการ โดยมีใจความสำคัญดังนี้

มาตรฐานด้านที่ 1 ด้านผลลัพธ์ผู้เรียน

เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถและความรอบรู้ด้านต่าง ๆ ในการสร้างอาชีพ เพื่อคุณภาพชีวิตของตนเอง ครอบครัว ชุมชน และสังคม มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีคุณธรรม ความเพียรและยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม มีทักษะศตวรรษที่ 21 มีความสามารถในการบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาสังคม มีความเป็นผู้ประกอบการ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและของโลก ตลอดจนเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง ยึดมั่นในความถูกต้อง รู้คุณค่าและรักษ์ความเป็นไทย สร้างสรรค์การพัฒนาและเสริมสร้างสันติสุขของครอบครัว ชุมชน สังคม และประชาคมโลกอย่างยั่งยืน

มาตรฐานด้านที่ 2 ด้านการวิจัยและนวัตกรรม

สถาบันอุดมศึกษามีผลงานวิจัยที่ช่วยสร้างและประยุกต์ใช้องค์ความรู้ใหม่ สร้างสรรค์นวัตกรรมหรือทรัพย์สินทางปัญญาที่เชื่อมโยงกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม ศิลปวัฒนธรรม หรือสิ่งแวดล้อม ตามศักยภาพและอัตลักษณ์ของสถาบัน ตลอดจนมีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษา องค์กรภาครัฐและเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ ผลงานวิจัยและนวัตกรรมตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ ความต้องการจำเป็นของสังคม ส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียน การสร้างคุณภาพชีวิต หรือการสร้างโอกาส มูลค่าเพิ่ม รวมถึงเพิ่มขีดความสามารถของประเทศในการแข่งขันระดับนานาชาติ

มาตรฐานด้านที่ 3 ด้านการบริการวิชาการ

สถาบันอุดมศึกษาให้บริการวิชาการอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทและตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น ชุมชน และสังคม ตามระดับความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ของสถาบัน โดยมีการบริหารจัดการที่ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษา ภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งในและ ต่างประเทศ มีความโปร่งใส ชัดเจน และตรวจสอบได้ ผลลัพธ์ของการบริการวิชาการนำไปสู่การเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของผู้เรียน ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

มาตรฐานด้านที่ 4 ด้านศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทย

สถาบันอุดมศึกษามีการจัดการเรียนรู้ การวิจัย หรือการบริการวิชาการซึ่งนำไปสู่การสืบสาน สร้างความรู้ ความเข้าใจ รวมถึงการปรับและประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรมทั้งของไทยและต่างประเทศ อย่างเหมาะสม ตามศักยภาพและอัตลักษณ์ของสถาบัน ผลลัพธ์ของการจัดการด้านศิลปวัฒนธรรม ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในความเป็นไทย หรือการสร้างโอกาสและมูลค่าเพิ่มให้กับผู้เรียน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

มาตรฐานด้านที่ 5 ด้านการบริหารจัดการ

สถาบันอุดมศึกษามีหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนแบบบูรณาการ เพื่อให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติและความต้องการที่หลากหลายของประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน สังคม สถานประกอบการทั้งภาครัฐและภาคเอกชน มีการบริหารงานตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ ตลอดจน การบริหารจัดการบุคลากรและทรัพยากรการเรียนรู้ตามหลักธรรมาภิบาล คำนึงถึงความหลากหลาย และความเป็นอิสระทางวิชาการ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โปร่งใส ตรวจสอบได้ นอกจากนี้ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีระบบประกันคุณภาพ สามารถติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และพัฒนาการจัดการศึกษาระดับหลักสูตร คณะ และสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปตาม กฎกระทรวง มีการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร ระดับอุดมศึกษา กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ รวมทั้งมาตรฐานอื่น ๆ ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

อย่างไรก็ดี จากตารางสรุปองค์ประกอบความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา ในตารางที่ 2.1 (Knight, 1994) จะเห็นได้ว่าการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติจะมีจุดเน้น การบริหารงานที่แตกต่างจากการบริหารสถาบันอุดมศึกษาโดยทั่วไป คือ หลักสูตรและการบริการ วิชาการ (Academic Programs and Services) ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ซึ่งผู้วิจัยมุ่งที่จะศึกษา การบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติเป็นหลัก จึงจะแบ่งการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทยออกเป็น 2 ประการหลัก ได้แก่ 1) การบริหารหลักสูตร และ 2) การบริหารการบริการวิชาการ

เมื่อพิจารณาถึงความหมายของการบริหารหลักสูตร ในปี ค.ศ. 2015 มหาวิทยาลัย แห่งอาร์คันซอกกลาง (University of Central Arkansas) กล่าวถึงการบริหารหลักสูตร (curriculum management) ไว้ในคู่มือการบริหารหลักสูตรของมหาวิทยาลัย ว่า กระบวนการบริหารหลักสูตร (Curriculum Management Process: CMP) มีความสำคัญกับเรื่องการสอนและการเรียนรู้ ที่มีประสิทธิภาพเป็นหลักสำคัญ โดยกระบวนการดังกล่าวประกอบด้วยการบริหารสิ่งที่นักศึกษา คาดว่าจะได้เรียนรู้ การประเมินว่าเกิดการเรียนรู้ในสิ่งเหล่านั้นหรือไม่ รวมถึงการค้นหาหนทางที่จะ

ปรับปรุงการเรียนรู้ของนักศึกษา กระบวนการบริหารหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพสามารถวัดได้จากการที่บัณฑิตประสบความสำเร็จหลังจากจบการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นในรูปของการทำงานในองค์กรหรือการศึกษาต่อก็ตาม

จากคู่มือดังกล่าวของมหาวิทยาลัยแห่งอาร์คันซอกลาง ยังสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารหลักสูตรประกอบด้วย 2 ส่วนหลักที่สำคัญ ได้แก่ 1) การพัฒนาและทบทวนหลักสูตร (Curriculum development/review) ซึ่งเป็นการตรวจสอบว่าอะไรคือสิ่งที่นักศึกษาควรเรียนรู้ ขั้นตอนนี้รวมถึงการปลูกฝังเนื้อหาในหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกตอบสนองต่อประเด็นหรือแนวปฏิบัติใหม่ ๆ ตลอดจนต้องสอดคล้องกับภารกิจและกลยุทธ์ของสถาบันการศึกษา การพัฒนาหลักสูตรอาจเป็นนวัตกรรม (อาทิ การนำเสนอหลักสูตรใหม่ การใช้เครื่องมือใหม่ และการใช้วิธีการใหม่) แต่กระบวนการก็จะต้องรวมถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) ผ่านการทบทวนและออกแบบหลักสูตร ศาสตร์ความเป็นครู เครื่องมือ และวิธีการของหลักสูตรที่มีอยู่แล้วด้วย 2) การประกันการเรียนรู้ (Assurance of Learning: AOL) เป็นกระบวนการที่ใช้ในการประเมินโดยแสดงให้เห็นว่านักศึกษาได้เรียนรู้เนื้อหา และสามารถบรรลุเป้าหมายความคาดหวังทางการเรียนรู้ที่วางไว้ในหลักสูตรที่ศึกษาอยู่ รวมทั้งยังเป็นกลไกที่ช่วยในการปรับปรุงการเรียนรู้ของนักศึกษาจากข้อมูลจุดอ่อนที่มีการเก็บรวบรวมไว้ด้วย สถาบันการศึกษาใช้การประกันการเรียนรู้เพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบและเป็นเครื่องรับรองกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าสถาบันการศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้สำหรับนักศึกษาได้ กระบวนการนี้จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ประเมินวัตถุประสงค์การเรียนรู้ แต่ละข้อ และเปรียบเทียบผลที่ได้กับตัวเทียบที่เห็นพ้องกันไว้ (University of Central Arkansas, 2015)

นอกจากนี้ Kehal (2019) ได้ระบุว่า การบริหารหลักสูตร (curriculum management) นั้น ได้แก่ วิธีการ ทรัพยากร เครื่องมือ และกระบวนการต่าง ๆ สำหรับผู้บริหารวิชาการ คณาจารย์ และบุคลากร เพื่อริเริ่มหรือปรับปรุงข้อเสนอทางวิชาการ (academic offering) ทั้งในปัจจุบันและในอนาคตของสถาบันการศึกษา

จากข้อมูลดังกล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปการสังเคราะห์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทยตามรายละเอียดในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.7 ตารางสังเคราะห์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย

ที่มา : Knight (1994), กระทรวงศึกษาธิการ (2545, 2554, 2561), มานิต บุญประเสริฐและคณะ (2546), University of Central Arkansas (2015), คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560), กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2562ข) และภาวิช ทอจโรจน์ (ม.ป.ป.)

การบริหารสถาบันอุดมศึกษา ที่มีความเป็นนานาชาติ ในประเทศไทย		สรุปการสังเคราะห์ โดยผู้วิจัย									
		Knight (1994)	กระทรวงศึกษาธิการ (1994)	กระทรวงศึกษาธิการ (2545)	มานิต บุญประเสริฐและคณะ (2546)	กระทรวงศึกษาธิการ (2546)	University of Central Arkansas (2015)	คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560)	กระทรวงศึกษาธิการ (2561)	กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2562ข)	ภาวิช ทอจโรจน์ (ม.ป.ป.)
1. การบริหารหลักสูตร		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
1.1.	หลักสูตร	✓									
1.2.	หลักสูตรการศึกษาที่มีมาตรฐาน								✓		
1.3.	การบริหารวิชาการหรือหลักสูตร									✓	
1.4.	การพัฒนาและทบทวนหลักสูตร										
1.5.	การบริหารกิจกรรมนักศึกษาและกิจกรรมเสริมหลักสูตร						✓				
1.6.	การบริหารวิชาการ หลักสูตรและการเรียนการสอน (หลักสูตร)			✓			✓				
1.7.	หลักสูตรที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนแบบบูรณาการ								✓		
1.8.	การเปิดหลักสูตรใหม่เพื่อสนองความต้องการของกลุ่มผู้เรียน ที่หลากหลายและเป็นที่ต้องการของตลาด				✓						
1.9.	นวัตกรรมทางหลักสูตร				✓						
1.10.	การเรียนการสอนใหม่ ๆ				✓						

การบริหารสถาบันอุดมศึกษา ที่มีความเป็นนานาชาติ ในประเทศไทย	Knight (1994)	กระทรวงศึกษาธิการ (2545)	งานับัญญะและคณะ (2546)	กระทรวงศึกษาธิการ (2554)	University of Central Arkansas (2015)	คณะศรัทธาจารย์ (2560)	กระทรวงศึกษาธิการ (2561)	กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2562)	ภาววิช หนองไธสง (ม.ป.ป.)	สรุปการสังเคราะห์ โดยผู้วิจัย
1.11. การจัดการเรียนการสอน								✓		การจัดการเรียน การสอน
1.12. การจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยการเรียนรู้ปฏิบัติงานจริง				✓				✓		การประกันการเรียนรู้
1.13. การจัดการรวมการเรียนการสอน				✓		✓				
1.14. การบริหารวิชาการ หลักสูตรและการเรียนการสอน (การสอน)		✓			✓					
1.15. การประกันการเรียนรู้					✓					
1.16. การประเมินผล				✓						
1.17. การเรียนรู้				✓						
1.18. การจัดการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนแบบบูรณาการ							✓		✓	
2. การบริหารการบริการวิชาการ	✓			✓			✓	✓	✓	
2.1 การบริการวิชาการ	✓									การให้บริการ ทางวิชาการ
2.2 การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม				✓						
2.3 การบริการวิชาการแก่สังคม							✓	✓	✓	
2.4 การบริหารงานบริการวิชาการแก่ชุมชน									✓	
2.5 การให้บริการทางวิชาการ								✓	✓	
2.6 การให้คำปรึกษาทางวิชาการ								✓	✓	

<p style="text-align: center;">การบริหารสถาบันอุดมศึกษา ที่มีความเป็นนานาชาติ ในประเทศไทย</p>	Knight (1994)	กระทรวงศึกษาธิการ (2545)	มานิต บุญปิยะและคณะ (2546)	กระทรวงศึกษาธิการ (2554)	University of Central Arkansas (2015)	คณบดีศรีสุธาสตรี จุฬาฯ (2560)	กระทรวงศึกษาธิการ (2561)	กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2562ข)	ภาวิช หอจรรย์น (ม.ป.ป.)	สรุปการสังเคราะห์ โดยผู้วิจัย
2.7 การเผยแพร่ผลการวิจัยและองค์ความรู้ผ่านเครือข่ายความร่วมมือ และช่องทางสื่อสารต่าง ๆ	✓							✓		การถ่ายทอด องค์ความรู้
2.8 การเผยแพร่องค์ความรู้								✓		
2.9 การถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและการสร้างนวัตกรรมแก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และ สังคม								✓		

1) การบริหารหลักสูตร

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลด้านการบริหารหลักสูตรดังกล่าวมาแล้ว จะเห็นได้ว่าการบริหารหลักสูตรเป็นการบริหารจัดการงานสำหรับผู้บริหารวิชาการ คณาจารย์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การออกแบบและการพัฒนาหลักสูตรหรือนวัตกรรมหลักสูตรที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลาย เท้าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก สามารถผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ชุมชน สังคม และประเทศ อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนต้องสอดคล้องกับภารกิจและกลยุทธ์ของสถาบันการศึกษา ทั้งนี้ กระบวนการก็จะต้องรวมถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ผ่านการทบทวนและออกแบบหลักสูตร ศาสตร์ความเป็นครู เครื่องมือ และวิธีการของหลักสูตรที่มีอยู่แล้วด้วย มีการส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ทั้งในส่วนของหลักสูตรที่เป็นทางการซึ่งมีการประเมินผล และหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการหรือกิจกรรมนอกหลักสูตรหรือกิจกรรมเสริมหลักสูตรซึ่งไม่มีการประเมินผล โดยรวมถึงการบริหารจัดการงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาหรือหน่วยงานอื่น ๆ รวมทั้งการประสานความร่วมมือกับชุมชนและภาคธุรกิจ การบริหารจัดการรูปแบบการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีเป็นฐานผ่านช่องทางดิจิทัลหรือสื่ออินเทอร์เน็ต ตลอดจนการประกันการเรียนรู้ โดยเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ประเมินวัตถุประสงค์การเรียนรู้แต่ละข้อ และเปรียบเทียบผลที่ตั้งไว้ ใช้ในการประเมินโดยแสดงให้เห็นว่านักศึกษาได้เรียนรู้เนื้อหาและสามารถบรรลุเป้าหมายความคาดหวังทางการเรียนรู้ที่วางไว้ในหลักสูตรที่ศึกษาอยู่ รวมทั้งยังเป็นกลไกที่ช่วยในการปรับปรุงการเรียนรู้ของนักศึกษาด้วย

จึงสรุปได้ว่า การบริหารหลักสูตร (Curriculum Management) หมายถึง การบริหารจัดการงานที่มีความเกี่ยวข้องกับหลักสูตรแต่ละหลักสูตรและในภาพรวมทั้งหมดของสถาบัน อันประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตร ทั้งหลักสูตรที่เป็นทางการซึ่งมีการประเมินผล และหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการหรือกิจกรรมเสริมหลักสูตรซึ่งไม่มีการประเมินผล 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การประกันการเรียนรู้

2) การบริหารการบริการวิชาการ

การบริหารการบริการวิชาการเกี่ยวข้องกับการให้บริการทางวิชาการ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ตลอดจนการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและการสร้างนวัตกรรมแก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งในวงกว้างและเฉพาะเจาะจง ในประเทศและต่างประเทศ ในระดับสถาบันและระดับบุคคล โดยจะต้องสอดคล้องกับบริบทและตอบสนองความต้องการของสังคม เพื่อส่งเสริมการพัฒนาผู้เรียน ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ให้มีการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ตอบสนองความต้องการจำเป็นของสังคม การสร้างคุณภาพชีวิต หรือการสร้างโอกาสมูลค่าเพิ่ม ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ

ประเทศ เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้ การบริการทางวิชาการสามารถเป็นไปในรูปแบบการให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้หรือเป็นข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ก็ได้

จึงสรุปได้ว่า การบริหารการบริการวิชาการ (Academic Service Management) หมายถึง การบริหารจัดการงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางวิชาการ อันประกอบด้วย 1) การให้คำปรึกษาทางวิชาการ 2) การถ่ายทอดองค์ความรู้

2.2.2 แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

ในส่วนของความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยนั้น การศึกษานานาชาติเติบโตขึ้นเรื่อย ๆ ในแต่ละปี นับตั้งแต่ประเทศสมาชิกขององค์การการค้าโลก (World Trade Organization: WTO) รวมทั้งประเทศไทยต้องปฏิบัติตามพันธกรณีและข้อผูกพันในการเปิดตลาดการค้าบริการในสาขาต่าง ๆ รวมทั้งสาขาการศึกษา นอกจากนี้ การที่ประเทศไทยเข้าสู่ประชาคมอาเซียนยังเป็นสาเหตุสำคัญอีกประการหนึ่งต่อการขยายตัวของธุรกิจการศึกษานานาชาติ สถาบันการศึกษานานาชาติในประเทศไทยมีนักเรียน/นักศึกษาทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศสมัครเข้าเรียนทั้งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561ก น.213) จุดเปลี่ยนสำคัญที่อุดมศึกษาไทยเริ่มเข้ามาถึงกระแสความเป็นนานาชาติเกิดขึ้นในช่วงปลายศตวรรษที่ 19 เมื่อมีการเปิดตลาดหุ้นของไทยที่มีความเจริญรุ่งเรือง แต่ได้รับผลกระทบหนักในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2540 ภายหลังจากวิกฤตต่าง ๆ รัฐบาลไทยได้สั่งการให้มีการปรับโครงสร้างระบบการศึกษาไทยทั้งระบบ เพื่อให้เกิดการรับรู้ถึงความต้องการที่จะแข่งขันในระดับนานาชาติด้วยการผลิตทุนมนุษย์ (human capital) ที่มีการศึกษาสูง สามารถแข่งขันในโลกที่เชื่อมต่อกันมากขึ้น และโดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อป้องกันประเทศจากการล่มสลายทางเศรษฐกิจอื่นด้วย (McBride, 2012, pp. 3-4) ปัจจุบัน ทุกภาคส่วนได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการทำให้ประเทศสามารถพัฒนาสู่ความเป็นนานาชาติ โดยจะเห็นได้จากยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) มีการระบุถึงยุทธศาสตร์ 6 ด้านที่จะเป็นเสมือนเข็มทิศที่ช่วยพัฒนาประเทศไทยให้มีความเจริญรุ่งเรืองก้าวหน้า โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์นั้น ประเด็นสำคัญประเด็นหนึ่งเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติที่ได้มีการระบุถึง คือ การสร้างความตื่นตัวให้คนไทยตระหนักถึงบทบาท ความรับผิดชอบ และการวางตำแหน่งของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และประชาคมโลก รวมถึงการสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ โดยเน้นการเสริมสร้างและการพัฒนาศักยภาพสถาบันการศึกษาที่มี

ความเชี่ยวชาญและมีความโดดเด่นเฉพาะสาขาสู่ระดับนานาชาติ (บุญร่วม เทียมจันทร์ & ศรีญา วิชาธรรม, 2561)

อดุลย์ วิริยเวชกุล (2541) ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาไทยไว้ โดยสรุปว่า การศึกษาได้รับผลกระทบจากโลกาภิวัตน์ โดยอาจกล่าวได้ว่าในบางกรณีการศึกษานับว่าเป็นผู้บุกเบิกของโลกาภิวัตน์ เป็นที่รู้กันดีว่า ความพยายามทางการศึกษามักเกิดขึ้นข้ามพรมแดนระหว่างประเทศ นานกว่าศตวรรษมาแล้วที่นักศึกษาจากประเทศไทยเดินทางไปศึกษาต่อในต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศในยุโรปและสหรัฐอเมริกา เมื่อไม่นานมานี้ จำนวนของนักศึกษาที่ไปศึกษาต่อต่างประเทศได้เพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก ประเทศที่นักศึกษาเลือกไปศึกษาต่อยังได้รวมถึง ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์และแคนาดา โดยที่นักศึกษาไทยในยุคแรกจะได้รับการสนับสนุนทางการเงินจากรัฐบาลไทยและรัฐบาลของประเทศที่มหาวิทยาลัยนั้นตั้งอยู่ รวมถึงองค์กรที่ไม่ใช่หน่วยงานรัฐบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือกลุ่มความเชื่อต่าง ๆ ในขณะที่เดียวกันมหาวิทยาลัยไทยทั้งรัฐและเอกชนก็ได้พัฒนาและพยายามที่จะดำเนินการไปในทางเดียวกันโดยการรับนักศึกษาจากต่างประเทศเข้ามาศึกษาต่อทั้งในหลักสูตรปริญญาตรีและหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยต่างชาติได้เข้ามาสร้างชื่อเสียงในประเทศไทยผ่านรูปแบบของการร่วมมือในหลากหลายลักษณะ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนไทยหลายแห่งสร้างความร่วมมือหรือร่วมลงทุนกับมหาวิทยาลัยต่างชาติ ถึงแม้ว่าจะเกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจที่ทำให้จำนวนของหลักสูตรนานาชาติและสถาบันใหม่ที่เคยถูกวางแผนไว้ต้องชะงักงัน แต่การแข่งขันในแง่ของคุณภาพทางการศึกษาและประสิทธิภาพซึ่งต้นทุนก็ยังคงมีความเข้มข้นเพิ่มมากขึ้นอยู่

ผลการวิจัยของ Chalapati (2007) พบว่า โลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจมีผลกระทบต่ออุดมศึกษาและสังคมไทย โดยวิกฤตทางเศรษฐกิจที่รุนแรงในประเทศไทยช่วงปี ค.ศ. 1997-1998 นำไปสู่การปฏิรูปการศึกษาในทุกๆ ระดับ ระบบการศึกษาไทยหันมามุ่งเน้นเรื่องทุนมนุษย์ในการพัฒนาศักยภาพ ความคิดสร้างสรรค์ ชีตความสามารถของชุมชน สังคม และประเทศ ประเทศไทยพยายามที่จะปรับตัวให้สอดคล้องกับแรงกดดันจากโลกาภิวัตน์ทางเศรษฐกิจ การศึกษาถูกมองเสมือนเป็นการลงทุนทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้ระบบอุดมศึกษาไทยต้องปรับเปลี่ยนอย่างมากทั้งในเชิงสติปัญญาและกลยุทธ์เพื่อตอบสนองความต้องการของเศรษฐกิจโลกสมัยใหม่ มหาวิทยาลัยไทยกำลังพยายามที่จะปรับเปลี่ยนให้เกิดความเชื่อมโยงด้วยการมุ่งเน้นความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของรัฐบาลและผู้ใช้บัณฑิตที่ต้องการบัณฑิตที่มีความรู้และทักษะเชื่อมโยงระดับโลก ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงเป็นการอธิบายถึงการขยายตัวของการศึกษาแบบเสียค่าใช้จ่ายที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อหลักตลอดจนนโยบายของรัฐบาลที่ส่งเสริมความเป็นนานาชาติของหลักสูตร อย่างไรก็ตามนับตั้งแต่ช่วงกลางทศวรรษที่ 90 รัฐบาลทุกชุดให้ความสนใจในแนวคิดเรื่องความเป็นนานาชาติ แต่ก็ยังไม่มีถ้อยแถลงที่ชัดเจนว่าความเป็นนานาชาติในบริบทของไทยเป็นอย่างไร นโยบาย

ความเป็นนานาชาติของไทยถูกมุ่งไปที่การบ่มเพาะแรงงานที่มีทักษะระดับโลกและการส่งเสริมการสร้างหลักสูตรบัณฑิตศึกษาทางธุรกิจที่ใช้ภาษาอังกฤษในการเรียนการสอนหรือที่เรียกว่าหลักสูตรนานาชาติขึ้นจำนวนมากในมหาวิทยาลัยชั้นนำในกรุงเทพมหานคร

ในประเทศไทยสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนจำนวนมากมีหลักสูตรนานาชาติในหลากหลายสาขา โดยมีความร่วมมือทางด้านวิชาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยและสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ โดยในบางหลักสูตรนักศึกษาจะได้รับปริญญาบัตรทั้งจากสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยและสถาบันอุดมศึกษาคู่สัญญาหรือที่เรียกว่า หลักสูตรสองปริญญาข้ามสถาบัน (Double Degree Programme หรือ Dual Degree Programme) หรือในบางหลักสูตรนักศึกษาจะได้รับปริญญาบัตรจากสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาคู่สัญญาหรือที่เรียกว่า หลักสูตรร่วมปริญญาข้ามสถาบัน (Joint Degree Programme) นอกจากนี้ยังมีหลักสูตรหนึ่งปริญญา (National Degree) และหลักสูตรร่วมสามปริญญา (Triple Degree) ด้วย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561ก น.219)

ทั้งนี้ หากพิจารณาจากจำนวนหลักสูตรนานาชาติที่ใช้ภาษาอังกฤษในการเรียนการสอนและจำนวนนักศึกษาต่างชาติในประเทศไทยได้เพิ่มสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัด โดยสามารถสรุปข้อมูลสถิติเกี่ยวกับจำนวนนักศึกษาต่างชาติและจำนวนหลักสูตรนานาชาติระดับอุดมศึกษาในประเทศไทยดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.8 ตารางสรุปข้อมูลจำนวนนักศึกษาต่างชาติและหลักสูตรนานาชาติในประเทศไทย
ที่มา: สำนักยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2551, 2556) OHEC (2009, 2014) และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2561ก)

ปีการศึกษา	จำนวนนักศึกษาต่างชาติ	จำนวนหลักสูตรนานาชาติ	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
2004	4,334	465	153	203	109
2005	5,601	520	176	217	127
2006	8,534	727	241	290	178
2007	11,201	844	277	327	220
2008	16,361	884	296	350	215
2009					
2010		981	342	389	225
2011					
2012		1,017	344	394	249
2013	18,814	1,045	336	438	247
2014	16,910	769	249	290	224

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2561) ระบุว่า สาขาวิชาที่นักศึกษาต่างชาตินิยมเรียนในประเทศไทยมากที่สุด 5 สาขา ได้แก่ สาขาบริหารธุรกิจ ธุรกิจระหว่างประเทศ สุขภาพและวิทยาศาสตร์ ภาษาไทย และภาษาอังกฤษ และจากจำนวนนักศึกษาต่างชาติทั้งสิ้น 16,910 คนนั้น เป็นนักศึกษาที่มาจากประเทศจีนมากที่สุด (ร้อยละ 37.85) รองลงมาคือ เมียนมาร์ (ร้อยละ 6.48) กัมพูชา (ร้อยละ 5.34) เวียดนาม (ร้อยละ 4.87) และลาว (ร้อยละ 4.40) ตามลำดับ

อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยกำลังประสบปัญหาการลดลงของจำนวนผู้สมัครเข้าศึกษาต่อที่ลดลงเป็นอย่างมาก ดังจะเห็นได้จากยอดผู้สมัครสอบแอดมิชชันกลางประจำปี พ.ศ. 2560 ที่ลดลงอย่างเห็นได้ชัด โดยมีการวิเคราะห์ว่าเกิดจากหลายปัจจัย อาทิ อัตราการเกิดของเด็กไทยที่ลดลงอย่างมาก การที่สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยไม่สามารถพัฒนาหลักสูตรที่รองรับความต้องการผลิตบัณฑิตสู่ตลาดแรงงานได้อย่างเท่าทันเหมาะสม ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ทำให้ทางเลือกในการเรียนรู้เปิดกว้างขึ้น คุณภาพการศึกษาที่ไม่สามารถแข่งขันในระดับสากลได้ดูจากการจัดอันดับมหาวิทยาลัยทั่วโลก เป็นต้น ด้วยเหตุนี้ สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งจำเป็นต้องปรับตัวกันอย่างหนักและดิ้นรนเพื่อความอยู่รอด ส่งผลให้สถานการณ์การแข่งขันทวีความรุนแรงเกิดเป็นวิกฤตของสถาบันอุดมศึกษาไทย ทั้งนี้ หากไม่มีการพัฒนาด้านคุณภาพ สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยก็จะไม่สามารถแข่งขันกับประเทศอื่นได้ (ธเนศน์ นุ่นมัน, 2561; ธัญวัฒน์ อีพภูตม, 2560; สุขุม เฉลยทรัพย์, 2561; อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์, 2560)

นอกจากนี้ จากสมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ. 2561 หรือ IMD 2018 สรุปว่า สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากลยังอยู่ในระดับที่ไม่ดีมากนัก เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศในกลุ่มเอเชียแปซิฟิก รวมทั้งตัวชี้วัดด้านการศึกษาส่วนใหญ่ของประเทศไทยมีแนวโน้มของอันดับและคะแนนที่ลดลง ทั้งด้านการยกระดับคุณภาพการศึกษา ปัญหาด้านความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาด้านการมุ่งความเป็นเลิศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ รวมทั้งด้านการปรับปรุงระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ประเทศไทยจึงถูกจัดอันดับอยู่ในกลุ่มระดับล่างที่มีอันดับไม่เกินครึ่งจากประเทศที่เข้ารับการประเมินทั้งหมด 63 ประเทศ ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบปัจจัยย่อยทั้ง 20 กลุ่มปัจจัยย่อย พบว่า การศึกษาเป็นกลุ่มที่จัดอันดับให้สมรรถนะในภาพรวมของไทยตกต่ำ (ได้อันดับที่ 30) โดยโครงสร้างพื้นฐานด้านการศึกษาของไทยได้อันดับที่ 56 จาก 63 ประเทศ ซึ่งลดลงอย่างมากจากปี พ.ศ. 2551 ที่ได้อันดับที่ 43 จาก 55 ประเทศ หรือลดลงถึง 13 อันดับ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561ค)

ผลการวิจัยของ McBride (2012) ได้แสดงให้เห็นถึงมุมมองที่สำคัญเกี่ยวกับประเด็นปัญหาความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยระบุว่า ความเป็นนานาชาติของ

สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยนั้นมีความสำคัญอย่างมาก แต่กลับถูกรั้งด้วยวัฒนธรรมไทยเองเป็นสำคัญ ประเทศไทยมีความพยายามอย่างต่อเนื่องที่จะบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาระดับนานาชาติ และกลายเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาที่สำคัญในภูมิภาค แต่กลับยังขาดความชัดเจนความสม่ำเสมอ และการบริหารจัดการทรัพยากรที่จำเป็น ทั้งนี้ ถึงแม้ว่าความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาไทยจะได้รับอิทธิพลอย่างมากจากประเทศทางตะวันตก โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือสหรัฐอเมริกาและยุโรป แต่การที่ประเทศไทยมีความมุ่งมั่นและจุดยืนที่เข้มแข็งในการพัฒนาของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community หรือ AEC) ก็ทำให้ประเทศไทยมีความต้องการทางแก้ไขปัญหาที่เฉพาะเจาะจงของภูมิภาค ส่งผลให้ความเป็นนานาชาติของไทยมีความแตกต่างจากประเทศอื่น นอกจากนี้ แง่มุมทางวัฒนธรรมและโครงสร้างพื้นฐานทำให้ประเทศไทยยิ่งแตกต่างจากประเทศอื่นในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เป็นที่น่าเสียดายที่พบว่าความพยายามด้านความเป็นนานาชาติของประเทศไทยมีความกระจัดกระจายจากสถาบันอุดมศึกษาแห่งหนึ่งถึงสถาบันอุดมศึกษาอีกแห่งหนึ่งโดยปราศจากอิทธิพลที่เป็นทางการ มีการบูรณาการ อย่างเป็นระบบ และมีโครงสร้างจากรัฐบาลไทย

จากวิกฤตการณ์ของอุดมศึกษาไทยดังที่กล่าวมา สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนและปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการและศักยภาพในการแข่งขันระดับนานาชาติ โดยที่ความเป็นนานาชาตินับว่าเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อช่วยให้สถาบันการศึกษาในประเทศไทย สามารถบริหารจัดการสู่ความร่วมมือและการแข่งขันระดับนานาชาติ นำมาซึ่งการพัฒนาประเทศ โดยจะช่วยในการสร้างพลเมืองให้มีสมรรถนะระดับโลก (Global Competencies) เพื่อที่จะสามารถเป็นพลโลกที่มีคุณภาพ สามารถประกอบอาชีพและแข่งขันในตลาดแรงงานระดับสากลได้ อีกทั้งยังจะส่งเสริมให้ประเทศไทยที่มีทำเลที่ตั้งเสมือนประตูสู่ภูมิภาคอันมีความได้เปรียบในเชิงยุทธศาสตร์ได้ก้าวขึ้นมาเป็นศูนย์กลางระดับนานาชาติ (International Hub) อย่างแท้จริง

ในส่วนของการปรับตัวของอุดมศึกษาไทยเพื่อให้ก้าวทันนานาชาติท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์นั้น ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) ได้ให้ความเห็นว่า ความจำเป็นของไทยที่จะต้องจัดระบบโลกาภิวัตน์เสียใหม่หรือออกไปสู่สังคมหลังโลกาภิวัตน์ โดยเฉพาะจะต้องคิดไปไกลกว่าโลกาภิวัตน์ที่เป็นอยู่เป็นโลกาภิวัตน์เชิงรุกไม่ใช่เชิงรับ จึงเป็นเรื่องสำคัญและเป็นทิศทางใหม่ของการปฏิรูปอุดมศึกษาไทยที่จะเกิดขึ้นในอนาคต นั่นคือ การเปลี่ยนเข้าสู่กระบวนใหม่ของอุดมศึกษาไทย เพื่อให้เกิดความสมดุลในระบบโลกาภิวัตน์ของไทยใน 4 ประการ คือ กระบวนการคิดวิเคราะห์ กระบวนการสร้างความเป็นมนุษย์ กระบวนการจัดการระบบนักวิชาการ และกระบวนการสร้างความเป็นท้องถิ่นในอุดมศึกษาไทย ด้วยกระบวนการ 4 ประการนี้ จะทำให้อุดมศึกษาไทยมีความรู้เป็นของตัวเอง

มีความเป็นตัวเอง สามารถจะดำเนินการท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ในปัจจุบันและพร้อมที่จะมีบทบาทในกระแสโลกาภิวัตน์ของโลกได้อย่างมีคุณค่าและเท่าเทียม

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์

2.3.1 ความหมายของกลยุทธ์

คำว่า “กลยุทธ์” หรือ “Strategy” นั้น มีที่มาจากคำภาษากรีกว่า “Strategos” ซึ่งเป็นคำศัพท์ทางทหารที่ใช้อธิบายถึงศิลปะของแม่ทัพ โดยบอกถึงแผนในการจัดวางและเคลื่อนย้ายกำลังพลเพื่อเป้าหมายในการที่จะได้ชัยชนะเหนือกองทัพของข้าศึก (Harvard Business School, 2005) กลยุทธ์เป็นคำที่ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายนับตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ทั้งในแวดวงการบริหาร ในธุรกิจ การบริหารจัดการองค์กรทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและหน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไร ตลอดจนในทางวิชาการ โดยมีผู้ให้คำนิยามคำว่า กลยุทธ์ ที่หลากหลายตามบริบทต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

Carl von Clausewitz นักปรัชญาด้านศาสตร์พิชัยสงครามในช่วงศตวรรษที่ 19 อธิบายถึงกลยุทธ์ ว่าหมายถึง การวางแผนพิชัยสงครามและทำให้สอดคล้องกับกิจกรรมส่วนบุคคล จากนั้นเป็นการตัดสินใจถึงการมีส่วนร่วมของบุคคล ในขณะที่ Edward Mead Earle นักประวัติศาสตร์ได้อธิบายว่า กลยุทธ์ หมายถึง ศาสตร์แห่งการควบคุมและใช้ทรัพยากรของชาติหรือหลาย ๆ ชาติที่เป็นพันธมิตรกัน รวมถึงกองกำลังทหาร เพื่อบรรลุเป้าหมายสำคัญร่วมกันที่ต้องการสนับสนุนและรักษาไว้ (อ้างถึงใน Harvard Business School, 2005)

Harvard Business School (2005) ระบุว่า นักธุรกิจมักจะชอบการเปรียบเทียบทางทหาร (Military Analogies) จึงไม่น่าแปลกใจเลยว่าพวกเขาจะนำความคิดที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์เหล่านี้ไปใช้เริ่มต้นจากการคิดว่า กลยุทธ์ คือ แผนการสำหรับการควบคุมและการใช้ทรัพยากร (ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางกายภาพ และทรัพยากรทางการเงิน) โดยมีเป้าประสงค์เพื่อส่งเสริมและทำให้ผลประโยชน์ที่สำคัญของพวกเขามีความมั่นคง

Bruce Henderson ผู้ก่อตั้ง The Boston Consulting Group ให้นิยามว่า กลยุทธ์ คือ การแสวงหาอย่างสุขุมรอบคอบถึงแผนการในการปฏิบัติงานที่จะช่วยสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันบนพื้นฐานของความแตกต่างและรวมเข้าไว้ด้วยกัน (อ้างถึงใน Harvard Business School, 2005)

ทั้งนี้ Harvard Business School (2005) จึงได้ให้นิยามคำว่า กลยุทธ์ ว่าหมายถึง แผนการที่มีเป้าหมายจะสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันเหนือคู่แข่งให้แก่บริษัทผ่านความแตกต่าง กลยุทธ์เป็นเรื่องเกี่ยวกับความเข้าใจถึงสิ่งที่ทำ สิ่งที่ต้องการจะเป็น และที่สำคัญที่สุดคือ การมุ่งมั่นว่าจะต้อง

วางแผนอย่างไรเพื่อจะไปถึงจุดนั้น ในขณะที่เดียวกัน กลยุทธ์ยังบอกถึงอะไรที่ไม่ควรทำ กลยุทธ์จึงช่วยในการกำหนดขอบเขตเจตน์จำนงของบริษัทอีกด้วย และได้สรุปความหมายของกลยุทธ์ว่าเป็นแผนการที่จะสร้างความแตกต่างให้กับองค์กร พร้อมทำให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (competitive advantage) เหนือคู่แข่ง

นอกจากนี้ ในทางธุรกิจ Michael E. Porter นักการตลาด กล่าวว่า กลยุทธ์ คือ การสร้างความลงตัวของกิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัท ความสำเร็จของกลยุทธ์ขึ้นอยู่กับความสามารถในการทำหลายสิ่งได้ดีและบูรณาการสิ่งเหล่านั้นเข้าด้วยกัน ไม่ใช่การทำได้ดีเพียงบางสิ่งบางอย่าง หากไม่มีความลงตัวของกิจกรรมก็จะมีกลยุทธ์ที่โดดเด่นและจะมีความยั่งยืนเพียงเล็กน้อย (Porter, 2011, p. 28)

ส่วน Evans (2013, p. 2) ระบุว่า กลยุทธ์ คือ การที่บริษัทสามารถบรรลุเป้าประสงค์ของบริษัทนั้นผ่านการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อสร้างข้อได้เปรียบในเชิงแข่งขันที่ยั่งยืน โดยทรัพยากรของบริษัทคือ สินทรัพย์ที่จำเป็น ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร สินทรัพย์ทางกายภาพ หรือ เงินสดก็ตาม

Armstrong (2016, pp. 27-28) ให้นิยามคำว่า กลยุทธ์ ว่าหมายถึง วิธีการที่ถูกเลือกมาเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ระบุไว้ในอนาคต โดยระบุถึงลักษณะพื้นฐานสำคัญของกลยุทธ์ที่สามารถแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

1) เป็นการมองไปข้างหน้า (forward looking) โดยกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจว่าจะอยากจะไปไหน และจะไปด้วยวิธีการอย่างไร ในลักษณะนี้กลยุทธ์เป็นเหมือนการประกาศเจตน์จำนง (a declaration of intent) ที่ระบุถึงเป้าประสงค์ในระยะยาว ครอบคลุมไปถึงการที่จะบรรลุเป้าประสงค์นั้นอย่างไรด้วยการให้แนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ

2) เป็นการมองโดยยึดทรัพยากรเป็นฐาน (resource-based view) โดยการตระหนักว่าความสามารถเชิงองค์กร (organizational capability) หรือความสามารถที่จะทำให้องค์กรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องขึ้นอยู่กับความสามารถเชิงทรัพยากร (resource capability) หรือคุณภาพและปริมาณของทรัพยากรในองค์กรพร้อมแนວໂນມ໌ที่ทรัพยากรในองค์กรเหล่านั้นจะทำให้ได้ผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่ต้องการได้

3) มีเป้าหมายเพื่อให้บรรลุความเหมาะสมเชิงกลยุทธ์ (strategic fit) ทั้งความสอดคล้องกันเองระหว่างกลยุทธ์ตามงาน (functional strategy) แต่ละงาน ความสอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ (business strategy) ภายในบริบทสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

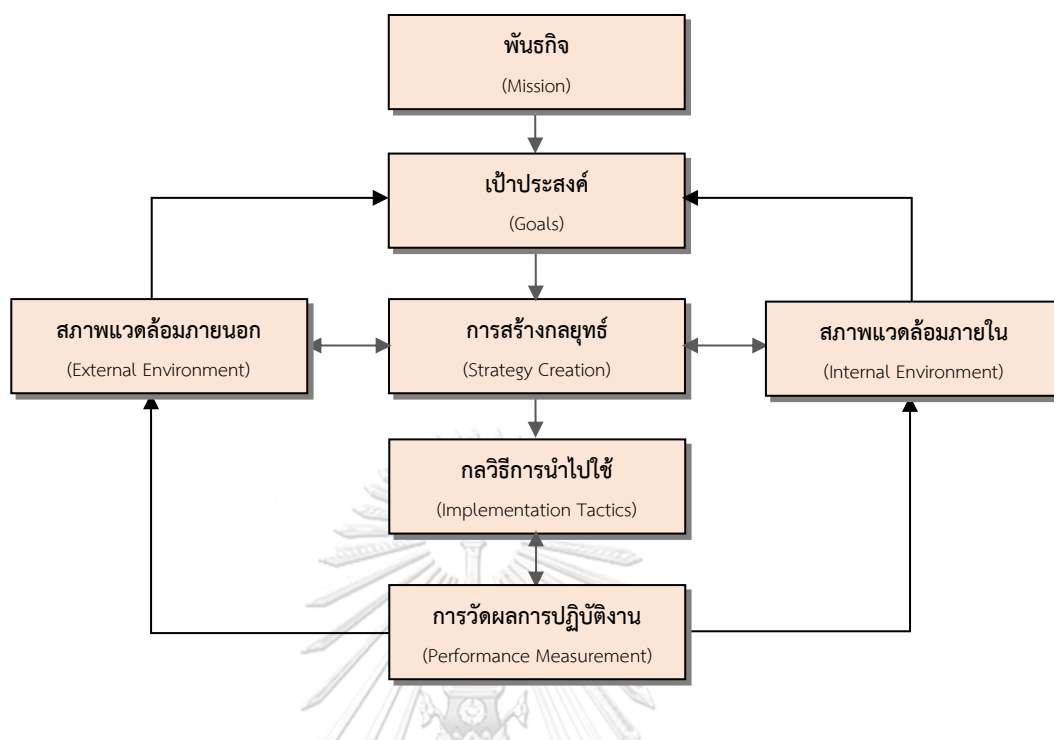
จากนิยามต่าง ๆ ที่ระบุมามากมาย ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง แผนการในการบริหารจัดการและควบคุมการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อสร้างความแตกต่าง อันจะก่อให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่ง และสามารถบรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

2.3.2 กระบวนการกลยุทธ์ (Strategy Process)

การทำงานที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์นั้นจะเป็นลักษณะการทำงานที่เป็นกระบวนการ มีการแบ่งเป็นขั้นตอน โดย Harvard Business School (2005) ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Creation) และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategy Implementation) ควรเป็นไปในลักษณะของกระบวนการ คือ เป็นชุดของกิจกรรมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงสิ่งที่นำเข้า (Input) ไปสู่ผลลัพธ์ (Output) เช่นเดียวกับงานที่สำคัญทางธุรกิจอื่น ๆ สอดคล้องกับที่ Armstrong (2016, p. 27) ระบุไว้ว่า การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรและการนำกลยุทธ์ขององค์กรไปใช้เป็นกระบวนการในการพัฒนาความรู้สึกถึงทิศทาง (sense of direction) การนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการทำให้มั่นใจว่าเกิดความเหมาะสมในเชิงกลยุทธ์

ทั้งนี้ พบว่ามีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการกลยุทธ์หรือขั้นตอนต่าง ๆ ในการบริหารเชิงกลยุทธ์อย่างกว้างขวางและหลากหลาย ดังต่อไปนี้

Harvard Business School (2005) ระบุถึงกระบวนการกลยุทธ์ (Strategy Process) ว่าแบ่งเป็นขั้นตอนตามภาพที่ 2.7 พร้อมระบุว่า การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Creation) คือ การทำสิ่งที่ถูกต้อง (Doing the right things) และเป็นสิ่งสำคัญหลักที่ผู้บริหารอาวุโสและเจ้าของธุรกิจต้องให้ความสำคัญ ส่วนการนำกลยุทธ์ไปใช้ (Strategy Implementation) คือ การทำสิ่งต่าง ๆ ให้ถูกต้อง (Doing things right) ซึ่งกิจกรรมที่ต้องทำมีความแตกต่างกันเป็นอย่างมาก ทั้งผู้บริหารอาวุโสและผู้จัดการในลำดับที่ต่ำกว่าจะต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการนำกลยุทธ์ไปใช้ เนื่องจากกลยุทธ์ที่ดีเยี่ยมก็จะมีค่าได้ถ้าไม่สามารถนำไปใช้ได้เหมาะสม



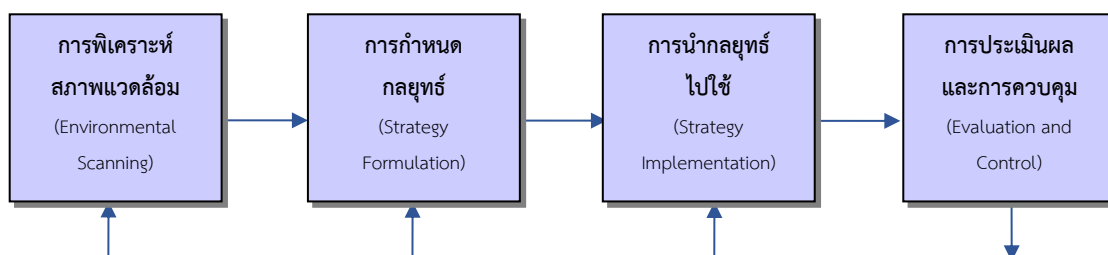
ภาพที่ 2.7 กระบวนการกลยุทธ์

ที่มา: Harvard Business School (2005)

พฤษดิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552) ระบุว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

- 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์หรือการกำหนดกลยุทธ์
- 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์
- 4) การควบคุมเชิงกลยุทธ์และการประเมินผล

Wheelen and Hunger (2012) ระบุถึงการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) ว่าเป็นชุดของการตัดสินใจและการกระทำทางการบริหารที่จะตัดสินใจถึงผลการปฏิบัติงานในระยะยาวขององค์กรใดองค์กรหนึ่ง โดยรวมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (ทั้งภายในและภายนอก) การกำหนดกลยุทธ์ (การวางแผนเชิงกลยุทธ์หรือการวางแผนในระยะยาว) การนำกลยุทธ์ไปใช้ ตลอดจนการประเมินผลและการควบคุม ดังนั้น การศึกษาเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมุ่งเน้นที่การติดตามและประเมินผลโอกาสและภาวะคุกคามภายนอกที่เกี่ยวข้องกับจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ซึ่ง Wheelen and Hunger (2012) ได้สรุปองค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ออกเป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้



ภาพที่ 2.8 องค์ประกอบพื้นฐานของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

ที่มา: Wheelen and Hunger (2012, p. 15)

โดยแต่ละองค์ประกอบสรุปได้ดังนี้

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) เป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก โดยสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunities) และภาวะคุกคาม (Threats) ส่วนสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses)

2) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในระยะยาว เริ่มตั้งแต่การกำหนดพันธกิจ (Mission) ซึ่งเป็นเหตุผลในการคงอยู่ขององค์กร วัตถุประสงค์ (Objectives) ซึ่งเป็นผลที่องค์กรต้องการบรรลุภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ กลยุทธ์ (Strategies) หรือแผนที่จะทำให้บรรลุตามพันธกิจและวัตถุประสงค์ และนโยบาย (Policies) ที่เป็นแนวทางอย่างกว้าง ๆ ในการตัดสินใจ

3) การนำกลยุทธ์ไปใช้ (Strategy Implementation) เป็นการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ทั้งในแง่ของโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ งบประมาณ รวมไปถึงขั้นตอนในการดำเนินงาน

4) การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) เป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานที่ออกมาจริง

ทั้งนี้ ในระหว่างกระบวนการ จะมีการให้ผลย้อนกลับ (Feedbacks) หรือการเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงแก้ไขเท่าที่จำเป็น

Berg and Pietersma (2015, pp. 11-17) ระบุถึงบทสนทนาเชิงกลยุทธ์ (The Strategic Dialogue) ซึ่งเป็นวิธีการที่เป็นระบบในการกำหนดกลยุทธ์ในสถานการณ์ที่ต้องการให้เกิดทั้งการกำหนด (Formulation) และการนำแผนกลยุทธ์ที่สนับสนุนและเป็นไปได้จริงไปใช้ (Implementation) แต่เดิมนั้นวิธีนี้ถูกออกแบบมาเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดทั่วไปที่มักจะถูกค้นพบ

ระหว่างกาหนดกลยุทธ์ ข้อผิดพลาดดังกล่าวเกี่ยวข้องกับกระบวนการกาหนดกลยุทธ์ (The Strategy Formulation Process) 3 ด้าน คือ ขอบเขตของกระบวนการ การนำกระบวนการไปปฏิบัติ และการตัดสินใจในกระบวนการ ซึ่งข้อผิดพลาดเหล่านี้เป็นสิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยงในกระบวนการกลยุทธ์ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการใดก็ตาม

บทสนทนาเชิงกลยุทธ์ (The Strategic Dialogue) มองว่า กลยุทธ์เป็นกระบวนการโดยรวมในการกาหนดและนำไปใช้ โดยมุ่งเน้นที่เนื้อหาและกระบวนการเป็นสำคัญ และต้องอยู่บนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักทั้งภายในและภายนอกองค์กร ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 ค้นหา (Searchlight)

การจัดตั้งกระบวนการในการกาหนดและนำกลยุทธ์ไปใช้ ตลอดจนค้นหาความต้องการร่วมและขอบเขตทางธุรกิจ

ขั้นตอนที่ 2 นอกสูใน: กาหนดสถานการณ์ (Outside-in: Scenarios)

การจับคู่สถานะเชิงกลยุทธ์ที่เป็นไปได้จากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่น่าจะเป็นในอนาคต

ขั้นตอนที่ 3 ในสูนอก: การวิเคราะห์ (Inside-out: Analysis)

การค้นหาทางเลือกเชิงกลยุทธ์บนพื้นฐานของความสามารถและข้อจำกัดของบริษัท

ขั้นตอนที่ 4 สร้างทางเลือก (Options)

การแปลผลข้อมูลเชิงวิเคราะห์สูข้อมูลความเข้าใจเชิงลึกเพื่อพัฒนาเป็นทางเลือกเชิงกลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 5 เลือก (Choice)

การคาดการณ์ความเสี่ยงและความเป็นไปได้ของทางเลือกที่หลากหลายที่จะนำไปสูการเลือกกลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 6 เตรียมสูการปฏิบัติ (Operationalisation)

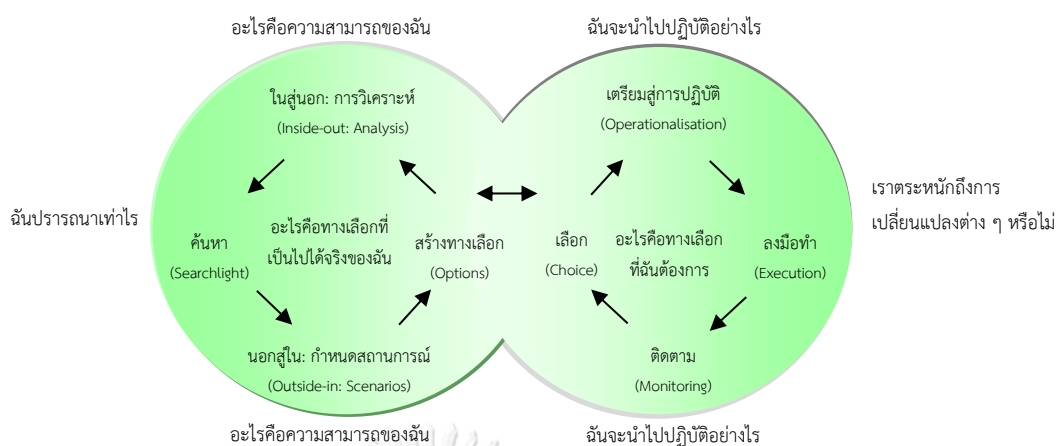
จัดทำแผนการในการนำไปปฏิบัติ พร้อมกาหนดกระบวนการการนำไปปฏิบัติในรายละเอียด มุ่งเน้นชัยชนะที่รวดเร็ว (Quick win)

ขั้นตอนที่ 7 ลงมือทำ (Execution)

การนำแผนการ นโยบาย และการปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ไปใช้จริง

ขั้นตอนที่ 8 ติดตาม (Monitoring)

การประเมินผลการพัฒนาต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อม รวมทั้งผลการดำเนินงานเชิงองค์กรที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายทางกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 2.9 บทสนทนาเชิงกลยุทธ์ (The Strategic Dialogue)

ที่มา: Berg and Pietersma (2015, p. 12)

ทั้งนี้ Berg and Pietersma (2015) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่จะทำให้กระบวนการกลยุทธ์ประสบความสำเร็จมีทั้งสิ้น 3 ประการ

1. ความเข้าใจที่ดีในบริบทที่เกี่ยวข้องกับนิยามของกลยุทธ์
2. เนื้อหาที่เพียงพอ ทั้งในแง่ของคุณภาพ ความสมบูรณ์ และความลึกซึ้ง
3. กระบวนการที่มีประสิทธิผลและสร้างแรงบันดาลใจบนรากฐานของการมีส่วนร่วม

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่ามีความสอดคล้องกันในแนวคิดที่ว่า กระบวนการกลยุทธ์ (Strategy Process) ประกอบด้วยหลายขั้นตอนและหลากหลายวิธีการ โดยในการที่จะกำหนดหรือสร้างกลยุทธ์ได้นั้นจะต้องเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรอย่างรอบด้านทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ในงานวิจัยนี้ จะมุ่งไปที่ กระบวนการพัฒนากลยุทธ์เป็นหลัก โดยจะประกอบด้วย 2 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนี้เป็นการวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment) โดยสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ส่วนสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ โอกาส (Opportunities) และภาวะคุกคาม (Threats) ผ่านการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

2. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

เป็นการนำผลจากการวิเคราะห์ SWOT จับคู่ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors) ที่องค์กรสามารถควบคุมได้และปัจจัยภายนอกองค์กร (External Factors) ที่อยู่เหนือการควบคุมขององค์กรเข้าด้วยกันเพื่อสร้างกลยุทธ์ ผ่านการวิเคราะห์ TOWS Matrix

2.3.2 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) และการวิเคราะห์ TOWS Matrix

กลยุทธ์มีจุดเริ่มต้นจากเป้าหมายซึ่งโดยธรรมชาติแล้วจะเป็นไปตามพันธกิจขององค์กร อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติแล้ว เป้าหมายไม่สามารถมีอยู่เพียงลำพังได้ แต่เป้าหมายจะถูกตั้งขึ้นโดยความรู้สึกเน้นย้ำถึงสภาพแวดล้อมภายนอกและความสามารถภายในองค์กร ทั้งนี้ ในขณะที่คนจำนวนมากคิดว่าทุกสิ่งทุกอย่างขึ้นอยู่กับเป้าหมาย ความเป็นจริงก็คือ ผู้ที่เป็นงานอย่างแท้จริงจะกำหนดเป้าหมายโดยมีพื้นฐานจากสิ่งที่เหมาะสมโดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรตามทรัพยากรและความสามารถที่องค์กรมี ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ของบริษัทที่มีจะเกิดขึ้นจากกระบวนการพิจารณาทั้งภายนอกและภายในองค์กรผ่านการวิเคราะห์ที่นักวางแผนกลยุทธ์เรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT (Harvard Business School, 2005)

Harvard Business School (2005) ได้ระบุว่า การวิเคราะห์ SWOT แบ่งออกเป็น การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Analysis) และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Analysis) ดังนี้

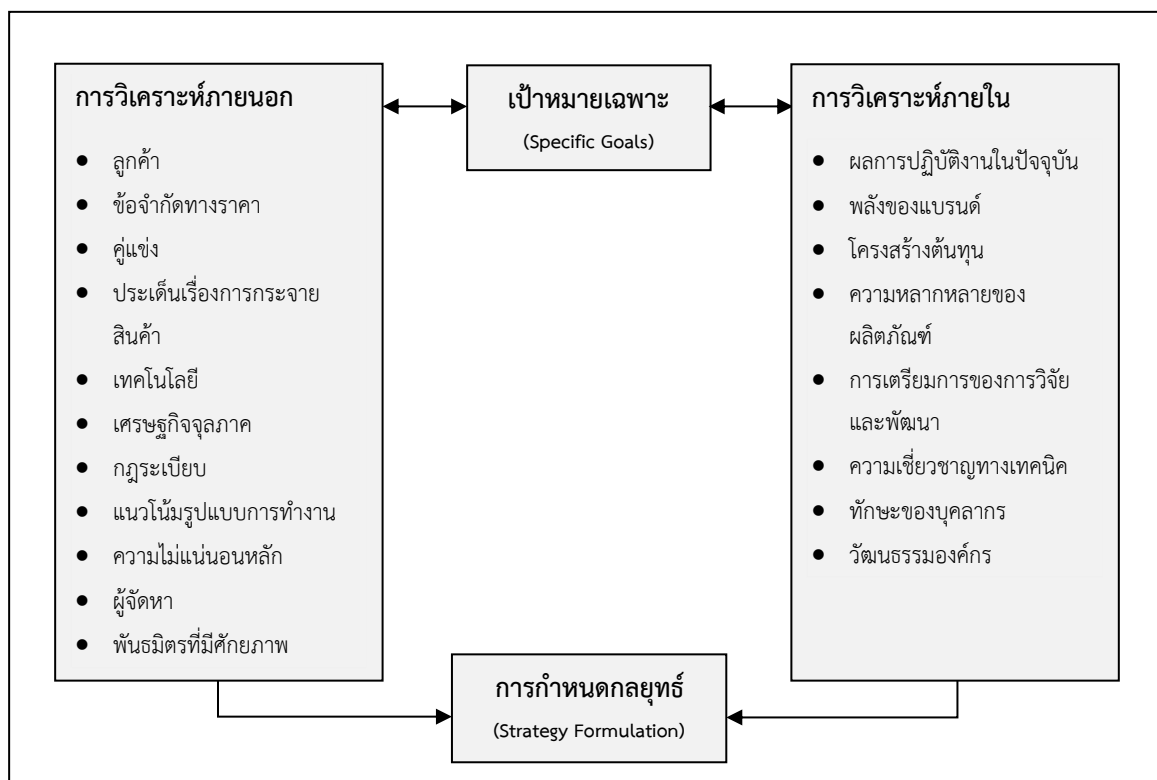
1) การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน

จุดแข็ง (Strengths) คือ ความสามารถที่ช่วยให้บริษัทหรือหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้ดี เป็นความสามารถที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาและส่งเสริม ส่วนจุดอ่อน (Weaknesses) คือ ลักษณะที่ขัดขวางไม่ให้อำนาจหรือหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้ดี จึงเป็นลักษณะที่ต้องได้รับการแก้ไข

2) การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคาม

โอกาส (Opportunities) คือ แนวโน้ม แรงผลักดัน เหตุการณ์ หรือความคิดต่าง ๆ ที่บริษัทหรือหน่วยงานสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ในขณะที่ภาวะคุกคาม (Threats) คือ เหตุการณ์หรือแรงผลักดันที่อาจเกิดขึ้นนอกเหนือความสามารถในการควบคุมของบริษัท ทำให้บริษัทหรือหน่วยงานจำเป็นต้องวางแผนหรือตัดสินใจว่าจะบรรเทาเหตุการณ์เหล่านั้นได้อย่างไร

โดยมีรายละเอียดตามแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2.10 การวิเคราะห์ภายนอกและภายใน

ที่มา: Harvard Business School (2005, p. 3)

Evans (2013, p. 31) ระบุว่า การวิเคราะห์ SWOT เป็นเมตริกแบบ 2x2 โดยที่แถวด้านหนึ่งนั้นเป็นปัจจัยภายในองค์กร (จุดแข็งและจุดอ่อน) ส่วนอีกด้านเป็นปัจจัยภายนอก (การวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคาม) โดยการวิเคราะห์ SWOT นี้ มีต้นกำเนิดในช่วงยุคทศวรรษที่ 60 (ปี ค.ศ.1960) จากการคิดค้นออกแบบของ Kenneth R. Andrews แห่ง Harvard Business School เพื่อช่วยให้นักกลยุทธ์สามารถแยกแยะระหว่างปัจจัยที่พวกเขาสามารถมีอิทธิพลได้ (ปัจจัยภายใน) และปัจจัยที่พวกเขาไม่สามารถมีอิทธิพลได้ (ปัจจัยภายนอก) ซึ่งกลยุทธ์ที่ดีที่สุดก็คือกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมในเชิงกลยุทธ์ระหว่างทรัพยากรขององค์กรหรือสมรรถนะภายในองค์กรกับโอกาสของตลาดภายนอก

	+	-
ภายใน	จุดแข็ง √..... √..... √..... √.....	จุดอ่อน X..... X..... X..... X.....
ภายนอก	โอกาส √..... √..... √..... √.....	ภาวะคุกคาม X..... X..... X..... X.....

ภาพที่ 2.11 การวิเคราะห์ SWOT

ที่มา: Evans (2013, p. 32)

ทั้งนี้ Evans ยังได้ระบุว่า การวิเคราะห์ SWOT เป็นสิ่งที่แพร่หลาย มีปรากฏอยู่ทุกหนทุกแห่ง ในรายงานการวิจัยทางการตลาด รายงานการวิเคราะห์ของนายหน้าค้าหุ้น หรือแม้กระทั่งรายงานการตรวจสอบวิเคราะห์สถานะทางการเงินของกิจการ การวิเคราะห์ SWOT เป็นที่นิยมเนื่องจากง่ายต่อการเข้าใจและการนำไปใช้ อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมการระดมสมองในประเด็นต่าง ๆ ด้วย อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์ SWOT ก็ยังมีข้อจำกัดในเรื่องการให้คำตอบหรือความช่วยเหลือต่อคำถามเชิงกลยุทธ์ อีกทั้งยังไม่ได้แนะนำถึงแนวทางในการแสวงหาคำตอบด้วยเช่นกัน

ในส่วนของ การวิเคราะห์ TOWS Matrix นั้น พลพทธ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552, pp. 18-21) ระบุว่าในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สามารถใช้การวิเคราะห์ SWOT หรือ TOWS Matrix ดังภาพต่อไปนี้

	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์ S-O การนำข้อได้เปรียบของจุดแข็งภายในและโอกาส ภายนอกมาใช้	กลยุทธ์ W-O การแก้ไขจุดอ่อนภายในโดยพิจารณาจากโอกาส ภายนอกที่เป็นผลดีต่อองค์กร
ภาวะคุกคาม (Threats)	กลยุทธ์ S-T การแก้ไขหรือลดอุปสรรคภายนอกโดยนำจุดแข็ง ภายในมาใช้	กลยุทธ์ W-T การแก้ไขหรือลดความเสียหายของธุรกิจอันเกิด จากจุดอ่อนภายในองค์กรและอุปสรรคภายนอก



ภาพที่ 2.12 การวางแผนกลยุทธ์
ที่มา: (พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์, 2552, p. 20)

Wozniak (2018) และ MindTools (2018) MindTools (2018) ก็ระบุไว้ในแนวทางที่สอดคล้องเช่นเดียวกัน โดย Wozniak (2018) กล่าวว่า การวิเคราะห์ TOWS Matrix คือ การจับคู่ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors) ที่องค์กรสามารถควบคุมได้และปัจจัยภายนอกองค์กร (External Factors) ที่อยู่เหนือการควบคุมขององค์กรเข้าด้วยกันเพื่อสร้างกลยุทธ์ โดยการจับคู่ดังกล่าวจะทำให้เกิดเป็นการผสมผสาน 4 แบบออกมาเป็นกลยุทธ์พื้นฐาน 4 กลยุทธ์ที่ขึ้นอยู่กับความเด่นชัดของปัจจัยเชิงบวกหรือปัจจัยเชิงลบของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กรเองตามแผนภาพต่อไปนี้

ภายนอก	ภายใน		
		W รายการจุดอ่อน : W1..... W2..... W3.....	S รายการจุดแข็ง : S1..... S2..... S3.....
	T รายการภาวะคุกคาม : T1..... T2..... T3.....	WT กลยุทธ์ Mini-Mini W1T1..... W2T1..... W1T2..... W2T2.....	ST กลยุทธ์ Maxi-Mini S1T1..... S2T1..... S1T2..... S2T2.....
	O รายการโอกาส : O1..... O2..... O3.....	WO กลยุทธ์ Mini-Maxi W1O1..... W2O1..... W1O2..... W2O2.....	SO กลยุทธ์ Maxi-Maxi S1O1..... S2O1..... S1O2..... S2O2.....

ภาพที่ 2.13 การวิเคราะห์ TOWS เพื่อทางเลือกเชิงกลยุทธ์
ที่มา: Wozniak (2018)

ในขณะเดียวกัน MindTools (2018) ก็ระบุว่า การวิเคราะห์ TOWS เป็นเสมือนอีกทางเลือกที่ปรับเปลี่ยนมาจากการวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นเครื่องมือทางธุรกิจที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายมานาน โดย TOWS และ SWOT เป็นเหมือนคำตรงข้าม (acronym) จากการจัดเรียงคำย่อที่แตกต่างกันของจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภาวะคุกคาม (Threats) ทั้งนี้ การวิเคราะห์ SWOT มักจะมุ่งเน้นความสำคัญไปที่สภาพแวดล้อมภายใน ส่วนการวิเคราะห์ TOWS มักจะมุ่งเน้นความสำคัญไปที่สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์ทั้ง 2 แบบนี้ต่างก็ช่วยให้เกิดความเข้าใจถึงทางเลือกเชิงกลยุทธ์ที่องค์กรกำลังเผชิญและต้องการได้ดีขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. The Maxi-Maxi (S/O) เป็นการผสมผสานที่แสดงถึงจุดแข็งและโอกาสขององค์กร แก่นสำคัญ คือ องค์กรควรพยายามใช้จุดแข็งมากที่สุดเท่าที่จะทำได้เพื่อลงทุนในโอกาส กลยุทธ์จะถูกพัฒนาขึ้นจากการคิดหาหนทางที่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งเพื่อให้ได้รับประโยชน์จากโอกาส

2. The Maxi-Mini (S/T) เป็นการผสมผสานที่แสดงให้เห็นถึงจุดแข็งขององค์กร เมื่อมีการพิจารณาถึงอุปสรรค สิ่งที่สำคัญ คือ องค์กรควรพยายามที่จะใช้จุดแข็งเพื่อบรรเทาหรือลดอุปสรรคลงให้เหลือน้อยที่สุด กลยุทธ์จะถูกคิดค้นขึ้นในทางที่จะพิจารณาถึงจุดแข็งขององค์กรว่าเป็นวิธิต่างในการหลีกเลี่ยงอุปสรรค

3. The Mini-Maxi (W/O) เป็นการผสมผสานที่แสดงให้เห็นถึงจุดอ่อนขององค์กร เมื่อเปรียบเทียบโอกาสที่เข้ามา จึงนับเป็นความสำคัญอย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องพยายามเอาชนะจุดอ่อนโดยการใช้โอกาส กลยุทธ์จะถูกพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประโยชน์จากโอกาสในการเอาชนะจุดอ่อนให้ได้

4. The Mini-Mini (W/T) เป็นการผสมผสานที่แสดงให้เห็นถึงจุดอ่อนขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับอุปสรรคภายนอกในปัจจุบัน กลยุทธ์รูปแบบนี้เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการป้องกันตัวสูงที่สุดเพื่อลดจุดอ่อนภายในองค์กรและหลีกเลี่ยงอุปสรรคภายนอกองค์กร กลยุทธ์ส่วนใหญ่จะเป็นกลยุทธ์ในเชิงป้องกันที่ถูกรื้อแบบมาเพื่อลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง



Armstrong and Laksana (2016) ได้ศึกษาเรื่อง ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา: กรณีศึกษาของประเทศไทยและสหพันธรัฐมาเลเซีย โดยการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาองค์ประกอบสำคัญของความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา เพื่อระบุถึงปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จของความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาจากกรณีศึกษาของประเทศไทยและสหพันธรัฐมาเลเซียอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนเพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบความเป็นนานาชาติที่ดีที่สุด (a best practice model) สำหรับอุดมศึกษาในประเทศไทย ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้เป็นแบบผสมวิธี ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ มีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์บุคคลสำคัญของรัฐศึกษาศรีศึกษาของมหาวิทยาลัยในทั้งสองประเทศ (มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญในประเทศไทยและ International Islamic University ในมาเลเซีย) ทำแบบสอบถามส่งตรงถึงผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ปฏิบัติที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับความเป็นนานาชาติ รวมทั้งจัดการสนทนากลุ่ม (focus group) ที่มีผู้ทรงคุณวุฒิในการอุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติเข้าร่วม ผลการวิจัยมีการค้นพบถึงองค์ประกอบสำคัญของความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา ปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จของ

ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และรูปแบบความเป็นนานาชาติที่ดีที่สุดสำหรับอุดมศึกษาในประเทศไทยซึ่งประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก โดย 3 องค์ประกอบแรกอยู่ในส่วนของภาครัฐ อันได้แก่ รัฐบาล คณะกรรมการการอุดมศึกษา (กกอ.) และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) องค์ประกอบที่ 4 ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาซึ่งมี 6 องค์ประกอบคุณภาพอยู่ใน 5 องค์ประกอบที่ 5 ได้แก่ เครือข่ายหรือพันธมิตรนานาชาติ องค์ประกอบที่ 6 ได้แก่ ผู้ใช้บัณฑิต และองค์ประกอบที่ 7 ได้แก่ บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพ

Moussa and Somjai (2015) ได้ศึกษาเรื่อง ความท้าทายสำหรับความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน: กรณีศึกษาเชิงคุณภาพภายในของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาในภาคเหนือของประเทศไทย โดยการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีขึ้นของสถาบันอุดมศึกษาในอาเซียน (ASEAN) รวมทั้งเพื่อพัฒนาแบบพิธีและกระบวนการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์นานาชาติและชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอแนวคิดที่จะช่วยทำให้เกิดโอกาสสูงสุดของมหาวิทยาลัยดังกล่าวในการมีบทบาททางการศึกษาระดับนานาชาติสำหรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ตลอดจนมีการค้นหาแนวโน้มต่าง ๆ ที่อาจจะนำไปสู่ความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาได้ มีการนำเสนอข้อค้นพบของการวิจัยโดยแบ่งออกเป็น 7 ประเด็นกว้าง ๆ ได้แก่ 1) กลยุทธ์ 2) นโยบายที่ต้องการ 3) จุดแข็งของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา 4) สำนักงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ 5) หลักสูตร 6) ปัจจัยเชิงเทคโนโลยี และ 7) การเร่งให้เกิดความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ท้ายสุด ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ทำการตัดสินใจ และนักวิชาการของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในอาเซียน

McBride (2012) ได้ศึกษาถึงมุมมองของคนไทยต่อความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยการวิเคราะห์แบบผสมวิธีและกรณีศึกษา 3 กรณีศึกษา (ทำการศึกษาที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล และมหาวิทยาลัยพายัพ) ผลการวิจัยพบว่า แม้ว่าประเทศไทยจะกำลังเผชิญกับความท้าทายในระดับสากล แต่คนไทยก็มีมุมมองต่อความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาในประเทศไทยว่ามีศักยภาพอย่างมากโดยขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมไทยเองเป็นสำคัญ ประเทศไทยมีความพยายามอย่างต่อเนื่องที่จะบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาระดับนานาชาติและกลายเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาที่สำคัญในภูมิภาค แต่กลับยังขาดความชัดเจนความสม่ำเสมอและขาดการบริหารจัดการทรัพยากรที่จำเป็น ทั้งนี้ ถึงแม้ว่าความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาไทยจะได้รับอิทธิพลอย่างมากจากประเทศทางตะวันตก โดยเฉพาะอย่างยิ่งคือ จากสหรัฐอเมริกาและยุโรป แต่การที่ประเทศไทยมีความมุ่งมั่นและจุดยืนที่เข้มแข็งในการพัฒนาของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

(ASEAN Economics Community หรือ AEC) ก็ทำให้ประเทศไทยมีความต้องการทางแก้ไขปัญหาที่เฉพาะเจาะจงของภูมิภาค ส่งผลให้ความเป็นนานาชาติของไทยมีความแตกต่างจากประเทศอื่น นอกจากนี้ แง่มุมทางวัฒนธรรมและโครงสร้างพื้นฐานทำให้ประเทศไทยยังแตกต่างจากประเทศอื่นในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เป็นที่น่าเสียดายที่พบว่าความพยายามด้านความเป็นนานาชาติของประเทศไทยมีความกระจุกกระจายจากสถาบันอุดมศึกษาแห่งหนึ่งถึงสถาบันอุดมศึกษาอีกแห่งหนึ่งโดยปราศจากอิทธิพลที่เป็นทางการที่มีการบูรณาการอย่างเป็นระบบและมีโครงสร้างจากรัฐบาลไทย

Chalapati (2007) ได้ศึกษาถึงความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาในประเทศไทย กรณีศึกษาของหลักสูตรบัณฑิตศึกษาทางธุรกิจที่ใช้ภาษาอังกฤษในการเรียนการสอน 2 กรณีศึกษา โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี ผลการวิจัยพบว่า ในขณะที่รัฐบาลไทยมีนโยบายที่จะปฏิรูปการศึกษาในทุกๆ ระดับ ทั้งแนวคิดและลักษณะต่าง ๆ เกี่ยวกับความเป็นนานาชาติกลับยังคงไม่ได้รับการนิยามที่เหมาะสม (ill-defined) มีการศึกษาระดับความสามารถภาษาอังกฤษของนักศึกษาที่ศึกษาในหลักสูตรนานาชาติ เกิดคำถามถึงความเหมาะสมในการใช้คำว่า หลักสูตร“นานาชาติ” ทั้ง ๆ ที่หลายหลักสูตรเกิดจากการลอกเลียนแบบ (clone) มาจากหลักสูตรปริญญาทางธุรกิจที่เปิดสอนในต่างประเทศซึ่งมีการใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาแม่ (native English-speaking countries) นอกจากนี้ยังมีการศึกษาถึงขอบเขตความเป็นนานาชาติทางการศึกษาจากมุมมองในระดับโลกจนถึงระดับท้องถิ่น เพื่อนำเสนอกรอบแนวคิดที่มีการบูรณาการมากขึ้นในการวิเคราะห์การตีความนโยบายวิธีการที่ใช้ทำให้เห็นถึงการอ่านที่แยกเป็นหลายชั้นและองค์รวม (multilayered and holistic reading) ต่อการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยยะสำคัญทางเศรษฐกิจและวัฒนธรรมในประเทศไทยผ่านมุมมองของการปฏิรูปอุดมศึกษาและการโต้เถียงสาธารณะเกี่ยวกับโลกาภิวัตน์และการศึกษา ยิ่งไปกว่านั้นยังมีการศึกษาถึงความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาไทยในแง่มุมมองโลกาภิวัตน์และการปฏิบัติระดับโลกในระดับท้องถิ่นที่สังเกตได้จากนโยบาย ถ้อยแถลง การปฏิบัติการ และเจตนารมณ์ของผู้ปฏิบัติงานหลักทางการศึกษานานาชาติ อันได้แก่ ผู้นำทางการเมือง เจ้าหน้าที่รัฐ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย คณาจารย์ และบุคลากร ที่สำคัญ คือ ลักษณะทางวัฒนธรรมไทยมีผลกระทบอย่างลึกซึ้งต่อทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานหลักทางการศึกษานานาชาติดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพการเรียนการสอนข้ามวัฒนธรรม การวิจัยนี้พิจารณาว่า วิธีการสู่ความเป็นนานาชาติที่เป็นองค์รวมและบูรณาการมากยิ่งขึ้นในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับนโยบายมีความจำเป็นต่อการที่ประเทศไทยจะสามารถตอบสนองต่อความท้าทายของโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Krechetnikov et al. (2016) ได้ศึกษาเรื่อง อนาคตสำหรับการพัฒนาและความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาในเอเชีย ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้เป็นแบบดั้งเดิม อาทิ การแบ่งชั้น (classification)

การวิเคราะห์เปรียบเทียบ (comparative analysis) การสรุปอ้างอิงในวงกว้าง (generalization) การวางติดกันเพื่อเทียบเคียง (juxtaposition) และการพยากรณ์ (forecasting) เป็นต้น โดยเป็นการศึกษาถึงกระบวนการความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาของประเทศในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (Asia Pacific Region หรือ APR) เปรียบเทียบกับแนวโน้มของโลก ผ่านตัวอย่างของจีน เกาหลี ญี่ปุ่น และรัสเซีย ในแง่ของกลยุทธ์หลักที่มีความสำคัญ เช่น การใช้วิธีการแบบมีส่วนร่วม การดึงดูดแรงงานที่มีคุณภาพ การมุ่งเน้นการสร้างผลกำไร และการขยายโอกาส เป็นต้น โดยการวิเคราะห์ถึงขนบธรรมเนียมประเพณี จุดแข็งและจุดอ่อน ลักษณะทั่วไปและลักษณะเฉพาะของระบบการศึกษาระดับชาติ ตลอดจนรูปแบบความร่วมมือระดับนานาชาติและมิติสำคัญของความเป็นนานาชาติทางการศึกษาของประเทศในเอเชียแปซิฟิก ผลการวิจัยพบว่า ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา ประเทศในเอเชียแปซิฟิกมีความกระตือรือร้นในความเป็นนานาชาติทางการศึกษาเพิ่มขึ้น เป็นการช่วยส่งเสริมเขตอิทธิพล และขอบเขตความรับผิดชอบทางการศึกษา รวมทั้งนำทางวิถีทางการศึกษาตามแนวทางปฏิบัติร่วม การศึกษานี้ให้ข้อเสนอแนะถึงสถานการณ์ที่เป็นไปได้ในอนาคตสำหรับการพัฒนาความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา 3 สถานการณ์ ได้แก่ ความเป็นนานาชาติที่มีความหลากหลายอย่างยั่งยืน การหลอมรวมของรูปแบบเสรี และชัยชนะของเศรษฐกิจที่กำลังพัฒนา

Lima et al. (2020) ได้ศึกษาเรื่อง แพลตฟอร์มการเรียนรู้แบบดิจิทัล (Digital Learning Platforms) เกี่ยวกับการทบทวนแบบบูรณาการเพื่อสนับสนุนความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา โดยการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์วารสารทางวิชาการจากฐานข้อมูล SCOPUS และ WOS ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2014 เป็นต้นมา ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาเกี่ยวกับแพลตฟอร์มการเรียนรู้แบบดิจิทัลที่เกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ คือ การวิจัยเพื่อบุกเบิกเชิงพรรณนา (descriptive exploratory research) โดยการทบทวนวรรณกรรมเชิงบูรณาการมีการระบุถึงความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาว่าคือ กระบวนการบูรณาการของมิตินานาชาติ มิติระหว่างวัฒนธรรม และมิติระดับโลก สู่เป้าประสงค์ หน้าที่และการส่งมอบทางการศึกษา แต่เนื่องจากการขาดทรัพยากรทางการศึกษา ทำให้ความเป็นนานาชาติในที่นี้ได้รับความนิยมนั้น ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology หรือ ICT) ช่วยเปิดโอกาสสู่วิธีการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมข้ามชาติ และวัฒนธรรมต่าง ๆ ผลการวิจัยพบว่า แพลตฟอร์ม e-learning ได้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนรู้ผ่านทางออนไลน์และทางไกล ช่วยทำให้ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาเป็นที่แพร่หลายเพิ่มขึ้น และยังเป็นเปิดโอกาสสู่ความเท่าเทียมกันทางการศึกษาด้วย อาทิ หลักสูตรเรียนออนไลน์ที่เปิดรับคนจำนวนมากให้เข้ามาเรียนโดยส่วนใหญ่ไม่เสียค่าใช้จ่าย (The Massive Open Online Courses หรือ MOOCs) หลักสูตรการเรียนรู้อัตโนมัติระดับนานาชาติผ่านความร่วมมือทางออนไลน์

(Collaborative Online International Learning หรือ COIL) ที่เกิดขึ้นมาเป็นส่วนหนึ่งของความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาได้แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สื่อสังคมออนไลน์ (social media) และความเป็นนานาชาติ นอกจากนี้ แนวคิดของความเป็นนานาชาติแบบเสมือนจริง (virtual internationalization) สามารถใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อส่งเสริมความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาต่อไป

Wu (2022) ได้ศึกษาเรื่อง การวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาภายใต้ภูมิหลังของการศึกษาแบบเครือข่าย (Network Education) การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาในส่วนของกรอบเฉพาะผู้ที่มีความสามารถพิเศษ (talent cultivation) ในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในประเทศจีนภายใต้ภูมิหลังความเป็นนานาชาติของการศึกษาออนไลน์ ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) แบบสอบถาม โดยตัวอย่างคือ นักศึกษาและอาจารย์ จำนวนรวม 956 คน และ 2) การสัมภาษณ์ ซึ่งมีนักศึกษาและอาจารย์เป็นตัวอย่างเช่นเดียวกัน จากการวิเคราะห์แบบสอบถามและผลการสัมภาษณ์ ได้นำนักศึกษาและอาจารย์ จำนวน 203 คน มาทำการวิเคราะห์โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มของนักศึกษาและกลุ่มของอาจารย์ เพื่อที่จะนำความคิดเห็นระดับของการจำแนกเกี่ยวกับหลักสูตรของทั้งสองกลุ่มมาอธิบายถึงการศึกษาแบบเครือข่ายในปัจจุบันภายใต้ภูมิหลังของความเป็นนานาชาติในการสอนของมหาวิทยาลัย หลังจากผ่านการเรียนการสอนไปหนึ่งภาคการศึกษา ซึ่งพบว่า มีปัญหาหลายประการเกี่ยวกับการบ่มเพาะผู้ที่มีความสามารถพิเศษในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ อุดมศึกษาได้รับประโยชน์จากการเป็นที่นิยมและการพัฒนาของเทคโนโลยีเครือข่าย (network technology) ในขณะที่การพัฒนาและการเป็นที่นิยมของเทคโนโลยีเครือข่ายก็ขึ้นอยู่กับพัฒนาของอุดมศึกษาเช่นกัน สังคมเครือข่ายจึงจำเป็นต้องเป็นสังคมที่มีการพัฒนาของอุดมศึกษาอย่างไม่เคยมีมาก่อน ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาและการพัฒนาของเทคโนโลยีเครือข่ายส่งผลให้เกิดภาวะสมองไหลในระดับสูง (high-level brain drain) เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยของจีนจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดทางการศึกษาและระบบหลักสูตร พัฒนาการฝึกอบรมให้กับทีมผู้สอนและทีมบริหาร ค้นคว้ารูปแบบการเรียนการสอนแบบใหม่ ทำให้ความร่วมมือทางวิชาการเข้มแข็งขึ้น ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเครือข่าย รวมทั้งมีการตอบสนองที่ถูกต้องเพื่อให้ประสบความสำเร็จ โดยมาตรการตอบโต้สำหรับความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาในยุคการศึกษาแบบเครือข่ายมี 3 ประการ ได้แก่ 1) ทำให้นโยบายการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาแบบเครือข่ายเข้มแข็งขึ้น และส่งเสริมการพัฒนาการศึกษาแบบเครือข่าย 2) ใช้ประโยชน์จากแนวคิดการศึกษาแบบเครือข่ายในการพิจารณาถึงการศึกษาเชิงร่วมมือระดับนานาชาติรูปแบบใหม่ 3) มุ่งเน้นถึงการปฏิรูประบบอุดมศึกษาอย่างลึกซึ้ง

Kopus et al. (2021) ได้ศึกษาถึงความเป็นนานาชาติของหลักสูตรภาษาต่างประเทศระหว่างช่วงการแพร่ระบาดของ COVID-19 โดยมุ่งเน้นไปถึงความเปลี่ยนแปลงสำคัญของความเป็นนานาชาติของหลักสูตรทางการศึกษาสำหรับภาษาต่างประเทศที่เกิดขึ้น การวิจัยครั้งนี้อาศัยการวิเคราะห์การสรุปอ้างอิงในวงกว้าง (generalization) และการจัดระบบงานทางวิชาการ (systematization of scientific works) ที่เกี่ยวกับความเป็นนานาชาติ รวมถึงใช้วิธีการวิเคราะห์เปรียบเทียบ (comparative-analytical method) เพื่ออธิบายวิธีการนำความเป็นนานาชาติของหลักสูตรภาษาไปสู่การปฏิบัติ แหล่งข้อมูล คือ บทความทางวิชาการที่ถูกคัดเลือกตามจำนวนของการอ้างอิง (citations) ในฐานดัชนีของความเป็นนานาชาติของหลักสูตร (Internationalization of the Curriculum) ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home) และความเป็นนานาชาติภายใน (Internal Internationalization) ในช่วงก่อนการแพร่ระบาด เพื่อให้มีความเป็นตัวแทน (representativeness) ของเอกสารข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยลักษณะสำคัญของความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาในช่วงสถานการณ์ก่อนการแพร่ระบาดของ COVID-19 ระหว่างการแพร่ระบาด และหลังการแพร่ระบาด (the pre-COVID, COVID, and post-COVID situations) พบว่า ตำแหน่งที่อยู่ตรงข้ามกันระหว่างการเคลื่อนย้ายเชิงกายภาพ (physical mobility) และความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (internalization at home) ที่มีอยู่ในช่วงก่อนการแพร่ระบาดของ COVID-19 ได้ถูกบรรเทาลงด้วยรูปแบบเสมือนจริงในช่วง COVID-19 ในขณะที่ในยุคหลังจาก COVID-19 การเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้เกิดความยืดหยุ่น (flexibility) และความหลากหลาย (diversity) อย่างมาก ในด้านการสอน การเรียนรู้ ความร่วมมือทางวิชาชีพ (professional collaboration) และการนำเสนอองค์ประกอบในมิตินานาชาติและระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร ผ่านการพัฒนาของรูปแบบทางกายภาพ (physical) เสมือนจริง (virtual) ออนไลน์ ดิจิทัล (digital delivery) และแบบผสมผสาน (hybrid) ช่วยลดระยะเวลาของหลักสูตรการเคลื่อนย้ายในแง่ของประสิทธิผล

Miao and Yang (2023) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบและประสบการณ์ของผู้มีวิชาชีพในงานกิจการนักศึกษาที่เกิดในต่างประเทศ (Foreign-Born Student Affairs Professionals) อันเป็นส่วนที่ขาดหายของความเป็นนานาชาติ โดยศึกษาเกี่ยวกับประสบการณ์การใช้ชีวิตของผู้ที่ทำงานด้านกิจการนักศึกษาในระดับอุดมศึกษาของสหรัฐอเมริกาและแคนาดา ผ่านทางการสัมภาษณ์ผู้มีวิชาชีพในงานกิจการนักศึกษาจำนวน 35 คน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นและความสามารถของผู้มีวิชาชีพเหล่านี้ที่ทุ่มเทสู่งานความเป็นนานาชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในส่วนของการให้บริการสำหรับนักศึกษาต่างชาติ รวมถึงการศึกษาระหว่างประเทศและระหว่างวัฒนธรรมสำหรับนักศึกษาภายในประเทศ อย่างไรก็ตาม ข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงความยากลำบากในการเข้ามา

ทำงานและการทำงานอยู่ในงานด้านกิจการนักศึกษาได้บ่งชี้ว่า มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบที่ไม่เหมาะสม และส่งสัญญาณถึงโอกาสที่สถาบันอุดมศึกษาได้พลาดไป จึงมีการให้ข้อเสนอแนะให้สถาบันอุดมศึกษาได้ตระหนักถึงความสำคัญของการทำให้ผู้มีวิชาชีพในด้านการศึกษามีความเป็นนานาชาติ รวมทั้งการสร้างสิ่งแวดล้อมที่แสดงถึงการต้อนรับและสนับสนุน เพื่อให้เกิดความพยายามในความเป็นนานาชาติต่อไป

เทียนทอง วชิรวิชัย (2563) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทของเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน (AUN) ต่อกระบวนการพัฒนาสู่ความเป็นนานาชาติด้านการศึกษาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้การวิเคราะห์กรอบแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างเครือข่าย (Networking) การบูรณาการภายในภูมิภาค (Regional Integration) และความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา (Internationalization of Higher Education) เป็นแนวทาง จากการศึกษาพบว่า AUN มีบทบาททางอ้อมในการส่งเสริมความเป็นนานาชาติของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยผ่านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกันของสมาชิกที่มีเป้าประสงค์เดียวกันในหัวเรื่องต่าง ๆ อย่าง AUN Thematic Network ที่ทำให้เกิดการบูรณาการในระดับภูมิภาคซึ่งได้สร้างมาตรฐานและแนวทางการพัฒนาสำหรับสมาชิกให้เป็นไปในรูปแบบเดียวกัน โดยเชื่อมโยงกับองค์ความรู้จากภายนอกภูมิภาคที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล แต่ยังคงไว้ซึ่งความเป็นแกนกลางของอาเซียนในการดำเนินกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ผ่านกลไกที่มีอยู่แล้วหรือพัฒนาขึ้นเอง ทั้งนี้ ปัจจัยเกื้อหนุนที่สำคัญต่อการดำเนินงานของ AUN เพื่อส่งเสริมความร่วมมือของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือ เรื่องของทำเลที่ตั้ง ความสอดคล้องทางด้านนโยบายและความเข้าใจของ รัฐบาลไทยในการให้อิสระต่อการบริหารจัดการตนเอง ส่วนอุปสรรคสำคัญต่อการดำเนินงานของ AUN คือ งบประมาณสนับสนุนที่มีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับสัดส่วนของโครงการและกิจกรรม จึงทำให้เกิดความล่าช้าและความติดขัดในการบริหารจัดการ

ศุภศิริ บุญประเวช (2560) ได้ศึกษาถึงนวัตกรรมระบบบริหารคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพระดับนานาชาติ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มประชากรในการวิจัยคือ สถาบันอุดมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ผลการวิจัยพบว่า กรอบแนวคิดระบบบริหารคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ และกรอบแนวคิดเกณฑ์คุณภาพระดับนานาชาติประกอบด้วยตัวชี้วัด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความมีชื่อเสียง ด้านบุคลากร ด้านนักศึกษา ด้านงานวิจัย และด้านรายได้ แนวปฏิบัติที่ดีด้านการวางแผนเน้นความสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ด้านการควบคุมคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพเน้นความต่อเนื่องและชัดเจน และด้านการประกันคุณภาพเน้นการคิดเกณฑ์การประเมินตนเอง ทั้งนี้

ผลการวิจัยเกิดเป็นการพัฒนานวัตกรรมการบริหารคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพระดับนานาชาติ ชื่อ ระบบบริหารคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาแบบมุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง (CIQI)

สุนทรี วรรณไพเราะ (2555) ได้ศึกษาถึงยุทธศาสตร์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาไทย เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียน โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยสรุปออกมาเป็นยุทธศาสตร์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาไทยเพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียน ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาบัณฑิตสู่สากลตามบริบทที่เป็นจริงจากหลากหลายมุมมอง (2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาเครือข่ายการวิจัยด้านอาเซียน (3) ยุทธศาสตร์พัฒนาระบบสารสนเทศด้านอาเซียนเพื่อการจัดการความรู้และการบริการสังคม และ (4) ยุทธศาสตร์การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมเพื่อสานสัมพันธ์ในอาเซียน

ภัสยกร เลาสวัสดิกุล (2557) ได้ศึกษาถึงกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน จำนวน 94 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านมีความรอบรู้ในประชาธิปไตยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านมีความรอบรู้ในประชาธิปไตยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด จุดแข็งของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา คือ มีส่วนร่วมในประชาธิปไตย และมีความรอบรู้ในประชาธิปไตย ส่วนจุดอ่อน คือ มีทักษะทางประชาธิปไตย โอกาส คือ สภาพเทคโนโลยี ส่วนภาวะคุกคาม คือ นโยบายของรัฐ สภาพเศรษฐกิจ และสภาพสังคม สำหรับกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา มี 3 กลยุทธ์หลัก คือ ปฏิรูปการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างทักษะทางประชาธิปไตยของนิสิตนักศึกษา ปฏิรูปการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในประชาธิปไตยของนิสิตนักศึกษา และปฏิรูปการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความรอบรู้ในประชาธิปไตยของนิสิตนักศึกษา

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาตินี้ ดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multi-phase Mixed Methods Research) ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อให้ครอบคลุมประเด็นปัญหาได้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.2 ขั้นตอนในการวิจัย

การวิจัยนี้มีขั้นตอนการวิจัยที่สำคัญตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา
- ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ
- ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ
- ขั้นตอนที่ 4 พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

โดยขั้นตอนการวิจัยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา

การวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

1. ผู้ให้ข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 5 คน โดยแบ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา (ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา) และความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา 2 คน ด้านการอุดมศึกษา 1 คน ด้านการอุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา 1 คน และด้านการบริหารการศึกษา 1 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินกรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา

3. การสร้างเครื่องมือ

มีขั้นตอนดังนี้

- 1) ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา
- 2) วิเคราะห์ข้อมูล แล้วนำข้อมูลมาสังเคราะห์ จากนั้นจึงสรุปประเด็นสาระสำคัญ
- 3) กำหนดร่างกรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อเป็นกรอบในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ
- 4) จัดทำแบบประเมินกรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา โดยมี 2 ประเด็นดังนี้
 - (1) ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย
 - (2) ความเหมาะสมของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา
- 5) ตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมิน ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหาและการใช้ภาษา โดยการนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม จากนั้นจึงแก้ไขปรับปรุงแบบประเมินเพื่อนำไปเก็บข้อมูลจริง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

- 1) ขอนหนังสือขอความร่วมมือในการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2) นำหนังสือขอความร่วมมือในการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษานำส่งไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ โดยหนังสือขอความร่วมมือในการประเมินบางส่วนจัดส่งทางไปรษณีย์ และบางส่วนนำไปส่งด้วยตนเอง ในกรณีที่ส่งแบบประเมินทางไปรษณีย์ จะแนบซองเปล่าที่ติดดวงตราไปรษณียากรเรียบร้อยแล้วไปด้วยเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิสามารถส่งแบบประเมินกลับคืนมาได้ทันทีที่ประเมินเสร็จ ซึ่งใช้เวลาในการประเมินประมาณ 2 สัปดาห์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย วิเคราะห์เนื้อหา และสรุปผลการประเมิน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

1. ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ทั้งสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐและสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อันประกอบด้วยสถาบันอุดมศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 155 แห่ง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- 1) สถาบันอุดมศึกษาภาครัฐ จำนวน 84 แห่ง ได้แก่
 - (1) สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ 26 แห่ง
 - (2) สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดของรัฐ 58 แห่ง ประกอบด้วย
 - สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 9 แห่ง
 - สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (ไม่จำกัดรับ) 2 แห่ง
 - สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล) 9 แห่ง
 - สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (มหาวิทยาลัยราชภัฏ) 38 แห่ง

2) สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 71 แห่ง ได้แก่

- (1) มหาวิทยาลัยเอกชน 42 แห่ง
- (2) สถาบันเอกชน 11 แห่ง
- (3) วิทยาลัยเอกชน 18 แห่ง

ตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของสถาบันอุดมศึกษาแบ่งตามประเภท เพื่อให้ได้ตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรจากทุกกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ทั้งสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐและสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยการคำนวณขนาดของตัวอย่างในภาพรวมใช้สูตรของ Krejcie and Morgan (1970) ซึ่งเหมาะกับตัวอย่างที่มีขนาดเล็ก ด้วยระดับความเชื่อมั่นที่ต้องการ (The desired confidence level) 95% และระดับความถูกต้อง (The degree of accuracy) 5%

$$s = \frac{\chi^2 NP(1-P)}{d^2(N-1) + \chi^2 P(1-P)}$$

จะได้ขนาดของตัวอย่างดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1 ตารางขนาดของตัวอย่างจำแนกตามประเภท

ประเภทของสถาบันอุดมศึกษา	จำนวนประชากร (แห่ง)	สัดส่วน (%)	จำนวนตัวอย่าง (แห่ง)
สถาบันอุดมศึกษาภาครัฐ	84	54.2%	60
(1) สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ	26	16.8%	19
(2) สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดของรัฐ	58	37.4%	41
- สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ	9	5.8%	6
- สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (ไม่กำกับจัดรับ)	2	1.3%	1
- สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล)	9	5.8%	6
- สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (มหาวิทยาลัยราชภัฏ)	38	24.5%	28
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	71	45.8%	51
(1) มหาวิทยาลัยเอกชน 42 แห่ง	42	27.1%	30
(2) สถาบันเอกชน 11 แห่ง	11	7.1%	8
(3) วิทยาลัยเอกชน 18 แห่ง	18	11.6%	13
รวมทั้งหมด	155	100.0%	111

เกณฑ์การคัดเลือกของตัวอย่าง คือ เป็นผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมที่รับผิดชอบหรือเกี่ยวข้องกับงานด้านความเป็นนานาชาติและยินดีเข้าร่วมการวิจัย เกณฑ์การคัดออกของตัวอย่าง คือ ตัวอย่างปฏิเสธไม่เข้าร่วมวิจัย หรือขอลอนตัวออกจากโครงการวิจัย ผู้วิจัยจะหาตัวอย่างมาทดแทน โดยการสุ่มตัวอย่างเพิ่มเติมตามประเภทของสถาบันอุดมศึกษานั้น ๆ

2. ผู้ให้ข้อมูล

ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมที่รับผิดชอบหรือเกี่ยวข้องกับงานด้านความเป็นนานาชาติ สถาบันละ 2 คน ได้แก่

- 1) อธิการบดี หรือรองอธิการบดี หรือผู้บริหารที่มีอำนาจบริหารสูงสุด
- 2) ผู้บริหารที่มีหน้าที่รับผิดชอบหลักงานด้านความเป็นนานาชาติ อาทิ รองอธิการบดี ฝ่ายกิจการต่างประเทศ รองอธิการบดีด้านการต่างประเทศ รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ ผู้อำนวยการสำนักวิเทศสัมพันธ์ คณบดีวิทยาลัยนานาชาติ เป็นต้น

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) และเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยใช้รูปแบบการตอบสนองคู่ (Dual Response Format) และโดยใช้มาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

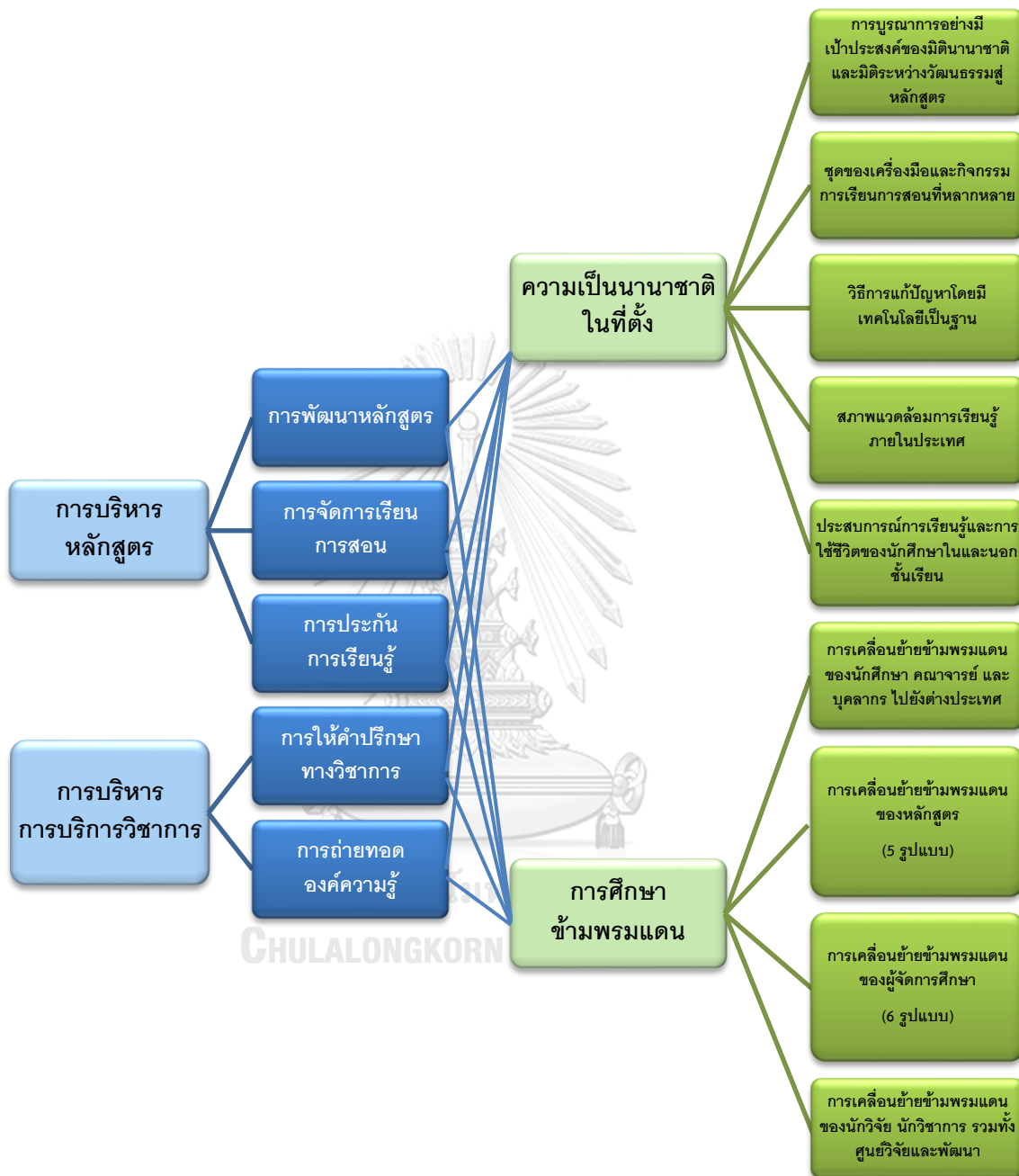
4. การสร้างเครื่องมือ

ขั้นตอนในการจัดทำเครื่องมือในการวิจัยมีดังนี้

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ของแบบสอบถามให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยที่รับผิดชอบหรือเกี่ยวข้องกับงานด้านความเป็นนานาชาติเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ
- 2) สร้างเครื่องมือในการวิจัย โดยกำหนดประเด็นคำถามตามกรอบแนวคิดในการวิจัยจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างแบบสอบถามดังนี้

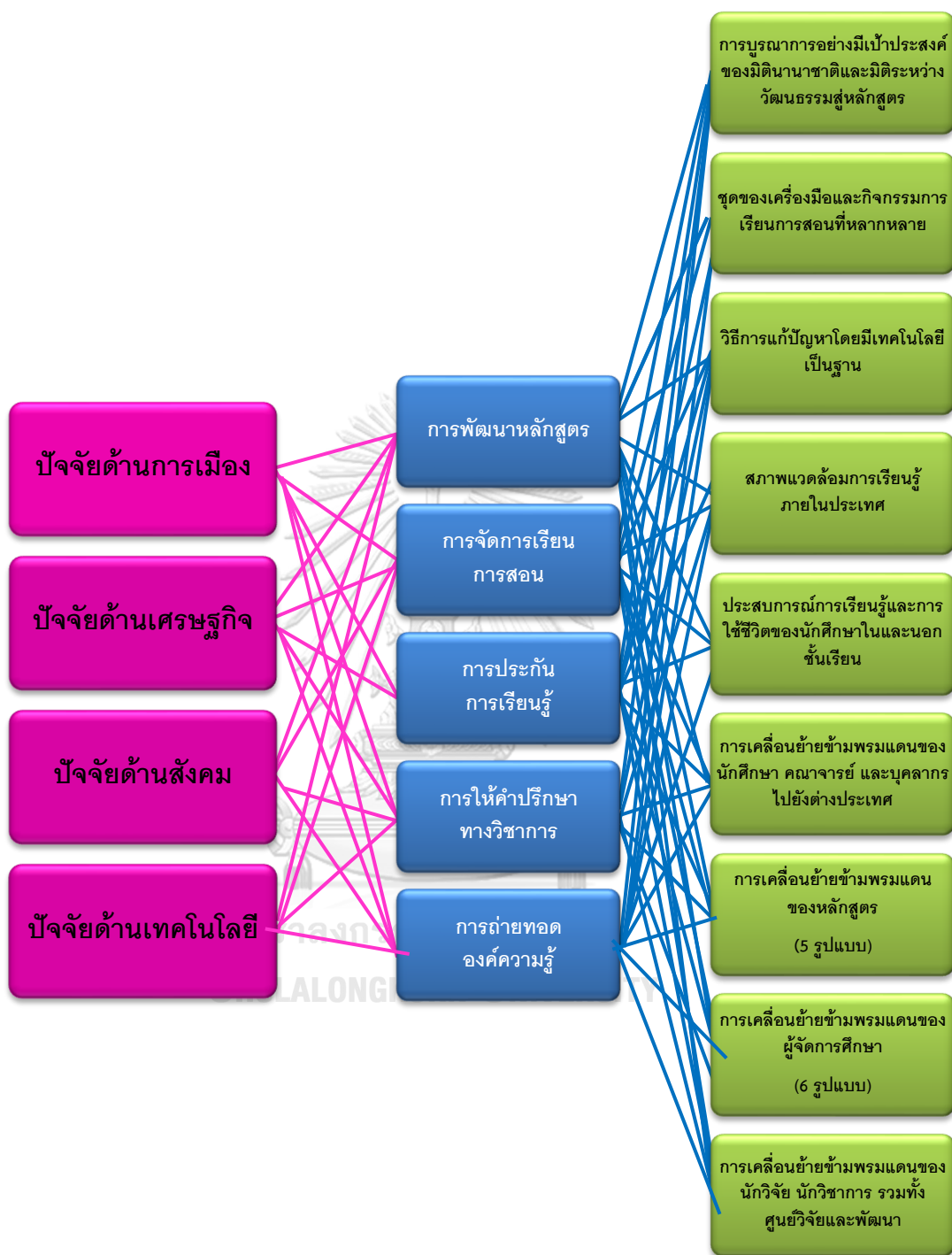
- (1) กำหนดวัตถุประสงค์ในการทำแบบสอบถามให้มีความชัดเจน ครอบคลุม และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
- (2) ร่างข้อคำถามตามกรอบแนวคิดในการวิจัยและตามนิยามศัพท์ ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างข้อคำถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาที่เป็นปัจจัยภายใน และโครงสร้างข้อคำถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี ซึ่งเป็น ปัจจัยภายนอก ดังแผนภาพต่อไปนี้





ภาพที่ 3.1 โครงสร้างข้อคำถาม สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ที่เป็นปัจจัยภายใน

รวม 88 ข้อ



ภาพที่ 3.2 โครงสร้างข้อความ สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ที่เป็นปัจจัยภายนอก

รวม 352 ข้อ

- (3) นำร่างข้อคำถามเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงด้านเนื้อหา ความชัดเจนของภาษา รวมทั้งความครอบคลุมตามกรอบแนวคิดในการวิจัยและตามนิยามศัพท์
- (4) ปรับปรุงแก้ไขร่างข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
- (5) สร้างแบบสอบถามในการวิจัยจำนวน 1 ฉบับ คือ แบบสอบถาม เรื่องสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยแบ่งประเด็นคำถามออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ที่ประกอบด้วยตำแหน่ง เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการทำงาน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับที่ 1 ถึงระดับที่ 5 โดยมีค่าตัวเลขที่เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในส่วนของ “สภาพปัจจุบัน”

ระดับที่ 5 หมายถึง ในสภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

ระดับที่ 4 หมายถึง ในสภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติในระดับมาก

ระดับที่ 3 หมายถึง ในสภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

ระดับที่ 2 หมายถึง ในสภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติในระดับน้อย

ระดับที่ 1 หมายถึง ในสภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในส่วนของ “สภาพที่พึงประสงค์”

ระดับที่ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด

ระดับที่ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับมาก

ระดับที่ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับปานกลาง

ระดับที่ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อย

ระดับที่ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วน

ประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับที่ 1 ถึงระดับที่ 5 โดยมีค่าตัวเลขที่เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา ดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในส่วนของ “สภาพปัจจุบัน”

ระดับที่ 5 หมายถึง ในสภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

ระดับที่ 4 หมายถึง ในสภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติในระดับมาก

ระดับที่ 3 หมายถึง ในสภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

ระดับที่ 2 หมายถึง ในสภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติในระดับน้อย

ระดับที่ 1 หมายถึง ในสภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในส่วนของ “สภาพที่พึงประสงค์”

ระดับที่ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด

ระดับที่ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับมาก

ระดับที่ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับปานกลาง

ระดับที่ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อย

ระดับที่ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

- 3) การตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย (Validity) โดยเป็นการวิเคราะห์ค่าความตรงตามเนื้อเรื่อง (Content Validity) ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้
 - (1) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความตรงด้านเนื้อหา ความชัดเจนของภาษา เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่ครอบคลุมและเหมาะสมกับการวิจัย
 - (2) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
 - (3) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 5 คน ตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) ตลอดจนพิจารณาถึงความครอบคลุมเหมาะสมของข้อความถามและความถูกต้องชัดเจนในการใช้ภาษา โดยแบ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา (ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา) และความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา 2 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการอุดมศึกษา 1 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการอุดมศึกษาและ

ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา 1 คน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา 1 คน

- (4) นำผลการพิจารณาความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของข้อคำถามแต่ละข้อ มาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index: IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้

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

IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาและวัตถุประสงค์

$\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนผลการตัดสินข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยมีเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

+1 หมายถึง เห็นด้วยที่จะนำข้อคำถามนี้มาใช้

0 หมายถึง ไม่แน่ใจที่จะนำข้อคำถามนี้มาใช้

-1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยที่จะนำข้อคำถามนี้มาใช้

เกณฑ์ในการตัดสินถึงความสอดคล้องของลักษณะข้อคำถามและวัตถุประสงค์ ดังนี้

$IOC > 0.5$ ให้ถือได้ว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องตามลักษณะข้อคำถามและวัตถุประสงค์

$IOC \leq 0.5$ ให้ถือได้ว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องตามลักษณะข้อคำถามและวัตถุประสงค์

ทั้งนี้ จากการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของข้อคำถาม พบว่า ได้ผล IOC เฉลี่ยที่ 0.83 โดยข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC มากกว่า 0.5 ซึ่งการคัดเลือกข้อคำถามที่อยู่ในเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกที่เหมาะสมและมีความตรงเชิงเนื้อหา ที่ใช้ได้ คือ ค่า IOC รายข้อต้องมากกว่า 0.50 (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2552)

- (5) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามเพิ่มเติมตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

- (6) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบอีกครั้ง
- 4) การตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือวิจัย (Reliability) โดยการนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหาและผ่านการตรวจสอบโดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้งแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 16 คนที่ไม่ใช่ตัวอย่าง ประกอบด้วยอธิการบดี และผู้บริหารที่รับผิดชอบหรือเกี่ยวข้องกับงานด้านความเป็นนานาชาติอีก 1 คน รวมเป็นสถาบันละ 2 คน จากสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมจำนวน 8 แห่ง เพื่อตรวจสอบความเข้าใจในการใช้ภาษาและการตอบประเด็นคำถามในแบบสอบถาม ด้วยวิธีการประมาณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาร์ค (Alpha Coefficient) (วรณีย์ แกมเกตุ, 2551) โดยใช้สูตรดังนี้

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S_j^2}{S_t^2} \right)$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
	S_j^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
	S_t^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ
	k	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถาม

ผลการตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยวิธีการประมาณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาร์ค พบว่า แบบคำถามในภาพรวมมีความเที่ยงเท่ากับ 0.996 ภาพรวมของปัจจัยภายในมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.982 (สภาพปัจจุบันมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.988 และสภาพที่พึงประสงค์มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.974) ภาพรวมของปัจจัยภายนอกมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.996 (สภาพปัจจุบันมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.997 และสภาพที่พึงประสงค์มีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.995) ซึ่งจากผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยง พบว่า แบบสอบถามมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

5) การขอการรับรองจริยธรรมการวิจัยในคน

ก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคนจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 2 สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศิลปกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อพิทักษ์สิทธิและสวัสดิภาพของตัวอย่างหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักจริยธรรมการวิจัยในคนที่ยอมรับในระดับชาติและระดับสากล โดยได้รับการอนุมัติให้ดำเนินการศึกษาวิจัยได้ตามโครงการวิจัยที่ 063/64 กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ใบรับรองโครงการวิจัยหมายเลข COA No. 104/2564 และ COA No. 070/2565 (ขอขยายเวลาการรับรองจริยธรรมการวิจัย เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทยส่งผลให้เกิดข้อจำกัดในการดำเนินการวิจัย) ทั้งนี้ เพื่อพิทักษ์สิทธิ ป้องกันความเสี่ยง และรักษาความลับของผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยให้สอดคล้องกับจริยธรรมการวิจัยในคน ข้อมูลเกี่ยวกับผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยที่ได้จากแบบสอบถาม แบบประเมิน และการประชุมสนทนากลุ่ม จะถูกทำลายเมื่อเสร็จสิ้นโครงการวิจัย

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

- 1) ขอนหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงอธิการบดีของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ทั้งสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐและสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อันประกอบด้วยสถาบันอุดมศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 147 แห่ง (ไม่นับรวมสถาบันอุดมศึกษา 8 แห่ง ที่ได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้เพื่อตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือวิจัย)
- 2) ส่งหนังสือขอความร่วมมือ แบบสอบถาม รวมทั้งใบรับรองจริยธรรมการวิจัยและเอกสารข้อมูลสำหรับตัวอย่างผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยตามที่คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคนระบุไว้ ไปยังสถาบันอุดมศึกษาทั้ง 147 แห่ง สถาบันละ 2 ฉบับ โดยการจัดส่งทางไปรษณีย์ ทั้งนี้ จะแนบซองเปล่าที่ติดดวงตราไปรษณียากรเรียบร้อยแล้วไปด้วยเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถส่งแบบสอบถามกลับคืนมายังผู้วิจัยได้ทันที ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะติดต่อประสานงานเพิ่มเติมผ่านทางโทรศัพท์และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) ด้วย

3) ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 92 ชุดจากสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 53 แห่ง จากตัวอย่างจำนวน 111 แห่ง คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 47.75 ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดีเมื่อพิจารณาจากการศึกษาของ Baruch (1999) ที่พบว่า อัตราการตอบกลับของผู้บริหารระดับสูงในการวิจัยทางการศึกษาโดยเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 36.1 อีกทั้งการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ยังประสบกับข้อจำกัดที่เกิดจากการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ด้วย

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

- 1) แบบสอบถามส่วนเลือกตอบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ
- 2) แบบสอบถามส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยจะวิเคราะห์ทั้งภาพรวมและวิเคราะห์แยกสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก มีการกำหนดค่าคะแนนของคำตอบแต่ละระดับ ดังนี้

ระดับคำตอบที่ 5 กำหนดให้ค่าคะแนนเท่ากับ 5

ระดับคำตอบที่ 4 กำหนดให้ค่าคะแนนเท่ากับ 4

ระดับคำตอบที่ 3 กำหนดให้ค่าคะแนนเท่ากับ 3

ระดับคำตอบที่ 2 กำหนดให้ค่าคะแนนเท่ากับ 2

ระดับคำตอบที่ 1 กำหนดให้ค่าคะแนนเท่ากับ 1

- 3) การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51-5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51-4.50 หมายถึง ระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51-3.50 หมายถึง ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51-2.50 หมายถึง ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00-1.50 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ทั้งนี้ ข้อมูลที่ได้จะถูกนำมาใช้วิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น จะไม่มีการระบุผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายบุคคล และไม่มีการเปิดเผยรายชื่อสถาบันอุดมศึกษา เพื่อพิทักษ์สิทธิ ป้องกันความเสี่ยง และรักษาความลับของตัวอย่างในการวิจัยให้สอดคล้องกับจริยธรรมการวิจัยในคน แบบสอบถามจะถูกทำลายเมื่อเสร็จสิ้นโครงการวิจัย

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

โดยขั้นตอนนี้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อยดังนี้

1. การประเมินความต้องการจำเป็น

- 1) ประเมินและจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ด้วยการใช้เทคนิคหรือการคำนวณหาค่าดัชนี Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) โดยใช้สูตรในการคำนวณดังนี้

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

I = Importance หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

D = Degree of Success หมายถึง สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

- 2) จัดกลุ่มความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการนำค่า $PNI_{Modified}$ ที่สูงที่สุดมาลบด้วยค่า $PNI_{Modified}$ ที่ต่ำที่สุด แล้วนำผลต่างมาหารด้วย 2 แล้วนำระยะห่างที่ได้มาจัดกลุ่มค่า $PNI_{Modified}$ เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มค่า $PNI_{Modified}$ สูงและกลุ่มค่า $PNI_{Modified}$ ต่ำ
- #### 2. การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เพื่อหาจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภาวะคุกคาม (Threats) ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้
- 1) นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในจากแบบสอบถามมาจัดกลุ่มความต้องการจำเป็น โดยกลุ่มที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงจะเป็นจุดอ่อน (Weaknesses: W) และกลุ่มค่า $PNI_{Modified}$ ต่ำจะเป็นจุดแข็ง (Strengths: S) ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ
 - 2) นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนอกจากแบบสอบถามมาจัดกลุ่มความต้องการจำเป็น โดยกลุ่มที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงจะเป็นภาวะคุกคาม (Threats: T) และกลุ่มค่า

$PNI_{Modified}$ ต่ำจะเป็นโอกาส (Opportunities: O) ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

- 3) วิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภาวะคุกคาม (Threats) ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยจำแนกออกเป็นรายด้าน

ขั้นตอนที่ 4 พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

โดยขั้นตอนนี้แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนย่อยดังนี้

1. ร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยมีวิธีการดังนี้
 - 1) จัดทำตาราง TOWS Metrix แล้วนำผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis มาใส่ในตาราง โดยเรียงค่าดัชนี Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) ของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามจากมากไปหาน้อย
 - 2) ดำเนินการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ดังนี้
 - (1) จับคู่จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม (WT) เพื่อจะกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกัน (Defensive Strategy) โดยพยายามลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรคหรือภาวะคุกคาม
 - (2) จับคู่จุดอ่อน-โอกาส (WO) เพื่อที่จะกำหนดกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround Oriented Strategy) ด้วยการเอาชนะจุดอ่อนและนำโอกาสที่มีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
 - (3) จับคู่จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST) เพื่อกำหนดกลยุทธ์เชิงขยายขอบข่าย (Diversification Strategy) โดยใช้จุดแข็งเพื่อช่วยในการหลีกเลี่ยงอุปสรรคหรือภาวะคุกคามให้เกิดความสูญเสียน้อยที่สุด
 - (4) จับคู่จุดแข็ง-โอกาส (SO) เพื่อจะกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive Strategy) โดยใช้จุดแข็งที่มีมาต่อยอดให้เป็นประโยชน์กับโอกาสที่ได้รับ
- 3) ร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ดังนี้

- (1) นำข้อค้นพบข้างต้นมาเรียบเรียงเป็นร่างกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ
 - (2) นำร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติที่ได้เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมเพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ
 - (2) ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และกำหนดเป็นร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 1)
2. ตรวจสอบความเหมาะสมและประเมินความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 1) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
- 1) ผู้ให้ข้อมูล
ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการบริหารการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่รับผิดชอบอุดมศึกษา ด้านการต่างประเทศและความร่วมมือระดับนานาชาติ ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวนทั้งสิ้น 10 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา (ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา) 3 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการอุดมศึกษา 1 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการอุดมศึกษาจากหน่วยงานที่รับผิดชอบอุดมศึกษา 2 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา/กลยุทธ์ 1 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านผู้ใช้บัณฑิต (ผู้บริหารระดับสูงจากองค์กรต่าง ๆ) 3 คน
 - 2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 1) โดยแบ่งประเด็นคำถามออกเป็น 4 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน
ตอนที่ 2 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 1)
ตอนที่ 3 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 1)

ในส่วนของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert Scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

โดยหลังจากสร้างแบบประเมินเสร็จจะนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาแก้ไขปรับปรุงก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริง

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอหนังสือขอความร่วมมือในการประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 1) จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จากนั้นจึงนำหนังสือขอความร่วมมือในการประเมินพร้อมแบบประเมินนำส่งไปยังผู้ทรงคุณวุฒิทางไปรษณีย์

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 1) โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ทั้งนี้ เพื่อพิทักษ์สิทธิ ป้องกันความเสี่ยง และรักษาความลับของผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย ให้สอดคล้องกับจริยธรรมการวิจัยในคน แบบประเมินจะถูกทำลายเมื่อเสร็จสิ้นโครงการวิจัย

5) การปรับปรุงและนำเสนอร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2)

3. ตรวจสอบความเหมาะสมและประเมินความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2) โดยการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2)

1) ผู้ให้ข้อมูล

ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา ด้านการบริหารการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่รับผิดชอบอุดมศึกษาด้านการต่างประเทศและความร่วมมือระดับนานาชาติ ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (อาทิ ผู้ใช้บัณฑิต เป็นต้น) จำนวน 11 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive

Sampling) ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา (ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา) 5 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการอุดมศึกษา 1 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการอุดมศึกษาจากหน่วยงานที่รับผิดชอบอุดมศึกษา 2 คน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านผู้ใช้บัณฑิต (ผู้บริหารระดับสูงจากองค์กรต่าง ๆ) 3 คน

2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2) โดยแบ่งประเด็นคำถามออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

ตอนที่ 2 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2)

ตอนที่ 3 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2) ในส่วนของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

โดยหลังจากสร้างแบบประเมินเสร็จจะนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณา จากนั้นจึงแก้ไขปรับปรุงก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริง

3) การเก็บรวบรวมข้อมูล

(1) ประสานขอหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเข้าร่วมการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

(2) เชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการประชุมสนทนากลุ่ม เพื่อพิจารณาให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในเชิงลึกเกี่ยวกับร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2) อย่างละเอียด โดยจัดการประชุมระยะเวลาประมาณ 2 ชั่วโมง ในรูปแบบออนไลน์ผ่านระบบ Zoom meeting ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามประกาศของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และประกาศของภาครัฐเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโควิด 19 และเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิ

4) การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้จากการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus group) มาปรับปรุงแก้ไขร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาใน

ประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมเพื่อพิจารณาความถูกต้องสมบูรณ์ จากนั้นจึงแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

ทั้งนี้ เพื่อพิทักษ์สิทธิ ป้องกันความเสี่ยง และรักษาความลับของผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย ให้สอดคล้องกับจริยธรรมการวิจัยในคน ข้อมูลที่ได้จากการบันทึกการประชุมสนทนากลุ่มและแบบประเมินจะถูกทำลายเมื่อเสร็จสิ้นโครงการวิจัย

4. พัฒนาและนำเสนอกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับสมบูรณ์

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปขั้นตอนการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลที่ได้รับได้ตามตารางต่อไปนี้



ตารางที่ 3.2 ขั้นตอนการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย และผลที่ได้รับ

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือ	ผลที่ได้รับ
1. ศึกษากรอบแนวคิด การบริหารสถาบัน อุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติของ สถาบันอุดมศึกษา	<p>1.1 ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสาร งานวิจัย และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย</p> <p>1.2 จัดทำแบบประเมินกรอบแนวคิด การวิจัยและตรวจสอบคุณภาพของ แบบประเมิน</p> <p>1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล: จัดส่ง แบบประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย พร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการ ประเมินทางไปรษณีย์และบางส่วน นำไปส่งด้วยตนเอง</p> <p>1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล: หาค่าเฉลี่ย วิเคราะห์เนื้อหา และสรุปผลการ ประเมิน</p>	ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบ เจาะจง	แบบ ประเมิน กรอบแนวคิดการ วิจัย	กรอบแนวคิดการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาและ ความเป็นนานาชาติของ สถาบันอุดมศึกษา
2. ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารสถาบัน อุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	<p>2.1 ประชากรและตัวอย่าง: ประชากร คือ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับดูแล ของ กระทรวง การอุดม ศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จำนวน 155 แห่ง ตัวอย่างได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบ แบ่งชั้นจำนวน 111 แห่ง</p> <p>2.2 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย</p> <p>2.3 การตรวจสอบความตรงและความ เทียงของเครื่องมือวิจัย</p> <p>2.4 การขอการรับรองจริยธรรมการ วิจัยในคน</p> <p>2.5 การเก็บข้อมูล</p> <p>2.6 การวิเคราะห์ข้อมูล: การแจกแจง ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)</p>	ผู้บริหารของ สถาบันอุดมศึกษา สถาบันละ 2 คน ได้แก่ 1) อธิการบดี หรือ รองอธิการบดี หรือ ผู้บริหารที่มีอำนาจ บริหารสูงสุด 2) ผู้บริหารที่มี หน้าที่รับผิดชอบ หลักงานด้านความ เป็นนานาชาติของ สถาบันอุดมศึกษา นั้น ๆ	แบบ สอบถาม ชนิดมาตราส่วน ประมาณค่า	สภาพปัจจุบันและสภาพ ที่พึงประสงค์ของการ บริหารสถาบันอุดม ศึกษาในประเทศไทยตาม แนวคิดความเป็น นานาชาติ

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผู้ให้ข้อมูล	เครื่องมือ	ผลที่ได้รับ
3. วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ ภาวะคุกคามของการ บริหารสถาบัน อุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	3.1 ประเมินและจัดลำดับความ ต้องการจำเป็น โดยใช้ PNI _{Modified} 3.2 วิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม			จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของ การบริหารสถาบัน อุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ
4. พัฒนากลยุทธ์การบริหาร สถาบัน อุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	4.1 ร่างกลยุทธ์การบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตาม แนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยจัดทำ ตาราง TOWS Matrix ดำเนินการจับคู่ ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและ สภาพแวดล้อมภายนอก			ร่างกลยุทธ์การบริหาร สถาบันอุดมศึกษาใน ประเทศไทยตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 1)
	4.2 ตรวจสอบความเหมาะสมและ ประเมินความเป็นไปได้ของร่าง กลยุทธ์ (ฉบับที่ 1) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล: ทาง ไปรษณีย์ การวิเคราะห์ข้อมูล: การแจกแจง ความถี่และหาค่าร้อยละ	ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน โดยการเลือกแบบ เจาะจง	แบบ ประเมิน ความเหมาะสม และ ความเป็น ไปได้ของกลยุทธ์ (ฉบับที่ 1)	ร่างกลยุทธ์การบริหาร สถาบันอุดมศึกษาใน ประเทศไทยตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2)
	4.4 ตรวจสอบความเหมาะสมและ ประเมินความเป็นไปได้ของร่าง กลยุทธ์ (ฉบับที่ 2) 4.5 พัฒนาและนำเสนอกลยุทธ์การ บริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับสมบูรณ์	ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน โดยการเลือกแบบ เจาะจง	การประชุม สทนากลุ่ม (Focus Group) แบบ ประเมิน ความเหมาะสม และ ความเป็น ไปได้ของกลยุทธ์ (ฉบับที่ 2)	กลยุทธ์การบริหาร สถาบันอุดมศึกษาใน ประเทศไทยตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ ฉบับสมบูรณ์

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาตินี้ ดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ (Multi-phase Mixed Methods Research) ซึ่งมีการดำเนินการวิจัยทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยในบทนี้จะเป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทยและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

ตอนที่ 3 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

ตอนที่ 4 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

4.1 กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทยและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา

การศึกษากรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทยและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา ใช้วิธีการศึกษาเอกสารข้อมูลและสังเคราะห์จากเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาจัดเป็น (ร่าง) กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทยและ (ร่าง) กรอบแนวคิดความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา

4.1.1 (ร่าง) กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทยและ (ร่าง) กรอบแนวคิดความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา

ทำการประเมินความเหมาะสมของ (ร่าง) กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทยและ (ร่าง) กรอบแนวคิดความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาโดย

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้คัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวนทั้งสิ้น 5 คน ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา (ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา) 2 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการอุดมศึกษา 1 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา 1 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา 1 คน

(รายละเอียดดังภาคผนวก ก.)

4.1.2 ความเหมาะสมของ (ร่าง) กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทยและ (ร่าง) กรอบแนวคิดความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา

ผลการประเมินความเหมาะสมของกรอบแนวคิดการวิจัย ดังตารางที่ 4.1-4.2

ตารางที่ 4.1 ผลการประเมินกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย

ผลการประเมินกรอบแนวคิด	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (N=5)		
	เหมาะสม	ควรปรับปรุง	ไม่เหมาะสม
1. การบริหารหลักสูตร (Curriculum Management)	5	-	-
การพัฒนาหลักสูตร	5	-	-
การจัดการเรียนการสอน	5	-	-
การประกันการเรียนรู้	5	-	-
2. การบริหารการบริการวิชาการ (Academic Service Management)	4	-	1
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	4	-	1
การถ่ายทอดองค์ความรู้	4	-	1

จากตารางที่ 4.1 ผลการประเมินกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย พบว่า ในภาพรวมและในรายข้อย่อยของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตร (Curriculum Management) ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน มีความเห็นว่าเหมาะสม ส่วนในภาพรวมและในรายข้อย่อยของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการบริการวิชาการ

(Academic Service Management) ผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คน มีความเห็นว่าเหมาะสม และผู้ทรงคุณวุฒิ 1 คน เห็นว่าไม่เหมาะสม โดยในภาพรวมมีข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม ดังนี้

1. ในการบริหารหลักสูตรนานาชาติน่าจะมีกิจกรรมอื่นที่มากกว่านั้น เช่น MOU การศึกษาดูงาน กิจกรรมเสริมหลักสูตร การพัฒนาอาจารย์ เป็นต้น

2. หลักสูตรนานาชาติ สกอ. เดิมเคยกำหนดไว้ว่าเป็นหลักสูตรที่มีนักศึกษาต่างชาติสนใจเข้ามาศึกษาหลากหลาย เนื้อหาของหลักสูตรมีความเป็นสากลและใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาเพื่อการศึกษา (ถ้าไม่มีนักศึกษาต่างชาติเข้ามาเรียนหลากหลาย เรียกหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ) ถ้าเป็น Internationalization at Home ก็น่าจะเป็นหลักสูตรที่พัฒนามาบนพื้นฐานขององค์ความรู้ที่เป็นสากล สื่อสารเป็นภาษาอังกฤษ และเปิดโอกาสให้นักศึกษาต่างชาติเข้ามาศึกษาได้ เช่น แพทย์ศาสตร์ พยาบาลศาสตร์ เป็นต้น สำหรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ก็เป็นไปตามวัฒนธรรมของแต่ละแห่ง

3. จากประสบการณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ ยังไม่เห็นการบริการวิชาการที่เกี่ยวข้องกับความเป็นนานาชาติ ส่วนใหญ่จะเป็นการบริการให้กับคนในประเทศ กับธุรกิจที่เป็นคนไทย ควรจะเพิ่มการทำงานวิจัยเข้าไปด้วย

จากผลการประเมินกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทยข้างต้น จึงได้เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ได้พิจารณาอีกครั้ง โดยพบว่าผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า กรอบแนวคิดนี้มีความเหมาะสมแล้ว รวมทั้งยังมีความสอดคล้องกับการศึกษาเอกสารข้อมูล และการสังเคราะห์จากเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงไม่ได้ทำการปรับเปลี่ยนเพิ่มเติม

ตารางที่ 4.2 ผลการประเมินกรอบแนวคิดความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา

ผลการประเมินกรอบแนวคิด	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (N=5)		
	เหมาะสม	ควรปรับปรุง	ไม่เหมาะสม
1. ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 1) ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง 2) การศึกษาข้ามพรมแดน	5	-	-
2. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home)	4	1	-
2.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	4	1	-

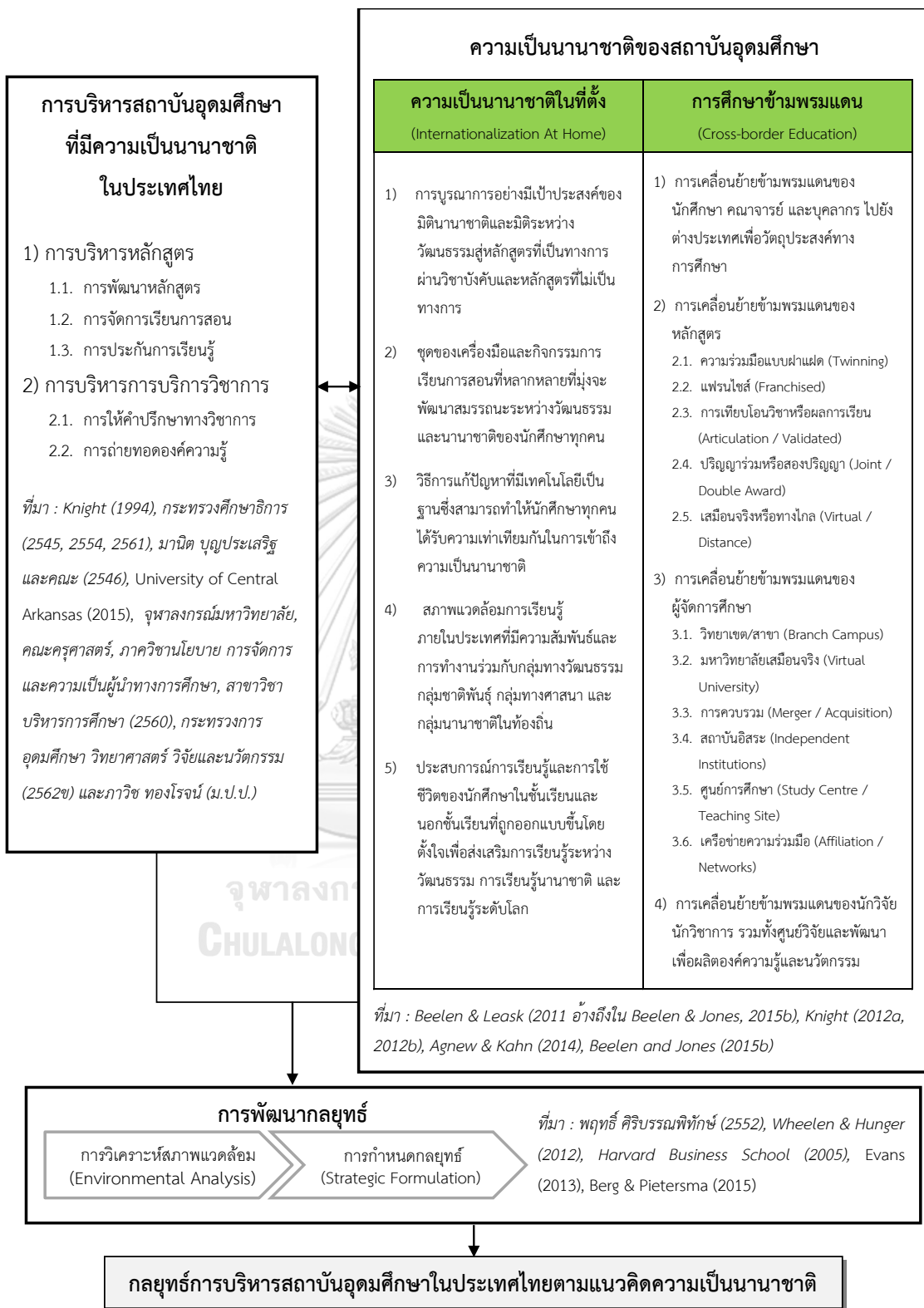
ผลการประเมินกรอบแนวคิด	ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ (N=5)		
	เหมาะสม	ควรปรับปรุง	ไม่เหมาะสม
2.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	3	2	-
2.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ	2	3	-
2.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	4	1	-
2.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกรออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	5	-	-
3. การศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education)	4	-	1
3.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	4	1	-
3.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ดังต่อไปนี้	4	-	1
3.2.1 ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)	4	1	-
3.2.2 แฟรนไชส์ (Franchised)	4	-	1
3.2.3 การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)	2	2	1
3.2.4 ปรินซิปลร่วมหรือสองปรินซิปล (Joint / Double Award)	4	1	-
3.2.5 ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)	3	-	2
3.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดทา ดังต่อไปนี้	3	1	1
3.3.1 วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)	4	-	1
3.3.2 มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)	4	1	-
3.3.3 การควบรวม (Merger / Acquisition)	4	-	1
3.3.4 สถาบันอิสระ (Independent Institutions)	4	-	1
3.3.5 ศูนย์การเรียน (Study Centre / Teaching Site)	3	1	1
3.3.6 เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)	5	-	-
3.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	5	-	-

จากตารางที่ 4.2 ผลการประเมินกรอบแนวคิดความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาพบว่า ในภาพรวม ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน มีความเห็นว่า ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วยความเป็นนานาชาติในที่ตั้งและการศึกษาข้ามพรมแดนมีความเหมาะสม ในขณะที่

กรอบแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home) ในภาพรวม ผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คน มีความเห็นว่าเหมาะสม และผู้ทรงคุณวุฒิ 1 คน เห็นว่าควรปรับปรุง โดยในองค์ประกอบย่อย ผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะให้ผู้วิจัยศึกษาเพิ่มเติมในบางประเด็น เช่น ศึกษาเกี่ยวกับ Bologna Process เพิ่มเติม เป็นต้น รวมทั้งให้มีการปรับปรุงรายละเอียดเล็กน้อย

ส่วนการศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education) ในภาพรวม ผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คน มีความเห็นว่าเหมาะสม และผู้ทรงคุณวุฒิ 1 คน เห็นว่าไม่เหมาะสม ในส่วนของรายละเอียดองค์ประกอบย่อยของการศึกษาข้ามพรมแดนนั้น มีข้อเสนอแนะและข้อคำถามเพิ่มเติมเกี่ยวกับคำต่าง ๆ ได้แก่ คำว่า การเชื่อมต่อ (Articulation/Validated) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online/Distance) และผู้จัดทำ

ทั้งนี้ หลังจากได้รวบรวมข้อมูลผลการประเมินความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาข้างต้น จึงได้ปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาและขอคำแนะนำในการปรับปรุงเพิ่มเติม โดยได้ปรับแก้คำว่า “การเชื่อมต่อ (Articulation/Validated)” เป็น “การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน” ปรับแก้คำว่า “ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online/Distance)” เป็น “เสมือนจริงหรือทางไกล (Virtual/Distance) รวมถึงปรับแก้คำว่า “ผู้จัดทำ” เป็น “ผู้จัดการศึกษา” จึงได้กรอบแนวคิดในการวิจัยฉบับสมบูรณ์ตามภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 กรอบแนวคิดในการวิจัยฉบับสมบูรณ์

4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

การนำเสนอสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังต่อไปนี้

4.2.1 ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลที่ตอบแบบสอบถาม

4.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

4.2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

4.2.4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.2.1 ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลที่ตอบแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 92 คน สามารถสรุปสถานภาพของผู้ให้ข้อมูลได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

สถานภาพ	ผู้ให้ข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	51	55.4
	หญิง	41	44.6
อายุ	น้อยกว่า 30 ปี	1	1.1
	30 - 39 ปี	8	8.7
	40 - 49 ปี	33	35.9
	50 - 59 ปี	20	21.7
	60 ปีขึ้นไป	30	32.6
ตำแหน่งปัจจุบัน	อธิการบดี	28	30.4
	รองอธิการบดี	20	21.7
	ผู้ช่วยอธิการบดี	11	12.0
	คณบดี	6	6.5

สถานภาพ	ผู้ให้ข้อมูล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
	รองคณบดี	4	4.3
	ผู้ช่วยคณบดี	0	0
	หัวหน้าภาควิชา	0	0
	ผู้อำนวยการหลักสูตร	2	2.2
	ผู้อำนวยการ /หัวหน้าสำนัก หรือฝ่ายงานอื่น	12	13.0
	อาจารย์ประจำ	3	3.3
	อื่น ๆ	6	6.5
ประเภทของ สถาบันอุดมศึกษา ที่สังกัด	สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ	19	20.7
	สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ	21	22.8
	สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (ไม่จำกั้ดรับ)	2	2.2
	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล	2	2.2
	มหาวิทยาลัยราชภัฏ	18	19.6
	มหาวิทยาลัยเอกชน	19	20.7
	สถาบันเอกชน	5	5.4
	วิทยาลัยเอกชน	6	6.5
ระดับการศึกษา สูงสุด	ปริญญาตรี	3	3.3
	ปริญญาโท	19	20.7
	ปริญญาเอก	69	75.0
	อื่น ๆ	1	1.1
ประสบการณ์ด้าน การบริหาร สถาบันอุดมศึกษา	น้อยกว่า 6 ปี	25	27.2
	6 – 10 ปี	18	19.6
	11 – 15 ปี	15	16.3
	16 – 20 ปี	16	17.4
	20 ปีขึ้นไป	18	19.6
	อื่น ๆ	0	0
ประสบการณ์ด้าน ความเป็น นานาชาติของ สถาบันอุดมศึกษา	น้อยกว่า 6 ปี	39	42.4
	6 – 10 ปี	15	16.3
	11 – 15 ปี	17	18.5
	16 – 20 ปี	9	9.8
	20 ปีขึ้นไป	11	12.0
	อื่น ๆ	1	1.1

จากตารางที่ 4.3 แสดงสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล พบว่า มีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจำนวนทั้งสิ้น 92 คน แบ่งเป็นเพศชาย 51 คน (ร้อยละ 55.4) และเป็นเพศหญิง 41 คน (ร้อยละ 44.6) โดยส่วนใหญ่มีอายุ 40-49 ปี (ร้อยละ 35.9) และรองลงมาคืออายุ 60 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 32.6) ตำแหน่งปัจจุบันของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ คือ อธิการบดี (ร้อยละ 30.4) รองลงมา คือ รองอธิการบดี ผู้อำนวยการ/หัวหน้าสำนักหรือฝ่ายงานอื่น และผู้ช่วยอธิการบดี (ร้อยละ 21.7, 13.0, 12.0 ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาถึงประเภทของสถาบันอุดมศึกษาที่สังกัด พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่สังกัดอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยเอกชน และมหาวิทยาลัยราชภัฏ (ร้อยละ 22.8, 20.7, 20.7 และ 19.6 ตามลำดับ) ในด้านระดับการศึกษาสูงสุด พบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนมาก (ร้อยละ 75) จบการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาเอก สำหรับประสบการณ์ด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 27.2) มีประสบการณ์น้อยกว่า 6 ปี รองลงมาคือ 6-10 ปี และ 20 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 19.6 เท่ากัน) และเมื่อพิจารณาถึงประสบการณ์ด้านความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ส่วนมาก (ร้อยละ 42.4) มีประสบการณ์น้อยกว่า 6 ปี รองลงมาคือ 11-15 ปี และ 6-10 ปี (ร้อยละ 18.5 และ 16.3 ตามลำดับ)

4.2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ผลการวิเคราะห์เป็นดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย

สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การบริหารหลักสูตร	2.707	0.768	ปานกลาง	1	3.945	0.825	มาก	1
การบริหารการบริการวิชาการ	2.658	0.903	ปานกลาง	2	3.907	0.901	มาก	2
รวม	2.686	0.798	ปานกลาง		3.933	0.832	มาก	

จากตารางที่ 4.4 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในภาพรวมการปฏิบัติอยู่ที่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.686$, S.D. = 0.798) โดยการบริหารหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด ($\bar{X} = 2.707$, S.D. = 0.768) และรองลงมาคือ การบริหารการบริการวิชาการ ($\bar{X} = 2.658$, S.D. = 0.903) ทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในภาพรวมการปฏิบัติอยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 3.933$, S.D. = 0.832) โดยการบริหารหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด ($\bar{X} = 3.945$, S.D. = 0.825) รองลงมาคือ การบริหารการบริการวิชาการ ($\bar{X} = 3.907$, S.D. = 0.901) ทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.906	0.821	ปานกลาง	1	4.079	0.844	มาก	1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.450	0.868	น้อย	2	3.778	0.892	มาก	2
รวม	2.686	0.798	ปานกลาง		3.933	0.832	มาก	

จากตารางที่ 4.5 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในภาพรวมการปฏิบัติอยู่ที่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.686$, S.D. = 0.798) โดยความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.906$, S.D. = 0.821) รองลงมาคือ การศึกษาข้ามพรมแดน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.450$, S.D. = 0.868)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในภาพรวมการปฏิบัติอยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 3.933$, S.D. = 0.832) โดยความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.079$, S.D. = 0.844) รองลงมาคือ การศึกษาข้ามพรมแดน ($\bar{X} = 3.778$, S.D. = 0.892) ซึ่งทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายด้าน จำแนกตามแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย

สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การบริหารหลักสูตร	2.707	0.768	ปานกลาง	1	3.945	0.825	มาก	1
การพัฒนาหลักสูตร	2.806	0.719	ปานกลาง	1	4.059	0.729	มาก	1
การจัดการเรียนการสอน	2.692	0.848	ปานกลาง	2	3.961	0.869	มาก	2
การประกันการเรียนรู้	2.611	0.893	ปานกลาง	3	3.820	0.984	มาก	3
การบริหารการบริการวิชาการ	2.658	0.903	ปานกลาง	2	3.907	0.901	มาก	2
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.653	0.951	ปานกลาง	2	3.917	0.921	มาก	1
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.673	0.923	ปานกลาง	1	3.890	0.968	มาก	2
รวม	2.686	0.798	ปานกลาง		3.933	0.832	มาก	

จากตารางที่ 4.6 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายด้าน จำแนกตามแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบในด้านการบริหารหลักสูตร องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 2.806$, S.D. = 0.719) รองลงมา คือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 2.692$, S.D. = 0.848) ส่วนการประกันการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 2.611$, S.D. = 0.893) ในขณะที่เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบในด้านการบริหารการบริการวิชาการ การถ่ายทอดองค์ความรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 2.673$, S.D. = 0.923) และรองลงมา คือ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ($\bar{X} = 2.653$, S.D. = 0.951) โดยทุกองค์ประกอบของทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบในด้านการบริหารหลักสูตร องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 4.059$, S.D. = 0.729) รองลงมา คือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.961$, S.D. = 0.869) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.820$, S.D. = 0.984) ในขณะที่เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบในด้านการบริหารการบริการวิชาการ องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.917$, S.D. = 0.921) รองลงมา คือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($\bar{X} = 3.890$, S.D. = 0.968) โดยที่ทุกองค์ประกอบของทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายด้าน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.906	0.821	ปานกลาง	1	4.079	0.844	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีประสิทธิผลของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.772	0.843	ปานกลาง	5	4.010	0.909	มาก	5
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.819	0.835	ปานกลาง	4	4.090	0.862	มาก	3
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	3.108	0.881	ปานกลาง	1	4.147	0.837	มาก	2
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.924	0.857	ปานกลาง	3	4.011	0.856	มาก	4
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	3.026	0.864	ปานกลาง	2	4.155	0.890	มาก	1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.450	0.868	น้อย	2	3.778	0.892	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.681	0.930	ปานกลาง	1	3.987	0.909	มาก	1
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.357	0.915	น้อย	3	3.702	0.898	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบฝักใฝ่	2.014	1.038	น้อย	4	3.495	1.053	ปานกลาง	4
2) แพรนไชส์	1.813	0.974	น้อย	5	3.167	1.153	ปานกลาง	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.664	1.210	ปานกลาง	2	3.944	0.979	มาก	2

สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
4) ปริณูตรา่วมหรือสองปริณูตรา	2.480	1.163	น้อย	3	3.852	1.069	มาก	3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.671	1.094	ปานกลาง	1	3.969	0.980	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.212	0.959	น้อย	4	3.511	1.002	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	1.975	1.038	น้อย	5	3.365	1.094	ปานกลาง	4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.191	1.149	น้อย	3	3.662	1.092	มาก	2
3) การควบรวม	1.946	1.117	น้อย	6	3.165	1.300	ปานกลาง	6
4) สถาบันอิสระ	1.998	1.073	น้อย	4	3.216	1.266	ปานกลาง	5
5) ศูนย์การศึกษา	2.260	1.070	น้อย	2	3.606	1.149	มาก	3
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.843	1.082	ปานกลาง	1	4.098	0.959	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และ นวัตกรรม	2.558	0.990	ปานกลาง	2	3.943	1.049	มาก	2

จากตารางที่ 4.7 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายด้าน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบในด้านความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($\bar{X} = 3.108$, S.D. = 0.881) รองลงมา คือ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($\bar{X} = 3.026$, S.D. = 0.864) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($\bar{X} = 2.772$, S.D. = 0.843) โดยทั้งสามองค์ประกอบนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบในด้านการศึกษาข้ามพรมแดน องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.681$, S.D. = 0.930) รองลงมา คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.558$, S.D. = 0.990) และองค์ประกอบที่มี

ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยระดับน้อย ($\bar{X} = 2.212$, S.D. = 0.959)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบในด้านความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($\bar{X} = 4.155$, S.D. = 0.890) รองลงมา คือ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($\bar{X} = 4.147$, S.D. = 0.837) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติดานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($\bar{X} = 4.010$, S.D. = 0.909) ในขณะที่เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบในด้านการศึกษข้ามพรมแดน องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($\bar{X} = 3.987$, S.D. = 0.909) รองลงมา คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($\bar{X} = 3.943$, S.D. = 1.049) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($\bar{X} = 3.511$, S.D. = 1.002) โดยทุกองค์ประกอบของทั้งความเป็นนานาชาติในที่ตั้งและการศึกษข้ามพรมแดนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.8 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายด้าน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ และแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย

สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.906	0.821	ปานกลาง	1	4.079	0.844	มาก	1
การพัฒนาหลักสูตร	3.102	0.725	ปานกลาง	1	4.252	0.720	มาก	1
การจัดการเรียนการสอน	2.910	0.888	ปานกลาง	2	4.087	0.943	มาก	2
การประกันการเรียนรู้	2.823	0.962	ปานกลาง	5	3.944	1.018	มาก	5
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.846	1.047	ปานกลาง	4	4.073	0.973	มาก	3
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.906	0.983	ปานกลาง	3	4.031	0.962	มาก	4

สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.450	0.868	น้อย	2	3.778	0.892	มาก	2
การพัฒนาหลักสูตร	2.504	0.849	น้อย	1	3.853	0.840	มาก	1
การจัดการเรียนการสอน	2.465	0.897	น้อย	2	3.833	0.901	มาก	2
การประกันการเรียนรู้	2.399	0.920	น้อย	5	3.695	1.054	มาก	5
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.460	0.975	น้อย	3	3.760	0.962	มาก	3
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.440	0.955	น้อย	4	3.749	1.034	มาก	4
รวม	2.686	0.798	ปานกลาง		3.933	0.832	มาก	

จากตารางที่ 4.8 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายด้าน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ และแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบในด้านความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 3.102$, S.D. = 0.725) รองลงมา คือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 2.910$, S.D. = 0.888) ส่วนการประกันการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 2.823$, S.D. = 0.962) โดยทั้งสามองค์ประกอบนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบในด้านการศึกษาข้ามพรมแดน องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 2.504$, S.D. = 0.849) รองลงมา คือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 2.465$, S.D. = 0.897) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 2.399$, S.D. = 0.920) โดยทั้งสามองค์ประกอบนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติเมื่อพิจารณารายองค์ประกอบในด้านความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 4.252$, S.D. = 0.720) รองลงมา คือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.087$, S.D. = 0.943) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.944$, S.D. = 1.018) ในขณะที่เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบในด้านการศึกษาข้ามพรมแดน องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 3.853$, S.D. = 0.840) รองลงมา คือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.833$, S.D. = 0.901) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ

การประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.695$, S.D. = 1.054) โดยทุกองค์ประกอบของทั้งความเป็นนานาชาติ ในที่ตั้งและการศึกษาข้ามพรมแดนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.9 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายด้าน จำแนกตามแนวคิด การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย และแนวคิดความเป็นนานาชาติ

สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การบริหารหลักสูตร	2.707	0.768	ปานกลาง	1	3.945	0.825	มาก	1
การพัฒนาหลักสูตร	2.806	0.719	ปานกลาง	1	4.059	0.729	มาก	1
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	3.102	0.725	ปานกลาง	1	4.252	0.720	มาก	1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.504	0.849	น้อย	2	3.853	0.840	มาก	2
การจัดการเรียนการสอน	2.692	0.848	ปานกลาง	2	3.961	0.869	มาก	2
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.910	0.888	ปานกลาง	1	4.087	0.943	มาก	1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.465	0.897	น้อย	2	3.833	0.901	มาก	2
การประกันการเรียนรู้	2.611	0.893	ปานกลาง	5	3.820	0.984	มาก	5
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.823	0.962	ปานกลาง	1	3.944	1.018	มาก	1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.399	0.920	น้อย	2	3.695	1.054	มาก	2
การบริหารการบริการวิชาการ	2.658	0.903	ปานกลาง	2	3.907	0.901	มาก	2
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.653	0.951	ปานกลาง	4	3.917	0.921	มาก	3
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.846	1.047	ปานกลาง	1	4.073	0.973	มาก	1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.460	0.975	น้อย	2	3.760	0.962	มาก	2
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.673	0.923	ปานกลาง	3	3.890	0.968	มาก	4
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.906	0.983	ปานกลาง	1	4.031	0.962	มาก	1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.440	0.955	น้อย	2	3.749	1.034	มาก	2

จากตารางที่ 4.9 พบว่าสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายด้าน จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย และแนวคิดความเป็นนานาชาติ พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในด้านการบริหารหลักสูตร เมื่อพิจารณาถึงการพัฒนาหลักสูตรในด้านความเป็นนานาชาติ ความเป็น

นานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.102$, S.D. = 0.725) รองลงมา คือ การศึกษาข้ามพรมแดน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.504$, S.D. = 0.849) เมื่อพิจารณา ถึงการจัดการเรียนการสอน ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.910$, S.D. = 0.888) รองลงมา คือ การศึกษาข้ามพรมแดน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.465$, S.D. = 0.897) และเมื่อพิจารณาถึงการประกันการเรียนรู้ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.823$, S.D. = 0.962) รองลงมา คือ การศึกษา ข้ามพรมแดน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.399$, S.D. = 0.920) ในขณะที่ในด้านการบริหาร การบริการวิชาการ เมื่อพิจารณาถึงการให้คำปรึกษาทางวิชาการ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.846$, S.D. = 1.047) รองลงมา คือ การศึกษา ข้ามพรมแดน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.460$, S.D. = 0.975) และเมื่อพิจารณาถึง การถ่ายทอดองค์ความรู้ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.906$, S.D. = 0.983) รองลงมา คือ การศึกษาข้ามพรมแดน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.440$, S.D. = 0.955)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็น นานาชาติในด้านการบริหารหลักสูตร เมื่อพิจารณาถึงการพัฒนาหลักสูตรในด้านความเป็นนานาชาติ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.252$, S.D. = 0.720) รองลงมา คือ การศึกษา ข้ามพรมแดน ($\bar{X} = 3.853$, S.D. = 0.840) เมื่อพิจารณาถึงการจัดการเรียนการสอน ความเป็น นานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.087$, S.D. = 0.943) รองลงมา คือ การศึกษา ข้ามพรมแดน ($\bar{X} = 3.833$, S.D. = 0.901) และเมื่อพิจารณาถึงการประกันการเรียนรู้ ความเป็น นานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.944$, S.D. = 1.018) รองลงมา คือ การศึกษา ข้ามพรมแดน ($\bar{X} = 3.695$, S.D. = 1.054) ในขณะที่ในด้านการบริหารการบริการวิชาการ เมื่อพิจารณาถึงการให้คำปรึกษาทางวิชาการ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.073$, S.D. = 0.973) รองลงมา คือ การศึกษาข้ามพรมแดน ($\bar{X} = 3.760$, S.D. = 0.962) และ เมื่อพิจารณาถึงการถ่ายทอดองค์ความรู้ องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความเป็นนานาชาติ ในที่ตั้ง ($\bar{X} = 4.031$, S.D. = 0.962) รองลงมา คือ การศึกษาข้ามพรมแดน ($\bar{X} = 3.749$, S.D. = 1.034) โดยที่ทั้งหมดมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.10 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายชื่อ

สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การพัฒนาหลักสูตร	2.806	0.719	ปานกลาง		4.059	0.729	มาก	
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	3.102	0.725	ปานกลาง	1	4.252	0.720	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติ และมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.856	1.012	ปานกลาง	5	4.109	0.931	มาก	5
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรม และนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.966	0.898	ปานกลาง	4	4.303	0.831	มาก	2
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	3.348	0.978	ปานกลาง	1	4.385	0.813	มาก	1
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	3.146	1.006	ปานกลาง	3	4.154	0.918	มาก	4
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	3.202	0.967	ปานกลาง	2	4.275	0.944	มาก	3
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.504	0.849	น้อย	2	3.853	0.840	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.779	1.100	ปานกลาง	1	4.000	1.089	มาก	2
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.417	1.004	น้อย	3	3.863	0.884	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบผ่าฝืด	2.047	1.204	น้อย	4	3.647	1.152	มาก	4
2) แฟรนไชส์	1.759	1.077	น้อย	5	3.262	1.272	ปานกลาง	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.756	1.414	ปานกลาง	2	4.159	1.060	มาก	1
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.500	1.361	น้อย	3	4.034	1.066	มาก	3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.839	1.275	ปานกลาง	1	4.156	0.947	มาก	2
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.212	0.955	น้อย	4	3.524	0.951	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	1.874	1.098	น้อย	6	3.318	1.180	ปานกลาง	4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.188	1.286	น้อย	3	3.701	1.132	มาก	2
3) การควบรวม	1.906	1.221	น้อย	5	3.115	1.342	ปานกลาง	6
4) สถาบันอิสระ	1.929	1.128	น้อย	4	3.116	1.332	ปานกลาง	5
5) ศูนย์การศึกษา	2.247	1.214	น้อย	2	3.552	1.292	มาก	3
6) เครือข่ายความร่วมมือ	3.036	1.163	ปานกลาง	1	4.322	1.017	มาก	1

สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ ความรู้และนวัตกรรม	2.650	0.995	ปานกลาง	2	4.061	1.058	มาก	1

จากตารางที่ 4.10 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายข้อ พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในด้านการพัฒนาหลักสูตร เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.348$, S.D. = 0.978) รองลงมา คือ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกรออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($\bar{X} = 3.202$, S.D. = 0.967) ส่วนการบูรณาการอย่างมีเป้าหมายประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 2.856$, S.D. = 1.012) โดยทั้งสามองค์ประกอบนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษข้ามพรมแดน การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.779$, S.D. = 1.100) รองลงมา คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.650$, S.D. = 0.995) ส่วนการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.212$, S.D. = 0.955)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในด้านการพัฒนาหลักสูตร เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($\bar{X} = 4.385$, S.D. = 0.813) รองลงมา คือ ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($\bar{X} = 4.303$, S.D. = 0.831) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรม

สู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($\bar{X} = 4.109$, S.D. = 0.931) ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษข้ามพรมแดน การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.061$, S.D. = 1.058) รองลงมา คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.000$, S.D. = 1.089) ส่วนการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.524$, S.D. = 0.951) โดยที่องค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.11 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายชื่อ

สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การจัดการเรียนการสอน	2.692	0.848	ปานกลาง		3.961	0.869	มาก	
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.910	0.888	ปานกลาง	1	4.087	0.943	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติ และมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.733	1.058	ปานกลาง	5	3.978	1.115	มาก	5
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.764	0.989	ปานกลาง	4	4.122	0.981	มาก	2
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	3.080	0.991	ปานกลาง	1	4.114	0.952	มาก	3
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.864	1.030	ปานกลาง	3	4.056	0.964	มาก	4
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	3.056	1.059	ปานกลาง	2	4.253	0.926	มาก	1
2. การศึกษข้ามพรมแดน	2.465	0.897	น้อย	2	3.833	0.901	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.690	1.103	ปานกลาง	1	4.091	1.068	มาก	2
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.386	0.982	น้อย	3	3.709	0.941	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบผาแผด	2.012	1.132	น้อย	4	3.511	1.114	มาก	4

สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
2) แฟรนไชส์	1.855	1.106	น้อย	5	3.202	1.210	ปานกลาง	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.716	1.313	ปานกลาง	1	4.011	1.113	มาก	2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.453	1.289	น้อย	3	3.849	1.242	มาก	3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.713	1.219	ปานกลาง	2	4.011	1.126	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.226	1.008	น้อย	4	3.502	1.005	ปานกลาง	4
1) วิทยาเขต/สาขา	1.964	1.080	น้อย	5	3.407	1.089	ปานกลาง	4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.160	1.199	น้อย	3	3.675	1.127	มาก	2
3) การควบรวม	1.889	1.151	น้อย	6	3.060	1.347	ปานกลาง	6
4) สถาบันอิสระ	2.012	1.188	น้อย	4	3.098	1.384	ปานกลาง	5
5) ศูนย์การศึกษา	2.275	1.222	น้อย	2	3.607	1.317	มาก	3
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.952	1.209	ปานกลาง	1	4.165	1.022	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ ความรู้และนวัตกรรม	2.641	1.057	ปานกลาง	2	4.113	1.031	มาก	1

จากตารางที่ 4.11 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายข้อ พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในด้านการจัดการเรียนการสอน เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง องค์กรประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกัน ในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($\bar{X} = 3.080$, S.D. = 0.991) รองลงมา คือ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($\bar{X} = 3.056$, S.D. = 1.059) และองค์กรประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($\bar{X} = 2.733$, S.D. = 1.058) โดยทั้งสามองค์กรประกอบนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษาข้ามพรมแดน องค์กรประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.690$, S.D. = 1.103) รองลงมา คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.641$, S.D. = 1.057) และ

องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.226$, S.D. = 1.008)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในด้านการจัดการเรียนการสอน เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่นี้ ประสิทธิภาพการเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.253$, S.D. = 0.926) รองลงมา คือ ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.122$, S.D. = 0.981) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.978$, S.D. = 1.115) ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษข้ามพรมแดน องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.113$, S.D. = 1.031) รองลงมา คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.091$, S.D. = 1.068) ส่วนการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.502$, S.D. = 1.005)

ตารางที่ 4.12 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการประกันการเรียนรู้ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายชื่อ

สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การประกันการเรียนรู้	2.611	0.893	ปานกลาง		3.820	0.984	มาก	
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.823	0.962	ปานกลาง	1	3.944	1.018	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.826	1.087	ปานกลาง	3	3.898	1.135	มาก	4
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.698	1.018	ปานกลาง	5	3.920	1.127	มาก	2

สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.942	1.056	ปานกลาง	1	3.920	1.081	มาก	3
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.791	1.086	ปานกลาง	4	3.897	1.100	มาก	5
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	2.860	1.019	ปานกลาง	2	4.080	1.003	มาก	1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.399	0.920	น้อย	2	3.695	1.054	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.635	1.089	ปานกลาง	1	3.872	1.093	มาก	2
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.309	0.968	น้อย	3	3.595	1.113	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.024	1.111	น้อย	4	3.463	1.229	ปานกลาง	4
2) แพรนไชส์	1.838	1.037	น้อย	5	3.163	1.354	ปานกลาง	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.576	1.304	ปานกลาง	1	3.776	1.276	มาก	2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.488	1.285	น้อย	3	3.771	1.281	มาก	3
5) เสมือนจริงหรือไกล	2.518	1.191	ปานกลาง	2	3.798	1.249	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.174	1.070	น้อย	4	3.500	1.204	ปานกลาง	4
1) วิทยาเขต/สาขา	1.940	1.112	น้อย	6	3.333	1.356	ปานกลาง	4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.136	1.243	น้อย	3	3.704	1.318	มาก	2
3) การควบรวม	2.036	1.244	น้อย	4	3.301	1.438	ปานกลาง	5
4) สถาบันอิสระ	1.988	1.163	น้อย	5	3.256	1.447	ปานกลาง	6
5) ศูนย์การศึกษา	2.169	1.113	น้อย	2	3.524	1.317	มาก	3
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.687	1.168	ปานกลาง	1	4.012	1.132	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.494	1.059	น้อย	2	3.923	1.171	มาก	1

จากตารางที่ 4.12 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการประกันการเรียนรู้ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายข้อ พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในด้านการประกันการเรียนรู้ เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่นี้ องค์กรประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกัน

ในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($\bar{X} = 2.942$, S.D. = 1.056) รองลงมา คือ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($\bar{X} = 2.860$, S.D. = 1.019) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($\bar{X} = 2.698$, S.D. = 1.018) โดยทั้งสามองค์ประกอบนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษข้ามพรมแดน องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.635$, S.D. = 1.089) รองลงมา คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรมซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.494$, S.D. = 1.059) ส่วนการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.174$, S.D. = 1.070)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในด้านการประกันการเรียนรู้ เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($\bar{X} = 4.080$, S.D. = 1.003) รองลงมา คือ ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($\bar{X} = 3.920$, S.D. = 1.127) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($\bar{X} = 3.897$, S.D. = 1.100) โดยทั้งสามองค์ประกอบนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษข้ามพรมแดน การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรมมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.923$, S.D. = 1.171) รองลงมา คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.872$, S.D. = 1.093) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.500$, S.D. = 1.204)

ตารางที่ 4.13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการให้คำปรึกษาทางวิชาการ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายชื่อ

สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.653	0.951	ปานกลาง		3.917	0.921	มาก	
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.846	1.047	ปานกลาง	1	4.073	0.973	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.697	1.049	ปานกลาง	3	3.989	1.027	มาก	3
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.818	1.099	ปานกลาง	2	4.056	1.037	มาก	2
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	3.034	1.208	ปานกลาง	1	4.169	1.025	มาก	1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.460	0.975	น้อย	2	3.760	0.962	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.659	1.154	ปานกลาง	1	3.909	1.161	มาก	2
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.322	1.022	น้อย	3	3.643	0.996	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	1.988	1.107	น้อย	4	3.384	1.248	ปานกลาง	4
2) แพรนไชส์	1.864	1.148	น้อย	5	3.185	1.333	ปานกลาง	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.598	1.376	ปานกลาง	2	3.852	1.140	มาก	2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.442	1.360	น้อย	3	3.839	1.209	มาก	3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.602	1.218	ปานกลาง	1	3.874	1.119	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.239	1.067	น้อย	4	3.507	1.053	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.126	1.274	น้อย	4	3.378	1.295	ปานกลาง	4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.238	1.323	น้อย	3	3.647	1.260	มาก	2
3) การควบรวม	1.988	1.260	น้อย	6	3.193	1.346	ปานกลาง	6
4) สถาบันอิสระ	2.000	1.208	น้อย	5	3.273	1.293	ปานกลาง	5
5) ศูนย์การศึกษา	2.241	1.191	น้อย	2	3.573	1.196	มาก	3
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.793	1.277	ปานกลาง	1	4.079	1.058	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.615	1.108	ปานกลาง	2	4.037	1.101	มาก	1

จากตารางที่ 4.13 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการให้คำปรึกษาทางวิชาการ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายข้อ พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในด้านการให้คำปรึกษาทางวิชาการ เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.034$, S.D. = 1.208) รองลงมา คือ ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($\bar{X} = 2.818$, S.D. = 1.099) ส่วนองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($\bar{X} = 2.697$, S.D. = 1.049) โดยทั้งสามองค์ประกอบนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษาข้ามพรมแดน องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.659$, S.D. = 1.154) รองลงมา คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.615$, S.D. = 1.108) ส่วนการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา เป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.239$, S.D. = 1.067)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในด้านการให้คำปรึกษาทางวิชาการ เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.169$, S.D. = 1.025) รองลงมา คือ ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($\bar{X} = 4.056$, S.D. = 1.037) และ การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.989$, S.D. = 1.027) ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษาข้ามพรมแดน องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.037$, S.D. = 1.101) รองลงมา คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($\bar{X} = 3.909$, S.D. = 1.161) ส่วนองค์ประกอบที่มี

ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($\bar{X} = 3.507$, S.D. = 1.053) โดยที่องค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการถ่ายทอดองค์ความรู้ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายชื่อ

สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.673	0.923	ปานกลาง		3.890	0.968	มาก	
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.906	0.983	ปานกลาง	1	4.031	0.962	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.773	1.142	ปานกลาง	5	4.045	1.065	มาก	2
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.852	1.045	ปานกลาง	4	4.000	1.108	มาก	4
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	3.080	1.048	ปานกลาง	1	4.089	1.056	มาก	1
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.886	1.044	ปานกลาง	3	3.967	0.977	มาก	5
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	2.932	1.153	ปานกลาง	2	4.033	1.054	มาก	3
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.440	0.955	น้อย	2	3.749	1.034	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.671	1.127	ปานกลาง	1	4.000	1.130	มาก	1
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.359	1.009	น้อย	3	3.639	1.064	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบผาแผด	2.000	1.155	น้อย	4	3.453	1.195	ปานกลาง	4
2) แฟรนไชส์	1.813	1.092	น้อย	5	3.136	1.349	ปานกลาง	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.733	1.409	ปานกลาง	1	3.886	1.208	มาก	2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.453	1.262	น้อย	3	3.724	1.264	มาก	3
5) เสมือนจริงหรือไกล	2.705	1.224	ปานกลาง	2	3.944	1.237	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.236	1.044	น้อย	4	3.484	1.168	ปานกลาง	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.024	1.172	น้อย	4	3.291	1.327	ปานกลาง	4

สภาพแวดล้อมภายใน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.232	1.270	น้อย	3	3.643	1.332	มาก	3
3) การควบคุม	1.952	1.219	น้อย	6	3.151	1.427	ปานกลาง	6
4) สถาบันอิสระ	2.024	1.182	น้อย	4	3.221	1.384	ปานกลาง	5
5) ศูนย์การศึกษา	2.345	1.217	น้อย	2	3.686	1.313	มาก	2
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.821	1.282	ปานกลาง	1	3.941	1.218	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และ นวัตกรรม	2.579	1.169	ปานกลาง	2	3.899	1.236	มาก	2

จากตารางที่ 4.14 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการถ่ายทอดองค์ความรู้ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายข้อ พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในด้านการถ่ายทอดองค์ความรู้ เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($\bar{X} = 3.080$, S.D. = 1.048) รองลงมา คือ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($\bar{X} = 2.932$, S.D. = 1.153) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($\bar{X} = 2.773$, S.D. = 1.142) โดยทั้งสามองค์ประกอบนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษาข้ามพรมแดน องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.671$, S.D. = 1.127) รองลงมา คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.579$, S.D. = 1.169) และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.236$, S.D. = 1.044)

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในด้านการถ่ายทอดองค์ความรู้ เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับ

ความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($\bar{X} = 4.089$, S.D. = 1.056) รองลงมา คือ การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($\bar{X} = 4.045$, S.D. = 1.065) ส่วนสภาพแวดล้อม การเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.967$, S.D. = 0.977) โดยทั้ง สามองค์ประกอบนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษข้ามพรมแดน การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.000$, S.D. = 1.130) รองลงมา คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.899$, S.D. = 1.236) ส่วนการ เคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.484$, S.D. = 1.168)

4.2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ผลการวิเคราะห์เป็นดังตาราง ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม จำแนก ตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	2.516	0.962	ปานกลาง	4	3.732	1.084	มาก	4
การบริหารหลักสูตร	2.522	0.966	ปานกลาง	1	3.750	1.084	มาก	1
การบริหารการบริการวิชาการ	2.514	1.001	ปานกลาง	2	3.717	1.131	มาก	2
ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ	2.648	0.880	ปานกลาง	3	3.915	0.986	มาก	3
การบริหารหลักสูตร	2.674	0.878	ปานกลาง	1	3.926	1.006	มาก	1
การบริหารการบริการวิชาการ	2.607	0.941	ปานกลาง	2	3.911	1.039	มาก	2

สถานภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ปัจจัยด้านสังคม	2.709	0.902	ปานกลาง	2	3.924	1.032	มาก	2
การบริหารหลักสูตร	2.703	0.893	ปานกลาง	2	3.900	0.983	มาก	2
การบริหารการบริการวิชาการ	2.716	0.938	ปานกลาง	1	3.993	1.397	มาก	1
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	2.798	0.901	ปานกลาง	1	4.085	0.883	มาก	1
การบริหารหลักสูตร	2.779	0.888	ปานกลาง	2	4.092	0.869	มาก	1
การบริหารการบริการวิชาการ	2.829	0.958	ปานกลาง	1	4.075	0.949	มาก	2
รวม	2.678	0.845	ปานกลาง		3.910	0.909	มาก	

จากตารางที่ 4.15 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย พบว่า

สภาพปัจจุบัน วิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.678$, S.D. = 0.845) สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีค่าสูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 2.798$, S.D. = 0.901) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 2.709$, S.D. = 0.902) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 2.648$, S.D. = 0.880) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X} = 2.516$, S.D. = 0.962) โดยที่ทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพปัจจุบัน ในภาพรวมรายด้าน จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย ในภาพรวม พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ การบริหารหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 2.522$, S.D. = 0.966) รองลงมา คือ การบริหารการบริการวิชาการ ($\bar{X} = 2.514$, S.D. = 1.001) เช่นเดียวกับในปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจที่การบริหารหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 2.674$, S.D. = 0.878) รองลงมา คือการบริหารการบริการวิชาการ ($\bar{X} = 2.607$, S.D. = 0.941) ในขณะที่สำหรับปัจจัยด้านสังคม การบริหารการบริการวิชาการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 2.716$, S.D. = 0.938) รองลงมาคือ การบริหารหลักสูตร ($\bar{X} = 2.703$, S.D. = 0.893) เช่นเดียวกับในปัจจัยด้านเทคโนโลยี การบริหารการบริการวิชาการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 2.829$, S.D. = 0.958) รองลงมาคือ การบริหารหลักสูตร ($\bar{X} = 2.779$, S.D. = 0.888)

สภาพที่พึงประสงค์ วิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.910$, S.D. = 0.909) สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีค่าสูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.085$, S.D. = 0.883) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 3.924$, S.D. = 1.032)

ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.915$, S.D. = 0.986) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X} = 3.732$, S.D. = 1.084) โดยที่ทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ ในภาพรวมรายด้าน จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย ในภาพรวม พบว่า ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก สำหรับปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ การบริหารหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.750$, S.D. = 1.084) รองลงมา คือ การบริหารการบริการวิชาการ ($\bar{X} = 3.717$, S.D. = 1.131) เช่นเดียวกับในปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจที่การบริหารหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.926$, S.D. = 1.006) รองลงมา คือการบริหารการบริการวิชาการ ($\bar{X} = 3.911$, S.D. = 1.039) และในปัจจัยด้านเทคโนโลยีที่การบริหารหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.092$, S.D. = 0.869) รองลงมา คือการบริหารการบริการวิชาการ ($\bar{X} = 4.075$, S.D. = 0.949) ในขณะที่ปัจจัยด้านสังคมเป็นปัจจัยด้านเดียวที่การบริหารการบริการวิชาการมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.993$, S.D. = 1.397) รองลงมาคือ การบริหารหลักสูตร ($\bar{X} = 3.900$, S.D. = 0.983)

ตารางที่ 4.16 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	2.516	0.962	ปานกลาง	4	3.732	1.084	มาก	4
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.613	1.008	ปานกลาง	1	3.776	1.091	มาก	1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.422	0.961	น้อย	2	3.682	1.116	มาก	2
ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ	2.648	0.880	ปานกลาง	3	3.915	0.986	มาก	3
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.745	0.918	ปานกลาง	1	3.967	1.018	มาก	1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.552	0.892	ปานกลาง	2	3.861	0.980	มาก	2
ปัจจัยด้านสังคม	2.709	0.902	ปานกลาง	2	3.924	1.032	มาก	2
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.825	0.951	ปานกลาง	1	4.052	1.396	มาก	1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.595	0.898	ปานกลาง	2	3.843	0.974	มาก	2
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	2.798	0.901	ปานกลาง	1	4.085	0.883	มาก	1
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.918	0.925	ปานกลาง	1	4.167	0.907	มาก	1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.690	0.943	ปานกลาง	2	4.000	0.918	มาก	2

จากตารางที่ 4.16 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ พบว่า

สภาพปัจจุบัน วิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวม สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีค่าสูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 2.798$, S.D. = 0.901) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 2.709$, S.D. = 0.902) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 2.648$, S.D. = 0.880) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X} = 2.516$, S.D. = 0.962) โดยที่ทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพปัจจุบัน ในภาพรวมรายด้าน จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย พบว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในทุกปัจจัย เมื่อพิจารณารายปัจจัย สำหรับปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 2.613$, S.D. = 1.008) รองลงมา คือ การศึกษาข้ามพรมแดน ($\bar{X} = 2.422$, S.D. = 0.961) สำหรับปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 2.745$, S.D. = 0.918) รองลงมา คือ การศึกษาข้ามพรมแดน ($\bar{X} = 2.552$, S.D. = 0.892) สำหรับปัจจัยด้านสังคม ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 2.825$, S.D. = 0.951) รองลงมา คือ การศึกษาข้ามพรมแดน ($\bar{X} = 2.595$, S.D. = 0.898) และสำหรับปัจจัยด้านเทคโนโลยี ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 2.918$, S.D. = 0.925) รองลงมา คือ การศึกษาข้ามพรมแดน ($\bar{X} = 2.690$, S.D. = 0.943) โดยที่ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นในปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐที่การศึกษาข้ามพรมแดน มีค่าเฉลี่ยในระดับน้อย

สภาพที่พึงประสงค์ วิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวม สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีค่าสูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.085$, S.D. = 0.883) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 3.924$, S.D. = 1.032) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.915$, S.D. = 0.986) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X} = 3.732$, S.D. = 1.084) โดยที่ทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ ในภาพรวมรายด้าน จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย พบว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในทุกปัจจัย เมื่อพิจารณารายปัจจัย สำหรับปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.776$, S.D. = 1.091) รองลงมา คือ การศึกษาข้ามพรมแดน ($\bar{X} = 3.682$, S.D. = 1.116) สำหรับปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 3.967$, S.D. = 1.018) รองลงมา คือ การศึกษาข้ามพรมแดน ($\bar{X} = 3.861$, S.D. = 0.980) สำหรับปัจจัยด้านสังคม ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.052$, S.D. = 1.396)

รองลงมา คือ การศึกษาข้ามพรมแดน ($\bar{X} = 3.843$, S.D. = 0.974) และสำหรับปัจจัยด้านเทคโนโลยี ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.167$, S.D. = 0.907) รองลงมา คือ การศึกษาข้ามพรมแดน ($\bar{X} = 4.000$, S.D. = 0.918) โดยที่ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.17 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย และปัจจัย 4 ด้าน

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การบริหารหลักสูตร	2.681	0.825	ปานกลาง	2	3.919	0.904	มาก	2
ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	2.522	0.966	ปานกลาง	4	3.750	1.084	มาก	4
ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ	2.674	0.878	ปานกลาง	3	3.926	1.006	มาก	2
ปัจจัยด้านสังคม	2.703	0.893	ปานกลาง	2	3.900	0.983	มาก	3
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	2.779	0.888	ปานกลาง	1	4.092	0.869	มาก	1
การบริหารการบริการวิชาการ	2.683	0.888	ปานกลาง	1	3.919	0.963	มาก	1
ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	2.514	1.001	ปานกลาง	4	3.717	1.131	มาก	4
ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ	2.607	0.941	ปานกลาง	3	3.911	1.039	มาก	3
ปัจจัยด้านสังคม	2.716	0.938	ปานกลาง	2	3.993	1.397	มาก	2
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	2.829	0.958	ปานกลาง	1	4.075	0.949	มาก	1

จากตารางที่ 4.17 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย และปัจจัย 4 ด้าน พบว่า

สภาพปัจจุบัน วิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวม สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบริหารการบริการวิชาการ ($\bar{X} = 2.683$, S.D. = 0.888) รองลงมา คือ การบริหารหลักสูตร ($\bar{X} = 2.681$, S.D. = 0.825) โดยที่ทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทยแต่ละด้าน พบว่า สำหรับการบริหารหลักสูตร ปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน สูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 2.779$, S.D. = 0.888) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสังคม

($\bar{X} = 2.703$, S.D. = 0.893) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 2.674$, S.D. = 0.878) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 2.522$, S.D. = 0.966) ตามลำดับ เช่นเดียวกับการบริหารการบริการวิชาการที่ปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 2.829$, S.D. = 0.958) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 2.716$, S.D. = 0.938) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 2.607$, S.D. = 0.941) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 2.514$, S.D. = 1.001) ตามลำดับ โดยที่ทุกปัจจัยของทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ วิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวม สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การบริหารการบริการวิชาการ ($\bar{X} = 3.919$, S.D. = 0.963) รองลงมา คือ การบริหารหลักสูตร ($\bar{X} = 3.919$, S.D. = 0.904) โดยที่ทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทยแต่ละด้าน พบว่า สำหรับการบริหารหลักสูตร ปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสภาพพึงประสงค์สูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.092$, S.D. = 0.869) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.926$, S.D. = 1.006) ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 3.900$, S.D. = 0.983) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.750$, S.D. = 1.084) ตามลำดับ ส่วนการบริหารการบริการวิชาการที่ปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.075$, S.D. = 0.949) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 3.993$, S.D. = 1.397) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.911$, S.D. = 1.039) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.717$, S.D. = 1.131) ตามลำดับ โดยที่ทุกปัจจัยของทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.18 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ และปัจจัย 4 ด้าน

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ความเป็นนานาชาติที่ตั้ง	2.785	0.879	ปานกลาง	1	3.987	0.962	มาก	1
ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	2.613	1.008	ปานกลาง	4	3.776	1.091	มาก	4
ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ	2.745	0.918	ปานกลาง	3	3.967	1.018	มาก	3

สถานภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ปัจจัยด้านสังคม	2.825	0.951	ปานกลาง	2	4.052	1.396	มาก	2
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	2.918	0.925	ปานกลาง	1	4.167	0.907	มาก	1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.576	0.857	ปานกลาง	2	3.842	0.908	มาก	2
ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	2.422	0.961	น้อย	4	3.682	1.116	มาก	4
ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ	2.552	0.892	ปานกลาง	3	3.861	0.980	มาก	2
ปัจจัยด้านสังคม	2.595	0.898	ปานกลาง	2	3.843	0.974	มาก	3
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	2.690	0.943	ปานกลาง	1	4.000	0.918	มาก	1

จากตารางที่ 4.18 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ และปัจจัย 4 ด้าน พบว่า

สภาพปัจจุบัน วิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวม สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ($\bar{X} = 2.785$, S.D. = 0.879) รองลงมา คือ การศึกษาข้ามพรมแดน ($\bar{X} = 2.576$, S.D. = 0.857) โดยที่ทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกตามความเป็นนานาชาติแต่ละด้าน พบว่า สำหรับความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 2.918$, S.D. = 0.925) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 2.825$, S.D. = 0.951) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 2.745$, S.D. = 0.918) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 2.613$, S.D. = 1.008) ตามลำดับ เช่นเดียวกับการศึกษาข้ามพรมแดนที่ปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงสุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 2.690$, S.D. = 0.943) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 2.595$, S.D. = 0.898) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 2.552$, S.D. = 0.892) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 2.422$, S.D. = 0.961) ตามลำดับ โดยที่ทุกปัจจัยของทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐสำหรับการศึกษาข้ามพรมแดน ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย

สภาพที่พึงประสงค์ วิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวม สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ($\bar{X} = 3.987$, S.D. = 0.962) รองลงมา คือ การศึกษาข้ามพรมแดน ($\bar{X} = 3.842$, S.D. = 0.908) โดยที่ทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกตามความเป็นนานาชาติแต่ละด้าน พบว่า สำหรับ

ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสภาพพึงประสงค์สูงสุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.167$, S.D. = 0.907) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 4.052$, S.D. = 1.396) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.967$, S.D. = 1.018) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.776$, S.D. = 1.091) ตามลำดับ ส่วนการศึกษาข้ามพรมแดนที่ปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.000$, S.D. = 0.918) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.861$, S.D. = 0.980) ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 3.843$, S.D. = 0.974) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.682$, S.D. = 1.116) ตามลำดับ โดยที่ทุกปัจจัยของทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.19 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก รายด้าน จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	2.516	0.962	ปานกลาง	4	3.732	1.084	มาก	4
การบริหารหลักสูตร	2.522	0.966	ปานกลาง	1	3.750	1.084	มาก	1
การพัฒนาหลักสูตร	2.560	0.981	ปานกลาง	1	3.879	1.000	มาก	1
การจัดการเรียนการสอน	2.514	1.016	ปานกลาง	2	3.745	1.158	มาก	2
การประกันการเรียนรู้	2.481	0.988	น้อย	3	3.658	1.185	มาก	3
การบริหารการบริการวิชาการ	2.514	1.001	ปานกลาง	2	3.717	1.131	มาก	2
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.455	1.063	น้อย	2	3.687	1.192	มาก	2
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.587	0.958	ปานกลาง	1	3.754	1.123	มาก	1
ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ	2.648	0.880	ปานกลาง	3	3.915	0.986	มาก	3
การบริหารหลักสูตร	2.674	0.878	ปานกลาง	1	3.926	1.006	มาก	1
การพัฒนาหลักสูตร	2.695	0.905	ปานกลาง	1	3.924	1.046	มาก	3
การจัดการเรียนการสอน	2.624	0.892	ปานกลาง	3	3.980	0.974	มาก	1
การประกันการเรียนรู้	2.636	0.943	ปานกลาง	2	3.938	1.039	มาก	2
การบริหารการบริการวิชาการ	2.607	0.941	ปานกลาง	2	3.911	1.039	มาก	2
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.624	0.984	ปานกลาง	1	3.923	1.022	มาก	1
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.610	0.939	ปานกลาง	2	3.919	1.048	มาก	2

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ปัจจัยด้านสังคม	2.709	0.902	ปานกลาง	2	3.924	1.032	มาก	2
การบริหารหลักสูตร	2.703	0.893	ปานกลาง	2	3.900	0.983	มาก	2
การพัฒนาหลักสูตร	2.742	0.915	ปานกลาง	1	3.880	1.008	มาก	2
การจัดการเรียนการสอน	2.719	0.895	ปานกลาง	2	3.958	0.993	มาก	1
การประกันการเรียนรู้	2.685	0.922	ปานกลาง	3	3.862	1.062	มาก	3
การบริหารการบริการวิชาการ	2.716	0.938	ปานกลาง	1	3.993	1.397	มาก	1
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.726	0.978	ปานกลาง	1	3.989	1.412	มาก	1
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.704	0.954	ปานกลาง	2	3.879	1.027	มาก	2
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	2.798	0.901	ปานกลาง	1	4.085	0.883	มาก	1
การบริหารหลักสูตร	2.779	0.888	ปานกลาง	2	4.092	0.869	มาก	1
การพัฒนาหลักสูตร	2.805	0.918	ปานกลาง	1	4.110	0.865	มาก	2
การจัดการเรียนการสอน	2.800	0.931	ปานกลาง	2	4.128	0.893	มาก	1
การประกันการเรียนรู้	2.727	0.922	ปานกลาง	3	4.013	0.992	มาก	3
การบริหารการบริการวิชาการ	2.829	0.958	ปานกลาง	1	4.075	0.949	มาก	2
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.814	0.994	ปานกลาง	2	4.026	0.992	มาก	2
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.863	0.972	ปานกลาง	1	4.112	0.945	มาก	1

จากตารางที่ 4.19 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก รายด้านจำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย พบว่า

สภาพปัจจุบัน สำหรับปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ในด้านการบริหารหลักสูตร องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 2.560$, S.D. = 0.981) รองลงมา คือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 2.514$, S.D. = 1.016) ซึ่งทั้งสององค์ประกอบนี้มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ส่วนการประกันการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.481$, S.D. = 0.988) ในด้านการบริหารการบริการวิชาการ องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับปานกลาง คือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($\bar{X} = 2.587$, S.D. = 0.958) รองลงมา คือ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ($\bar{X} = 2.455$, S.D. = 1.063) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย

สภาพปัจจุบัน สำหรับปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ในด้านการบริหารหลักสูตร องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 2.695$, S.D. = 0.905) รองลงมา คือ การประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 2.636$, S.D. = 0.943) และการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 2.624$, S.D. = 0.892)

ส่วนในด้านการบริหารการบริการวิชาการ องค์กรประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ($\bar{X} = 2.624$, S.D. = 0.984) รองลงมา คือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($\bar{X} = 2.610$, S.D. = 0.939) โดยทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพปัจจุบัน สำหรับปัจจัยด้านสังคม ในด้านการบริหารหลักสูตร องค์กรประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 2.742$, S.D. = 0.915) รองลงมา คือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 2.719$, S.D. = 0.895) และการประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 2.685$, S.D. = 0.922) ส่วนในด้านการบริหารการบริการวิชาการ องค์กรประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ($\bar{X} = 2.726$, S.D. = 0.978) รองลงมา คือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($\bar{X} = 2.704$, S.D. = 0.954) โดยทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพปัจจุบัน สำหรับปัจจัยด้านเทคโนโลยี ในด้านการบริหารหลักสูตร องค์กรประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 2.805$, S.D. = 0.918) รองลงมา คือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 2.800$, S.D. = 0.931) และการประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 2.727$, S.D. = 0.922) ส่วนในด้านการบริหารการบริการวิชาการ องค์กรประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($\bar{X} = 2.863$, S.D. = 0.972) รองลงมา คือ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ($\bar{X} = 2.814$, S.D. = 0.994) โดยทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง

สภาพที่พึงประสงค์ สำหรับปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ในด้านการบริหารหลักสูตร องค์กรประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 3.879$, S.D. = 1.000) รองลงมา คือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.745$, S.D. = 1.158) และการประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.658$, S.D. = 1.185) ในด้านการบริหารการบริการวิชาการ องค์กรประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($\bar{X} = 3.754$, S.D. = 1.123) รองลงมา คือ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.687$, S.D. = 1.192) โดยทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ สำหรับปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ในด้านการบริหารหลักสูตร องค์กรประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.980$, S.D. = 0.974) รองลงมา คือ การประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.938$, S.D. = 1.039) และการพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 3.924$, S.D. = 1.046) ส่วนในด้านการบริหารการบริการวิชาการ องค์กรประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.923$, S.D. = 1.022) รองลงมา คือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($\bar{X} = 3.919$, S.D. = 1.048) โดยทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ สำหรับปัจจัยด้านสังคม ในด้านการบริหารหลักสูตร องค์กรประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.958$, S.D. = 0.993) รองลงมา คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 3.880$, S.D. = 1.008) และการประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.862$, S.D. = 1.062)

ส่วนในด้านการบริหารการบริการวิชาการ องค์กรประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.989$, S.D. = 1.412) รองลงมา คือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($\bar{X} = 3.879$, S.D. = 1.027) โดยทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ สำหรับปัจจัยด้านเทคโนโลยี ในด้านการบริหารหลักสูตร องค์กรประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.128$, S.D. = 0.893) รองลงมา คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 4.110$, S.D. = 0.865) และการประกันการเรียนรู้อื่น ($\bar{X} = 4.013$, S.D. = 0.992) ส่วนในด้านการบริหารการบริการวิชาการ องค์กรประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($\bar{X} = 4.112$, S.D. = 0.945) รองลงมา คือ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.026$, S.D. = 0.992) โดยทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก

ทั้งนี้ ในส่วนของตารางแสดงสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายชื่อ อยู่ในภาคผนวก

4.2.4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

นำข้อเสนอแนะ และข้อคิดเห็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติของผู้ให้ข้อมูล มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยได้จำแนกข้อมูลออกเป็นกลุ่ม โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตร

ควรส่งเสริมการเรียนรู้อิง English medium จึงจะเป็นก้าวแรกในการไปสู่ความเป็นนานาชาติอย่างแท้จริง โดยสถาบันอุดมศึกษาควรมีการยกระดับทักษะภาษาอังกฤษแก่คณาจารย์และนักศึกษาไทย เพื่อให้สามารถเข้าใจและสื่อสาร ถ่ายทอด ตลอดจนพัฒนาหลักสูตรให้มีความเป็นนานาชาติ การสร้างบุคลากรทางการศึกษาที่สามารถถ่ายทอดในระดับสากล

2. การจัดการเรียนการสอน

มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งควรมีกิจกรรมเพื่อพัฒนานิสิตผ่าน online platform มากขึ้น เพื่อพลิกวิกฤตช่วง COVID-19 ให้เป็นโอกาส ควรใช้ AI มาช่วยในการถ่ายทอดภาษาพูดและภาษาเขียน

3. การถ่ายทอดองค์ความรู้

รัฐบาลควรมีการกำหนดมาตรการให้สถานศึกษาต้องมีความร่วมมือระหว่างสถาบันกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางวิชาการที่เป็นรูปธรรม สถานการณ์

COVID-19 ทำให้เกิดความจำเป็นที่ต้องมีการปรับความเป็นนานาชาติให้สอดคล้องกับวิกฤติการศึกษาที่เกิดจากโควิดให้สามารถตอบโจทย์โลกในยุค New Normal และ Next Normal ได้ดีขึ้นจากความจริงใหม่ที่เกิดขึ้นโดยเฉพาะการใช้ภารกิจความเป็นประจักษ์เชื่อมไทยสู่สากล เพื่อให้สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ ทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยี และนวัตกรรมในระดับสากล

4. การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร

ปัจจัยด้านการเมืองควรเอื้อต่อการย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตรด้านความร่วมมือแบบผ่าฝืดปริญญาพร้อม และเสมือนจริงขึ้นไปอีก กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมและกระทรวงการต่างประเทศควรหาหนทางในการส่งเสริม Program Mobility เนื่องจากสถานการณ์ COVID-19 ทำให้การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนเกิดขึ้นได้ยาก การนำหลักสูตรที่เกิดจากความร่วมมือกับต่างประเทศ การจัดการเรียนรู้แบบแลกเปลี่ยนจากสถาบันต่างประเทศ

5. นโยบาย กฎหมาย กฎระเบียบภาครัฐ

นโยบายภาครัฐที่มีต่อการเมือง เศรษฐกิจ สังคมเทคโนโลยี จำเป็นจะต้องมีกฎระเบียบ พรบ. ต่าง ๆ ที่สนับสนุน ส่งเสริมและเปิดกว้างให้สถาบันการศึกษามีความเป็นนานาชาติและมาตรฐานสากลผ่านกลไกจากรัฐเป็นสำคัญ แนวคิดความเป็นนานาชาติสำหรับการศึกษาไทยเป็นสิ่งจำเป็นแต่โครงสร้างของประเทศควรตอบสนอง เอื้อให้แก่การเกิดและเจริญเติบโตของธุรกิจต่างประเทศ การลงทุนทางตรงจากต่างประเทศ การทำให้ประเทศมีความเป็นศูนย์กลางความเป็นนานาชาติทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม แก่ระเบียบการให้มหาวิทยาลัยต่างชาติดังในประเทศไทย และส่งเสริมมหาวิทยาลัยของไทยขยายไปต่างประเทศ โดยไม่ยุ่งยาก เพื่อให้เกิดการแข่งขันที่เสรีและเป็นธรรม สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ควรลงสู่การปฏิบัติ ไม่ใช่อยู่แค่แผนการดำเนินงาน ควรมุ่งเน้นไปที่สถาบันที่มีความพร้อมและมีความจำเป็นต้องขับเคลื่อนตามแนวคิดควรเป็นอิสระในการบริหารจัดการทางการศึกษาของสถาบันการศึกษารัฐและเอกชน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรขับเคลื่อนการบริหารจัดการตามแนวคิดความเป็นนานาชาติให้เป็นทิศทางเดียวกัน และมีความชัดเจนต่อเนื่อง เป็นการแบ่งกลุ่มสถาบัน การกำหนดเป็นตัวชี้วัดการประกันคุณภาพด้านความเป็นนานาชาติเพื่อเป็นกรอบในการบริหารต่อไป เป็นต้น จัดการควบคุมของกระทรวงองค์การกลางระดับประเทศ

6. ผู้นำ นโยบาย การบริหารจัดการ และของสถาบันอุดมศึกษา

ผู้นำต้องกล้าเน้นความสำคัญของความเป็นนานาชาติในสถาบันอุดมศึกษา มีการยกระดับคุณภาพของคณาจารย์ในสถาบัน ตัวอย่างเช่น สัดส่วนของอาจารย์กับนิสิตแต่ละระดับ จำนวนคาบสอน และค่าตอบแทนที่เหมาะสม หน่วยงานบริการสนับสนุนต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยควรมี mindset ที่รองรับกับระบบการทำงานระบบการศึกษาในต่างประเทศได้ดียิ่งขึ้น

4.3 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อแสดงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ดังนี้

4.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

4.3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

โดยมีรายละเอียดแต่ละส่วนดังต่อไปนี้

4.3.1 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ลำดับความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์จุดแข็งและ จุดอ่อนของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง และจุดอ่อน) โดยการนำข้อมูลมาหาค่าดัชนี
ความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตร ที่ได้จากแบบสอบถามนำมาทำการจัดกลุ่ม ดัชนี $PNI_{Modified}$
โดย วิธีการนำค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูงที่สุด ลบด้วยค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำที่สุดหารด้วย 2 ได้ระยะห่าง
มาจัดกลุ่ม ค่า $PNI_{Modified}$ นำมาแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1) กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เป็นจุดอ่อนของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ เพื่อนำมาพัฒนากลยุทธ์ในการขจัดหรือลดจุดอ่อน

2) กลุ่มที่มีค่าของดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เป็นจุดแข็งของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเศ
ไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ เพื่อนำมาพัฒนากลยุทธ์ในการเสริมหรือพัฒนาจุดแข็ง

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ลำดับความต้องการ
จำเป็น การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิด
ความเป็นนานาชาติ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.20 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI_{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (S/W)
การบริหารหลักสูตร	2.707	3.945	0.458	(2) ต่ำ	S1
การบริหารการบริการวิชาการ	2.658	3.907	0.470	(1) สูง	W1
รวม	2.686	3.933	0.464		

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.470-0.458)/2 = 0.0062$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.464-0.470

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.458-0.463

จากตารางที่ 4.20 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม การบริหารการบริการวิชาการมีค่าความต้องการจำเป็นสูง ($PNI_{\text{Modified}} = 0.470$) ส่วนการบริหารหลักสูตรมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำ ($PNI_{\text{Modified}} = 0.458$)

เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ผลการวิเคราะห์พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ การบริหารการบริการวิชาการ ส่วนจุดแข็ง ได้แก่ การบริหารหลักสูตร

ตารางที่ 4.21 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI_{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (S/W)
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.906	4.079	0.404	(2) ต่ำ	S1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.450	3.778	0.542	(1) สูง	W1
รวม	2.686	3.933	0.464		

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.542-0.404)/2 = 0.0693$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.473-0.542

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.404-0.472

จากตารางที่ 4.21 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยภาพรวม ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำ ($PNI_{\text{Modified}} = 0.404$) ส่วนการศึกษาข้ามพรมแดน มีค่าความต้องการจำเป็นสูง ($PNI_{\text{Modified}} = 0.542$)

เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ผลการวิเคราะห์พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ การศึกษาข้ามพรมแดน ส่วนจุดแข็ง ได้แก่ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง

ตารางที่ 4.22 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายด้าน จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ	สภาพที่พึง	ความต้องการจำเป็น	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (S/W)	
	ปัจจุบัน	ประสงค์	PNI _{modified}		
	\bar{X}	\bar{X}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม		
การบริหารหลักสูตร	2.707	3.945	0.458	(2) ต่ำ	S1
การพัฒนาหลักสูตร	2.806	4.059	0.446	(5) ต่ำ	S1
การจัดการเรียนการสอน	2.692	3.961	0.471	(2) สูง	W2
การประกันการเรียนรู้	2.611	3.820	0.463	(3) สูง	W3
การบริหารการบริการวิชาการ	2.658	3.907	0.470	(1) สูง	W1
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.653	3.917	0.476	(1) สูง	W1
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.673	3.890	0.455	(4) ต่ำ	S2
รวม	2.686	3.933	0.464		

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.476-0.446)/2 = 0.0149$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.461-0.476

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.446-0.460

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 4.22 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายด้าน จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายด้าน ที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.476) รองลงมา คือ การจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.471) และการประกันการเรียนรู้ (PNI_{Modified} = 0.463) ตามลำดับ ส่วนการถ่ายทอดองค์ความรู้ มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำ (PNI_{Modified} = 0.455) และการพัฒนาหลักสูตร มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด (PNI_{Modified} = 0.446)

เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ผลการวิเคราะห์พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และการประกันการเรียนรู้ ส่วนจุดแข็ง ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร และการถ่ายทอดองค์ความรู้

ตารางที่ 4.23 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายด้าน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ	สภาพที่พึง	ความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	ปัจจุบัน (D) \bar{X}	ประสงค์ (I) \bar{X}		
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.906	4.079	0.404	(2) ต่ำ S1
การพัฒนาหลักสูตร	3.102	4.252	0.371	(5) ต่ำ S1
การจัดการเรียนการสอน	2.910	4.087	0.404	(2) ต่ำ S4
การประกันการเรียนรู้	2.823	3.944	0.397	(3) ต่ำ S3
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.846	4.073	0.431	(1) ต่ำ S5
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.906	4.031	0.387	(4) ต่ำ S2
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.450	3.778	0.542	(1) สูง W1
การพัฒนาหลักสูตร	2.504	3.853	0.538	(3) สูง W3
การจัดการเรียนการสอน	2.465	3.833	0.555	(1) สูง W1
การประกันการเรียนรู้	2.399	3.695	0.540	(2) สูง W2
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.460	3.760	0.528	(5) สูง W5
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.440	3.749	0.537	(4) สูง W4
รวม	2.686	3.933	0.464	

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า $PNI_{Modified}$ ดังนี้ $(0.555-0.371)/2 = 0.0919$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.463-0.555

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.371-0.462

จากตารางที่ 4.23 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายด้าน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายด้าน ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ทั้งนี้ พบว่า องค์กรประกอบที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงเป็นองค์ประกอบในด้านการศึกษาข้ามพรมแดนทั้งหมด โดยการจัดการเรียนการสอน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{Modified} = 0.555$) รองลงมา คือ การประกันการเรียนรู้ ($PNI_{Modified} = 0.540$) การพัฒนาหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.538$) การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($PNI_{Modified} = 0.537$) และการให้คำปรึกษาทางวิชาการ ($PNI_{Modified} = 0.528$) ส่วนองค์ประกอบที่มีลำดับต่อมาจะเป็นองค์ประกอบในด้านความเป็นนานาชาติในที่ตั้งทั้งหมด ได้แก่ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ($PNI_{Modified} = 0.431$) การจัดการเรียนการสอน ($PNI_{Modified} = 0.404$) การประกันการเรียนรู้ ($PNI_{Modified} = 0.397$) การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($PNI_{Modified} = 0.387$) และการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.371$)

เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ผลการวิเคราะห์พบว่า จุดอ่อน คือ องค์กรประกอบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยในด้านการศึกษาข้ามพรมแดนทั้งหมด อันได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การประกันการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตร การถ่ายทอดองค์ความรู้ และการให้คำปรึกษาทางวิชาการ ตามลำดับ ส่วนจุดแข็ง คือ องค์กรประกอบในด้านความเป็นนานาชาติในที่ตั้งทั้งหมด อันได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การถ่ายทอดองค์ความรู้ การประกันการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอน และการให้คำปรึกษาทางวิชาการ ตามลำดับ

ตารางที่ 4.24 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายด้าน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ และแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{x}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{x}	ความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (S/W)
การบริหารหลักสูตร	2.707	3.945	0.458	(2) ต่ำ	S1
การพัฒนาหลักสูตร	2.806	4.059	0.446	(5) ต่ำ	S1
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	3.102	4.252	0.371	(2) ต่ำ	S1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.504	3.853	0.538	(1) สูง	W1
การจัดการเรียนการสอน	2.692	3.961	0.471	(2) สูง	W2
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.910	4.087	0.404	(2) ต่ำ	S1

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI_{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (S/W)
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.465	3.833	0.555	(1) สูง	W1
การประกันการเรียนรู้	2.611	3.820	0.463	(3) สูง	W3
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.823	3.944	0.397	(2) ต่ำ	S1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.399	3.695	0.540	(1) สูง	W1
การบริหารการบริการวิชาการ	2.658	3.907	0.470	(1) สูง	W1
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.653	3.917	0.476	(1) สูง	W1
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.846	4.073	0.431	(2) ต่ำ	S1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.460	3.760	0.528	(1) สูง	W1
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.673	3.890	0.455	(4) ต่ำ	S2
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.906	4.031	0.387	(2) ต่ำ	S1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.440	3.749	0.537	(1) สูง	W1

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.555-0.371)/2 = 0.0919$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.463-0.555

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.371-0.462

จากตารางที่ 4.24 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายด้าน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ และแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน รายด้าน พบว่า สำหรับการพัฒนาหลักสูตร การศึกษาข้ามพรมแดน มีค่าความต้องการจำเป็นสูง ($PNI_{\text{Modified}} = 0.538$) ส่วนความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำ ($PNI_{\text{Modified}} = 0.371$) สำหรับการจัดการเรียนการสอน การศึกษาข้ามพรมแดน มีค่าความต้องการจำเป็นสูง ($PNI_{\text{Modified}} = 0.555$) ส่วนความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำ ($PNI_{\text{Modified}} = 0.404$) สำหรับการประกันการเรียนรู้ การศึกษาข้ามพรมแดน มีค่าความต้องการจำเป็นสูง ($PNI_{\text{Modified}} = 0.540$) ส่วนความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำ ($PNI_{\text{Modified}} = 0.397$) สำหรับการให้คำปรึกษาทางวิชาการ การศึกษา

ข้ามพรมแดน มีค่าความต้องการจำเป็นสูง ($PNI_{Modified} = 0.528$) ส่วนความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำ ($PNI_{Modified} = 0.431$) และสำหรับการถ่ายทอดองค์ความรู้ การศึกษาข้ามพรมแดน มีค่าความต้องการจำเป็นสูง ($PNI_{Modified} = 0.537$) ส่วนความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำ ($PNI_{Modified} = 0.387$)

เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ผลการวิเคราะห์พบว่า ในทุกองค์ประกอบของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย อันได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประกันการเรียนรู้ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ และการถ่ายทอดองค์ความรู้ แต่ละองค์ประกอบมีจุดอ่อนคือ การศึกษาข้ามพรมแดน และจุดแข็ง คือ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งทั้งหมด

ตารางที่ 4.25 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายด้าน

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน (D) \bar{x}	สภาพที่พึงประสงค์ (I) \bar{x}	ความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$	ลำดับ / ผลการจัดกลุ่ม	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (S/W)
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.906	4.079	0.404	(2) ต่ำ	S1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.772	4.010	0.446	(6) ต่ำ	S4
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.819	4.090	0.451	(5) ต่ำ	S5
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	3.108	4.147	0.334	(9) ต่ำ	S1
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.924	4.011	0.372	(8) ต่ำ	S2
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ	3.026	4.155	0.373	(7) ต่ำ	S3

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI_{modified} ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (S/W)
นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก				
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.450	3.778	0.542	(1) สูง W1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.681	3.987	0.487	(4) สูง W4
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.357	3.702	0.570	(2) สูง W2
1) ความร่วมมือแบบฟ้าแฝด	2.014	3.495	0.736	(2) สูง W2
2) แพรนไชส์	1.813	3.167	0.747	(1) สูง W1
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.664	3.944	0.480	(10) ต่ำ S2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.480	3.852	0.554	(8) ต่ำ S4
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.671	3.969	0.486	(9) ต่ำ S3
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.212	3.511	0.587	(1) สูง W1
1) วิทยาเขต/สาขา	1.975	3.365	0.703	(3) สูง W3
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.191	3.662	0.671	(4) สูง W4
3) การควบรวม	1.946	3.165	0.626	(5) สูง W5
4) สถาบันอิสระ	1.998	3.216	0.610	(6) สูง W6
5) ศูนย์การศึกษา	2.260	3.606	0.596	(7) สูง W7
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.843	4.098	0.441	(11) ต่ำ S1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.558	3.943	0.541	(3) สูง W3

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ
โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.587-0.334)/2 = 0.1265$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.461-0.587

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.334-0.460

**นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ สำหรับองค์ประกอบย่อย โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า $PNI_{Modified}$ ดังนี้ $(0.747-0.441)/2 = 0.1530$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.594-0.747

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.441-0.593

จากตารางที่ 4.25 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายด้าน พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{Modified} = 0.587$) รองลงมา คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.570$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.541$) และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.487$) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.451$) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.446$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกรออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.373$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.372$) และวิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.334$) ซึ่งมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ผลการวิเคราะห์พบว่า จุดอ่อน คือ องค์ประกอบในด้านการศึกษาข้ามพรมแดนทั้งหมด อันได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ตามลำดับ

ส่วนจุดแข็ง คือ องค์ประกอบในด้านความเป็นนานาชาติในที่ตั้งทั้งหมด อันได้แก่ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกรออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ รวมถึงชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ตามลำดับ

ทั้งนี้ ในส่วนขององค์ประกอบย่อยภายใต้การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ผลการวิเคราะห์พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ แพรนไซส์ ความร่วมมือแบบผาแผด วิทยาเขต/สาขา มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควรรวม สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา ส่วนจุดแข็ง ได้แก่ เครือข่ายความร่วมมือ การเทียบโอน วิชาหรือผลการเรียน เสมือนจริงหรือทางไกล และปริญญาร่วมหรือสองปริญญา

ตารางที่ 4.26 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายข้อ

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน (D) \bar{x}	สภาพที่พึงประสงค์ (I) \bar{x}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัดกลุ่ม	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (S/W)
การบริหารหลักสูตร	2.707	3.945	0.458	(2) ต่ำ	S1
การพัฒนาหลักสูตร	2.806	4.059	0.446	(5) ต่ำ	S1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	3.102	4.252	0.371	(2) ต่ำ	S1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.856	4.109	0.439	(6) ต่ำ	S4
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.966	4.303	0.451	(4) ต่ำ	S6

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (S/W)
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง ทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันใน การเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	3.348	4.385	0.309	(9) ต่ำ	S1
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่ มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทาง วัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และ กลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	3.146	4.154	0.320	(8) ต่ำ	S2
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก	3.202	4.275	0.335	(7) ต่ำ	S3
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.504	3.853	0.538	(1) สูง	W1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.779	4.000	0.439	(5) ต่ำ	S5
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.417	3.863	0.598	(1) สูง	W1
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.047	3.647	0.782	(2) สูง	W2
2) แพรนไชส์	1.759	3.262	0.854	(1) สูง	W1
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.756	4.159	0.509	(9) ต่ำ	S3
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.500	4.034	0.614	(7) ต่ำ	S5
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.839	4.156	0.464	(10) ต่ำ	S2
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.212	3.524	0.593	(2) สูง	W2
1) วิทยาเขต/สาขา	1.874	3.318	0.771	(3) สูง	W3
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.188	3.701	0.691	(4) สูง	W4
3) การควบรวม	1.906	3.115	0.634	(5) ต่ำ	S7
4) สถาบันอิสระ	1.929	3.116	0.616	(6) ต่ำ	S6
5) ศูนย์การศึกษา	2.247	3.552	0.581	(8) ต่ำ	S4
6) เครือข่ายความร่วมมือ	3.036	4.322	0.423	(11) ต่ำ	S1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.650	4.061	0.532	(3) สูง	W3

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า $PNI_{Modified}$ ดังนี้ $(0.598-0.309)/2 = 0.1442$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.454-0.598

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.309-0.453

**นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ สำหรับองค์ประกอบย่อย โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า $PNI_{Modified}$ ดังนี้ $(0.854-0.423)/2 = 0.2155$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.639-0.854

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.423-0.638

จากตารางที่ 4.26 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายข้อ พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{Modified} = 0.598$) รองลงมา คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.593$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.532$) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.451$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากรไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.439$) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.439$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.335$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.320$) และวิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.309$) ซึ่งมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ผลการวิเคราะห์พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา และการเคลื่อนย้าย

ข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ส่วนจุดแข็ง ได้แก่ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา รวมถึงชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน

ทั้งนี้ ในส่วนขององค์ประกอบย่อยภายใต้การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ผลการวิเคราะห์พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ แพรนไซส์ ความร่วมมือแบบฝาแฝด วิทยาเขต/สาขา มหาวิทยาลัยเสมือนจริง ส่วนจุดแข็ง ได้แก่ เครือข่ายความร่วมมือ เสมือนจริงหรือทางไกล การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน ศูนย์การศึกษา ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา สถาบันอิสระ และการควรวรม

ตารางที่ 4.27 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายชื่อ

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{x}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{x}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (S/W)
การบริหารหลักสูตร	2.707	3.945	0.458	(2) ต่ำ	S1
การจัดการเรียนการสอน	2.692	3.961	0.471	(2) สูง	W2
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.910	4.087	0.404	(2) ต่ำ	S1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.733	3.978	0.455	(6) สูง	W6

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (S/W)
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.764	4.122	0.491	(5) สูง	W5
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	3.080	4.114	0.335	(9) ต่ำ	S1
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.864	4.056	0.416	(7) ต่ำ	S3
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	3.056	4.253	0.392	(8) ต่ำ	S2
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.465	3.833	0.555	(1) สูง	W1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.690	4.091	0.521	(4) สูง	W4
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.386	3.709	0.554	(3) สูง	W3
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.012	3.511	0.746	(1) สูง	W1
2) แพรนไฮส์	1.855	3.202	0.726	(3) สูง	W3
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.716	4.011	0.477	(10) ต่ำ	S2
4) ปริญาาร่วมหรือสองปริญญา	2.453	3.849	0.569	(7) ต่ำ	S5
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.713	4.011	0.479	(9) ต่ำ	S3
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.226	3.502	0.573	(1) สูง	W1
1) วิทยาเขต/สาขา	1.964	3.407	0.734	(2) สูง	W2
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.160	3.675	0.701	(4) สูง	W4
3) การควบรวม	1.889	3.060	0.620	(5) สูง	W5
4) สถาบันอิสระ	2.012	3.098	0.539	(8) ต่ำ	S4
5) ศูนย์การศึกษา	2.275	3.607	0.586	(6) สูง	W6
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.952	4.165	0.411	(11) ต่ำ	S1

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ	สภาพที่พึง	ความต้องการจำเป็น	การวิเคราะห์	
	ปัจจุบัน	ประสงค์	PNI_{modified}	ลำดับ /	
	(D)	(I)		ผลการจัด	
	\bar{X}	\bar{X}		กลุ่ม	ภายใน
					(S/W)
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.641	4.113	0.557	(2) สูง	W2

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.573-0.335)/2 = 0.1189$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.454-0.573

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.335-0.453

**นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ สำหรับองค์ประกอบย่อย โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.746-0.411)/2 = 0.1673$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.578-0.746

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.411-0.577

จากตารางที่ 4.27 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายข้อ พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ($PNI_{\text{Modified}} = 0.573$) รองลงมา คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{\text{Modified}} = 0.557$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{\text{Modified}} = 0.554$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{\text{Modified}} = 0.521$) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{\text{Modified}} = 0.491$) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{\text{Modified}} = 0.455$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{\text{Modified}} = 0.416$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอก

ชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.392$) และวิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.335$) ซึ่งมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ผลการวิเคราะห์พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน และการบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ส่วนจุดแข็ง ได้แก่ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น

ทั้งนี้ ในส่วนขององค์ประกอบย่อยภายใต้การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ผลการวิเคราะห์พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ ความร่วมมือแบบผาแผด วิทยาเขต/สาขา แพรนไซส์ มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควรวรม ศูนย์การศึกษา ส่วนจุดแข็ง ได้แก่ เครือข่ายความร่วมมือ การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน เสมือนจริงหรือทางไกล สถาบันอิสระ และปฏิญญาร่วมหรือสองปฏิญญา

ตารางที่ 4.28 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการประกันการเรียนรู้ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายชื่อ

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (S/W)
การบริหารหลักสูตร	2.707	3.945	0.458	(2) ต่ำ	S1
การประกันการเรียนรู้	2.611	3.820	0.463	(3) สูง	W3
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.823	3.944	0.397	(2) ต่ำ	S1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.826	3.898	0.379	(8) ต่ำ	S2
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.698	3.920	0.453	(5) ต่ำ	S5
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.942	3.920	0.332	(9) ต่ำ	S1
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.791	3.897	0.396	(7) ต่ำ	S3
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	2.860	4.080	0.427	(6) ต่ำ	S4
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.399	3.695	0.540	(1) สูง	W1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.635	3.872	0.469	(4) ต่ำ	S6
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.309	3.595	0.557	(3) สูง	W3
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.024	3.463	0.711	(4) สูง	W4
2) แพรนไชส์	1.838	3.163	0.721	(2) สูง	W2

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI_{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (S/W)
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.576	3.776	0.466	(11) ต่ำ	S1
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.488	3.771	0.516	(8) ต่ำ	S4
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.518	3.798	0.508	(9) ต่ำ	S3
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.174	3.500	0.610	(1) สูง	W1
1) วิทยาเขต/สาขา	1.940	3.333	0.718	(3) สูง	W3
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.136	3.704	0.734	(1) สูง	W1
3) การควรวรม	2.036	3.301	0.621	(7) สูง	W7
4) สถาบันอิสระ	1.988	3.256	0.638	(5) สูง	W5
5) ศูนย์การศึกษา	2.169	3.524	0.625	(6) สูง	W6
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.687	4.012	0.493	(10) ต่ำ	S2
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.494	3.923	0.573	(2) สูง	W2

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.610-0.332)/2 = 0.1387$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.471-0.610

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.332-0.470

**นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ สำหรับองค์ประกอบย่อย โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.734-0.466)/2 = 0.1342$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.600-0.734

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.466-0.599

จากตารางที่ 4.28 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการประกันการเรียนรู้ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายข้อ พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการประกันการเรียนรู้ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{\text{Modified}} = 0.610$) รองลงมา คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้ง

ศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.573$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.557$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.469$) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.453$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.427$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.396$) การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.379$) และวิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.332$) ซึ่งมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ผลการวิเคราะห์พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ส่วนจุดแข็ง ได้แก่ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา

ทั้งนี้ ในส่วนขององค์ประกอบย่อยภายใต้การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ผลการวิเคราะห์พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ มหาวิทยาลัยเสมือนจริง แพรนไซส์ วิทยาเขต/สาขา ความร่วมมือแบบฝาแฝด

สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา การควรวรม ส่วนจุดแข็ง ได้แก่ การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน เครือข่ายความร่วมมือ เสมือนจริงหรือทางไกล และปฏิญญาร่วมหรือสองปฏิญญา

ตารางที่ 4.29 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการให้คำปรึกษาทางวิชาการ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายชื่อ

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (S/W)
การบริหารการบริการวิชาการ	2.658	3.907	0.470	(1) สูง	W1
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.653	3.917	0.476	(1) สูง	W1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.846	4.073	0.431	(2) ต่ำ	S1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.697	3.989	0.479	(4) สูง	W4
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.818	4.056	0.439	(6) ต่ำ	S2
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	3.034	4.169	0.374	(7) ต่ำ	S1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.460	3.760	0.528	(1) สูง	W1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.659	3.909	0.470	(5) ต่ำ	S3
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.322	3.643	0.569	(1) สูง	W1
1) ความร่วมมือแบบฝ่าฝัด	1.988	3.384	0.702	(2) สูง	W2
2) แพรนไซส์	1.864	3.185	0.709	(1) สูง	W1
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.598	3.852	0.483	(10) ต่ำ	S2
4) ปฏิญญาร่วมหรือสองปฏิญญา	2.442	3.839	0.572	(8) ต่ำ	S4
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.602	3.874	0.489	(9) ต่ำ	S3
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.239	3.507	0.567	(2) สูง	W2

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ	สภาพที่พึง	ความต้องการจำเป็น	การวิเคราะห์	
	ปัจจุบัน	ประสงค์	PNI _{modified}	ลำดับ /	
	(D)	(I)		ผลการจัด	
	\bar{X}	\bar{X}		กลุ่ม	
				ภายใน	
				(S/W)	
1) วิทยาเขต/สาขา	2.126	3.378	0.588	(7) สูง	W7
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.238	3.647	0.630	(4) สูง	W4
3) การควบคุม	1.988	3.193	0.606	(5) สูง	W5
4) สถาบันอิสระ	2.000	3.273	0.636	(3) สูง	W3
5) ศูนย์การศึกษา	2.241	3.573	0.594	(6) สูง	W6
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.793	4.079	0.460	(11) ต่ำ	S1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.615	4.037	0.544	(3) สูง	W3

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.569-0.374)/2 = 0.0974$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.471-0.569

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.374-0.470

**นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ สำหรับองค์ประกอบย่อย โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.709-0.460)/2 = 0.1242$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.584-0.709

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.460-0.583

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 4.29 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการให้คำปรึกษาทางวิชาการ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายชื่อ พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการให้คำปรึกษาทางวิชาการ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด (PNI_{Modified} = 0.569) รองลงมา คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.567) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม (PNI_{Modified} = 0.544) การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ (PNI_{Modified} = 0.479) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และ

บุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.470$) ชุดของเครื่องมือ และกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติ ของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.439$) และวิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง ทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.374$) ซึ่งมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ผลการวิเคราะห์พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ การเคลื่อนย้าย ข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้าย ข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม และการบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ส่วนจุดแข็ง ได้แก่ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้ เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่าง วัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา

ทั้งนี้ ในส่วนขององค์ประกอบย่อยภายใต้การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ผลการวิเคราะห์ พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ แพรนไซส์ ความร่วมมือแบบฝาแฝด สถาบันอิสระ มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควรรวม ศูนย์การศึกษา วิทยาเขต/สาขา ส่วนจุดแข็ง ได้แก่ เครือข่ายความร่วมมือ การเทียบโอน วิชาหรือผลการเรียน เสมือนจริงหรือทางไกล และปริญญาร่วมหรือสองปริญญา

CHULALONGKORN UNIVERSITY

ตารางที่ 4.30 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตาม แนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการถ่ายทอดองค์ความรู้ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายข้อ

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ	สภาพที่พึง	ความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	ปัจจุบัน (D) \bar{x}	ประสงค์ (I) \bar{x}		
การบริหารการบริการวิชาการ	2.658	3.907	0.470	(1) สูง W1
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.673	3.890	0.455	(4) ต่ำ S2
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.906	4.031	0.387	(2) ต่ำ S1

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (S/W)
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายของมิตินานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.773	4.045	0.459	(5) สูง	W5
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.852	4.000	0.402	(6) ต่ำ	S4
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	3.080	4.089	0.327	(9) ต่ำ	S1
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.886	3.967	0.374	(8) ต่ำ	S2
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	2.932	4.033	0.376	(7) ต่ำ	S3
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.440	3.749	0.537	(1) สูง	W1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.671	4.000	0.498	(4) สูง	W4
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.359	3.639	0.543	(2) สูง	W2
1) ความร่วมมือแบบฝ่าแผลด	2.000	3.453	0.727	(2) สูง	W2
2) แพรนไซส์	1.813	3.136	0.730	(1) สูง	W1
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.733	3.886	0.422	(10) ต่ำ	S2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.453	3.724	0.518	(8) ต่ำ	S4
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.705	3.944	0.458	(9) ต่ำ	S3
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.236	3.484	0.559	(1) สูง	W1
1) วิทยาเขต/สาขา	2.024	3.291	0.626	(4) สูง	W4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.232	3.643	0.632	(3) สูง	W3
3) การควบรวม	1.952	3.151	0.614	(5) สูง	W5

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ	สภาพที่พึง	ความต้องการจำเป็น	การวิเคราะห์	
	ปัจจุบัน	ประสงค์	PNI_{modified}	ลำดับ /	
	(D)	(I)		ผลการจัด	
	\bar{X}	\bar{X}		กลุ่ม	ภายใน
					(S/W)
4) สถาบันอิสระ	2.024	3.221	0.592	(6) สูง	W6
5) ศูนย์การศึกษา	2.345	3.686	0.572	(7) สูง	W7
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.821	3.941	0.397	(11) ต่ำ	S1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.579	3.899	0.512	(3) สูง	W3

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.559-0.327)/2 = 0.1156$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.443-0.559

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.327-0.442

**นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ สำหรับองค์ประกอบย่อย โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.730-0.397)/2 = 0.1666$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.563-0.730

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.397-0.562

จากตารางที่ 4.30 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการถ่ายทอดองค์ความรู้ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายชื่อ พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ด้านการถ่ายทอดองค์ความรู้ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ($PNI_{\text{Modified}} = 0.559$) รองลงมา คือ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{\text{Modified}} = 0.543$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{\text{Modified}} = 0.512$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{\text{Modified}} = 0.498$) การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{\text{Modified}} = 0.459$) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและ

นานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.402$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.376$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.374$) และวิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.327$) ซึ่งมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ผลการวิเคราะห์พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา และการบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ส่วนจุดแข็ง ได้แก่ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก และชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน

ทั้งนี้ ในส่วนขององค์ประกอบย่อยภายใต้การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ผลการวิเคราะห์พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ แพรนไซส์ ความร่วมมือแบบฝาแฝด มหาวิทยาลัยเสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา การควรวรม สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา ส่วนจุดแข็ง ได้แก่ เครือข่ายความร่วมมือ การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน เสมือนจริงหรือทางไกล และปริญาาร่วมหรือสองปริญญา

4.3.2 ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ลำดับความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

วิเคราะห์การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาส และภาวะคุกคาม) โดยการนำข้อมูลมาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตรที่ได้จากแบบสอบถามนำมาทำการจัดกลุ่มดัชนี $PNI_{Modified}$ โดยวิธีการนำค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูงที่สุดลดด้วยค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำที่สุด หาค่าด้วย 2 ได้ระยะห่าง มาจัดกลุ่มค่า $PNI_{Modified}$ นำมาแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

- 1) กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง เป็นภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ เพื่อนำมาพัฒนากลยุทธ์ในการจัดหรือลดภาวะคุกคาม
- 2) กลุ่มที่มีค่าของดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ เป็นโอกาสของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ เพื่อนำมาพัฒนากลยุทธ์ในการเสริมหรือพัฒนาโอกาสให้สูงขึ้นกว่าเดิม

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ได้ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ลำดับความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.31 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{x}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{x}	ความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	2.516	3.732	0.483	(1) สูง	T1
การบริหารหลักสูตร	2.522	3.750	0.487	(1) สูง	T1
การบริหารการบริการวิชาการ	2.514	3.717	0.479	(2) สูง	T2
ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ	2.648	3.915	0.479	(2) สูง	T2
การบริหารหลักสูตร	2.674	3.926	0.468	(2) ต่ำ	O1
การบริหารการบริการวิชาการ	2.607	3.911	0.500	(1) สูง	T1

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
ปัจจัยด้านสังคม	2.709	3.924	0.448	(4) ต่ำ	O1
การบริหารหลักสูตร	2.703	3.900	0.443	(2) ต่ำ	O1
การบริหารการบริการวิชาการ	2.716	3.993	0.470	(1) ต่ำ	O2
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	2.798	4.085	0.460	(3) ต่ำ	O2
การบริหารหลักสูตร	2.779	4.092	0.473	(1) สูง	T1
การบริหารการบริการวิชาการ	2.829	4.075	0.440	(2) ต่ำ	O1
รวม	2.678	3.910	0.460		

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในภาพรวม รายปัจจัย โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.483-0.448)/2 = 0.0174$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.466-0.483

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.448-0.465

**นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ในภาพรวม รายด้านของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.500-0.440)/2 = 0.0300$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.470-0.500

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.440-0.469

จากตารางที่ 4.31 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เมื่อพิจารณาถึงการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในภาพรวม จำแนกตามปัจจัยภายนอก สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (PNI_{Modified} = 0.483) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ (PNI_{Modified} = 0.479) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (PNI_{Modified} = 0.460) และปัจจัยด้านสังคมซึ่งมีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด (PNI_{Modified} = 0.448) ทั้งนี้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารหลักสูตร มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุดในปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (PNI_{Modified} = 0.487) และปัจจัยด้าน

เทคโนโลยี ($PNI_{Modified} = 0.473$) ส่วนการบริหารการบริการวิชาการ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ในปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{Modified} = 0.500$) และปัจจัยด้านสังคม ($PNI_{Modified} = 0.470$)

เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ผลการวิเคราะห์พบว่า ในภาพรวมของสภาพแวดล้อมภายนอก ภาวะคุกคาม ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ และปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ส่วนโอกาส ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคม และปัจจัยด้านเทคโนโลยี ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาถึงโอกาสและภาวะคุกคามในภาพรวมของแต่ละปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ในปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ทั้งการบริหารหลักสูตร และการบริหารการบริการวิชาการ นับว่าเป็นภาวะคุกคาม ในปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ภาวะคุกคาม ได้แก่ การบริหารการบริการวิชาการ โอกาส ได้แก่ การบริหารหลักสูตร ในปัจจัยด้านสังคม ทั้งการบริหารหลักสูตร และการบริหารการบริการวิชาการ นับว่าเป็นโอกาส ในปัจจัยด้านเทคโนโลยี ภาวะคุกคาม ได้แก่ การบริหารหลักสูตร ส่วนโอกาส ได้แก่ การบริหารการบริการวิชาการ

ตารางที่ 4.32 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ	สภาพที่พึง	ความต้องการจำเป็น $PNI_{modified}$	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	ปัจจุบัน (D) \bar{x}	ประสงค์ (I) \bar{x}		
ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	2.516	3.732	0.483	(1) สูง T1
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.613	3.776	0.445	(2) ต่ำ O1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.422	3.682	0.520	(1) สูง T1
ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ	2.648	3.915	0.479	(2) สูง T2
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.745	3.967	0.445	(2) ต่ำ O1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.552	3.861	0.513	(1) สูง T1
ปัจจัยด้านสังคม	2.709	3.924	0.448	(4) ต่ำ O1
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.825	4.052	0.434	(2) ต่ำ O1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.595	3.843	0.481	(1) สูง T1
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	2.798	4.085	0.460	(3) ต่ำ O2
ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.918	4.167	0.428	(2) ต่ำ O1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.690	4.000	0.487	(1) สูง T1
รวม	2.678	3.910	0.460	

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในภาพรวม รายปัจจัย โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า $PNI_{Modified}$ ดังนี้ $(0.483-0.448)/2 = 0.0174$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.466-0.483

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.448-0.465

**นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ในภาพรวมของแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า $PNI_{Modified}$ ดังนี้ $(0.520-0.428)/2 = 0.0461$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ สูง เท่ากับ 0.474-0.520

กลุ่มที่มีค่าดัชนี $PNI_{Modified}$ ต่ำ เท่ากับ 0.428-0.473

จากตารางที่ 4.32 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติรายด้าน พบว่า การศึกษาข้ามพรมแดน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุดในทุกปัจจัย คือ ในปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($PNI_{Modified} = 0.520$) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{Modified} = 0.513$) ปัจจัยด้านสังคม ($PNI_{Modified} = 0.481$) และปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($PNI_{Modified} = 0.487$)

เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ผลการวิเคราะห์พบว่า การศึกษาข้ามพรมแดนเป็นภาวะคุกคามในทุกปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ในขณะที่ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งเป็นโอกาสในทุกปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

ตารางที่ 4.33 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย และปัจจัย 4 ด้าน

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI_{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
การบริหารหลักสูตร	2.681	3.919	0.462	(1) สูง	T1
ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	2.522	3.750	0.487	(1) สูง	T1
ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ	2.674	3.926	0.468	(3) ต่ำ	O2
ปัจจัยด้านสังคม	2.703	3.900	0.443	(4) ต่ำ	O1
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	2.779	4.092	0.473	(2) สูง	T2
การบริหารการบริการวิชาการ	2.683	3.919	0.461	(2) ต่ำ	O1
ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	2.514	3.717	0.479	(2) สูง	T2
ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ	2.607	3.911	0.500	(1) สูง	T1
ปัจจัยด้านสังคม	2.716	3.993	0.470	(3) ต่ำ	O2
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	2.829	4.075	0.440	(4) ต่ำ	O1

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในภาพรวม ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.462 - 0.461)/2 = 0.0004$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.461-0.462

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.461-0.460

**นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ในภาพรวม รายปัจจัย โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.500 - 0.440)/2 = 0.0300$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.470-0.500

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.440-0.469

จากตารางที่ 4.33 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย และปัจจัย 4 ด้าน พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เมื่อพิจารณาถึงการบริหาร

สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในภาพรวม การบริหารหลักสูตร มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{Modified} = 0.462$) รองลงมา คือ การบริหารการบริการวิชาการ ($PNI_{Modified} = 0.461$) ทั้งนี้ ในการบริหารหลักสูตร ปัจจัยที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($PNI_{Modified} = 0.487$) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($PNI_{Modified} = 0.473$) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{Modified} = 0.468$) และปัจจัยด้านสังคม ซึ่งมีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.443$) ส่วนในการบริหารการบริการวิชาการ ปัจจัยที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{Modified} = 0.500$) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($PNI_{Modified} = 0.479$) ปัจจัยด้านสังคม ($PNI_{Modified} = 0.470$) และปัจจัยด้านเทคโนโลยี ซึ่งมีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.440$)

เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ผลการวิเคราะห์พบว่า ในภาพรวม การบริหารหลักสูตร เป็นภาวะคุกคาม ส่วนการบริหารการบริการวิชาการเป็นโอกาส โดยเมื่อพิจารณาปัจจัย พบว่า ในการบริหารหลักสูตร ภาวะคุกคาม ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ และปัจจัยด้านเทคโนโลยี ส่วนโอกาสได้แก่ ปัจจัยด้านสังคม และปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ สำหรับการบริการ การบริการวิชาการนั้น ภาวะคุกคาม ได้แก่ ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ส่วนโอกาส ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านสังคม

ตารางที่ 4.34 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ และปัจจัย 4 ด้าน

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ	สภาพที่พึง	ความต้องการจำเป็น	การวิเคราะห์	
	ปัจจุบัน (D) \bar{X}	ประสงค์ (I) \bar{X}	$PNI_{modified}$	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
ความเป็นนานาชาติที่ตั้ง	2.785	3.987	0.432	(2) ต่ำ	O1
ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	2.613	3.776	0.445	(2) ต่ำ	O3
ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ	2.745	3.967	0.445	(1) ต่ำ	O4
ปัจจัยด้านสังคม	2.825	4.052	0.434	(3) ต่ำ	O2
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	2.918	4.167	0.428	(4) ต่ำ	O1
การศึกษาข้ามพรมแดน	2.576	3.842	0.491	(1) สูง	T1
ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	2.422	3.682	0.520	(1) สูง	T1
ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ	2.552	3.861	0.513	(2) สูง	T2

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ	สภาพที่พึง	ความต้องการจำเป็น	การวิเคราะห์	
	ปัจจุบัน	ประสงค์	PNI_{modified}	ลำดับ /	
	\bar{X}	\bar{X}		ผลการจัด	
				กลุ่ม	ภายใน
					(O/T)
ปัจจัยด้านสังคม	2.595	3.843	0.481	(4) สูง	T4
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	2.690	4.000	0.487	(3) สูง	T3

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในภาพรวมของความเป็นนานาชาติ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.491-0.432)/2 = 0.0299$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.462-0.491

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.432-0.461

**นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ในภาพรวม รายปัจจัย โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.520-0.428)/2 = 0.0461$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.474-0.520

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.428-0.473

จากตารางที่ 4.34 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยภาพรวม จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ และปัจจัย 4 ด้าน พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติ ในภาพรวม การศึกษาข้ามพรมแดน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ($PNI_{\text{Modified}} = 0.491$) รองลงมา คือ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ($PNI_{\text{Modified}} = 0.432$) ทั้งนี้ สำหรับการศึกษข้ามพรมแดน ปัจจัยที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($PNI_{\text{Modified}} = 0.520$) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{\text{Modified}} = 0.513$) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($PNI_{\text{Modified}} = 0.487$) และปัจจัยด้านสังคม ซึ่งมีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ($PNI_{\text{Modified}} = 0.481$) ส่วนในความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ปัจจัยที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($PNI_{\text{Modified}} = 0.445$) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($PNI_{\text{Modified}} = 0.445$) ปัจจัยด้านสังคม ($PNI_{\text{Modified}} = 0.434$) และปัจจัยด้านเทคโนโลยี ซึ่งมีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ($PNI_{\text{Modified}} = 0.428$)

เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ผลการวิเคราะห์พบว่า ในภาพรวม การศึกษาข้ามพรมแดนเป็นภาวะคุกคาม ในขณะที่ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งเป็นโอกาส เช่นเดียวกับ

เมื่อพิจารณารายปัจจัยที่พบว่า ในความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ปัจจัยทั้ง 4 ด้านเป็นโอกาส ส่วนในการศึกษาข้ามพรมแดน ปัจจัยทั้ง 4 ด้านเป็นภาวะคุกคาม

ตารางที่ 4.35 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก รายด้าน จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	2.516	3.732	0.483	(1) สูง	T1
การบริหารหลักสูตร	2.522	3.750	0.487	(1) สูง	T1
การพัฒนาหลักสูตร	2.560	3.879	0.515	(1) สูง	T1
การจัดการเรียนการสอน	2.514	3.745	0.489	(2) สูง	T2
การประกันการเรียนรู้	2.481	3.658	0.474	(3) สูง	T3
การบริหารการบริการวิชาการ	2.514	3.717	0.479	(2) สูง	T2
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.455	3.687	0.502	(1) สูง	T1
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.587	3.754	0.451	(2) ต่ำ	O1
ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ	2.648	3.915	0.479	(2) สูง	T2
การบริหารหลักสูตร	2.674	3.926	0.468	(2) ต่ำ	O1
การพัฒนาหลักสูตร	2.695	3.924	0.456	(3) ต่ำ	O1
การจัดการเรียนการสอน	2.624	3.980	0.517	(1) สูง	T1
การประกันการเรียนรู้	2.636	3.938	0.494	(2) สูง	T2
การบริหารการบริการวิชาการ	2.607	3.911	0.500	(1) สูง	T1
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.624	3.923	0.495	(2) สูง	T2
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.610	3.919	0.502	(1) สูง	T1
ปัจจัยด้านสังคม	2.709	3.924	0.448	(4) ต่ำ	O1
การบริหารหลักสูตร	2.703	3.900	0.443	(2) ต่ำ	O1
การพัฒนาหลักสูตร	2.742	3.880	0.415	(3) ต่ำ	O1
การจัดการเรียนการสอน	2.719	3.958	0.456	(1) ต่ำ	O3
การประกันการเรียนรู้	2.685	3.862	0.439	(2) ต่ำ	O2
การบริหารการบริการวิชาการ	2.716	3.993	0.470	(1) ต่ำ	O2
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.726	3.989	0.464	(1) ต่ำ	O2

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI_{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.704	3.879	0.435	(2) ต่ำ	O1
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	2.798	4.085	0.460	(3) ต่ำ	O2
การบริหารหลักสูตร	2.779	4.092	0.473	(1) สูง	T1
การพัฒนาหลักสูตร	2.805	4.110	0.465	(3) ต่ำ	O1
การจัดการเรียนการสอน	2.800	4.128	0.474	(1) สูง	T1
การประกันการเรียนรู้	2.727	4.013	0.472	(2) สูง	T2
การบริหารการบริการวิชาการ	2.829	4.075	0.440	(2) ต่ำ	O1
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.814	4.026	0.431	(2) ต่ำ	O1
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.863	4.112	0.436	(1) ต่ำ	O2

*นำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ดังนี้ $(0.517-0.415)/2 = 0.0508$

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} สูง เท่ากับ 0.466-0.517

กลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI_{Modified} ต่ำ เท่ากับ 0.415-0.465

จากตารางที่ 4.35 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก รายด้าน จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย พบว่า **ปัจจัย**

ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก รายด้าน เมื่อวิเคราะห์ตามสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นดังนี้

ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ พบว่า การพัฒนาหลักสูตร มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{\text{Modified}} = 0.515$) รองลงมา คือ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ($PNI_{\text{Modified}} = 0.502$) การจัดการเรียนการสอน ($PNI_{\text{Modified}} = 0.489$) การประกันการเรียนรู้ ($PNI_{\text{Modified}} = 0.474$) ส่วนการถ่ายทอดองค์ความรู้ มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ($PNI_{\text{Modified}} = 0.451$)

ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ พบว่า การจัดการเรียนการสอน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{\text{Modified}} = 0.517$) รองลงมา คือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($PNI_{\text{Modified}} = 0.502$) การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ($PNI_{\text{Modified}} = 0.495$) การประกันการเรียนรู้ ($PNI_{\text{Modified}} = 0.494$) ส่วนการพัฒนาหลักสูตร มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ($PNI_{\text{Modified}} = 0.456$)

ปัจจัยด้านสังคม พบว่า การให้คำปรึกษาทางวิชาการ มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.464$) รองลงมา คือ การจัดการเรียนการสอน ($PNI_{Modified} = 0.456$) การประกันการเรียนรู้ ($PNI_{Modified} = 0.439$) การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($PNI_{Modified} = 0.5020.435$) ส่วนการพัฒนาหลักสูตร มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.415$)

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี พบว่า การจัดการเรียนการสอน มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.474$) รองลงมา คือ การประกันการเรียนรู้ ($PNI_{Modified} = 0.472$) การพัฒนาหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.465$) การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($PNI_{Modified} = 0.436$) ส่วนการให้คำปรึกษาทางวิชาการ มีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ($PNI_{Modified} = 0.431$)

เมื่อนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ผลการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามจำแนกตามสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นดังนี้

ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ภาวะคุกคาม ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การให้คำปรึกษาทางวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และการประกันการเรียนรู้ ส่วนโอกาส ได้แก่ การถ่ายทอดองค์ความรู้

ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ภาวะคุกคาม ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การถ่ายทอดองค์ความรู้ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ และการประกันการเรียนรู้ ส่วนโอกาส ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร

ปัจจัยด้านสังคม ทุกด้านนับเป็นโอกาส ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การถ่ายทอดองค์ความรู้ การประกันการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอน และการให้คำปรึกษาทางวิชาการ

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ภาวะคุกคาม ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน และการประกันการเรียนรู้ ส่วนโอกาส ได้แก่ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ การถ่ายทอดองค์ความรู้ และการพัฒนาหลักสูตร

ตารางที่ 4.36 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ รายชื่อ

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{x}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{x}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified} ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	2.516	3.732	0.483	(1) สูง T1
การบริหารหลักสูตร	2.522	3.750	0.487	(1) สูง T1
การพัฒนาหลักสูตร	2.560	3.879	0.515	(1) สูง T1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.641	3.927	0.487	(2) ต่ำ O1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.517	3.793	0.507	(7) ต่ำ O3
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.593	3.920	0.512	(4) ต่ำ O6
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.616	3.989	0.524	(3) สูง T3
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.674	3.919	0.465	(8) ต่ำ O2
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	2.791	4.011	0.437	(9) ต่ำ O1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.472	3.830	0.549	(1) สูง T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.612	3.942	0.509	(6) ต่ำ O4
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.454	3.822	0.557	(2) สูง T2
1) ความร่วมมือแบบฝ่าฝัด	2.229	3.627	0.627	(4) สูง T4

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
2) แพรนไซส์	2.049	3.573	0.744	(1) สูง	T1
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.694	4.011	0.489	(11) ต่ำ	O1
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.576	3.895	0.512	(8) ต่ำ	O4
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.663	3.977	0.494	(10) ต่ำ	O2
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.290	3.665	0.601	(1) สูง	T1
1) วิทยาเขต/สาขา	2.217	3.541	0.597	(6) ต่ำ	O6
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.329	3.744	0.607	(5) ต่ำ	O7
3) การควบรวม	2.048	3.440	0.680	(3) สูง	T3
4) สถาบันอิสระ	2.098	3.542	0.689	(2) สูง	T2
5) ศูนย์การศึกษา	2.375	3.753	0.580	(7) ต่ำ	O5
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.659	4.000	0.505	(9) ต่ำ	O3
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.579	3.899	0.512	(5) ต่ำ	O5
การจัดการเรียนการสอน	2.514	3.745	0.489	(2) สูง	T2
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.609	3.782	0.449	(2) ต่ำ	O1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีอิทธิพลระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.558	3.761	0.470	(6) ต่ำ	O4
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.570	3.814	0.484	(5) สูง	T5
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.675	3.756	0.404	(9) ต่ำ	O1
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.583	3.718	0.439	(7) ต่ำ	O3

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก	2.711	3.884	0.433	(8) ต่ำ	O2
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.419	3.708	0.533	(1) สูง	T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.477	3.795	0.532	(3) สูง	T3
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.425	3.738	0.542	(2) สูง	T2
1) ความร่วมมือแบบฝ่าฝืน	2.232	3.607	0.616	(4) สูง	T4
2) แพรนไฮส์	2.165	3.518	0.625	(2) สูง	T2
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.624	3.886	0.481	(10) ต่ำ	O2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.482	3.816	0.537	(8) ต่ำ	O4
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.523	3.876	0.536	(9) ต่ำ	O3
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.295	3.582	0.561	(1) สูง	T1
1) วิทยาเขต/สาขา	2.165	3.523	0.627	(1) สูง	T1
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.301	3.647	0.585	(6) สูง	T6
3) การควรรวม	2.107	3.407	0.617	(3) สูง	T3
4) สถาบันอิสระ	2.167	3.419	0.578	(7) สูง	T7
5) ศูนย์การศึกษา	2.289	3.659	0.598	(5) สูง	T5
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.671	3.908	0.463	(11) ต่ำ	O1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.506	3.805	0.518	(4) สูง	T4
การประกันการเรียนรู้	2.481	3.658	0.474	(3) สูง	T3
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.606	3.692	0.416	(2) ต่ำ	O1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายของมิติ นานาชาติและมีมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่ เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่ เป็นทางการ	2.512	3.598	0.432	(6) ต่ำ	O4

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified} ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)	
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.576	3.655	0.419	(8) ต่ำ	O2
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.583	3.774	0.461	(5) ต่ำ	O5
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.588	3.686	0.424	(7) ต่ำ	O3
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	2.694	3.812	0.415	(9) ต่ำ	O1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.355	3.624	0.539	(1) สูง	T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.464	3.697	0.500	(4) ต่ำ	O6
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.340	3.600	0.539	(2) สูง	T2
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.193	3.488	0.591	(6) ต่ำ	O6
2) แพรนไฮส์	1.988	3.268	0.644	(2) สูง	T2
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.512	3.736	0.487	(11) ต่ำ	O1
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.398	3.744	0.562	(8) ต่ำ	O4
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.512	3.747	0.492	(10) ต่ำ	O2
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.215	3.578	0.616	(1) สูง	T1
1) วิทยาเขต/สาขา	2.085	3.744	0.795	(1) สูง	T1
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.268	3.600	0.587	(7) ต่ำ	O5
3) การควรวรม	2.048	3.282	0.603	(5) ต่ำ	O7
4) สถาบันอิสระ	2.073	3.405	0.642	(3) สูง	T3
5) ศูนย์การศึกษา	2.280	3.726	0.634	(4) ต่ำ	O8
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.463	3.814	0.548	(9) ต่ำ	O3

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.455	3.753	0.529	(3) สูง	T3
การบริหารการบริการวิชาการ	2.514	3.717	0.479	(2) สูง	T2
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.455	3.687	0.502	(1) สูง	T1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.519	3.724	0.478	(2) ต่ำ	O1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติ นานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่ เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่ เป็นทางการ	2.466	3.663	0.485	(5) ต่ำ	O3
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการ สอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะ ระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษา ทุกคน	2.494	3.700	0.483	(6) ต่ำ	O2
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง ทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันใน การเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.580	3.800	0.473	(7) ต่ำ	O1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.391	3.651	0.527	(1) สูง	T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.432	3.722	0.531	(3) ต่ำ	O5
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.397	3.630	0.515	(4) ต่ำ	O4
1) ความร่วมมือแบบฝ่าฝัด	2.250	3.465	0.540	(7) ต่ำ	O5
2) แพรนไฮส์	2.122	3.386	0.595	(5) สูง	T5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.552	3.773	0.479	(11) ต่ำ	O1
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.483	3.739	0.506	(9) ต่ำ	O3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.545	3.798	0.492	(10) ต่ำ	O2
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.264	3.607	0.593	(1) สูง	T1
1) วิทยาเขต/สาขา	2.163	3.523	0.629	(3) สูง	T3
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.345	3.694	0.575	(6) สูง	T6
3) การควรวรม	2.083	3.424	0.643	(2) สูง	T2
4) สถาบันอิสระ	2.131	3.518	0.651	(1) สูง	T1
5) ศูนย์การศึกษา	2.310	3.741	0.620	(4) สูง	T4

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.553	3.852	0.509	(8) ต่ำ	O4
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.427	3.723	0.534	(2) สูง	T2
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.587	3.754	0.451	(2) ต่ำ	O1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.702	3.815	0.412	(2) ต่ำ	O1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติ นานาชาติและมีมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่ เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่ เป็นทางการ	2.655	3.807	0.434	(5) ต่ำ	O5
1.2 ชุมของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการ สอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะ ระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษา ทุกคน	2.690	3.774	0.403	(8) ต่ำ	O2
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง ทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันใน การเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.699	3.833	0.420	(6) ต่ำ	O4
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่ มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทาง วัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และ กลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.675	3.750	0.402	(9) ต่ำ	O1
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก	2.756	3.881	0.408	(7) ต่ำ	O3
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.471	3.693	0.495	(1) สูง	T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.530	3.798	0.501	(2) สูง	T2
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.434	3.649	0.499	(3) สูง	T3
1) ความร่วมมือแบบผาแผด	2.173	3.470	0.597	(2) สูง	T2
2) แพรนไซส์	2.130	3.397	0.595	(4) สูง	T4
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.602	3.723	0.431	(11) ต่ำ	O1
4) ปริญาร่วมหรือสองปริญญา	2.537	3.793	0.495	(8) ต่ำ	O4

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI_{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.651	3.831	0.445	(10) ต่ำ	O2
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.322	3.580	0.542	(1) สูง	T1
1) วิทยาเขต/สาขา	2.133	3.471	0.627	(1) สูง	T1
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.272	3.627	0.596	(3) สูง	T3
3) การควรวรม	2.220	3.341	0.505	(7) ต่ำ	O5
4) สถาบันอิสระ	2.244	3.451	0.538	(5) สูง	T5
5) ศูนย์การศึกษา	2.415	3.671	0.520	(6) ต่ำ	O6
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.598	3.857	0.485	(9) ต่ำ	O3
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.662	3.835	0.441	(4) ต่ำ	O6

จากตารางที่ 4.36 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ รายชื่อ พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด รวมทั้งการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามจากการนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในแต่ละด้าน โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ได้ดังนี้

การพัฒนาหลักสูตร

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{\text{Modified}} = 0.601$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{\text{Modified}} = 0.557$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{\text{Modified}} = 0.524$) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{\text{Modified}} = 0.512$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{\text{Modified}} = 0.512$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และ

บุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.509$) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.507$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.465$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาใน ชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.437$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ

โอกาส ได้แก่ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน

การจัดการเรียนการสอน

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.561$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.542$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.532$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.518$) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.484$) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่

ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.470$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.439$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.433$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.404$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนรู้ การสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน

โอกาส ได้แก่ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ

การประกันการเรียนรู้ **ศาลากลางมหาวิทยาลัย**

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.616$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.539$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.529$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.500$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.461$) การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.432$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.424$) ชุดของเครื่องมือ

และกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.419$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.415$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม

โอกาส ได้แก่ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา

การให้คำปรึกษาทางวิชาการ

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.593$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.534$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.531$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.515$) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.485$) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.483$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.473$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม

โอกาส ได้แก่ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ชุมของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา

การถ่ายทอดองค์ความรู้

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.542$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.501$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.499$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.441$) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.434$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.420$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกรออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.408$) ชุมของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.403$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.402$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร

โอกาส ได้แก่ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ชุมของเครื่องมือ

และกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม

ตารางที่ 4.37 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ รายชื่อ

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน (D) \bar{x}	สภาพที่พึงประสงค์ (I) \bar{x}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัดกลุ่ม	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (O/T)
ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ	2.648	3.915	0.479	(2) สูง	T2
การบริหารหลักสูตร	2.674	3.926	0.468	(2) ต่ำ	O1
การพัฒนาหลักสูตร	2.695	3.924	0.456	(3) ต่ำ	O1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.784	3.987	0.432	(2) ต่ำ	O1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.736	3.933	0.438	(7) ต่ำ	O3
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.826	4.023	0.424	(8) ต่ำ	O2
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.814	4.046	0.438	(6) ต่ำ	O4

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.733	4.000	0.464	(3) สูง	T3
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	2.895	4.091	0.413	(9) ต่ำ	O1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.607	3.861	0.481	(1) สูง	T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.635	3.977	0.509	(1) สูง	T1
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.631	3.828	0.455	(4) ต่ำ	O6
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.446	3.765	0.539	(2) สูง	T2
2) แพรนไชส์	2.350	3.568	0.518	(5) สูง	T5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.767	3.954	0.429	(9) ต่ำ	O3
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.671	3.894	0.458	(8) ต่ำ	O4
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.826	3.955	0.400	(11) ต่ำ	O1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.485	3.745	0.507	(2) สูง	T2
1) วิทยาเขต/สาขา	2.337	3.716	0.590	(1) สูง	T1
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.506	3.857	0.539	(3) สูง	T3
3) การควมรวม	2.381	3.558	0.494	(7) ต่ำ	O5
4) สถาบันอิสระ	2.357	3.612	0.532	(4) สูง	T4
5) ศูนย์การศึกษา	2.536	3.802	0.500	(6) สูง	T6
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.826	4.011	0.420	(10) ต่ำ	O2
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.705	3.925	0.451	(5) ต่ำ	O5
การจัดการเรียนการสอน	2.624	3.980	0.517	(1) สูง	T1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.736	4.047	0.479	(2) ต่ำ	O1

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายของมิตินานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.690	4.000	0.487	(7) ต่ำ	O3
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.679	4.035	0.507	(6) ต่ำ	O4
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.798	4.035	0.442	(9) ต่ำ	O1
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.690	4.071	0.513	(5) ต่ำ	O5
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	2.821	4.082	0.447	(8) ต่ำ	O2
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.513	3.914	0.558	(1) สูง	T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.578	3.976	0.542	(3) สูง	T3
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.513	3.892	0.549	(2) สูง	T2
1) ความร่วมมือแบบฝ่าฝืน	2.250	3.732	0.659	(2) สูง	T2
2) แพรนไซส์	2.154	3.538	0.643	(3) สูง	T3
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.699	4.024	0.491	(10) ต่ำ	O2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.590	4.047	0.562	(8) ต่ำ	O4
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.798	4.105	0.467	(11) ต่ำ	O1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.369	3.786	0.598	(1) สูง	T1
1) วิทยาเขต/สาขา	2.253	3.765	0.671	(1) สูง	T1
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.438	3.927	0.611	(5) สูง	T5
3) การควรวรม	2.247	3.537	0.574	(7) สูง	T7

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
4) สถาบันอิสระ	2.210	3.614	0.636	(4) สูง	T4
5) ศูนย์การศึกษา	2.420	3.855	0.593	(6) สูง	T6
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.614	4.036	0.544	(9) ต่ำ	O3
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.662	4.066	0.527	(4) สูง	T4
การประกันการเรียนรู้	2.636	3.938	0.494	(2) สูง	T2
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.730	3.993	0.463	(2) ต่ำ	O1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติ นานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่ เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่ เป็นทางการ	2.663	3.953	0.485	(5) สูง	T5
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการ สอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะ ระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษา ทุกคน	2.709	3.954	0.459	(8) ต่ำ	O2
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง ทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันใน การเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.706	4.023	0.487	(4) สูง	T4
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่ มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทาง วัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และ กลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.733	4.011	0.468	(7) ต่ำ	O3
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก	2.837	4.023	0.418	(9) ต่ำ	O1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.542	3.884	0.528	(1) สูง	T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.541	3.941	0.551	(1) สูง	T1
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.518	3.857	0.532	(3) สูง	T3
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.373	3.714	0.565	(3) สูง	T3
2) แพรนไซส์	2.173	3.573	0.644	(1) สูง	T1

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.718	3.919	0.442	(11) ต่ำ	O1
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.640	3.989	0.511	(9) ต่ำ	O3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.671	4.035	0.511	(10) ต่ำ	O2
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.434	3.766	0.547	(2) สูง	T2
1) วิทยาเขต/สาขา	2.388	3.621	0.516	(8) ต่ำ	O4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.482	3.812	0.536	(6) ต่ำ	O6
3) การควรวรม	2.190	3.547	0.619	(2) สูง	T2
4) สถาบันอิสระ	2.333	3.640	0.560	(4) สูง	T4
5) ศูนย์การศึกษา	2.494	3.884	0.557	(5) สูง	T5
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.726	4.149	0.522	(7) ต่ำ	O5
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.714	4.000	0.474	(6) ต่ำ	O4
การบริหารการบริการวิชาการ	2.607	3.911	0.500	(1) สูง	T1
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.624	3.923	0.495	(2) สูง	T2
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.720	3.968	0.459	(2) ต่ำ	O1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีระยะทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.679	3.878	0.448	(7) ต่ำ	O1
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.704	3.951	0.461	(6) ต่ำ	O2
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.778	4.074	0.467	(5) ต่ำ	O3
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.527	3.877	0.534	(1) สูง	T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.630	3.964	0.507	(3) ต่ำ	O5
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.557	3.837	0.501	(4) ต่ำ	O4
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.312	3.759	0.626	(2) สูง	T2

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
2) แพรนไซส์	2.253	3.519	0.562	(5) สูง	T5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.800	3.951	0.411	(11) ต่ำ	O1
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.650	3.939	0.486	(9) ต่ำ	O3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.753	4.036	0.466	(10) ต่ำ	O2
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.407	3.780	0.570	(1) สูง	T1
1) วิทยาเขต/สาขา	2.213	3.691	0.668	(1) สูง	T1
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.447	3.899	0.593	(4) สูง	T4
3) การควบรวม	2.312	3.588	0.552	(6) สูง	T6
4) สถาบันอิสระ	2.308	3.713	0.609	(3) สูง	T3
5) ศูนย์การศึกษา	2.513	3.850	0.532	(7) ต่ำ	O5
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.684	4.075	0.519	(8) ต่ำ	O4
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.563	4.000	0.560	(2) สูง	T2
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.610	3.919	0.502	(1) สูง	T1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.709	3.972	0.467	(2) ต่ำ	O1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายประสงค์ของมิตินานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.667	3.886	0.457	(7) ต่ำ	O3
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.678	3.898	0.455	(8) ต่ำ	O2
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.632	4.045	0.537	(3) สูง	T3
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.756	4.023	0.460	(6) ต่ำ	O4

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก	2.828	4.034	0.427	(9) ต่ำ	O1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.511	3.866	0.540	(1) สูง	T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.624	3.966	0.512	(5) สูง	T5
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.484	3.803	0.531	(4) สูง	T4
1) ความร่วมมือแบบฝ่าฝืน	2.274	3.624	0.594	(2) สูง	T2
2) แพรนไฮส์	2.235	3.476	0.555	(5) ต่ำ	O7
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.674	3.954	0.478	(11) ต่ำ	O1
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.581	3.943	0.527	(9) ต่ำ	O3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.678	3.989	0.489	(10) ต่ำ	O2
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.373	3.724	0.569	(1) สูง	T1
1) วิทยาเขต/สาขา	2.151	3.632	0.688	(1) สูง	T1
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.482	3.800	0.531	(7) ต่ำ	O5
3) การควมรวม	2.262	3.465	0.532	(6) ต่ำ	O6
4) สถาบันอิสระ	2.277	3.624	0.591	(3) สูง	T3
5) ศูนย์การศึกษา	2.417	3.837	0.588	(4) สูง	T4
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.663	4.068	0.528	(8) ต่ำ	O4
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.590	4.000	0.545	(2) สูง	T2

จากตารางที่ 4.37 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ รายชื่อ พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด รวมทั้งการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคาม

จากการนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในแต่ละด้าน โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

การพัฒนาหลักสูตร

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.509$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.507$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.464$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.455$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.451$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.438$) การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.438$) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.424$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.413$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น

โอกาส ได้แก่ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร

การจัดการเรียนการสอน

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.598$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.549$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.542$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.527$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.513$) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.507$) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.487$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.447$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.442$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม

โอกาส ได้แก่ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น

การประกันการเรียนรู้

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.551$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.547$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.532$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.487$) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.485$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.474$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.468$) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.459$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.418$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ

โอกาส ได้แก่ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม

การให้คำปรึกษาทางวิชาการ

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.570$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.560$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.507$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.501$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.467$) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.461$) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.448$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม

โอกาส ได้แก่ การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา

การถ่ายทอดองค์ความรู้

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.569$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.545$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.537$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.531$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.512$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่ม

นานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.460$) การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายประสงค์ของมิตินานาชาติและ มิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.457$) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนา สมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.455$) ประสบการณ์ การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.427$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้าย ข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึง ความเป็นนานาชาติ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของ นักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา

โอกาส ได้แก่ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนา สมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายประสงค์ของ มิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ ไม่เป็นทางการ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับ กลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น

ตารางที่ 4.38 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามปัจจัยด้านสังคม รายชื่อ

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified} ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)	
ปัจจัยด้านสังคม	2.709	3.924	0.448	(4) ต่ำ	O1
การบริหารหลักสูตร	2.703	3.900	0.443	(2) ต่ำ	O1
การพัฒนาหลักสูตร	2.742	3.880	0.415	(3) ต่ำ	O1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.847	3.962	0.392	(2) ต่ำ	O1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.859	3.953	0.383	(8) ต่ำ	O2
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.835	3.989	0.407	(7) สูง	T7
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.788	3.966	0.422	(4) สูง	T4
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.776	3.966	0.428	(3) สูง	T3
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	2.976	3.930	0.320	(9) ต่ำ	O1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.637	3.798	0.440	(1) สูง	T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.798	3.977	0.421	(5) สูง	T5
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.549	3.687	0.446	(2) สูง	T2
1) ความร่วมมือแบบฝ่าฝัด	2.354	3.530	0.500	(4) สูง	T4

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
2) แพรนไซส์	2.177	3.350	0.539	(1) สูง	T1
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.702	3.824	0.415	(9) ต่ำ	O3
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.738	3.824	0.396	(11) ต่ำ	O1
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.753	3.860	0.402	(10) ต่ำ	O2
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.455	3.618	0.474	(1) สูง	T1
1) วิทยาเขต/สาขา	2.286	3.488	0.526	(2) สูง	T2
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.451	3.690	0.506	(3) สูง	T3
3) การควบรวม	2.317	3.429	0.480	(5) สูง	T5
4) สถาบันอิสระ	2.346	3.470	0.479	(6) สูง	T6
5) ศูนย์การศึกษา	2.537	3.679	0.450	(7) ต่ำ	O5
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.750	3.965	0.442	(8) ต่ำ	O4
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.763	3.916	0.417	(6) สูง	T6
การจัดการเรียนการสอน	2.719	3.958	0.456	(1) ต่ำ	O3
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.853	4.024	0.410	(2) ต่ำ	O1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.791	3.966	0.421	(6) ต่ำ	O4
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.837	4.000	0.410	(7) ต่ำ	O3
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.791	4.091	0.466	(5) สูง	T5
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.859	3.977	0.391	(8) ต่ำ	O2

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก	2.988	4.115	0.377	(9) ต่ำ	O1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.583	3.893	0.507	(1) สูง	T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.744	4.047	0.475	(4) สูง	T4
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.532	3.785	0.495	(3) สูง	T3
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.250	3.523	0.566	(4) สูง	T4
2) แพรนไชส์	2.272	3.530	0.554	(6) สูง	T6
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.721	3.875	0.424	(11) ต่ำ	O1
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.616	3.920	0.498	(8) ต่ำ	O4
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.782	4.056	0.458	(10) ต่ำ	O2
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.402	3.721	0.549	(1) สูง	T1
1) วิทยาเขต/สาขา	2.209	3.545	0.605	(1) สูง	T1
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.410	3.765	0.562	(5) สูง	T5
3) การควบรวม	2.238	3.523	0.574	(3) สูง	T3
4) สถาบันอิสระ	2.310	3.663	0.586	(2) สูง	T2
5) ศูนย์การศึกษา	2.500	3.826	0.530	(7) สูง	T7
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.779	4.091	0.472	(9) ต่ำ	O3
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.671	4.085	0.530	(2) สูง	T2
การประกันการเรียนรู้	2.685	3.862	0.439	(2) ต่ำ	O2
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.800	3.920	0.400	(2) ต่ำ	O1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายของมิติ นานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่ เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่ เป็นทางการ	2.726	3.812	0.398	(7) ต่ำ	O3

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.786	3.872	0.390	(9) ต่ำ	O1
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.821	3.953	0.401	(6) ต่ำ	O4
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.845	3.977	0.398	(8) ต่ำ	O2
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	2.821	3.977	0.409	(5) ต่ำ	O5
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.570	3.804	0.480	(1) สูง	T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.643	3.871	0.465	(3) สูง	T3
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.522	3.752	0.488	(2) สูง	T2
1) ความร่วมมือแบบฝ่าฝัด	2.225	3.518	0.581	(2) สูง	T2
2) แพรนไฮส์	2.221	3.438	0.548	(3) สูง	T3
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.756	3.918	0.421	(11) ต่ำ	O1
4) ปริญาาร่วมหรือสองปริญญา	2.679	3.893	0.453	(8) ต่ำ	O4
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.735	4.012	0.467	(7) ต่ำ	O5
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.463	3.672	0.491	(1) สูง	T1
1) วิทยาเขต/สาขา	2.181	3.494	0.602	(1) สูง	T1
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.513	3.841	0.529	(4) สูง	T4
3) การควบรวม	2.432	3.482	0.432	(10) ต่ำ	O2
4) สถาบันอิสระ	2.346	3.542	0.510	(5) ต่ำ	O7
5) ศูนย์การศึกษา	2.556	3.756	0.470	(6) ต่ำ	O6
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.780	4.036	0.451	(9) ต่ำ	O3

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.688	3.926	0.460	(4) สูง	T4
การบริหารการบริการวิชาการ	2.716	3.993	0.470	(1) ต่ำ	O2
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.726	3.989	0.464	(1) ต่ำ	O2
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.824	4.136	0.465	(1) สูง	T1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติ นานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่ เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่ เป็นทางการ	2.851	3.955	0.387	(7) ต่ำ	O1
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการ สอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะ ระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษา ทุกคน	2.782	4.506	0.620	(1) สูง	T1
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง ทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันใน การเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.837	3.977	0.402	(6) ต่ำ	O2
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.627	3.843	0.463	(2) ต่ำ	O1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.776	3.955	0.424	(5) ต่ำ	O3
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.598	3.839	0.478	(3) ต่ำ	O5
1) ความร่วมมือแบบฝ่าฝัด	2.317	3.607	0.557	(1) สูง	T1
2) แพรนไฮส์	2.263	3.512	0.552	(2) สูง	T2
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.824	3.966	0.404	(10) ต่ำ	O2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.786	4.023	0.444	(9) ต่ำ	O3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.729	4.080	0.495	(6) สูง	T6
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.467	3.685	0.493	(2) ต่ำ	O6
1) วิทยาเขต/สาขา	2.337	3.591	0.536	(3) สูง	T3
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.506	3.835	0.530	(4) สูง	T4
3) การควบรวม	2.345	3.465	0.478	(8) ต่ำ	O4
4) สถาบันอิสระ	2.321	3.512	0.513	(5) สูง	T5
5) ศูนย์การศึกษา	2.571	3.802	0.479	(7) ต่ำ	O5

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.814	3.943	0.401	(11) ต่ำ	O1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.724	3.974	0.459	(4) ต่ำ	O4
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.704	3.879	0.435	(2) ต่ำ	O1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.834	3.938	0.390	(2) ต่ำ	O1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติ นานาชาติและมีมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่ เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่ เป็นทางการ	2.831	3.916	0.383	(8) ต่ำ	O2
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการ สอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะ ระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษา ทุกคน	2.819	3.929	0.394	(6) ต่ำ	O4
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง ทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันใน การเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.795	4.036	0.444	(4) ต่ำ	O6
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่ มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทาง วัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และ กลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.855	3.953	0.384	(7) ต่ำ	O3
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก	2.867	3.906	0.362	(9) ต่ำ	O1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.574	3.831	0.488	(1) สูง	T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.720	3.915	0.439	(5) ต่ำ	O5
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.577	3.776	0.465	(3) สูง	T3
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.367	3.630	0.533	(5) สูง	T5
2) แพรนไชส์	2.247	3.468	0.544	(4) สูง	T4
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.793	3.929	0.407	(11) ต่ำ	O1
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.675	3.880	0.450	(8) ต่ำ	O4

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI_{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.711	3.929	0.450	(9) ต่ำ	O3
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.380	3.653	0.535	(1) สูง	T1
1) วิทยาเขต/สาขา	2.232	3.524	0.579	(2) สูง	T2
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.380	3.765	0.582	(1) สูง	T1
3) การควรวรม	2.225	3.390	0.524	(6) สูง	T6
4) สถาบันอิสระ	2.179	3.413	0.566	(3) สูง	T3
5) ศูนย์การศึกษา	2.462	3.688	0.498	(7) สูง	T7
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.813	4.037	0.435	(10) ต่ำ	O2
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.649	3.987	0.505	(2) สูง	T2

จากตารางที่ 4.38 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามปัจจัยด้านสังคม รายชื่อ พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด รวมทั้งการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคามจากการนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในแต่ละด้าน โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า PNI_{Modified} ได้ดังนี้

การพัฒนาหลักสูตร

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{\text{Modified}} = 0.474$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{\text{Modified}} = 0.446$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{\text{Modified}} = 0.428$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{\text{Modified}} = 0.422$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากรไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{\text{Modified}} = 0.421$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดน

ของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม (PNI_{Modified} = 0.417) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน (PNI_{Modified} = 0.407) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ (PNI_{Modified} = 0.383) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก (PNI_{Modified} = 0.320)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน

โอกาส ได้แก่ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ

การจัดการเรียนการสอน

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.549) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม (PNI_{Modified} = 0.530) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.495) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.475) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ (PNI_{Modified} = 0.466) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ (PNI_{Modified} = 0.421) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่าง

วัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.410$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.391$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.377$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ

โอกาส ได้แก่ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ

การประกันการเรียนรู้

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.491$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.488$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.465$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.460$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.409$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.401$) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.398$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มี

ความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.398$) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.390$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม

โอกาส ได้แก่ ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก

การให้คำปรึกษาทางวิชาการ

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.620$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.493$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.478$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.459$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.424$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.402$) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.387$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน

โอกาส ได้แก่ การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา

การถ่ายทอดองค์ความรู้

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.535$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.505$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.465$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.444$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.439$) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.394$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.384$) การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.383$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.362$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร

โอกาส ได้แก่ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ

การเรียนรู้ระดับโลก การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติด้านชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ

ตารางที่ 4.39 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามปัจจัยด้านเทคโนโลยี รายชื่อ

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified} ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	2.798	4.085	0.460	(3) ต่ำ O2
การบริหารหลักสูตร	2.779	4.092	0.473	(1) สูง T1
การพัฒนาหลักสูตร	2.805	4.110	0.465	(3) ต่ำ O1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.926	4.220	0.443	(2) ต่ำ O1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติด้านชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.884	4.227	0.466	(5) สูง T5
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.930	4.170	0.423	(8) ต่ำ O2
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.953	4.295	0.454	(7) ต่ำ O3

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.849	4.216	0.480	(4) สูง	T4
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	3.012	4.193	0.392	(9) ต่ำ	O1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.684	3.999	0.490	(1) สูง	T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.812	4.105	0.460	(6) ต่ำ	O4
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.640	3.934	0.490	(2) สูง	T2
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.329	3.738	0.605	(2) สูง	T2
2) แพรนไซส์	2.225	3.605	0.620	(1) สูง	T1
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.869	4.047	0.411	(11) ต่ำ	O1
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.786	4.059	0.457	(9) ต่ำ	O3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.895	4.216	0.456	(10) ต่ำ	O2
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.521	3.857	0.530	(1) สูง	T1
1) วิทยาเขต/สาขา	2.329	3.736	0.604	(3) สูง	T3
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.530	4.035	0.595	(4) สูง	T4
3) การควบรวม	2.386	3.571	0.497	(7) ต่ำ	O5
4) สถาบันอิสระ	2.410	3.729	0.548	(5) สูง	T5
5) ศูนย์การศึกษา	2.585	3.940	0.524	(6) สูง	T6
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.835	4.149	0.463	(8) ต่ำ	O4
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.813	4.167	0.481	(3) สูง	T3
การจัดการเรียนการสอน	2.800	4.128	0.474	(1) สูง	T1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.938	4.234	0.441	(2) ต่ำ	O1

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายของมิตินานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.966	4.303	0.451	(6) ต่ำ	O4
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.920	4.250	0.456	(5) ต่ำ	O5
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.954	4.230	0.432	(8) ต่ำ	O2
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.897	4.148	0.432	(7) ต่ำ	O3
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	2.954	4.213	0.426	(9) ต่ำ	O1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.662	4.022	0.511	(1) สูง	T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.871	4.276	0.490	(4) สูง	T4
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.643	3.990	0.510	(2) สูง	T2
1) ความร่วมมือแบบฝ่าฝืน	2.381	3.837	0.612	(3) สูง	T3
2) แพรนไซส์	2.253	3.654	0.622	(2) สูง	T2
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.893	4.105	0.419	(11) ต่ำ	O1
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.765	4.092	0.480	(9) ต่ำ	O3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.860	4.253	0.487	(8) ต่ำ	O4
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.469	3.832	0.552	(1) สูง	T1
1) วิทยาเขต/สาขา	2.282	3.744	0.640	(1) สูง	T1
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.494	3.988	0.599	(4) สูง	T4
3) การควรวรม	2.286	3.588	0.570	(6) สูง	T6

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
4) สถาบันอิสระ	2.357	3.706	0.572	(5) สูง	T5
5) ศูนย์การศึกษา	2.512	3.894	0.550	(7) สูง	T7
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.837	4.136	0.458	(10) ต่ำ	O2
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.688	4.048	0.506	(3) สูง	T3
การประกันการเรียนรู้	2.727	4.013	0.472	(2) สูง	T2
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.825	4.100	0.451	(2) ต่ำ	O1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติ นานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่ เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่ เป็นทางการ	2.793	4.056	0.452	(8) ต่ำ	O2
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการ สอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะ ระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษา ทุกคน	2.816	4.124	0.464	(5) สูง	T5
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง ทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันใน การเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.920	4.135	0.416	(9) ต่ำ	O1
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่ มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทาง วัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และ กลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.782	4.091	0.471	(4) สูง	T4
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก	2.816	4.090	0.452	(7) ต่ำ	O3
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.628	3.926	0.494	(1) สูง	T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.759	4.012	0.454	(6) ต่ำ	O4
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.555	3.860	0.510	(1) สูง	T1
1) ความร่วมมือแบบฝ่าฝัด	2.241	3.647	0.627	(1) สูง	T1
2) แพรนไซส์	2.210	3.578	0.619	(2) สูง	T2

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.767	3.989	0.441	(10) ต่ำ	O2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.663	4.000	0.502	(8) ต่ำ	O4
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.828	4.090	0.446	(9) ต่ำ	O3
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.534	3.819	0.507	(2) สูง	T2
1) วิทยาเขต/สาขา	2.384	3.705	0.554	(3) สูง	T3
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.614	3.965	0.516	(7) ต่ำ	O5
3) การควรวรม	2.393	3.640	0.521	(6) ต่ำ	O6
4) สถาบันอิสระ	2.429	3.709	0.527	(4) ต่ำ	O8
5) ศูนย์การศึกษา	2.571	3.919	0.524	(5) ต่ำ	O7
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.824	4.069	0.441	(11) ต่ำ	O1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.734	4.085	0.494	(3) สูง	T3
การบริหารการบริการวิชาการ	2.829	4.075	0.440	(2) ต่ำ	O1
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.814	4.026	0.431	(2) ต่ำ	O1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.925	4.082	0.395	(2) ต่ำ	O1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีระยะทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.976	4.080	0.371	(7) ต่ำ	O1
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.918	4.081	0.399	(6) ต่ำ	O2
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.893	4.081	0.411	(5) ต่ำ	O3
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.703	3.970	0.469	(1) สูง	T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.847	4.161	0.461	(3) สูง	T3
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.615	3.898	0.490	(1) สูง	T1
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.390	3.726	0.559	(2) สูง	T2

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
2) แพรนไซส์	2.253	3.617	0.605	(1) สูง	T1
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.845	4.070	0.430	(10) ต่ำ	O2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.774	4.000	0.442	(9) ต่ำ	O3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.776	4.047	0.457	(8) ต่ำ	O4
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.555	3.780	0.480	(2) สูง	T2
1) วิทยาเขต/สาขา	2.393	3.686	0.540	(3) สูง	T3
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.617	3.976	0.519	(4) สูง	T4
3) การควบรวม	2.427	3.583	0.477	(6) ต่ำ	O6
4) สถาบันอิสระ	2.402	3.607	0.501	(5) ต่ำ	O7
5) ศูนย์การศึกษา	2.610	3.821	0.464	(7) ต่ำ	O5
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.881	4.071	0.413	(11) ต่ำ	O1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.827	4.073	0.441	(4) สูง	T4
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.863	4.112	0.436	(1) ต่ำ	O2
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.972	4.197	0.412	(2) ต่ำ	O1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีอิทธิพลระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	3.000	4.148	0.383	(8) ต่ำ	O2
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.943	4.216	0.433	(5) ต่ำ	O5
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.942	4.227	0.437	(3) ต่ำ	O7
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.920	4.157	0.424	(7) ต่ำ	O3

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพ ปัจจุบัน (D) \bar{X}	สภาพที่พึง ประสงค์ (I) \bar{X}	ความต้องการจำเป็น PNI _{modified}	ลำดับ / ผลการจัด กลุ่ม	การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม ภายใน (O/T)
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก	3.057	4.225	0.382	(9) ต่ำ	O1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.754	4.026	0.462	(1) สูง	T1
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.943	4.191	0.424	(6) ต่ำ	O4
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.675	3.973	0.485	(2) สูง	T2
1) ความร่วมมือแบบฝ่าฝืน	2.349	3.800	0.617	(1) สูง	T1
2) แพรนไฮส์	2.341	3.646	0.557	(2) สูง	T2
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.907	4.126	0.419	(11) ต่ำ	O1
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.786	4.070	0.461	(8) ต่ำ	O4
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.908	4.159	0.430	(10) ต่ำ	O2
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.549	3.833	0.504	(1) สูง	T1
1) วิทยาเขต/สาขา	2.419	3.693	0.527	(4) สูง	T4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.566	3.905	0.522	(5) สูง	T5
3) การควมรวม	2.410	3.588	0.489	(7) ต่ำ	O5
4) สถาบันอิสระ	2.427	3.718	0.532	(3) สูง	T3
5) ศูนย์การศึกษา	2.590	3.882	0.499	(6) ต่ำ	O6
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.895	4.193	0.448	(9) ต่ำ	O3
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อ ผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.900	4.157	0.433	(4) ต่ำ	O6

จากตารางที่ 4.39 ลำดับความต้องการจำเป็นของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ตามปัจจัยด้านเทคโนโลยี รายชื่อ พบว่า

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด รวมทั้งการวิเคราะห์โอกาสและภาวะคุกคาม

จากการนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม $PNI_{Modified}$ ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในแต่ละด้าน โดยการคำนวณหาระยะห่างค่า $PNI_{Modified}$ ได้ดังนี้

การพัฒนาหลักสูตร

ลำดับความสำคัญจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.530$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.490$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.481$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.480$) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.466$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.460$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.454$) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.423$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.392$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ

โอกาส ได้แก่ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ

การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา

การจัดการเรียนการสอน

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.552$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.510$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้ และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.506$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.490$) ชุดของเครื่องมือ และกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.456$) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.451$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.432$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.432$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.426$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา

โอกาส ได้แก่ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ชุดของเครื่องมือและกิจกรรม

การเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน

การประกันการเรียนรู้

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.510$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.507$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.494$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.471$) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.464$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.454$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.452$) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.452$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.416$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน

โอกาส ได้แก่ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก

การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา

การให้คำปรึกษาทางวิชาการ

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.490$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.480$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.461$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.441$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.411$) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.399$) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.371$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม

โอกาส ได้แก่ การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ

การถ่ายทอดองค์ความรู้

ลำดับความต้องการจำเป็นขององค์ประกอบในแต่ละด้านเรียงจากข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุดจนถึงค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.504$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ($PNI_{Modified} = 0.485$) วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ($PNI_{Modified} = 0.437$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม ($PNI_{Modified} = 0.433$) ชุดของ

เครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ($PNI_{Modified} = 0.433$) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ($PNI_{Modified} = 0.424$) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ($PNI_{Modified} = 0.424$) การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ ($PNI_{Modified} = 0.383$) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ($PNI_{Modified} = 0.382$)

ภาวะคุกคาม ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร

โอกาส ได้แก่ ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้ และนวัตกรรม วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ

จากนั้น นำผลที่ได้มาสังเคราะห์ TOWS Matrix แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน) กับสภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาส และภาวะคุกคาม) เพื่อนำมาเป็นข้อมูลจัดทำ (ร่าง) กลยุทธ์ฉบับที่ 1 ในลำดับต่อไป

4.4 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

4.4.1 การวิเคราะห์ SWOT Analysis การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน) และสภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาส และภาวะคุกคาม) มาวิเคราะห์ SWOT Analysis ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.40 SWOT Analysis การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ



	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p style="text-align: center;">จุดแข็ง (S)</p> <p>S1 การบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.458)</p> <p>S1.1 การพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.446)</p> <p>1) ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.371)</p> <p>S1.1.1 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.309)</p> <p>S1.1.2 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ (PNI_{Modified} = 0.320)</p> <p>S1.1.3 ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน (PNI_{Modified} = 0.335)</p> <p>S1.1.4 การบูรณาการมีตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.439)</p> <p>S1.1.5 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.451)</p> <p>[2) การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.538)]</p> <p>S1.1.6 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.439)</p> <p>[S1.2 การประกันการเรียนรู้ (PNI_{Modified} = 0.463)]</p> <p>1) ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.397)</p> <p>S1.2.1 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.332)</p> <p>S1.2.2 การบูรณาการมีตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.379)</p> <p>S1.2.3 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ (PNI_{Modified} = 0.396)</p> <p>S1.2.4 ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน (PNI_{Modified} = 0.427)</p> <p>S1.2.5 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.453)</p> <p>[2) การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.540)]</p> <p>S1.2.6 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.469)</p> <p>[S1.3 การจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.471)]</p> <p>1) ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.404)</p> <p>S1.3.1 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.335)</p> <p>S1.3.2 ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน (PNI_{Modified} = 0.392)</p> <p>S1.3.3 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ (PNI_{Modified} = 0.416)</p> <p>[S2 การบริหารการบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.470)]</p> <p>S2.1 การถ่ายทอดองค์ความรู้ (PNI_{Modified} = 0.455)</p> <p>1) ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.387)</p> <p>S2.1.1 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.327)</p> <p>S2.1.2 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ (PNI_{Modified} = 0.374)</p> <p>S2.1.3 ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน (PNI_{Modified} = 0.376)</p> <p>S2.1.4 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.402)</p> <p>[S2.2 การให้คำปรึกษาทางวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.476)]</p>	<p style="text-align: center;">จุดอ่อน (W)</p> <p>W1 การบริหารการบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.470)</p> <p>W1.1 การให้คำปรึกษาทางวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.476)</p> <p>1) การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.528)</p> <p>W1.1.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.569) (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฝ่าฝืน)</p> <p>W1.1.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.567) (สถาบันอิสระ มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควรวรม ศูนย์การศึกษาเขต/สาขา)</p> <p>W1.1.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.544)</p> <p>[2) ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.487)]</p> <p>W1.1.4 การบูรณาการมีตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.479)</p> <p>[W1.2 การถ่ายทอดองค์ความรู้ (PNI_{Modified} = 0.455)]</p> <p>1) การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.537)</p> <p>W1.2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.559) (มหาวิทยาลัยเสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา การควรวรม สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา)</p> <p>W1.2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.543) (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฝ่าฝืน)</p> <p>W1.2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.512)</p> <p>W1.2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.498)</p> <p>[2) ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.487)]</p> <p>W1.2.5 การบูรณาการมีตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.459)</p> <p>[W2 การบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.458)]</p> <p>W2.1 การจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.471)</p> <p>1) การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.555)</p> <p>W2.1.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.573) (วิทยาเขต/สาขา มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควรวรม ศูนย์การศึกษา)</p> <p>W2.1.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.557)</p> <p>W2.1.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.554) (ความร่วมมือแบบฝ่าฝืน แฟรนไชส์)</p> <p>W2.1.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.521)</p> <p>[2) ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.404)]</p> <p>W2.1.5 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.491)</p> <p>W2.1.6 การบูรณาการมีตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.455)</p> <p>W2.2 การประกันการเรียนรู้ (PNI_{Modified} = 0.463)</p> <p>1) การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.540)</p> <p>W2.2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.610) (มหาวิทยาลัยเสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา การควรวรม)</p> <p>W2.2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.573)</p>

	<p>1) ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.431) S2.2.1 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.374) S2.2.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.439) [2) การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.528)] S2.2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.470)</p>	<p>W2.2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.557) (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบแฟลต) [W2.3 การพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.446)] 1) การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.538) W2.3.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.598) (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบแฟลต) W2.3.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.593) (วิทยาเขต/สาขา มหาวิทยาลัยเสมือนจริง) W2.3.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.532)</p>
<p>โอกาส (O)</p>	<p>จุดแข็ง (S) - โอกาส (O) กลยุทธ์เชิงรุก (SO)</p>	<p>จุดอ่อน (W) - โอกาส (O) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)</p>
<p>O1 ปัจจัยด้านสังคม (PNI_{Modified} = 0.448)</p> <p>O1.1 การบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.443)</p> <p>O1.1.1 การพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.415)</p> <p>O1.1.2 การประกันการเรียนรู้ (PNI_{Modified} = 0.439)</p> <p>O1.1.3 การจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.456)</p> <p>O1.2 การบริหารการบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.470)</p> <p>O1.2.1 การถ่ายทอดองค์ความรู้ (PNI_{Modified} = 0.435)</p> <p>O1.2.2 การให้คำปรึกษาทางวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.464)</p>	<p>S1O1 ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งในการบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.458)</p> <p>S1.1O1 ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งในการพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.446)</p> <p>ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.371)</p> <p>1.1.1 ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน (PNI_{Modified} = 0.335)</p> <p>1.1.2 การบูรณาการมิตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.439)</p> <p>[S1.2O1 ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งในการประกันการเรียนรู้ (PNI_{Modified} = 0.463)]</p> <p>ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.397)</p> <p>1.2.1 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.332)</p> <p>1.2.2 การบูรณาการมิตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.379)</p> <p>1.2.3 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ (PNI_{Modified} = 0.396)</p> <p>1.2.4 ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน (PNI_{Modified} = 0.427)</p> <p>1.2.5 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.453)</p> <p>[S1.3O1 ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งในการจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.471)]</p> <p>ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.404)</p> <p>1.3.1 ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน (PNI_{Modified} = 0.392)</p> <p>1.3.2 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ (PNI_{Modified} = 0.416)</p> <p>[S2O1 ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งในการบริหารการบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.470)]</p> <p>S2.1O1 ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็งในการถ่ายทอดองค์ความรู้ (PNI_{Modified} = 0.455)</p> <p>ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.387)</p> <p>2.1.1 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.327)</p> <p>2.1.2 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ (PNI_{Modified} = 0.374)</p> <p>2.1.3 ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและ</p>	<p>W1O1 ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนในการบริหารการบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.470)</p> <p>W1.1O1 ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนในการให้คำปรึกษาทางวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.476)</p> <p>การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.528)</p> <p>1.1.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.569) (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบแฟลต)</p> <p>1.1.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.567) (สถาบันอิสระ มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควมรวม ศูนย์การศึกษาวิทยาเขต/สาขา)</p> <p>1.1.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.544)</p> <p>[ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.487)]</p> <p>1.1.4 การบูรณาการมิตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.479)</p> <p>[W1.2O1 ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนในการถ่ายทอดองค์ความรู้ (PNI_{Modified} = 0.455)]</p> <p>การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.537)</p> <p>1.2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.498)</p> <p>[ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.487)]</p> <p>1.2.2 การบูรณาการมิตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.459)</p> <p>[W2O1 ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนในการบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.458)]</p> <p>W2.1O1 ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนในการจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.471)</p> <p>[ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.404)]</p> <p>2.1.1 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.491)</p> <p>2.1.2 การบูรณาการมิตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.455)</p>

	<p>นอกชั้นเรียน (PNI_{Modified} = 0.376)</p> <p>2.1.4 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.402)</p> <p>[S2.2O1 ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่เชื่อมต่อจุดแข็งในการให้คำปรึกษาทางวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.476)]</p> <p>ความเป็นนานาชาติที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.431)</p> <p>2.2.1 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.374)</p> <p>[การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.528)]</p> <p>2.2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.470)</p>	
<p>O2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (PNI_{Modified} = 0.460)</p> <p>O2.1 การบริหารการบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.440)</p> <p>O2.1.1 การให้คำปรึกษาทางวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.431)</p> <p>O2.1.2 การถ่ายทอดองค์ความรู้ (PNI_{Modified} = 0.436)</p> <p>[O2.2 การบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.473)]</p> <p>O2.2.1 การพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.465)</p>	<p>S1O2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่เชื่อมต่อจุดแข็งในการบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.458)</p> <p>S1.1O2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่เชื่อมต่อจุดแข็งในการพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.446)</p> <p>ความเป็นนานาชาติที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.371)</p> <p>1.1.1 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.309)</p> <p>1.1.2 ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน (PNI_{Modified} = 0.335)</p> <p>1.1.3 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.451)</p> <p>[การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.538)]</p> <p>1.1.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.439)</p> <p>[S2O2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่เชื่อมต่อจุดแข็งในการบริหารการบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.470)]</p> <p>S2.1O2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่เชื่อมต่อจุดแข็งในการถ่ายทอดองค์ความรู้ (PNI_{Modified} = 0.455)</p> <p>ความเป็นนานาชาติที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.387)</p> <p>2.1.1 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.327)</p> <p>2.1.2 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ (PNI_{Modified} = 0.374)</p> <p>2.1.3 ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน (PNI_{Modified} = 0.376)</p> <p>2.1.4 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.402)</p> <p>[S2.2O2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่เชื่อมต่อจุดแข็งในการให้คำปรึกษาทางวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.476)]</p> <p>ความเป็นนานาชาติที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.431)</p> <p>2.2.1 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.374)</p> <p>2.2.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.439)</p>	<p>W1O2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนในการบริหารการบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.470)</p> <p>W1.1O2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนในการให้คำปรึกษาทางวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.476)</p> <p>[ความเป็นนานาชาติที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.487)]</p> <p>1.1.1 การบูรณาการมิตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.479)</p> <p>[W1.2O2 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนในการถ่ายทอดองค์ความรู้ (PNI_{Modified} = 0.455)]</p> <p>การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.537)</p> <p>1.2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.512)</p> <p>1.2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.498)</p> <p>[ความเป็นนานาชาติที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.487)]</p> <p>1.2.3 การบูรณาการมิตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.459)</p>
<p>[O3 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (PNI_{Modified} = 0.483)]</p> <p>[O3.1 การบริหารการบริการ</p>	<p>[S2O3 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นโอกาสที่เชื่อมต่อจุดแข็งในการบริหารการบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.470)]</p> <p>S2.1O3 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นโอกาสที่เชื่อมต่อจุดแข็งในการถ่ายทอดองค์ความรู้ (PNI_{Modified} = 0.455)</p>	<p>W1O3 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนในการบริหารการบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.470)</p> <p>[W1.2O3 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนในการถ่ายทอดองค์ความรู้ (PNI_{Modified} = 0.455)]</p> <p>การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.537)</p>

<p>วิชาการ (PNI_{Modified} = 0.470)]</p> <p>O3.1.1 การถ่ายทอดองค์ความรู้ (PNI_{Modified} = 0.451)</p>	<p>ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.387)</p> <p>2.1.1 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.327)</p> <p>2.1.2 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ (PNI_{Modified} = 0.374)</p> <p>2.1.3 ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน (PNI_{Modified} = 0.376)</p> <p>2.1.4 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.402)</p>	<p>1.2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.512)</p> <p>[ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.487)]</p> <p>1.2.2 การบูรณาการมีตินานาชาติและมีอิสระระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.459)</p>
<p>[O4 ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ (PNI_{Modified} = 0.479)]</p> <p>O4.1 การบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.468)</p> <p>O4.1.1 การพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.456)</p>	<p>S1O4 ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่เชื่อมต่อจุดแข็งในการบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.458)</p> <p>S1.1O4 ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่เชื่อมต่อจุดแข็งในการพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.446)</p> <p>ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.371)</p> <p>1.1.1 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.309)</p> <p>1.1.2 ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน (PNI_{Modified} = 0.335)</p> <p>1.1.3 การบูรณาการมีตินานาชาติและมีอิสระระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.439)</p> <p>1.1.4 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.451)</p>	<p>[W2O4 ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนในการบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.458)]</p> <p>[W2.3O4 ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อนในการพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.446)]</p> <p>การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.538)</p> <p>2.3.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.598) (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบแฝด)</p> <p>2.3.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.532)</p>
<p>ภาวะคุกคาม (T)</p>	<p>จุดแข็ง (S) - ภาวะคุกคาม (T)</p> <p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)</p>	<p>จุดอ่อน (W) - ภาวะคุกคาม (T)</p> <p>กลยุทธ์เชิงรับ (WT)</p>
<p>T1 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (PNI_{Modified} = 0.483)</p> <p>T1.1 การบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.487)</p> <p>T1.1.1 การพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.515)</p> <p>T1.1.2 การจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.489)</p> <p>T1.1.3 การประกันการเรียนรู้ (PNI_{Modified} = 0.474)</p> <p>T1.2 การบริหารการบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.470)</p> <p>T1.2.1 การให้คำปรึกษาทางวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.502)</p>	<p>S1T1 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.458)</p> <p>S1.1T1 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.446)</p> <p>ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.371)</p> <p>1.1.1 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.309)</p>	<p>W1T1 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการบริหารการบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.470)</p> <p>W1.1T1 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการให้คำปรึกษาทางวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.476)</p> <p>การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.528)</p> <p>1.1.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.567) (สถาบันอิสระ มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควมรวม ศูนย์การศึกษาวิทยาเขต/สาขา)</p> <p>1.1.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.544)</p> <p>[W2T1 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.458)]</p> <p>W2.1T1 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.471)</p> <p>การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.555)</p> <p>2.1.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.573) (วิทยาเขต/สาขา มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควมรวม ศูนย์การศึกษา)</p> <p>2.1.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.557)</p> <p>2.1.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.554) (ความร่วมมือแบบแฝด แฟรนไชส์)</p> <p>2.1.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.521)</p> <p>[ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.404)]</p>

		<p>2.1.5 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่ หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.491)</p> <p>W2.2T1 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคาม ต่อจุดอ่อนในการประกันการเรียนรู้ (PNI_{Modified} = 0.463)</p> <p>การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.540)</p> <p>2.2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.610) (มหาวิทยาลัยเสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา การควมรวม)</p> <p>2.2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.573)</p> <p>2.2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.557) (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฟลาย)</p> <p>[W2.3T1 ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะ คุกคามต่อจุดอ่อนในการพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.446)]</p> <p>การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.538)</p> <p>2.3.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.598) (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฟลาย)</p> <p>2.3.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.593) (วิทยาเขต/สาขา มหาวิทยาลัยเสมือนจริง)</p>
<p>T2 ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ (PNI_{Modified} = 0.479)</p> <p>T2.1 การบริหารการบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.500)</p> <p>T2.1.1 การถ่ายทอดองค์ความรู้ (PNI_{Modified} = 0.502)</p> <p>T2.1.2 การให้คำปรึกษาทาง วิชาการ (PNI_{Modified} = 0.495)</p> <p>[T2.2 การบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.468)]</p> <p>T2.2.1 การจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.517)</p> <p>T2.2.2 การประกันการเรียนรู้ (PNI_{Modified} = 0.494)</p>	<p>S1T2 ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการ บริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.458)</p> <p>[S1.2T2 ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งใน การประกันการเรียนรู้ (PNI_{Modified} = 0.463)]</p> <p>ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.397)</p> <p>1.2.1 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.332)</p> <p>1.2.2 การบูรณาการมิตินานาชาติและมีตระหว่างวัฒนธรรมสู่ หลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.379)</p> <p>[การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.540)]</p> <p>1.2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และ บุคลากร (PNI_{Modified} = 0.469)</p> <p>[S2T2 ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งใน การบริหารการบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.470)]</p> <p>S2.1T2 ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งใน การถ่ายทอดองค์ความรู้ (PNI_{Modified} = 0.455)</p> <p>ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.387)</p> <p>2.1.1 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.327)</p>	<p>W1T2 ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนใน การบริหารการบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.470)</p> <p>W1.1T2 ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนใน การให้คำปรึกษาทางวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.476)</p> <p>การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.528)</p> <p>1.1.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.567) (สถาบันอิสระ มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควมรวม ศูนย์การศึกษาวิทยาเขต/สาขา)</p> <p>1.1.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.544)</p> <p>[W1.2T2 ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ (PNI_{Modified} = 0.455)]</p> <p>การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.537)</p> <p>1.2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.559) (มหาวิทยาลัยเสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา การควมรวม สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา)</p> <p>1.2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.543) (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฟลาย)</p> <p>1.2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.512)</p> <p>1.2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และ บุคลากร (PNI_{Modified} = 0.498)</p> <p>[W2T2 ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนใน การบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.458)]</p> <p>W2.1T2 ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนใน การจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.471)</p> <p>การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.555)</p> <p>2.1.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.573) (วิทยาเขต/สาขา มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควมรวม ศูนย์การศึกษา)</p> <p>2.1.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.557)</p> <p>2.1.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} =</p>

		<p>0.554) (ความร่วมมือแบบแฟลต แพรนโซส์)</p> <p>2.1.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.521)</p> <p>W2.2T2 ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการประกันการเรียนรู้ (PNI_{Modified} = 0.463)</p> <p>การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.540)</p> <p>2.2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.610) (มหาวิทยาลัยเสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา การควรวรม)</p> <p>2.2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.557) (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบแฟลต)</p>
<p>[T3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (PNI_{Modified} = 0.460)]</p> <p>T3.1 การบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.473)</p> <p>T3.1.1 การจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.474)</p> <p>T3.1.2 การประกันการเรียนรู้ (PNI_{Modified} = 0.472)</p>	<p>S1T3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.458)</p> <p>[S1.2T3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการประกันการเรียนรู้ (PNI_{Modified} = 0.463)]</p> <p>ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.397)</p> <p>1.2.1 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ (PNI_{Modified} = 0.396)</p> <p>1.2.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.453)</p>	<p>[W2T3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.458)]</p> <p>W2.1T3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.471)</p> <p>การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.555)</p> <p>2.1.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.573) (วิทยาเขต/สาขา มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควรวรม ศูนย์การศึกษา)</p> <p>2.1.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.557)</p> <p>2.1.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.554) (ความร่วมมือแบบแฟลต แพรนโซส์)</p> <p>2.1.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.521)</p> <p>W2.2T3 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการประกันการเรียนรู้ (PNI_{Modified} = 0.463)</p> <p>การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.540)</p> <p>2.2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.610) (มหาวิทยาลัยเสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา การควรวรม)</p> <p>2.2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.573)</p> <p>2.2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.557) (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบแฟลต)</p>
<p>[T4 ปัจจัยด้านสังคม (PNI_{Modified} = 0.448)]</p> <p>[T4.1 การบริหารการบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.470)]</p> <p>[T4.1.1 การให้คำปรึกษาทางวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.464)]</p> <p>[T4.1.2 การถ่ายทอดองค์ความรู้ (PNI_{Modified} = 0.435)]</p> <p>[T4.2 การบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.443)]</p> <p>[T4.2.1 การจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.456)]</p> <p>[T4.2.2 การประกันการเรียนรู้ (PNI_{Modified} = 0.439)]</p>	<p>S1T4 ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.458)</p> <p>S1.1T4 ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.446)</p> <p>ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.371)</p> <p>1.1.1 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.309)</p> <p>1.1.2 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ (PNI_{Modified} = 0.320)</p> <p>1.1.3 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.451)</p> <p>[การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.538)]</p> <p>1.1.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.439))</p> <p>[S1.2T4 ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการ</p>	<p>W1T4 ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการบริหารการบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.470)</p> <p>[W1.2T4 ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการถ่ายทอดองค์ความรู้ (PNI_{Modified} = 0.455)]</p> <p>1) การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.537)</p> <p>1.2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.559) (มหาวิทยาลัยเสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา การควรวรม สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา)</p> <p>1.2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.543) (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบแฟลต)</p> <p>1.2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.512)</p> <p>[W2T4 ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการบริหารหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.458)]</p> <p>W2.1T4 ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการ</p>

<p>[T4.2.3 การพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.415)]</p>	<p>ประกันการเรียนรู้ (PNI_{Modified} = 0.463)]</p> <p>[การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.540)]</p> <p>1.2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และ บุคลากร (PNI_{Modified} = 0.469)</p> <p>[S1.3T4 ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการจัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.471)]</p> <p>ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.404)</p> <p>1.3.1 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.335)</p> <p>[S2T4 ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการบริหารการบริการวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.470)]</p> <p>[S2.2T4 ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็งในการให้คำปรึกษาทางวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.476)]</p> <p>ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.431)</p> <p>2.2.1 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.439)</p>	<p>จัดการเรียนการสอน (PNI_{Modified} = 0.471)</p> <p>การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.555)</p> <p>2.1.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.573) (วิทยาเขต/สาขา มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควมรวม ศูนย์การศึกษา)</p> <p>2.1.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.557)</p> <p>2.1.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.554) (ความร่วมมือแบบฟลายด์ แพรนไชส์)</p> <p>2.1.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และ บุคลากร (PNI_{Modified} = 0.521)</p> <p>W2.2T4 ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการประกันการเรียนรู้ (PNI_{Modified} = 0.463)</p> <p>การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.540)</p> <p>2.2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.610) (มหาวิทยาลัยเสมือนจริง วิทยาเขต/สาขาสถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา การควมรวม)</p> <p>2.2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.573)</p> <p>2.2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.557) (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฟลายด์)</p> <p>[W2.3T4 ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อนในการพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.446)]</p> <p>1) การศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.538)</p> <p>2.3.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.598) (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฟลายด์)</p> <p>2.3.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.593) (วิทยาเขต/สาขา มหาวิทยาลัยเสมือนจริง)</p> <p>2.3.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.532)</p>
---	--	---

4.4.2 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

จากผล SWOT Analysis ในตารางที่ 4.40 นำสู่การวิเคราะห์ TOWS Matrix แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน) กับสภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาส และภาวะคุกคาม) เพื่อนำมาเป็นข้อมูลจัดทำ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับที่ 1 โดยเริ่มต้นจากการวิเคราะห์การบริหารการบริการวิชาการ เนื่องจากมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) สูงที่สุด ทั้งนี้ ในการบริหารการบริการวิชาการด้านย่อนั้น การให้คำปรึกษาทางวิชาการมีค่าสูงที่สุด ถือเป็นลำดับความต้องการจำเป็นอันดับหนึ่งของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากนั้น ทำการวิเคราะห์เรียงตามลำดับค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.41-4.45

ตารางที่ 4.41 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ด้านการให้คำปรึกษาทางวิชาการ

การบริหาร สถาบันอุดมศึกษาใน ประเทศไทยตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix SO/ST/WO/WT
การให้คำปรึกษาทาง วิชาการ	<p>จุดแข็ง – โอกาส (SO)</p> <p>1. ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ในส่วน of ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน สำหรับการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (S2.201-2.2.1, 2.2.2)</p> <p>2. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ในส่วน of ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน 2) ชุดของ เครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (S2.202-2.2.1, 2.2.2)</p>
	<p>จุดแข็ง – ภาวะคุกคาม (ST)</p> <p>1. ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ในส่วน of ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่ หลากหลาย (S2.2T4-2.2.1)</p>
	<p>จุดอ่อน – โอกาส (WO)</p> <p>1. ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ในส่วน of การศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฟลายเฟด) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (สถาบันอิสระ มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควรวรม ศูนย์การศึกษาวิทยาเขต/สาขา) 3) การเคลื่อนย้าย ข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา สำหรับความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 4) การบูรณาการมิตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (W1.101-1.1.1, 1.1.2, 1.1.3, 1.1.4)</p> <p>2. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ในส่วน of ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) การบูรณาการมิตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่ หลักสูตร (W1.102-1.1.1)</p>
	<p>จุดอ่อน – ภาวะคุกคาม (WT)</p> <p>1. ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การให้คำปรึกษาทาง วิชาการ ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ</p>

การบริหาร สถาบันอุดมศึกษาใน ประเทศไทยตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix SO/ST/WO/WT
	<p>ศึกษา (สถาบันอิสระ มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควรวรรณ ศูนย์การศึกษาวิทยาเขต/สาขา) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (w1.1T1-1.1.1, 1.1.2)</p> <p>2. ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การให้ค่าปรึกษาทางวิชาการ ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (มหาวิทยาลัยเสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา การควรวรรณ สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (w1.1T2-1.1.1, 1.1.2)</p>

ตารางที่ 4.42 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ด้านการจัดการเรียนการสอน

การบริหาร สถาบันอุดมศึกษาใน ประเทศไทยตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix SO/ST/WO/WT
การจัดการเรียนการสอน	<p>จุดแข็ง – โอกาส (SO)</p> <p>1. ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง การจัดการเรียนการสอน ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน 2) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ (S1.3O1-1.3.1, 1.3.2)</p> <p>จุดแข็ง – ภาวะคุกคาม (ST)</p> <p>1. ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง การจัดการเรียนการสอน ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (S1.3T4-1.3.1, 1.3.2)</p> <p>จุดอ่อน – โอกาส (WO)</p> <p>1. ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน การจัดการเรียนการสอน ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย 2) การบูรณาการมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (w2.1O1-2.1.1, 2.1.2)</p> <p>จุดอ่อน – ภาวะคุกคาม (WT)</p> <p>1. ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การจัดการเรียนการสอน ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ</p>

การบริหาร สถาบันอุดมศึกษาใน ประเทศไทยตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix SO/ST/WO/WT
	<p>ศึกษา (วิทยาเขต/สาขา มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควรวรรวม ศูนย์การศึกษา) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (ความร่วมมือแบบฝาแฝด แพรนไชส์) 4) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร สำหรับความเป็นนานาชาติในที่นี้ ได้แก่ 5) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (w2.1T1-2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4, 2.1.5)</p> <p>2. ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การจัดการเรียนการสอน ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (วิทยาเขต/สาขา มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควรวรรวม ศูนย์การศึกษา) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (ความร่วมมือแบบฝาแฝด แพรนไชส์) 4) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (w2.1T2-2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4)</p> <p>3. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การจัดการเรียนการสอน ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (วิทยาเขต/สาขา มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควรวรรวม ศูนย์การศึกษา) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (ความร่วมมือแบบฝาแฝด แพรนไชส์) 4) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (w2.1T3-2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4)</p> <p>4. ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การจัดการเรียนการสอน ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (วิทยาเขต/สาขา มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควรวรรวม ศูนย์การศึกษา) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (ความร่วมมือแบบฝาแฝด แพรนไชส์) 4) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (w2.1T4-2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4)</p>

ตารางที่ 4.43 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ด้านการประกันการเรียนรู้

การบริหาร สถาบันอุดมศึกษาใน ประเทศไทยตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix SO/ST/WO/WT
การประกันการเรียนรู้	<p>จุดแข็ง – โอกาส (SO)</p> <p>1. ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง การประกันการเรียนรู้ ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน 2) การบูรณาการมีตินานาชาติและมีอิสระทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตร 3) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ 4) ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน 5) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (S1.201-1.2.1, 1.2.2, 1.2.3, 1.2.4, 1.2.5)</p>
	<p>จุดแข็ง – ภาวะคุกคาม (ST)</p> <p>1. ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง การประกันการเรียนรู้ ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน 2) การบูรณาการมีตินานาชาติและมีอิสระทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตร สำหรับการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (S1.2T2-1.2.1, 1.2.2, 1.2.3)</p> <p>2. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง การประกันการเรียนรู้ ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ 2) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (S1.2T3-1.2.1, 1.2.2)</p> <p>3. ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง การประกันการเรียนรู้ ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (S1.2T34-1.2.1)</p>
	<p>จุดอ่อน – โอกาส (WO)</p> <p>ไม่มี</p>
	<p>จุดอ่อน – ภาวะคุกคาม (WT)</p> <p>1. ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การประกันการเรียนรู้ ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (มหาวิทยาลัยเสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา การควรวรม) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฝ่าแฝด) (W2.2T1-2.2.1, 2.2.2, 2.2.3)</p> <p>2. ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การประกันการเรียนรู้ ในส่วนของ</p>

การบริหาร สถาบันอุดมศึกษาใน ประเทศไทยตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix SO/ST/WO/WT
	<p>การศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (มหาวิทยาลัย เสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา การควรวรรวม) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฝ่าแฝด) (W2.2T2-2.2.1, 2.2.2, 2.2.3)</p> <p>3. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การประกันการเรียนรู้ ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (มหาวิทยาลัย เสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา การควรวรรวม) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฝ่าแฝด) (W2.2T3-2.2.1, 2.2.2, 2.2.3)</p> <p>4. ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การประกันการเรียนรู้ ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (มหาวิทยาลัย เสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา การควรวรรวม) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฝ่าแฝด) (W2.2T4-2.2.1, 2.2.2, 2.2.3)</p>

ตารางที่ 4.44 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ด้านการถ่ายทอดองค์ความรู้

การบริหาร สถาบันอุดมศึกษาใน ประเทศไทยตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix SO/ST/WO/WT
การถ่ายทอดองค์ความรู้	<p>จุดแข็ง – โอกาส (SO)</p> <p>1. ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง การถ่ายทอดองค์ความรู้ ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน 2) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ 3) ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน 4) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (S2.1O1-2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4)</p> <p>2. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง การถ่ายทอดองค์ความรู้ ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน 2) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ 3) ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน 4) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (S2.1O2-2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4)</p> <p>3. ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง การถ่ายทอดองค์ความรู้ ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน</p>

การบริหาร สถาบันอุดมศึกษาใน ประเทศไทยตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ	การวิเคราะห์ TOWS Matrix SO/ST/WO/WT
	<p>2) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ 3) ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน 4) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (S2.1O3-2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4)</p> <p>จุดแข็ง – ภาวะคุกคาม (ST)</p> <p>1. ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง การถ่ายทอดองค์ความรู้ ในส่วน ของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (S2.1T2-2.1.1)</p> <p>จุดอ่อน – โอกาส (WO)</p> <p>1. ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน การถ่ายทอดองค์ความรู้ ในส่วนของการศึกษา ข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร สำหรับความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 2) การบูรณาการมิตินานาชาติและมิติระหว่าง วัฒนธรรมสู่หลักสูตร (W1.2O1-1.2.1, 1.2.2)</p> <p>2. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน การถ่ายทอดองค์ความรู้ ในส่วนของ การศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัย และพัฒนา 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร สำหรับความ เป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 3) การบูรณาการมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (W1.2O2-1.2.1, 1.2.2, 1.2.3)</p> <p>3. ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน การถ่ายทอดองค์ ความรู้ ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา สำหรับความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 2) การบูรณาการมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (W1.2O3-1.2.1, 1.2.2)</p> <p>จุดอ่อน – ภาวะคุกคาม (WT)</p> <p>1. ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การถ่ายทอดองค์ความรู้ ในส่วน ของการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (มหาวิทยาลัยเสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา การควบรวม สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา) 2) การ เคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฝ่าแฝด) 3) การเคลื่อนย้าย ข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา 4) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของ นักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (W1.2T2-1.2.1, 1.2.2, 1.2.3, 1.2.4)</p> <p>2. ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การถ่ายทอดองค์ความรู้ ในส่วนของ การศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (มหาวิทยาลัย เสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา การควบรวม สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา) 2) การเคลื่อนย้าย ข้ามพรมแดนของหลักสูตร (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฝ่าแฝด) 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดน ของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (W1.2T4-1.2.1, 1.2.2, 1.2.3)</p>

ตารางที่ 4.45 การวิเคราะห์ TOWS Matrix การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ด้านการพัฒนาหลักสูตร

<p>การบริหาร สถาบันอุดมศึกษาใน ประเทศไทยตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ</p>	<p>การวิเคราะห์ TOWS Matrix SO/ST/WO/WT</p>
<p>การพัฒนาหลักสูตร</p>	<p>จุดแข็ง – โอกาส (SO)</p> <p>1. ปัจจัยด้านสังคม เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง การพัฒนาหลักสูตร ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน 2) การบูรณาการมีตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร (S1.101-1.1.1, 1.1.2)</p> <p>2. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง การพัฒนาหลักสูตร ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน 2) ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน 3) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย สำหรับการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 4) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (S1.102-1.1.1, 1.1.2, 1.1.3, 1.1.4)</p> <p>3. ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง การพัฒนาหลักสูตร ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน 2) ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน 3) การบูรณาการมีตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร 4) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (S1.104-1.1.1, 1.1.2, 1.1.3, 1.1.4)</p>
	<p>จุดแข็ง – ภาวะคุกคาม (ST)</p> <p>1. ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง การพัฒนาหลักสูตร ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (S1.1T1-1.1.1)</p> <p>2. ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง การพัฒนาหลักสูตร ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ได้แก่ 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน 2) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ 3) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย สำหรับการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 4) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (S1.1T4-1.1.1, 1.1.2, 1.1.3, 1.1.4)</p>
	<p>จุดอ่อน – โอกาส (WO)</p> <p>1. ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ เป็นโอกาสที่ช่วยลดจุดอ่อน การพัฒนาหลักสูตร ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (แพนไซส์ ความร่วมมือแบบฟลายเฟด) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (W2.304-2.3.1, 2.3.2)</p>

<p>การบริหาร สถาบันอุดมศึกษาใน ประเทศไทยตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ</p>	<p>การวิเคราะห์ TOWS Matrix SO/ST/WO/WT</p>
	<p>จุดอ่อน – ภาวะคุกคาม (WT)</p> <p>1. ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การพัฒนาหลักสูตร ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฝาแฝด) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (วิทยาเขต/สาขา มหาวิทยาลัยเสมือนจริง) (W2.3T1-2.3.1, 2.3.2)</p> <p>2. ปัจจัยด้านสังคม เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การพัฒนาหลักสูตร ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฝาแฝด) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (วิทยาเขต/สาขา มหาวิทยาลัยเสมือนจริง) 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (W2.3T4-2.3.1, 2.3.2, 2.3.3)</p>

นำข้อมูลที่ได้ดำเนินการจัดเรียงผลจากการวิเคราะห์ TOWS Matrix รูปแบบการจับคู่จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และภาวะคุกคาม (T) ระหว่างปัจจัยภายใน ทั้งในส่วนของรายด้าน และรายข้อ และปัจจัยภายนอก คือ PEST ดังตารางที่ 4.46 และตารางที่ 4.47

ตารางที่ 4.46 การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการจับคู่จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายข้อ

<p>การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ</p>	<p>ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (P)</p>	<p>ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ (E)</p>	<p>ปัจจัยด้านสังคม (S)</p>	<p>ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (T)</p>
<p>การบริหารหลักสูตร</p>	ST	SO	SO	ST
<p>การพัฒนาหลักสูตร</p>	ST	SO	SO	SO
<p>1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง</p>	SO	SO	SO	SO

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (P)	ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ (E)	ปัจจัยด้านสังคม (S)	ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (T)
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	SO	SO	SO	ST
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	SO	SO	ST	SO
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	ST	SO	ST	SO
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	SO	ST	ST	ST
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	SO	SO	SO	SO
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	WT	WT	WT	WT
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	SO	ST	ST	SO
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	WT	WO	WT	WT
1) ความร่วมมือแบบฝ่าฝัด	WT	WT	WT	WT
2) แพรนไฮส์	WT	WT	WT	WT
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	SO	SO	SO	SO
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	SO	SO	SO	SO
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	SO	SO	SO	SO
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	WT	WT	WT	WT
1) วิทยาเขต/สาขา	WO	WT	WT	WT
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	WO	WT	WT	WT
3) การควบรวม	ST	SO	ST	SO
4) สถาบันอิสระ	ST	ST	ST	ST
5) ศูนย์การศึกษา	SO	ST	SO	ST

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (P)	ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ (E)	ปัจจัยด้านสังคม (S)	ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (T)
6) เครือข่ายความร่วมมือ	SO	SO	SO	SO
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้ง ศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	WO	WO	WT	WT
การจัดการเรียนการสอน	WT	WT	WO	WT
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	SO	SO	SO	SO
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	WO	WO	WO	WO
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	WT	WO	WO	WO
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	SO	SO	ST	SO
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	SO	SO	SO	SO
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	SO	SO	SO	SO
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	WT	WT	WT	WT
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	WT	WT	WT	WT
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	WT	WT	WT	WT
1) ความร่วมมือแบบผาแผด	WT	WT	WT	WT
2) แพรนไฮส์	WT	WT	WT	WT
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	SO	SO	SO	SO
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	SO	SO	SO	SO
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	SO	SO	SO	SO

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (P)	ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ (E)	ปัจจัยด้านสังคม (S)	ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (T)
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา <ol style="list-style-type: none"> 1) วิทยาเขต/สาขา 2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง 3) การควรวรม 4) สถาบันอิสระ 5) ศูนย์การศึกษา 6) เครือข่ายความร่วมมือ 	WT	WT	WT	WT
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้ง ศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	WT	WT	WT	WT
การประกันการเรียนรู้	WT	WT	WO	WT
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	SO	SO	SO	SO
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	SO	ST	SO	SO
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	SO	SO	SO	ST
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	SO	ST	SO	SO
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	SO	SO	SO	ST
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	SO	SO	SO	SO
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	WT	WT	WT	WT
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	SO	ST	ST	SO

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (P)	ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ (E)	ปัจจัยด้านสังคม (S)	ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (T)
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	WT	WT	WT	WT
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	WO	WT	WT	WT
2) แพรนไชส์	WT	WT	WT	WT
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	SO	SO	SO	SO
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	SO	SO	SO	SO
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	SO	SO	SO	SO
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	WT	WT	WT	WT
1) วิทยาเขต/สาขา	WT	WO	WT	WT
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	WO	WO	WT	WO
3) การควบรวม	WO	WT	WO	WO
4) สถาบันอิสระ	WT	WT	WO	WO
5) ศูนย์การศึกษา	WO	WT	WO	WO
6) เครือข่ายความร่วมมือ	SO	SO	SO	SO
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้ง ศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	WT	WO	WT	WT
การบริหารการบริการวิชาการ	WT	WT	WO	WO
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	WT	WT	WO	WO
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	SO	SO	ST	SO
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติ ระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและ หลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	WO	WO	WO	WO
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่ มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของ นักศึกษาทุกคน	SO	SO	ST	SO
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุก คนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	SO	SO	SO	SO
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	WT	WT	WO	WT
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และ บุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	SO	SO	SO	ST

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (P)	ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ (E)	ปัจจัยด้านสังคม (S)	ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (T)
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	WO	WO	WO	WT
1) ความร่วมมือแบบผาแฝด	WO	WT	WT	WT
2) แพรนไชส์	WT	WT	WT	WT
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	SO	SO	SO	SO
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	SO	SO	SO	SO
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	SO	SO	ST	SO
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	WT	WT	WO	WT
1) วิทยาเขต/สาขา	WT	WT	WT	WT
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	WT	WT	WT	WT
3) การควบรวม	WT	WT	WO	WO
4) สถาบันอิสระ	WT	WT	WT	WO
5) ศูนย์การศึกษา	WT	WO	WO	WO
6) เครือข่ายความร่วมมือ	SO	SO	SO	SO
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้ง ศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	WT	WT	WO	WT
การถ่ายทอดองค์ความรู้	SO	ST	SO	SO
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	SO	SO	SO	SO
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติ ระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและ หลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	WO	WO	WO	WO
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่ มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของ นักศึกษาทุกคน	SO	SO	SO	SO
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุก คนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	SO	ST	SO	SO
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และ การทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทาง ศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	SO	SO	SO	SO

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (P)	ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ (E)	ปัจจัยด้านสังคม (S)	ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (T)
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	SO	SO	SO	SO
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	WT	WT	WT	WT
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	WT	WT	WO	WO
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	WT	WT	WT	WT
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	WT	WT	WT	WT
2) แพรนไชส์	WT	WO	WT	WT
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	SO	SO	SO	SO
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	SO	SO	SO	SO
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	SO	SO	SO	SO
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	WT	WT	WT	WT
1) วิทยาเขต/สาขา	WT	WT	WT	WT
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	WT	WO	WT	WT
3) การควบรวม	WO	WO	WT	WO
4) สถาบันอิสระ	WT	WT	WT	WT
5) ศูนย์การศึกษา	WO	WT	WT	WO
6) เครือข่ายความร่วมมือ	SO	SO	SO	SO
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	WO	WT	WT	WO

ตารางที่ 4.47 การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการจับคู่จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และ ภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายด้าน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (P)	ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ (E)	ปัจจัยด้านสังคม (S)	ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (T)
การบริหารหลักสูตร	ST	SO	SO	ST
การพัฒนาหลักสูตร	ST	SO	SO	SO
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	SO	SO	SO	SO
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	WT	WT	WT	WT
การจัดการเรียนการสอน	WT	WT	WO	WT
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	SO	SO	SO	SO
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	WT	WT	WT	WT
การประกันการเรียนรู้	WT	WT	WO	WT
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	SO	SO	SO	SO
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	WT	WT	WT	WT
การบริหารการบริการวิชาการ	WT	WT	WO	WO
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	WT	WT	WO	WO
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	SO	SO	ST	SO
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	WT	WT	WO	WT
การถ่ายทอดองค์ความรู้	SO	ST	SO	SO
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	SO	SO	SO	SO
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	WT	WT	WT	WT

4.4.3 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 1)

นำผลที่ได้จากตารางที่ 4.46 และ 4.47 มาวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยแบ่งเป็นกลยุทธ์เชิงรุก จากการจับคู่จุดแข็ง (S) - โอกาส (O) กลยุทธ์การพลิกตัวจากการจับคู่จุดอ่อน (W) - โอกาส (O) กลยุทธ์เชิงขยายขอบข่าย จากการจับคู่จุดแข็ง (S) - ภาวะคุกคาม (T) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน จากการจับคู่จุดอ่อน (W) - ภาวะคุกคาม (T) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.48

ตารางที่ 4.48 การวิเคราะห์ TOWS Matrix จากการวิเคราะห์จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และภาวะคุกคาม (T) ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ



	จุดแข็ง Strengths (S)	จุดอ่อน Weaknesses (W)
โอกาส Opportunities (O)	<p>กลยุทธ์เชิงรุก จุดแข็ง (S) - โอกาส (O)</p> <p>การถ่ายทอดองค์ความรู้ (PNI_{Modified} = 0.455)</p> <p>1. ปัจจัยด้านสังคม (PNI_{Modified} = 0.435) เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง การถ่ายทอดองค์ความรู้ ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.390) ได้แก่ 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.444) 2) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ (PNI_{Modified} = 0.384) 3) ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน (PNI_{Modified} = 0.362) 4) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.394) (S2.101-2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4)</p> <p>2. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (PNI_{Modified} = 0.436) เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง การถ่ายทอดองค์ความรู้ ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.412) ได้แก่ 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.437) 2) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ (PNI_{Modified} = 0.424) 3) ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน (PNI_{Modified} = 0.382) 4) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.433) (S2.102-2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4)</p> <p>3. ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (PNI_{Modified} = 0.451) เป็นโอกาสที่เอื้อต่อจุดแข็ง การถ่ายทอดองค์ความรู้ ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.412) ได้แก่ 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.420) 2) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ (PNI_{Modified} = 0.402) 3) ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน (PNI_{Modified} = 0.408) 4) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.403) (S2.103-2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4)</p>	<p>กลยุทธ์การพลิกตัว จุดอ่อน (W) - โอกาส (O)</p>
ภาวะคุกคาม Threats (T)	<p>กลยุทธ์เชิงขยายขอบข่าย จุดแข็ง (S) - ภาวะคุกคาม (T)</p> <p>การพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.446)</p> <p>1. ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (PNI_{Modified} = 0.515) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง การพัฒนาหลักสูตร ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.487) ได้แก่ 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.524) (S1.1T1-1.1.1)</p> <p>2. ปัจจัยด้านสังคม (PNI_{Modified} = 0.415) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดแข็ง การพัฒนาหลักสูตร ในส่วนของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (PNI_{Modified} = 0.392) ได้แก่ 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (PNI_{Modified} = 0.422) 2) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ (PNI_{Modified} = 0.428) 3) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย (PNI_{Modified} = 0.407) สำหรับการศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.440) ได้แก่ 4) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.421) (S1.1T4-1.1.1, 1.1.2, 1.1.3, 1.1.4)</p>	<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน จุดอ่อน (W) - ภาวะคุกคาม (T)</p> <p>การพัฒนาหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.446)</p> <p>1. ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (PNI_{Modified} = 0.515) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การพัฒนาหลักสูตร ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.549) ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.557) (แพรรินไซส์ ความร่วมมือแบบผ่าแผ่นดิน) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.601) (ริทยาเขต/สาขามหาวิทยาลัยเสมือนจริง) (W2.3T1-2.3.1, 2.3.2)</p> <p>2. ปัจจัยด้านสังคม (PNI_{Modified} = 0.415) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การพัฒนาหลักสูตร ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.440) ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.446) (แพรรินไซส์ ความร่วมมือแบบผ่าแผ่นดิน) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.474) (ริทยาเขต/สาขามหาวิทยาลัยเสมือนจริง) 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.417) (W2.3T4-2.3.1, 2.3.2, 2.3.3)</p>

	จุดแข็ง Strengths (S)	จุดอ่อน Weaknesses (W)
ภาวะคุกคาม Threats (T)	<p>กลยุทธ์เชิงขยายขอบข่าย จุดแข็ง (S) - ภาวะคุกคาม (T)</p>	<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน จุดอ่อน (W) - ภาวะคุกคาม (T)</p> <p>การประกันการเรียนรู้ (PNI_{Modified} = 0.463) (ต่อ)</p> <p>3. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (PNI_{Modified} = 0.472) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การประกันการเรียนรู้ ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.494) ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.507) (มหาวิทยาลัยเสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา การควรวม) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.494) 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.510) (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฝ่าฝัด) (W2.2T3-2.2.1, 2.2.2, 2.2.3)</p> <p>4. ปัจจัยด้านสังคม (PNI_{Modified} = 0.439) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การประกันการเรียนรู้ ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.480) ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.491) (มหาวิทยาลัยเสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา การควรวม) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.460) 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.488) (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฝ่าฝัด) (W2.2T4-2.2.1, 2.2.2, 2.2.3)</p> <p>การให้คำปรึกษาทางวิชาการ (PNI_{Modified} = 0.476)</p> <p>1. ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ (PNI_{Modified} = 0.502) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.527) ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.593) (สถาบันอิสระ มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควรวม ศูนย์การศึกษาวิทยาเขต/สาขา) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.534) (W1.1T1-1.1.1, 1.1.2)</p> <p>2. ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ (PNI_{Modified} = 0.495) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.534) ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.570) (มหาวิทยาลัยเสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา การควรวม สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.560) (W1.1T2-1.1.1, 1.1.2)</p> <p>การถ่ายทอดองค์ความรู้ (PNI_{Modified} = 0.455)</p> <p>1. ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ (PNI_{Modified} = 0.502) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การถ่ายทอดองค์ความรู้ ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.540) ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.569) (มหาวิทยาลัยเสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา การควรวม สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.531) (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฝ่าฝัด) 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.545) 4) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร (PNI_{Modified} = 0.512) (W1.2T2-1.2.1, 1.2.2, 1.2.3, 1.2.4)</p> <p>2. ปัจจัยด้านสังคม (PNI_{Modified} = 0.435) เป็นภาวะคุกคามต่อจุดอ่อน การถ่ายทอดองค์ความรู้ ในส่วนของการศึกษาข้ามพรมแดน (PNI_{Modified} = 0.488) ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (PNI_{Modified} = 0.535) (มหาวิทยาลัยเสมือนจริง วิทยาเขต/สาขา การควรวม สถาบันอิสระ ศูนย์การศึกษา) 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร (PNI_{Modified} = 0.465) (แฟรนไชส์ ความร่วมมือแบบฝ่าฝัด) 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา (PNI_{Modified} = 0.505) (W1.2T4-1.2.1, 1.2.2, 1.2.3)</p>

ทั้งนี้ หลังจากพิจารณาผลการวิเคราะห์ร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พบว่า การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยทุกด้านจะมีจุดแข็งในด้านความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง และมีจุดอ่อนในด้านการศึกษาข้ามพรมแดน ควรที่จะต้องมีการกลยุทธ์ที่ทั้งช่วยเสริมจุดแข็งและขจัดจุดอ่อน จึงได้สร้างกลยุทธ์โดยมีแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองจากกรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยรายด้าน

2. กำหนดวิธีดำเนินการจากกรอบแนวคิดความเป็นนานาชาติ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์เนื้อหาจากข้อเสนอแนะของแบบสอบถาม

ดังรายละเอียด (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับที่ 1 ในตารางที่ 4.49

ตารางที่ 4.49 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับที่ 1

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
การบริหารหลักสูตร		
1. เน้นคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	<p>1.1 เสริมคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง</p> <p>(SO)</p> <p>S - ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน 2) ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน 3) การบูรณาการมิตินานาชาติและมีมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร 4) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย <p>O - ปัจจัยด้านเทคโนโลยี</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ - ปัจจัยด้านสังคม 	<p>1.1.1 ผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากรร่วมกันวางแผนกลยุทธ์ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และพันธกิจของสถาบัน รวมทั้งกำหนดให้ความเป็นนานาชาติเป็นหนึ่งในดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI)</p> <p>1.1.2 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรในระดับสถาบันและคณะวิชา ภายใต้คณะทำงานหลักที่ขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติระดับสถาบัน โดยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความหลากหลายทั้งในแง่ของสาขาวิชา ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และวัฒนธรรม</p> <p>1.1.3 วางแผนการสื่อสาร ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของความเป็นนานาชาติ</p> <p>1.1.4 วางแผน ออกแบบ ทบทวนการพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้งอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยบูรณาการมิตินานาชาติ มิติระหว่างวัฒนธรรม และมิติระดับโลก ผ่านชุดของเครื่องมือ กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย และเทคโนโลยีที่ทันสมัย</p> <p>1.1.5 ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมความเป็นนานาชาติผ่าน</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	<p>1.2 ปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน (WO, WT)</p> <p>W - การศึกษาข้ามพรมแดน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา <p>O - ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ</p> <p>T - ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ</p> <p>- ปัจจัยด้านสังคม</p>	<p>ประสบการณ์การเรียนรู้ การลงมือปฏิบัติจริง และการใช้ชีวิตของนิสิตนักศึกษาทั้งในและนอกชั้นเรียน</p> <p>1.2.1 ออกแบบหลักสูตรมุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดนที่มีการเรียนการสอนและการเรียนรู้ในรูปแบบผสมผสานกัน ทั้งการพบปะเผชิญหน้าและแบบทางไกลผ่านทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>1.2.2 ขยายเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตร รวมถึงการวิจัยและพัฒนา กับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ</p> <p>1.2.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการ ให้นิสิตนักศึกษาสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้อย่างเท่าเทียม</p> <p>1.2.4 สนับสนุนโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำวิจัยร่วมกันของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา ระหว่างประเทศ เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรมระดับนานาชาติ</p>
<p>2. ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ</p>	<p>2.1 เพิ่มพูนศักยภาพอาจารย์ให้พร้อมต่อการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (SO)</p> <p>S - ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ 2) ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนิสิตในและนอกชั้นเรียน <p>O - ปัจจัยด้านสังคม</p> <p>2.2 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนให้มุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดน (WO, WT)</p> <p>W - การศึกษาข้ามพรมแดน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร 4) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร <p>O - ปัจจัยด้านสังคม</p>	<p>2.1.1 จัดการประชุมและสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและให้อาจารย์มีส่วนร่วมออกแบบการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นประสบการณ์การเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน</p> <p>2.1.2 พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในด้านทักษะภาษาต่างประเทศและเทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมและประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความเป็นนานาชาติในยุคดิจิทัล ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการฝึกอบรม</p> <p>2.1.3 ประเมินผลการจัดการเรียนการสอนโดยนิสิตนักศึกษา และอาจารย์นำผลสะท้อนกลับมาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2.1.4 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์พัฒนาศักยภาพและพัฒนา รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI) รายบุคคลสำหรับการประเมินความก้าวหน้าทางสายงานวิชาการ</p> <p>2.2.1 ออกแบบรูปแบบการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบผสมผสานกัน ทั้งการพบปะเผชิญหน้าและแบบเสมือนจริงหรือออนไลน์</p> <p>2.2.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยสำหรับการเรียนการสอน ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ให้ตอบโจทย์ความต้องการใช้งาน และเป็นมิตรกับผู้ใช้ โดยให้อาจารย์ผู้สอนและนิสิตนักศึกษา มีส่วนร่วมพัฒนาระบบ</p> <p>2.2.3 ส่งเสริมการใช้ภาษาต่างประเทศในการจัดการเรียนการสอน โดยบูรณาการในกิจกรรมและสื่อการเรียนการสอน</p> <p>2.2.4 ขยายเครือข่ายอาจารย์พิเศษและวิทยากรภายนอกจากสถาบันอุดมศึกษา สถานประกอบการหรือหน่วยงานภายนอก ทั้งใน</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	T - ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ - ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ - ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	ประเทศและต่างประเทศ ส่งเสริมการเรียนรู้เชื่อมโยงภาคทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติ 2.2.5 จัดตั้งหน่วยงานกลางระดับสถาบันที่รับผิดชอบเครือข่ายความร่วมมือของอาจารย์พิเศษ วิทยากร และหน่วยงานภายนอก ช่วยดูแลฐานข้อมูลและเป็นศูนย์กลางการติดต่อประสานงาน
3. ผลักดันการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	3.1 พัฒนาระบบการประกันการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (SO, ST) S - ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน 2) การบูรณาการมีตินานาชาติและมีมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร 3) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศ 4) ประสบการณ์การเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน 5) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย O - ปัจจัยด้านสังคม T - ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ - ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ - ปัจจัยด้านเทคโนโลยี 3.2 ปรับเปลี่ยนการประกันการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัยสู่แนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน (WT) W - การศึกษาข้ามพรมแดน 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร T - ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ - ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ - ปัจจัยด้านเทคโนโลยี - ปัจจัยด้านสังคม	3.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ภายใต้คณะทำงานหลักขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติระดับสถาบัน 3.1.2 ออกแบบและพัฒนาระบบการประกันการเรียนรู้ที่สะท้อนความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ จนจบกระบวนการ 3.1.3 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และนิสิตนักศึกษามีส่วนร่วมในการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ เพื่อนำผลที่ได้มาวางแผนประกอบการพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงการเรียนรู้ออนไลน์ของนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง 3.1.4 สนับสนุนให้อาจารย์นำผลการประกันการเรียนรู้ไปใช้วางแผนการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการมีตินานาชาติและมีมิติระหว่างวัฒนธรรมมุ่งสร้างสภาพแวดล้อมและประสบการณ์การเรียนรู้ ผ่านชุดของเครื่องมือและกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม 3.2.1 จัดประชุมระดมความคิดเห็นอาจารย์และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อทบทวนปรับเปลี่ยนการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติที่มุ่งเน้นการประเมินตามสภาพจริงด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ 3.2.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และเป็นมิตรต่อผู้ใช้งาน เพื่อรองรับการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รวมทั้งจัดทำคู่มือและฝึกอบรมการใช้งานให้นิสิตนักศึกษาและคณาจารย์ 3.2.3 ออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ตามหลักสูตรที่บูรณาการแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบเสมือนจริง หรือแบบโต้ตอบ (interactive) ออนไลน์ และเก็บข้อมูลการเรียนรู้มาใช้ในกระบวนการประกันการเรียนรู้ 3.2.4 ประเมินการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาหลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการเรียนรู้โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จัดเก็บไว้เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสะท้อนกลับในการพัฒนาหลักสูตร และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
การบริหารการบริการวิชาการ		
4. เพิ่มขีดความสามารถ การให้คำปรึกษาทาง วิชาการตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ	4.1 สร้างเสริมการให้ คำปรึกษาทางวิชาการตาม แนวคิดความเป็นนานาชาติ ในที่ตั้ง (SO) S - ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็น ฐาน 2) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียน การสอนที่หลากหลาย O - ปัจจัยด้านสังคม - ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	4.1.1 ผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากรร่วมกันวางแผนขับเคลื่อนการให้ คำปรึกษาทางวิชาการ โดยมุ่งเน้นสาขาวิชาที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ ความเชี่ยวชาญ และพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งกำหนดให้ การให้คำปรึกษาทางวิชาการเป็นหนึ่งในดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI) 4.1.2 จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา โดยวาง นโยบาย แนวทางการดำเนินงาน และรูปแบบการให้คำปรึกษา ทางวิชาการที่ตอบโจทย์ผู้รับบริการ ทั้งรูปแบบให้เปล่าและสร้างรายได้ 4.1.3 ออกแบบ พัฒนาระบบการให้คำปรึกษาทางวิชาการที่หลากหลาย ครอบคลุมมิติระหว่างวัฒนธรรมและมิตินานาชาติ โดยใช้เทคโนโลยีที่ ทันสมัยเป็นฐาน 4.1.4 วางแผนประชาสัมพันธ์ศูนย์ให้คำปรึกษาทางวิชาการให้เป็นที่รู้จัก ผ่านทางสื่อประชาสัมพันธ์และเครือข่ายความร่วมมือ
	4.2 เพิ่มศักยภาพการให้ คำปรึกษาทางวิชาการตาม แนวคิดการศึกษาข้าม พรมแดน (WO, WT) W - การศึกษาข้ามพรมแดน 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของ หลักสูตร 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของ ผู้จัดการศึกษา 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของ นักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา O - ปัจจัยด้านสังคม - ปัจจัยด้านเทคโนโลยี T - ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ - ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ	4.2.1 ออกแบบ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยรองรับ การให้บริการทางวิชาการผ่านระบบเสมือนจริงหรือออนไลน์ เพิ่มขีดความสามารถและการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ในวงกว้าง ทั้งใน ประเทศและต่างประเทศ 4.2.2 จัดการการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจำลองสถานการณ์ และ กรณีศึกษาระดับนานาชาติเกี่ยวกับเทคนิควิธีการให้คำปรึกษา ทางวิชาการอย่างมืออาชีพ 4.2.3 ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์และบุคลากรในด้าน ทักษะการสื่อสาร ภาษาต่างประเทศ และบุคลิกภาพความเป็น ผู้เชี่ยวชาญ 4.2.4 ติดตาม ประเมินผลความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อนำ ผลสะท้อนกลับมาปรับปรุงและพัฒนา รูปแบบการให้คำปรึกษา ทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง และให้เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผล การปฏิบัติงานและการประเมินความก้าวหน้ารายบุคคล
5. มุ่งเน้นการถ่ายทอด องค์ความรู้ตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ	5.1 เสริมสร้างการพัฒนา รูปแบบและกระบวนการ ถ่ายทอดองค์ความรู้ตาม แนวคิดความเป็นนานาชาติ ในที่ตั้ง (SO) S - ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง 1) วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็น ฐาน 2) ประสิทธิภาพการเรียนรู้และใช้ชีวิต ของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียน	5.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ ภายใต้คณะทำงานหลักที่ขับเคลื่อนความเป็น นานาชาติระดับสถาบัน ออกแบบกระบวนการและรูปแบบการถ่ายทอด องค์ความรู้ ทั้งรูปแบบให้เปล่าและสร้างรายได้ 5.1.2 พัฒนาระบบการถ่ายทอดองค์ความรู้แบบสองทาง นำผล สะท้อนกลับจากการนำองค์ความรู้ไปใช้ปฏิบัติจริง มาประเมินผล เพื่อพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้และใช้เป็นกรณีศึกษาในชั้นเรียน 5.1.3 ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้นิสิตนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีการบูรณาการมิติระหว่างวัฒนธรรม มิตินานาชาติ และมิติระดับโลก

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
	3) การบูรณาการมีตินานาชาติและมีมิติระหว่างวัฒนธรรมผู้หลักผู้รอง 4) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย O - ปัจจัยด้านสังคม - ปัจจัยด้านเทคโนโลยี - ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	5.1.4 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อบริหารจัดการและจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและสืบค้นข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้ทุกที่ทุกเวลา
	5.2 ขยายเครือข่ายความร่วมมือการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน (WO, WT) W - การศึกษาข้ามพรมแดน 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ ศูนย์วิจัยและพัฒนา 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้หลักผู้รอง 4) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร O - ปัจจัยด้านเทคโนโลยี - ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ T - ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ - ปัจจัยด้านสังคม	5.2.1 ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการและองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ในระดับนานาชาติ 5.2.2 พัฒนาหลักสูตรการให้บริการฝึกอบรมระยะสั้นที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์และความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริมการศึกษาดูงาน ศึกษาค้นคว้า ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว และสร้างรายได้เพิ่มเติม 5.2.3 วางแผนประชาสัมพันธ์การเผยแพร่องค์ความรู้และการให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นให้เป็นที่รู้จักผ่านทางสื่อประชาสัมพันธ์และผ่านทางเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ 5.2.4 จัดตั้งศูนย์สนับสนุนทางภาษาในการจัดทำและเผยแพร่องค์ความรู้ในภาษาต่างประเทศ ขยายโอกาสการถ่ายทอดองค์ความรู้ในระดับนานาชาติ

4.4.4 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่1)

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบความเหมาะสมและประเมินความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 1) มีจำนวนทั้งสิ้น 10 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) แบ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา (ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา) 3 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการอุดมศึกษาจากหน่วยงานที่รับผิดชอบอุดมศึกษา 2 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการอุดมศึกษา 1 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษากลยุทธ์ 1 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านผู้ใช้บัณฑิต (ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร) 3 คน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะ ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่1) รายละเอียดในตารางที่ 4.50-4.52 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.50 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก ใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่1)

กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
การบริหารหลักสูตร							
1. เน้นคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	4.500	0.707	มาก	4.400	0.699	มาก	
2. ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	4.800	0.422	มากที่สุด	4.300	0.675	มาก	
3. ผลักดันการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	4.500	0.527	มาก	4.000	0.667	มาก	
การบริหารบริการวิชาการ							
4. เพิ่มขีดความสามารถการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	4.300	0.823	มาก	4.100	0.738	มาก	เปลี่ยนคำว่า "การให้คำปรึกษาทางวิชาการ" เป็น "การให้บริการทางวิชาการ"
5. มุ่งเน้นการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	4.600	0.516	มากที่สุด	4.000	0.667	มาก	เปลี่ยนคำว่า "การถ่ายทอดองค์ความรู้" เป็น "การจัดการความรู้"

ตารางที่ 4.51 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รอง ใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่1)

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
การบริหารหลักสูตร							
1. เน้นคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
1.1 เสริมคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	4.200	0.789	มาก	4.100	0.994	มาก	

กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
1.2 ปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนา หลักสูตรตามแนวคิดการศึกษา ข้ามพรมแดน	4.600	0.516	มากที่สุด	4.500	0.707	มาก	
2. ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
2.1 เพิ่มพูนศักยภาพอาจารย์ให้พร้อมต่อ การจัดการเรียนการสอนที่มุ่งความเป็น นานาชาติในที่ตั้ง	4.600	0.699	มากที่สุด	4.000	0.816	มาก	
2.2 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอน ให้มุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดน	4.800	0.422	มากที่สุด	4.400	0.699	มาก	
3. ผลักดันการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
3.1 พัฒนาระบบการประกันการ เรียนรู้ที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	4.300	0.949	มาก	3.800	0.632	มาก	
3.2 ปรับเปลี่ยนการประกันการเรียนรู้ ผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัยสู่แนวคิด การศึกษาข้ามพรมแดน	4.600	0.516	มากที่สุด	4.200	0.632	มาก	
การบริหารการบริการวิชาการ							
4. เพิ่มขีดความสามารถให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
4.1 สร้างเสริมการให้คำปรึกษาทาง วิชาการตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในที่ตั้ง	4.300	0.823	มาก	3.900	0.738	มาก	
4.2 เพิ่มศักยภาพการให้คำปรึกษาทาง วิชาการตามแนวคิดการศึกษา ข้ามพรมแดน	4.300	0.675	มาก	4.000	0.471	มาก	
5. มุ่งเน้นการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
5.1 เสริมสร้างการพัฒนาแบบและ กระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ตาม แนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	4.400	0.699	มาก	4.100	0.568	มาก	เปลี่ยนคำว่า "การถ่ายทอดองค์ ความรู้" เป็น "การจัดการ ความรู้"
5.2 ขยายเครือข่ายความร่วมมือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิด การศึกษาข้ามพรมแดน	4.500	0.527	มาก	4.100	0.568	มาก	

ตารางที่ 4.52 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการ ใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่1)

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
การบริหารหลักสูตร							
1. เน้นคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
1.1 เสริมคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง							
1.1.1 ผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากร ร่วมกันวางแผนกลยุทธ์ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษา ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และพันธกิจของสถาบัน รวมทั้งกำหนดให้ความเป็นนานาชาติเป็นหนึ่งในดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI)	4.500	0.527	มาก	4.600	0.516	มากที่สุด	ชาติไหนเป็นหลัก คิด
1.1.2 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตร ในระดับสถาบันและคณะวิชา ภายใต้ คณะทำงานหลักที่ขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติระดับสถาบัน โดยคัดเลือก ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความหลากหลายทั้ง ในแง่ของสาขาวิชา ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และวัฒนธรรม	4.800	0.422	มากที่สุด	4.800	0.422	มากที่สุด	
1.1.3 วางแผนการสื่อสาร ให้ข้อมูลที่ถูกต้องเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติ ให้ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจและตระหนัก ถึงความสำคัญของความเป็นนานาชาติ	4.800	0.422	มากที่สุด	4.700	0.483	มากที่สุด	ยุโรป อเมริกา และเอเชีย ไซ้ใหม่
1.1.4 วางแผน ออกแบบ ทบทวนการ พัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้งอย่างสม่ำเสมอและ ต่อเนื่อง โดยบูรณาการมิตินานาชาติ มิติระหว่างวัฒนธรรม และมิติระดับโลก ผ่านชุดของเครื่องมือ กิจกรรมการเรียน การสอนที่หลากหลาย และเทคโนโลยีที่ ทันสมัย	4.800	0.422	มากที่สุด	4.300	0.675	มาก	

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
1.1.5 ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมความเป็นนานาชาติผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ การลงมือปฏิบัติจริง และการใช้ชีวิตของนิสิตนักศึกษาทั้งในและนอกชั้นเรียน	4.600	0.516	มากที่สุด	4.000	0.667	มาก	
1.2 ปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน							
1.2.1 ออกแบบหลักสูตรมุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดนที่มีการเรียนการสอนและการเรียนรู้ในรูปแบบผสมผสานกัน ทั้งการพบปะเผชิญหน้าและแบบทางไกลผ่านทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.700	0.483	มากที่สุด	4.300	0.823	มาก	แบบผสมผสาน กันคือ Hybrid ใช้ หรือไม่
1.2.2 ขยายเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตร รวมถึงการวิจัยและพัฒนา กับ สถาบัน อุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ	4.500	0.707	มาก	4.400	0.699	มาก	
1.2.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการ ให้นิสิตนักศึกษาสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้อย่างเท่าเทียม	4.800	0.422	มากที่สุด	4.300	0.949	มาก	เดิมคำว่า "ดิจิทัล" หลังพื้นฐานทาง เทคโนโลยี
1.2.4 สนับสนุนโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำวิจัยร่วมกันของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา ระหว่างประเทศ เพื่อผลิตองค์ความรู้ และนวัตกรรมระดับนานาชาติ	4.800	0.422	มากที่สุด	4.400	0.699	มาก	อาจติดขัดในด้าน งบประมาณ
2. ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
2.1 เพิ่มพูนศักยภาพอาจารย์ให้พร้อมต่อการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง							
2.1.1 จัดการประชุมและสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและให้อาจารย์มีส่วนร่วมออกแบบการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นประสบการณ์การเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน	4.600	0.516	มากที่สุด	4.400	0.699	มาก	

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
2.1.2 พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในด้านทักษะภาษาต่างประเทศและเทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมและประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความเป็นนานาชาติในยุคดิจิทัลผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการฝึกอบรม	4.800	0.422	มากที่สุด	4.200	0.789	มาก	
2.1.3 ประเมินผลการจัดการเรียนการสอนโดยนิสิตนักศึกษา และอาจารย์ นำผลสะท้อนกลับมาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	4.600	0.699	มากที่สุด	4.300	0.675	มาก	
2.1.4 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์พัฒนาศักยภาพและพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI) รายบุคคล สำหรับการประเมินความก้าวหน้าทางสายงานวิชาการ	4.600	0.516	มากที่สุด	4.100	0.994	มาก	
2.2 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนให้มุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดน							
2.2.1 ออกแบบรูปแบบการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบผสมผสานกัน ทั้งการพบปะเผชิญหน้าและแบบเสมือนจริงหรือออนไลน์	4.900	0.316	มากที่สุด	4.200	0.632	มาก	การพบปะเผชิญหน้าและแบบเสมือนจริงหรือออนไลน์คือ Hybrid?
2.2.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยสำหรับการเรียนการสอน ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียนให้ตอบโจทย์ความต้องการใช้งาน และเป็นมิตรกับผู้ใช้ โดยให้อาจารย์ผู้สอนและนิสิตนักศึกษามีส่วนร่วมพัฒนาระบบ	4.700	0.483	มากที่สุด	4.200	0.422	มาก	

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
2.2.3 ส่งเสริมการใช้ภาษาต่างประเทศในการจัดการเรียนการสอน โดยบูรณาการในกิจกรรมและสื่อการเรียนการสอน	4.800	0.422	มากที่สุด	4.200	0.632	มาก	ควรเปลี่ยน "ส่งเสริมการใช้ภาษาต่างประเทศในการจัดการเรียนการสอน" เป็น "การใช้ภาษาต่างประเทศในการจัดการเรียนการสอน"
2.2.4 ขยายเครือข่ายอาจารย์พิเศษและวิทยากรภายนอกจากสถาบันอุดมศึกษา สถานประกอบการหรือหน่วยงานภายนอก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งเสริมการเรียนรู้เชื่อมโยงภาคทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติ	4.800	0.422	มากที่สุด	4.500	0.527	มาก	เปลี่ยนคำว่า "ขยาย" เป็น "สร้าง"
2.2.5 จัดตั้งหน่วยงานกลางระดับสถาบันที่รับผิดชอบเครือข่ายความร่วมมือของอาจารย์พิเศษ วิทยากร และหน่วยงานภายนอก ช่วยดูแลฐานข้อมูลและเป็นศูนย์กลางการติดต่อประสานงาน	4.500	0.707	มาก	4.000	0.816	มาก	มหาวิทยาลัย เอกชนขนาดเล็ก อาจมีปัญหา
3. ผลักดันการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
3.1 พัฒนาระบบการประกันการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง							
3.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ภายใต้คณะทำงานหลักขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติระดับสถาบัน	4.700	0.483	มากที่สุด	4.500	0.527	มาก	เปลี่ยน "คณะทำงานขับเคลื่อน" เป็น "คณะทำงานขับเคลื่อนความ เป็นนานาชาติระดับสถาบัน"
3.1.2 ออกแบบและพัฒนาระบบการประกันการเรียนรู้ที่สะท้อนความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ จนจบกระบวนการ	4.700	0.483	มากที่สุด	4.400	0.699	มาก	

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
3.1.3 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และนิสิต นักศึกษามีส่วนร่วมในการประกันการ เรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ เพื่อนำผลที่ได้มาวางแผนประกอบการ พัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงการเรียนรู้ ของนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.600	0.516	มากที่สุด	4.100	0.876	มาก	
3.1.4 สนับสนุนให้อาจารย์นำผลการ ประกันการเรียนรู้ไปใช้วางแผนการ จัดการเรียนการสอนที่บูรณาการมิติ นานาชาติและมีมิติระหว่างวัฒนธรรม มุ่งสร้างสภาพแวดล้อมและประสบการณ์ การเรียนรู้ ผ่านชุดของเครื่องมือและ กิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ ที่เป็นรูปธรรม	4.600	0.516	มากที่สุด	3.900	0.738	มาก	
3.2 ปรับเปลี่ยนการประกันการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัยสู่แนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน							
3.2.1 จัดประชุมระดมความคิดเห็น อาจารย์และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อ ทบทวนปรับเปลี่ยนการประกันการ เรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ที่มุ่งเน้นการประเมินตามสภาพจริงด้วย การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้	4.600	0.516	มากที่สุด	4.300	0.675	มาก	ตัด "ด้วยการนำ เทคโนโลยีที่ ทันสมัยมาใช้" ออก เพราะข้อ 3.2.2 มีแล้ว
3.2.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีประสิทธิภาพ และเป็นมิตรต่อผู้ใช้งาน เพื่อรองรับการประกันการเรียนรู้ตาม แนวคิดความเป็นนานาชาติ รวมทั้งจัดทำ คู่มือและฝึกอบรมการใช้งานให้นิสิต นักศึกษาและคณาจารย์	4.700	0.483	มากที่สุด	4.300	0.675	มาก	
3.2.3 ออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ ตาม หลักสูตรที่ บูรณาการแนวคิด การศึกษาข้ามพรมแดนผ่านเทคโนโลยี สารสนเทศในรูปแบบเสมือนจริง หรือ แบบโต้ตอบ (interactive) ออนไลน์ และ เก็บข้อมูลการเรียนรู้มาใช้ในกระบวนการ ประกันการเรียนรู้	4.600	0.516	มากที่สุด	4.300	0.823	มาก	

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
3.2.4 ประเมินการเรียนรู้ของนิสิต นักศึกษาหลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการเรียนรู้โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จัดเก็บไว้เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสะท้อนกลับในการพัฒนาหลักสูตร และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	4.700	0.483	มากที่สุด	4.100	0.994	มาก	
การบริหารการบริการวิชาการ							
4. เพิ่มขีดความสามารถให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
4.1 สร้างเสริมการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง							
4.1.1 ผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากร ร่วมกันวางแผนขับเคลื่อนการให้คำปรึกษาทางวิชาการ โดยมุ่งเน้นสาขาวิชาที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ ความเชี่ยวชาญ และพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งกำหนดให้การให้คำปรึกษาทางวิชาการเป็นหนึ่งในดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI)	4.500	0.527	มาก	4.100	0.568	มาก	ให้คำปรึกษาทางวิชาการแก่ใคร?
4.1.2 จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา โดยวางนโยบาย แนวทางการดำเนินงาน และรูปแบบการให้คำปรึกษาทางวิชาการที่ตอบโจทย์ผู้รับบริการ ทั้งรูปแบบให้เปล่าและสร้างรายได้	4.500	0.527	มาก	3.700	0.675	มาก	
4.1.3 ออกแบบ พัฒนาวิธีการให้คำปรึกษาทางวิชาการที่หลากหลายครอบคลุมมิติระหว่างวัฒนธรรมและมิตินานาชาติ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นฐาน	4.500	0.527	มาก	4.000	0.816	มาก	เดิมคำว่า “ดิจิทัล” ต่อหลังคำว่า “เทคโนโลยี”
4.1.4 วางแผนประชาสัมพันธ์ศูนย์ให้คำปรึกษาทางวิชาการให้เป็นที่รู้จักผ่านทางสื่อประชาสัมพันธ์และเครือข่ายความร่วมมือ	4.500	0.527	มาก	4.100	0.738	มาก	

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
4.2 เพิ่มศักยภาพการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน							
4.2.1 ออกแบบ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยรองรับการให้บริการทางวิชาการผ่านระบบเสมือนจริงหรือออนไลน์ เพิ่มขีดความสามารถและการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ในวงกว้างทั้งในประเทศและต่างประเทศ	4.600	0.516	มากที่สุด	4.300	0.483	มาก	บุคลากรที่จะให้บริการทางวิชาการ เปลี่ยนคำว่า "สารสนเทศที่ทันสมัย" เป็น "ดิจิทัล และ Platform"
4.2.2 จัดการการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจำลองสถานการณ์และกรณีศึกษาระดับนานาชาติเกี่ยวกับเทคนิควิธีการให้คำปรึกษาทางวิชาการอย่างมืออาชีพ	4.700	0.483	มากที่สุด	4.300	0.675	มาก	เปลี่ยน "จัดการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้" เป็น "สร้างโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้อการสัมมนา"
4.2.3 ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์และบุคลากรในด้านทักษะการสื่อสาร ภาษาต่างประเทศ และบุคลิกภาพความเป็นผู้เชี่ยวชาญ	4.700	0.483	มากที่สุด	4.100	0.738	มาก	เปลี่ยน "บุคลิกภาพ" เป็น "มีสมรรถนะความสามารถ"
4.2.4 ติดตาม ประเมินผลความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อนำผลสะท้อนกลับมาปรับปรุงและพัฒนา รูปแบบการให้คำปรึกษาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง และให้เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผล การปฏิบัติงาน และการ ประเมินความก้าวหน้ารายบุคคล	4.800	0.422	มากที่สุด	4.000	0.816	มาก	มีความหลากหลาย เปลี่ยน "การให้คำปรึกษาทางวิชาการ" เป็น "การให้บริการทางวิชาการ"
5. มุ่งเน้นการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
5.1 เสริมสร้างการพัฒนา รูปแบบและกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง							
5.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ภายใต้คณะทำงานหลักที่ขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติระดับสถาบัน ออกแบบกระบวนการและรูปแบบการถ่ายทอดองค์ความรู้ทั้งรูปแบบให้เปล่าและสร้างรายได้	4.700	0.483	มากที่สุด	4.400	0.699	มาก	เปลี่ยน "การถ่ายทอดองค์ความรู้" เป็น "การจัดการความรู้"

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
5.1.2 พัฒนาระบบการถ่ายทอดองค์ความรู้แบบสองทาง นำผลสะท้อนกลับจากการนำองค์ความรู้ไปใช้ปฏิบัติจริงมาประเมินผลเพื่อพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้และใช้เป็นกรณีศึกษาในชั้นเรียน	4.600	0.516	มากที่สุด	4.200	0.789	มาก	เปลี่ยน "ถ่ายทอดองค์ความรู้แบบสองทาง" เป็น "การเรียนรู้และนำความรู้สู่การปฏิบัติ"
5.1.3 ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีการบูรณาการมิติระหว่างวัฒนธรรม มิตินานาชาติ และมิติระดับโลก	4.700	0.483	มากที่สุด	3.800	0.632	มาก	
5.1.4 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อบริหารจัดการและจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและสืบค้นข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้ทุกที่ทุกเวลา	4.800	0.422	มากที่สุด	4.200	0.632	มาก	
5.2 ขยายเครือข่ายความร่วมมือการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน							
5.2.1 ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ในระดับนานาชาติ	4.800	0.422	มากที่สุด	4.000	0.667	มาก	สาระในการขยายความร่วมมือ
5.2.2 พัฒนาหลักสูตรการให้บริการฝึกอบรมระยะสั้นที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์และความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต รักษาความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว และสร้างรายได้เพิ่มเติม	4.300	0.675	มาก	3.800	0.919	มาก	
5.2.3 วางแผนประชาสัมพันธ์การเผยแพร่องค์ความรู้และการให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นให้เป็นที่รู้จักผ่านทางสื่อประชาสัมพันธ์และผ่านทางเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ	4.400	0.699	มาก	4.000	1.054	มาก	การเผยแพร่องค์ความรู้และการให้บริการฝึกอบรมระยะสั้น จะกลายเป็นการบริการวิชาการ?

วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
5.2.4 จัดตั้งศูนย์สนับสนุนทางภาษาในการจัดทำและเผยแพร่องค์ความรู้ในภาษาต่างประเทศ ขยายโอกาสการถ่ายทอดองค์ความรู้ในระดับนานาชาติ	4.400	0.966	มาก	4.000	0.943	มาก	ไม่น่าจะเป็นศูนย์สนับสนุนทางภาษา แต่ควรเป็นศูนย์ส่งเสริมความเป็นนานาชาติ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 1) ตามตารางที่ 4.50-4.52 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 1) ทั้งกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ อยู่ในระดับมากถึงระดับมากที่สุดในทุกข้อ โดยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมรายชื่อในส่วนของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ

นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการพัฒนาร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 1) ดังนี้

1. กลยุทธ์หลัก

ควรให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายสถาบันอุดมศึกษาภายในประเทศเป็นกลุ่มสถาบันจะเป็นพลังดึงดูดให้สถาบันอุดมศึกษาต่างชาติให้ความร่วมมือ

หลักสูตรนานาชาตินั้นดีต่อการพัฒนาการศึกษาเพราะเน้นให้นักศึกษาคิด วิเคราะห์ และนำเสนอได้อย่างมีตรรกะ ไม่ใช่แค่ท่องจำ หลักสูตรนี้สามารถเกิดขึ้นได้ทั้ง suitable และ practical สำหรับมหาวิทยาลัยระดับสูง (top universities) ทั้งบุคลากร หลักสูตรการสอน เทคโนโลยี แต่หลักสูตรนานาชาติอาจจะไม่เหมาะกับทุกมหาวิทยาลัยในประเทศไทย เนื่องจากไม่พร้อมทั้งบุคลากรผู้สอน ผู้นำเสนอและควบคุมคุณภาพหลักสูตร ความพร้อมของด้านภาษาของนักศึกษา และอาจจะมีค่าใช้จ่ายที่สูงเกินไปสำหรับการเข้าถึง

เสนอให้เพิ่มกลยุทธ์หลักในประเด็นที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการวิจัยเพื่อตามพันธกิจความเป็นนานาชาติ การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมเพื่อสร้างเครือข่ายความเป็นนานาชาติ การบริหารส่งเสริมความเป็นนานาชาติ ยกเว้นในกรณีทั้ง 3 ประเด็นอยู่ในประเด็นย่อยของกลยุทธ์หลักที่มีอยู่แล้วก็ไม่ต้องเพิ่มเติมอีก

เน้นคุณค่าในด้านวัฒนธรรมข้ามชาติในการเป็นนานาชาติ

2. กลยุทธ์รอง

ทำการ collaboration ทั้งการวางหลักสูตร บุคลากรผู้สอน และเทคโนโลยี ระหว่างมหาวิทยาลัยชั้นนำของไทยมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ และมหาวิทยาลัยในต่างจังหวัด เพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงหลักสูตรการศึกษาที่มีคุณภาพเป็นมาตรฐานเดียวกัน

แนะนำให้เพิ่มหลักสูตรที่เหมาะสมกับโลกในอนาคตเข้าไปในหลักสูตร เช่น data analytic, strategic & critical thinking, advanced digital marketing และอื่น ๆ

3. วิธีดำเนินการ

วิธีดำเนินการบางรายการอาจสามารถใช้ทรัพยากรร่วมกัน ภายใต้กลยุทธ์หลักและรองที่แตกต่างกัน

แนะนำให้เน้นใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อให้นักศึกษาสามารถเข้าถึงหลักสูตรที่คุณภาพดีที่สุดใน เช่น นักศึกษาจากมหาวิทยาลัยต่างจังหวัดสามารถเรียนออนไลน์ ได้เรียนกับอาจารย์ผู้สอนที่ได้มีความรู้ความสามารถจากต่างประเทศผ่านการ collaborate กับมหาวิทยาลัยชั้นนำอย่างจุฬาฯ หรือธรรมศาสตร์

4.4.5 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2)

นำผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ รวมทั้งข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิมาทำการปรับแก้ร่างกลยุทธ์ และนำเสนอปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ปรับแก้ได้เป็น (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับที่ 2 ดังรายละเอียด ในตารางที่ 4.53

ตารางที่ 4.53 (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
การบริหารหลักสูตร		
1. เน้นคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	1.1 เสริมคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติที่ตั้ง	1.1.1 ผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากรร่วมกันวางแผนกลยุทธ์ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และพันธกิจของสถาบัน รวมทั้งกำหนดให้ความเป็นนานาชาติเป็นหนึ่งในดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI)

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		<p>1.1.2 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรในระดับสถาบันและคณะวิชา ภายใต้คณะทำงานหลักที่ขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติระดับสถาบัน โดยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความหลากหลายทั้งในแง่ของสาขาวิชา ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และวัฒนธรรม</p> <p>1.1.3 วางแผนการสื่อสาร ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติ ให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของความเป็นนานาชาติ</p> <p>1.1.4 วางแผน ออกแบบ ทบทวนการพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้งอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยบูรณาการมีตินานาชาติ มิติระหว่างวัฒนธรรม และมิติระดับโลก ผ่านชุดของเครื่องมือ กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย และเทคโนโลยีที่ทันสมัย</p> <p>1.1.5 ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมความเป็นนานาชาติผ่าน ประสบการณ์การเรียนรู้ การลงมือปฏิบัติจริง และการใช้ชีวิตของนิสิต นักศึกษาทั้งในและนอกชั้นเรียน</p>
	<p>1.2 ปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน</p>	<p>1.2.1 ออกแบบหลักสูตรมุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดนที่มีการเรียนการสอนและการเรียนรู้ในรูปแบบผสมผสานกัน ทั้งการพบปะเผชิญหน้า และแบบทางไกลผ่านทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>1.2.2 ขยายเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตร รวมถึงการวิจัยและพัฒนา กับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ</p> <p>1.2.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการ ให้ นิสิต นักศึกษาสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้อย่างเท่าเทียม</p> <p>1.2.4 สนับสนุนโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำวิจัยร่วมกันของ นักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา ระหว่างประเทศ เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรมระดับนานาชาติ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
<p>2. ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ</p>	<p>2.1 เพิ่มพูนศักยภาพอาจารย์ให้พร้อมต่อการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง</p>	<p>2.1.1 จัดการประชุมและสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและให้อาจารย์มีส่วนร่วมออกแบบการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นประสบการณ์การเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน</p> <p>2.1.2 พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในด้านทักษะภาษาต่างประเทศและเทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมและประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความเป็นนานาชาติในยุคดิจิทัล ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการฝึกอบรม</p> <p>2.1.3 ประเมินผลการจัดการเรียนการสอนโดยนิสิตนักศึกษา และอาจารย์นำผลสะท้อนกลับมาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2.1.4 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์พัฒนาศักยภาพและพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI) รายบุคคลสำหรับการประเมินความก้าวหน้าทางสายงานวิชาการ</p>
	<p>2.2 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนให้มุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดน</p>	<p>2.2.1 ออกแบบรูปแบบการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบผสมผสานกันทั้งการพบปะเผชิญหน้าและแบบเสมือนจริงหรือออนไลน์</p> <p>2.2.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยสำหรับการเรียนการสอน ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ให้ตอบโจทย์ความต้องการใช้งาน และเป็นมิตรกับผู้ใช้ โดยให้อาจารย์ผู้สอนและนิสิตนักศึกษามีส่วนร่วมพัฒนาระบบ</p> <p>2.2.3 ส่งเสริมการใช้ภาษาต่างประเทศในการจัดการเรียนการสอน โดยบูรณาการในกิจกรรมและสื่อการเรียนการสอน</p> <p>2.2.4 ขยายเครือข่ายอาจารย์พิเศษและวิทยากรภายนอกจากสถาบันอุดมศึกษา สถานประกอบการหรือหน่วยงานภายนอก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งเสริมการเรียนรู้เชื่อมโยงภาคทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติ</p> <p>2.2.5 จัดตั้งหน่วยงานกลางระดับสถาบันที่รับผิดชอบเครือข่ายความร่วมมือของอาจารย์พิเศษ วิทยากร และหน่วยงานภายนอก ช่วยดูแลฐานข้อมูลและเป็นศูนย์กลางการติดต่อประสานงาน</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
3. ผลักดันการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	3.1 พัฒนาระบบการประกันการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	<p>3.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ภายใต้คณะทำงานหลักขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติระดับสถาบัน</p> <p>3.1.2 ออกแบบและพัฒนาระบบการประกันการเรียนรู้ที่สะท้อนความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ จนจบกระบวนการ</p> <p>3.1.3 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และนิสิตนักศึกษามีส่วนร่วมในการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ เพื่อนำผลที่ได้มาวางแผนประกอบการพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงการเรียนรู้นิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3.1.4 สนับสนุนให้อาจารย์นำผลการประกันการเรียนรู้ไปใช้วางแผนการจัดเรียนการสอนที่บูรณาการมีตินานาชาติและมีมิติระหว่างวัฒนธรรมมุ่งสร้างสภาพแวดล้อมและประสบการณ์การเรียนรู้ ผ่านชุดของเครื่องมือและกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม</p>
	3.2 ปรับเปลี่ยนการประกันการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัยสู่แนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน	<p>3.2.1 จัดประชุมระดมความคิดเห็นอาจารย์และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อทบทวนปรับเปลี่ยนการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติที่มุ่งเน้นการประเมินตามสภาพจริงด้วยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้</p> <p>3.2.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และเป็นมิตรต่อผู้ใช้งาน เพื่อรองรับการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รวมทั้งจัดทำคู่มือและฝึกอบรมการใช้งานให้นิสิตนักศึกษาและคณาจารย์</p> <p>3.2.3 ออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ตามหลักสูตรที่บูรณาการแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบเสมือนจริง หรือแบบโต้ตอบ (interactive) ออนไลน์ และเก็บข้อมูลการเรียนรู้มาใช้ในกระบวนการประกันการเรียนรู้</p> <p>3.2.4 ประเมินการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาหลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการเรียนรู้โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จัดเก็บไว้เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสะท้อนกลับในการพัฒนาหลักสูตร และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
การบริหารการบริการวิชาการ		
4. เพิ่มขีดความสามารถ การให้คำปรึกษาทาง วิชาการตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ	4.1 สร้างเสริมการให้ คำปรึกษาทางวิชาการตาม แนวคิดความเป็นนานาชาติ ในที่ตั้ง	4.1.1 ผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากรร่วมกันวางแผนขับเคลื่อนการให้ คำปรึกษาทางวิชาการ โดยมุ่งเน้นสาขาวิชาที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ ความเชี่ยวชาญ และพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งกำหนดให้ การให้คำปรึกษาทางวิชาการเป็นหนึ่งในดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI) 4.1.2 จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา โดยวาง นโยบาย แนวทางการดำเนินงาน และรูปแบบการให้คำปรึกษา ทางวิชาการที่ตอบโจทย์ผู้รับบริการ ทั้งรูปแบบให้เปล่าและสร้างรายได้ 4.1.3 ออกแบบ พัฒนาวิธีการให้คำปรึกษาทางวิชาการที่หลากหลาย ครอบคลุมมิติระหว่างวัฒนธรรมและมิตินานาชาติ โดยใช้เทคโนโลยี ที่ทันสมัยเป็นฐาน 4.1.4 วางแผนประชาสัมพันธ์ศูนย์ให้คำปรึกษาทางวิชาการให้เป็นที่รู้จัก ผ่านทางสื่อประชาสัมพันธ์และเครือข่ายความร่วมมือ
	4.2 เพิ่มศักยภาพการให้ คำปรึกษาทางวิชาการตาม แนวคิดการศึกษาข้าม พรมแดน	4.2.1 ออกแบบ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยรองรับการ ให้บริการทางวิชาการผ่านระบบเสมือนจริงหรือออนไลน์ เพิ่มขีด ความสามารถและการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ในวงกว้าง ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ 4.2.2 จัดการการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจำลองสถานการณ์และ กรณีศึกษาระดับนานาชาติเกี่ยวกับเทคนิควิธีการให้คำปรึกษาทาง วิชาการอย่างมืออาชีพ 4.2.3 ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์และบุคลากรในด้าน ทักษะการสื่อสาร ภาษาต่างประเทศ และบุคลิกภาพความเป็น ผู้เชี่ยวชาญ 4.2.4 ติดตาม ประเมินผลความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อนำ ผลสะท้อนกลับมาปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการให้คำปรึกษาทาง วิชาการอย่างต่อเนื่อง และให้เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลการ ปฏิบัติงานและการประเมินความก้าวหน้ารายบุคคล
5. มุ่งเน้นการถ่ายทอด องค์ความรู้ตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ	5.1 เสริมสร้างการพัฒนา รูปแบบและกระบวนการ ถ่ายทอดองค์ความรู้ตาม แนวคิดความเป็นนานาชาติ ในที่ตั้ง	5.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ ภายใต้คณะทำงานหลักที่ขับเคลื่อนความเป็น นานาชาติระดับสถาบัน ออกแบบกระบวนการและรูปแบบการถ่ายทอด องค์ความรู้ ทั้งรูปแบบให้เปล่าและสร้างรายได้ 5.1.2 พัฒนาระบบการถ่ายทอดองค์ความรู้แบบสองทาง นำผล สะท้อนกลับจากการนำองค์ความรู้ไปใช้ปฏิบัติจริง มาประเมินผลเพื่อ พัฒนาต่อยอดองค์ความรู้และใช้เป็นกรณีศึกษาในชั้นเรียน 5.1.3 ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้นักศึกษาคณะ อาจารย์ และบุคลากร สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีการบูรณาการมิติระหว่างวัฒนธรรม มิตินานาชาติ และมิติระดับโลก

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		5.1.4 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อบริหารจัดการและจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและสืบค้นข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้ทุกที่ทุกเวลา
	5.2 ขยายเครือข่ายความร่วมมือการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน	<p>5.2.1 ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ในระดับนานาชาติ</p> <p>5.2.2 พัฒนาหลักสูตรการให้บริการฝึกอบรมระยะสั้นที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์และความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต รักษาความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว และสร้างรายได้เพิ่มเติม</p> <p>5.2.3 วางแผนประชาสัมพันธ์การเผยแพร่องค์ความรู้และการให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นให้เป็นที่รู้จักผ่านทางสื่อประชาสัมพันธ์และผ่านทางเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>5.2.4 จัดตั้งศูนย์สนับสนุนทางภาษาในการจัดทำและเผยแพร่องค์ความรู้ในภาษาต่างประเทศ ขยายโอกาสการถ่ายทอดองค์ความรู้ในระดับนานาชาติ</p>

4.4.6 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2)

ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมการประชุมกลุ่ม (Focus group) ตรวจสอบความเหมาะสมและประเมินความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2) มีจำนวนทั้งสิ้น 11 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) แบ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา (ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา) 5 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการอุดมศึกษาจากหน่วยงานที่รับผิดชอบอุดมศึกษา 2 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการอุดมศึกษา 1 คน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านผู้ใช้บัณฑิต (ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร) 3 คน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2) พร้อมทั้งข้อเสนอแนะจากการประชุมกลุ่ม (Focus group) เพื่อนำมาพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับสมบูรณ์ มีรายละเอียดในตารางที่ 4.54-4.56 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.54 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์หลัก ใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่2)

ร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 กลยุทธ์หลัก	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
การบริหารหลักสูตร							
1. เน้นคุณค่าการพัฒนหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	4.727	0.467	มากที่สุด	4.636	0.674	มากที่สุด	
2. ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	4.909	0.302	มากที่สุด	4.455	0.688	มาก	
3. ผลักดันการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	4.909	0.302	มากที่สุด	4.364	0.674	มาก	
การบริหารบริการวิชาการ							
4. เพิ่มขีดความสามารถให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	4.545	0.688	มากที่สุด	4.182	0.874	มาก	
5. มุ่งเน้นการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	4.636	0.674	มากที่สุด	4.364	0.809	มาก	

ตารางที่ 4.55 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์รอง ใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่2)

ร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
การบริหารหลักสูตร							
1. เน้นคุณค่าการพัฒนหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
1.1 เสริมคุณค่าการพัฒนหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	4.636	0.674	มากที่สุด	4.545	0.934	มากที่สุด	- ชัดเส้นใต้ "เสริมคุณค่า" ต่อยอดจากหลักสูตรเดิม?
1.2 ปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน	4.727	0.467	มากที่สุด	4.364	0.674	มาก	

ร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 กลยุทธ์รอง	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
2. ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
2.1 เพิ่มพูนศักยภาพอาจารย์ให้พร้อมต่อการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	4.818	0.405	มากที่สุด	4.000	1.000	มาก	- เปลี่ยน "เพิ่มพูน" ตอนต้น เป็น "ยกระดับ" - อาจง่ายกว่า ถ้ารับอาจารย์ใหม่
2.2 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนให้มุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดน	4.818	0.405	มากที่สุด	4.273	1.009	มาก	- จะข้ามพรมแดนหรือไม่ อาจจะต้องดูกลุ่มผู้เรียนที่เป็นเป้าหมายก่อน
3. ผลักดันการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
3.1 พัฒนาระบบการประกันการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	4.727	0.467	มากที่สุด	4.182	0.874	มาก	
3.2 ปรับเปลี่ยนการประกันการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัยสู่แนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน	4.818	0.405	มากที่สุด	4.455	0.820	มาก	
การบริหารการบริการวิชาการ							
4. เพิ่มขีดความสามารถให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
4.1 สร้างเสริมการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	4.636	0.505	มากที่สุด	4.364	0.674	มาก	
4.2 เพิ่มศักยภาพการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน	4.727	0.467	มากที่สุด	4.364	0.505	มาก	
5. มุ่งเน้นการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
5.1 เสริมสร้างการพัฒนา รูปแบบและกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	4.727	0.647	มากที่สุด	4.273	0.647	มาก	
5.2 ขยายเครือข่ายความร่วมมือการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน	4.636	0.505	มากที่สุด	4.364	0.674	มาก	

ตารางที่ 4.56 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของวิธีดำเนินการ ใน (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่2)

ร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
การบริหารหลักสูตร							
1. เน้นคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
1.1 เสริมคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง							
1.1.1 ผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากร ร่วมกันวางแผนกลยุทธ์ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษา ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และพันธกิจของสถาบัน รวมทั้งกำหนดให้ความเป็นนานาชาติเป็นหนึ่งในดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI)	4.636	0.674	มากที่สุด	4.364	0.674	มาก	- น่าจะแยกการดำเนินการข้อนี้ออกเป็น 2 ข้อ - เพิ่ม "เชิงระบบ" เป็น "ในที่ตั้งเชิงระบบของสถาบันอุดมศึกษา....." - ปรับเป็น OKRs - เพิ่ม "ให้มีการปฏิบัติตาม การประเมินและสะท้อนกลยุทธ์" หลังดัชนีชี้วัดผลงานหลัก
1.1.2 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตร ในระดับสถาบันและคณะวิชา ภายใต้คณะทำงานหลักที่ขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติระดับสถาบัน โดยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความหลากหลายทั้งในแง่ของสาขาวิชา ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และวัฒนธรรม	4.364	0.809	มาก	4.455	0.934	มาก	- ยิ่งกรรมการเยอะยิ่งทำได้ลำบาก
1.1.3 วางแผนการสื่อสาร ให้ข้อมูลที่ถูกต้องเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติ ให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของความเป็นนานาชาติ	4.727	0.467	มากที่สุด	4.727	0.467	มากที่สุด	

ร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
1.1.4 วางแผน ออกแบบ ทบทวน การพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นความเป็น นานาชาติในที่ตั้งอย่างสม่ำเสมอและ ต่อเนื่อง โดยบูรณาการมิตินานาชาติ มิติระหว่างวัฒนธรรม และมิติระดับโลก ผ่านชุดของเครื่องมือ กิจกรรมการเรียน การสอนที่หลากหลาย และเทคโนโลยี ที่ทันสมัย	4.636	0.505	มากที่สุด	4.364	0.674	มาก	- เพิ่ม “ผลลัพธ์” “(International Outcome Based Education)” - ขอนี้ควรเขียน แยกออกมาและ เขียนให้เห็น Action สู่ความเป็นนานาชาติ จริงๆ จะทำให้น่าสนใจมากยิ่งขึ้น
1.1.5 ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับ สถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และ องค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริม ความเป็นนานาชาติผ่านประสบการณ์ การเรียนรู้ การลงมือปฏิบัติจริง และ การใช้ชีวิตของนิสิตนักศึกษาทั้งในและ นอกชั้นเรียน	4.636	0.674	มากที่สุด	4.364	0.809	มาก	- เป็นเรื่องที่ควร ทำอย่างยิ่งไม่ว่า จะมีมิติความเป็น นานาชาติมา เกี่ยวข้องหรือไม่ก็ตาม
1.2 ปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน							
1.2.1 ออกแบบหลักสูตรมุ่งเน้นการศึกษา ข้ามพรมแดนที่มีการเรียนการสอนและ การเรียนรู้ในรูปแบบผสมผสานกัน (hybrid learning) ที่ ก ร พ ป ะ เผ ฉิ ญ หน้ า และแบบทางไกลผ่านทาง ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.636	0.924	มากที่สุด	4.273	1.191	มาก	- ผู้วิจัยต้องแยก เรื่องเนื้อหาของ หลักสูตรกับการ delivery หลักสูตรออกจาก กัน - การเป็น hybrid อาจไม่ เกี่ยวข้องกับความ เป็นนานาชาติเลย ถ้า content ยัง ไม่เป็นนานาชาติ - ปรับเป็น HyFlex Classroom

ร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
1.2.2 ขยายเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตร รวมถึงการวิจัยและพัฒนา กับ สถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ	4.727	0.467	มากที่สุด	4.455	0.688	มาก	- ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ - ชำกับ 1.1.5?
1.2.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการ ให้นิสิตนักศึกษาสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้อย่างเท่าเทียม	4.909	0.302	มากที่สุด	4.545	0.688	มากที่สุด	- แต่ว่ามันเป็นเรื่องที่ต้องทำ ไม่ว่าจะมีความเป็นนานาชาติหรือไม่ก็ตาม
1.2.4 สนับสนุนโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำวิจัยร่วมกันของนักวิชานักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา ระหว่างประเทศ เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรมระดับนานาชาติ	4.727	0.647	มากที่สุด	4.545	0.688	มากที่สุด	- เพิ่มคำว่า "ส่งเสริมและ" ตอนต้น และถามเพิ่มเติมว่า รวมถึง นศ. ด้วยหรือไม่และมีโอกาสไปถึงสายสนับสนุนด้วยหรือไม่ ถ้ามีจะดี มาก - ให้มีการเผยแพร่และการใช้ประโยชน์ - เน้น Frontier Research - ขอนี้วิจัยไม่ใช่หลักสูตร
2. ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
2.1 เพิ่มพูนศักยภาพอาจารย์ให้พร้อมต่อการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง							
2.1.1 จัดการประชุมและสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและให้อาจารย์มีส่วนร่วมออกแบบการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นประสบการณ์การเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน	4.545	0.688	มากที่สุด	4.636	0.674	มากที่สุด	- เพิ่มเติมคำว่า "และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การ" หลัง "...ให้ อาจารย์มีส่วนร่วม..."

ร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
	2.1.2 พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ใน ด้านทักษะภาษาต่างประเทศและเทคนิค การจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการ สร้างสภาพแวดล้อมและประสบการณ์ การเรียนรู้ที่มีความเป็นนานาชาติใน ยุคดิจิทัล ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการฝึกอบรม	4.909	0.302	มากที่สุด	4.000	1.000	
2.1.3 ประเมินผลการจัดการเรียนการ สอนโดยนิสิตนักศึกษา และอาจารย์นำ ผลสะท้อนกลับมาพัฒนาการจัดการเรียน การสอนอย่างต่อเนื่อง	4.818	0.405	มากที่สุด	4.636	0.674	มากที่สุด	- ไม่เป็น นานาชาติก็ควร ทำ
2.1.4 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์พัฒนา ศักยภาพและพัฒนารูปแบบการจัดการ เรียนการสอนที่เน้นความเป็นนานาชาติ ในที่ตั้ง โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของดัชนีชี้วัด ผลงานหลัก (KPI) รายบุคคลสำหรับการ ประเมินความก้าวหน้าทางสายงาน วิชาการ	4.727	0.647	มากที่สุด	4.091	1.136	มาก	- ปรับเป็น OKRs - ยิง KPI เยอะยิ่ง มีแรงดัน
2.2 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนให้มุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดน							
2.2.1 ออกแบบรูปแบบการจัดการเรียน การสอนในรูปแบบผสมผสานกัน (hybrid learning) ทั้ง การพบปะ เผชิญหน้าและแบบเสมือนจริงหรือ ออนไลน์	4.727	0.647	มากที่สุด	4.273	1.104	มาก	- ปรับเป็น HyFlex Classroom - คล้ายกับ 1.2.1
2.2.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทันสมัยสำหรับการเรียนการสอน ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ให้ ตอบโจทย์ความต้องการใช้งาน และ เป็นมิตรกับผู้ใช้ โดยให้อาจารย์ผู้สอน และนิสิตนักศึกษามีส่วนร่วมพัฒนาระบบ	4.818	0.405	มากที่สุด	4.455	0.820	มาก	- คล้ายๆ กับ 1.2.3
2.2.3 ส่งเสริมการใช้ภาษาต่างประเทศใน การจัดการเรียนการสอน โดยบูรณาการ ในกิจกรรมและสื่อการเรียนการสอน	4.636	0.505	มากที่สุด	4.364	0.809	มาก	- เปลี่ยน “ส่งเสริม” เป็น “พัฒนา” - เนื้อหา > ภาษา อาจเรียนเป็น ภาษาไทยก็ได้ถ้า

ร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
							เนื้อหาเป็น นานาชาติ
2.2.4 ขยายเครือข่ายอาจารย์พิเศษและ วิทยากรภายนอกจากสถาบันอุดมศึกษา สถานประกอบการหรือหน่วยงาน ภายนอก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งเสริมการเรียนรู้เชื่อมโยงภาคทฤษฎี สู่ภาคปฏิบัติ	4.818	0.405	มากที่สุด	4.455	0.820	มาก	
2.2.5 จัดตั้งหน่วยงานกลางระดับสถาบัน ที่รับผิดชอบเครือข่ายความร่วมมือของ อาจารย์พิเศษ วิทยากร และหน่วยงาน ภายนอก ช่วยดูแลฐานข้อมูลและเป็น ศูนย์กลางการติดต่อประสานงาน	4.455	0.688	มาก	4.273	0.647	มาก	- การดูแล ฐานข้อมูลควรให้ ภายนอกดูมากกว่า คนนอกดู ตัดคำ ว่า "ช่วยดูแล ฐานข้อมูลและ" ออก - น่าจะมีอยู่แล้ว เกือบทุกสถาบัน
3. ผลักดันการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
3.1 พัฒนาระบบการประกันการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง							
3.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อน กำกับ ติดตามการประกันการเรียนรู้ตาม แนวคิดความเป็นนานาชาติ ภายใต้ คณะทำงานหลักขับเคลื่อนความเป็น นานาชาติระดับสถาบัน	4.182	1.250	มาก	4.273	1.191	มาก	- น่าจะใช้ ประโยชน์จาก ส่วนงาน QA ของ สถาบันมากกว่า การตั้งใหม่
3.1.2 ออกแบบและพัฒนาระบบการ การประกันการเรียนรู้ที่สะท้อนความเป็น นานาชาติในที่ตั้ง ตั้งแต่ขั้นตอนการ กำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ จนจบกระบวนการ	4.364	1.027	มาก	4.091	1.136	มาก	- น่าจะใช้เกณฑ์ที่ มีอยู่แล้ว เช่น AUNQA การ พัฒนาเกณฑ์และ กระบวนการใหม่ เป็นเรื่องยากมาก

ร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
3.1.3 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และนิสิต นักศึกษามีส่วนร่วมในการประกันการ เรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ เพื่อนำผลที่ได้มาวางแผนประกอบการ พัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงการเรียนรู้ ของนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.636	0.505	มากที่สุด	4.000	0.775	มาก	
3.1.4 สนับสนุนให้อาจารย์นำผลการ ประกันการเรียนรู้ไปใช้วางแผนการ จัดเรียน การสอนที่บูรณาการมิติ นานาชาติและมีมิติระหว่างวัฒนธรรม มุ่ง สร้างสภาพแวดล้อมและประสบการณ์ การเรียนรู้ ผ่านชุดของเครื่องมือและ กิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ เป็นรูปธรรม	4.636	0.505	มากที่สุด	4.000	0.894	มาก	- เปลี่ยน "ประกัน" เป็น "ประเมิน" - อาจจะต้อง อธิบายเพิ่มว่า สนับสนุนอย่างไร
3.2 ปรับเปลี่ยนการประกันการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัยสู่แนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน							
3.2.1 จัดประชุมระดมความคิดเห็น อาจารย์และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อ ทบทวนปรับเปลี่ยนการประกันการ เรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติที่ มุ่งเน้นการประเมินตามสภาพจริง	4.727	0.647	มากที่สุด	4.273	0.786	มาก	
3.2.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีประสิทธิภาพ และเป็นมิตรต่อผู้ใช้งาน เพื่อรองรับการประกันการเรียนรู้ตาม แนวคิดความเป็นนานาชาติ รวมทั้งจัดทำ คู่มือและฝึกอบรมการใช้งานให้นิสิต นักศึกษาและคณาจารย์	4.455	0.688	มาก	4.364	0.809	มาก	- เปลี่ยน "ประกัน" เป็น "ประเมิน"
3.2.3 ออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ ตามหลักสูตรที่บูรณาการแนวคิด การศึกษาข้ามพรมแดนผ่านเทคโนโลยี สารสนเทศในรูปแบบเสมือนจริง หรือ แบบโต้ตอบ (interactive) ออนไลน์ และ เก็บข้อมูลการเรียนรู้มาใช้ในกระบวนการ ประกันการเรียนรู้	4.727	0.467	มากที่สุด	4.455	0.820	มาก	

ร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
3.2.4 ประเมินการเรียนรู้ของนิสิต นักศึกษาหลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการเรียนรู้โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จัดเก็บไว้เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสะท้อนกลับในการพัฒนาหลักสูตร และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	4.545	0.522	มากที่สุด	4.727	0.467	มากที่สุด	
การบริหารการบริการวิชาการ							
4. เพิ่มขีดความสามารถให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
4.1 สร้างเสริมการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง							
4.1.1 ผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากร ร่วมกันวางแผนขับเคลื่อนการให้คำปรึกษาทางวิชาการ โดยมุ่งเน้นสาขาวิชาที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ ความเชี่ยวชาญ และพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งกำหนดให้การให้คำปรึกษาทางวิชาการเป็นหนึ่งในดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI)	4.727	0.647	มากที่สุด	4.273	0.905	มาก	- ปรับเป็น OKRs - ในปัจจุบันมักจะเน้นไปตามผู้เรียน
4.1.2 จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา โดยวางนโยบาย แนวทางการดำเนินงาน และรูปแบบการให้คำปรึกษาทางวิชาการที่ตอบโจทย์ผู้รับบริการ ทั้งรูปแบบให้เปล่าและสร้างรายได้	4.455	0.820	มาก	4.091	1.300	มาก	- อะไรที่ดียิ่งใหม่จะยากมาก
4.1.3 ออกแบบ พัฒนาวิธีการให้คำปรึกษาทางวิชาการที่หลากหลายครอบคลุมมิติระหว่างวัฒนธรรมและมิตินานาชาติ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยเป็นฐาน	4.545	0.688	มากที่สุด	4.273	0.786	มาก	
4.1.4 วางแผนประชาสัมพันธ์ศูนย์ให้คำปรึกษาทางวิชาการให้เป็นที่รู้จักผ่านทางสื่อประชาสัมพันธ์และเครือข่ายความร่วมมือ	4.636	0.674	มากที่สุด	4.636	0.505	มากที่สุด	
4.2 เพิ่มศักยภาพการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน							

ร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
4.2.1 ออกแบบ พัฒนาระบบเทคโนโลยี ดิจิทัลและแพลตฟอร์มรองรับการ ให้บริการทางวิชาการผ่านระบบเสมือน จริงหรือออนไลน์ เพิ่มขีดความสามารถ และการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ในวงกว้าง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ	4.545	0.522	มากที่สุด	4.455	0.820	มาก	- จะซ้ำๆ กับข้อ ก่อน ๆ
4.2.2 สร้างโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การ สัมมนา การจำลองสถานการณ์และ กรณีศึกษาระดับนานาชาติเกี่ยวกับ เทคนิควิธีการให้คำปรึกษาทางวิชาการ อย่างมืออาชีพ	4.636	0.505	มากที่สุด	4.273	0.786	มาก	
4.2.3 ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของ อาจารย์และบุคลากรในด้านทักษะการ สื่อสาร ภาษาต่างประเทศ และ บุคลิกภาพความเป็นผู้เชี่ยวชาญ	4.727	0.467	มากที่สุด	4.182	0.603	มาก	
4.2.4 ติดตาม ประเมินผลความพึงพอใจ ของผู้รับบริการ เพื่อนำผลสะท้อนกลับมา ปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการให้ คำปรึกษาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง และให้เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผล การปฏิบัติงานและการประเมิน ความก้าวหน้ารายบุคคล	4.727	0.467	มากที่สุด	4.545	0.522	มากที่สุด	- เพิ่มคำว่า "กำกับ" ตอนต้น
5. มุ่งเน้นการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ							
5.1 เสริมสร้างการพัฒนา รูปแบบและกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง							
5.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อน การถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความ เป็นนานาชาติ ภายใต้คณะทำงานหลัก ที่ขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติระดับ สถาบัน ออกแบบกระบวนการและ รูปแบบการถ่ายทอดองค์ความรู้ ทั้งรูปแบบให้เปล่าและสร้างรายได้	4.364	0.924	มาก	4.273	1.009	มาก	

ร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
5.1.2 พัฒนาระบบการการเรียนรู้และนำความรู้สู่การปฏิบัติ นำผลสะท้อนกลับจากการนำองค์ความรู้ไปใช้ปฏิบัติจริงมาประเมินผลเพื่อพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้และใช้เป็นกรณีศึกษาในชั้นเรียน	4.727	0.467	มากที่สุด	4.364	0.505	มาก	
5.1.3 ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้นิสิตนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีการบูรณาการมิติระหว่างวัฒนธรรม มิตินานาชาติ และมิติระดับโลก	4.545	0.522	มากที่สุด	4.091	0.701	มาก	
5.1.4 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อบริหารจัดการและจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและสืบค้นข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้ทุกที่ทุกเวลา	4.545	0.522	มากที่สุด	4.364	0.674	มาก	
5.2 ขยายเครือข่ายความร่วมมือการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน							
5.2.1 ขยายเครือข่ายความร่วมมือในการถ่ายทอดองค์ความรู้กับสถาบันอุดมศึกษาผู้ประกอบการ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ในระดับนานาชาติ	4.727	0.467	มากที่สุด	4.455	0.688	มาก	
5.2.2 พัฒนาหลักสูตรการให้บริการฝึกอบรมระยะสั้นที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์และความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต รักษาความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว และสร้างรายได้เพิ่มเติม	4.818	0.405	มากที่สุด	4.273	0.647	มาก	
5.2.3 วางแผนประชาสัมพันธ์การเผยแพร่องค์ความรู้และการให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นให้เป็นที่รู้จักผ่านทางสื่อประชาสัมพันธ์และผ่านทางเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ	4.909	0.302	มากที่สุด	4.636	0.505	มากที่สุด	

ร่างกลยุทธ์ ฉบับที่ 2 วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ รายชื่อ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล	
5.2.4 จัดตั้งศูนย์สนับสนุนทางภาษาเพื่อส่งเสริมความเป็นนานาชาติในการจัดทำและเผยแพร่องค์ความรู้ในภาษาต่างประเทศ ขยายโอกาสการถ่ายทอดองค์ความรู้ในระดับนานาชาติ	4.727	0.467	มากที่สุด	4.273	0.786	มาก	

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2) ตามตารางที่ 4.54-4.56 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิได้ประเมินระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2) ทั้งกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ อยู่ในระดับมากถึงระดับมากที่สุดในทุกข้อ โดยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในบางข้อของกลยุทธ์รองและวิธีดำเนินการ

นอกจากนี้ จากการประชุมกลุ่ม (Focus group) ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการพัฒนาร่างกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2) ดังนี้

1. กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง

กลยุทธ์และมุมมองแนวคิดเรื่องของความเป็นนานาชาติจะไปเสริมในเรื่องของวิสัยทัศน์ จุดเน้น จุดเด่นให้กับสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ตามสถานการณ์ปัจจุบันที่โลกมีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บัณฑิตที่ศึกษารู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง เนื่องจาก (ร่าง) กลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รองนี้จะเน้นในเรื่องของระบบ กลไก กระบวนการ และกิจกรรม จึงเสนอแนะให้เน้นความเป็นนานาชาติในเชิงที่เป็นเป้าหมายมากกว่ากระบวนการ มุ่งเน้นเชิงผลลัพธ์ (Outcome) ของความเป็นนานาชาติมากขึ้น เพื่อให้เห็นว่าเป้าหมายที่กลยุทธ์นี้จะขับเคลื่อนไปถึงคืออะไร เน้นการมองการบริหารในเชิงระบบ ตั้งแต่ในเรื่องของ input process output outcome พัฒนาการจัดการศึกษา มองภาพรวม ใช้ Outcome-based education (OBE) ควรพิจารณาเป้าหมายของความเป็นนานาชาติ โดยเป้าหมายที่ควรคำนึงถึง คือ เมื่อเป็นนานาชาติแล้วผู้เรียนจะมีสมรรถนะหรือความเป็นพลโลก หลังจากนั้น ค่อยดูว่าหลักสูตร กิจกรรมนอกหลักสูตร และบริการนักศึกษาใดที่จะเสริมสร้างสมรรถนะได้ จึงกำหนด กลยุทธ์ในด้านวิชาการ พัฒนาให้หลักสูตรมีมาตรฐานโลก วิธีการและบริบทของหลักสูตร ผู้สอนมีศักยภาพ ทักษะคติ (Attitude) และยอมรับ (Buy-in) รวมถึงมีการสนับสนุนทางวิชาการ ทั้งการเขียนงานวิชาการ การต่างประเทศ และเทคโนโลยี กลยุทธ์ด้านกิจกรรมเสริม

อันได้แก่ กีฬา การทัศนศึกษา และการฝึกงาน ส่วนกลยุทธ์สายสนับสนุนก็จะต้องมีเรื่องของหอพัก และศักยภาพของเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนด้วย

ทั้งนี้ หากแต่ละหัวข้อยกกลยุทธ์ เขียนให้ครบกระบวนการ PDCA ก็จะเห็นภาพของกระบวนการมากยิ่งขึ้น ควรปรับภาษาในการเขียนให้ตอบโจทย์และมีความเฉพาะเจาะจงมากขึ้น สะท้อนให้เห็นภาพความเป็นนานาชาติมากยิ่งขึ้น อยากให้ความเป็นนานาชาติเป็นเครื่องมือ Cross cutting ที่ไปสนับสนุนพันธกิจหลัก (Mission) ของสถาบันอุดมศึกษา 3 ด้าน ทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการให้บริการวิชาการ นอกจากนี้ยังมีการเสนอแนะให้พิจารณาศึกษาแผนพลิกโฉมมหาวิทยาลัยของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ซึ่งมีทั้งหมด 5 แพลตฟอร์ม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือ แพลตฟอร์มที่ 3 ด้านความเป็นนานาชาติ ให้พิจารณาเป็นแนวทางสำหรับการปรับแก้กลยุทธ์รอง

2. วิธีดำเนินการ

เสนอแนะให้ปรับภาษาในการเขียนวิธีดำเนินการ เพื่อที่จะตอบโจทย์ เน้นจุดสำคัญให้สะท้อนเห็นภาพความเป็นนานาชาติมากยิ่งขึ้น อาจเพิ่มเติมรายละเอียดการขับเคลื่อน กระบวนการ ให้มีการกำหนดปัจจัยเงื่อนไขในวิธีดำเนินการ โดยการเพิ่มเติมลงรายละเอียดถึงกำหนดเวลา ผู้รับผิดชอบ และผลลัพธ์ เพื่อให้เห็นภาพมากขึ้น ซึ่งการกำหนดปัจจัยเงื่อนไขจะช่วยให้มีความเป็นไปได้มากขึ้น เสนอให้ปรับภาษาในวิธีดำเนินการบางข้อที่อาจค่อนข้างแข็งตัว ดูค่อนข้างเป็นระบบข้าราชการ

ในส่วนของการพัฒนาหลักสูตร มีข้อเสนอแนะว่า ควรวิธีดำเนินการที่พัฒนาทั้ง Soft Skill และ Hard Skill ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนาทักษะภาษา เพื่อลดกำแพงข้อจำกัดด้านภาษา (Language Barrier) ในบริบทนานาชาติ รวมถึงการสื่อสาร การกล้าพูดกล้าแสดงความคิดเห็น การแสดงความคิดเห็นที่เป็นหลักตรรกะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาข้ามพรมแดน ความเป็นพลโลก (Global citizenship) ความตระหนักรู้ข้ามวัฒนธรรม (Cross cultural awareness) ทักษะชีวิต ทักษะในเชิงวัฒนธรรมประเพณีที่เป็น Soft power ความคล่องแคล่ว (Agility) ตลอดจนความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ (Flexibility) ต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในปัจจุบันให้กับนิสิตนักศึกษา ทุกวันนี้ความรู้พัฒนาไปเร็วมาก มีองค์ความรู้มากมายมหาศาล และเป็นองค์ความรู้ที่มาจากต่างชาติเป็นจำนวนมาก จะทำอย่างไรให้นิสิตนักศึกษามีความตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงและเกิดการพัฒนา สามารถหาทางออกในการแก้ปัญหาได้

นอกจากนี้ ยังมีข้อเสนอแนะในการการดึงความเป็นนานาชาติของต่างชาติเข้ามาว่า หลักสูตรควรต้องมีความแตกต่าง มีอัตลักษณ์ของหลักสูตรของประเทศไทย การให้ทุนการศึกษาหรือการจัดตั้ง

แหล่งเงินทุนทางการศึกษา เพื่อที่จะสามารถดึงดูดและรองรับนักศึกษาจากต่างชาติเข้ามาเรียน สร้างความเป็นนานาชาติภายในสถาบันอุดมศึกษา การสร้างความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาจากต่างประเทศในการพัฒนาหลักสูตรใหม่ที่เน้นความเป็นนานาชาติ หรือดึงสถาบันอุดมศึกษาจากต่างประเทศเข้ามาตั้งในประเทศไทย รวมถึงการจับคู่ทางธุรกิจระหว่างนิสิตนักศึกษา กับผู้ประกอบการธุรกิจระดับโลก (Global Business Matching) ด้วย

สำหรับการจัดการเรียนการสอน เสนอแนะให้มีวิธีดำเนินการที่เปิดโอกาสให้นิสิตนักศึกษาได้ เฝยัญโลกแห่งความเป็นจริง เรียนรู้นอกสถานที่ มีการจัดกิจกรรม เข้าไปเรียนรู้พร้อมลงมือทำจริง ๆ เพิ่มเติมการเรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case Study) ซึ่งจะช่วยให้นิสิตนักศึกษาสามารถนำความรู้ ไปใช้งานได้รวดเร็วขึ้นเมื่อไปพบกับสถานการณ์จริง

ในส่วนของกาเผยแพร่องค์ความรู้ เสนอแนะให้มีการประชุมวิชาการระดับชาติ เพื่อจะ ดึงเครือข่ายนักวิจัยต่างชาติเข้ามา มุ่งเน้นในเรื่องของ transnational research ส่งเสริมความร่วมมือ กับภาคอุตสาหกรรมและภาคส่วนอื่น ๆ ให้มากขึ้น ควรพิจารณาเพิ่มเติมในเรื่องของการวิจัยและ นวัตกรรม ซึ่งเป็นตัวชี้วัดหนึ่งในระดับนานาชาติ รวมถึงยังมีการเสนอแนะในเรื่องของวารสารและ การเผยแพร่ในระดับนานาชาติด้วย

3. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

บริบทของอุดมศึกษาในประเทศไทยมีความหลากหลาย มีสถาบันอุดมศึกษาหลายประเภท แต่ละสถาบันมีความจำเป็นในการปรับใช้กลยุทธ์ความเป็นนานาชาติซึ่งอาจจะต่างกัน การใช้กลยุทธ์ ความเป็นนานาชาติกับสถาบันอุดมศึกษาจึงควรจะต้องมีการปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับแต่ละที่ด้วย มีข้อเสนอแนะให้ศึกษาเพิ่มเติมถึงกฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564 ที่ได้ แบ่งกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาใหม่เป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มพัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยี และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น กลุ่มพัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา และกลุ่มผลิต และพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขา จำเพาะ ซึ่งทั้ง 5 กลุ่มจำเป็นจะต้องมีความเป็นนานาชาติ

การที่สถาบันอุดมศึกษาของไทยมีหลายประเภททั้งของรัฐ ของเอกชน มีขนาดและจุดแข็ง จุดอ่อนที่แตกต่างกัน อาจจะต้องเพิ่มเติมว่ากลยุทธ์แบบนี้อาจจะเหมาะกับสถาบันอุดมศึกษา ประเภทใด หรือว่าเป็นกลยุทธ์ที่สถาบันอุดมศึกษาทุกประเภททำได้ เนื่องจากบางสถาบันก็อาจจะ ไม่ได้เห็นความสำคัญแล้วก็ไม่ได้คิดว่าจำเป็นจะต้องมีความเป็นนานาชาติ มีข้อเสนอแนะให้มี การกำหนดเงื่อนไขของความสำเร็จ (Successful condition) ตามความพร้อมของแต่ละสถาบัน

เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาอาจไม่สามารถจะทำทุกอย่างให้เป็นความเป็นนานาชาติพร้อมกันได้ บางสถาบันอุดมศึกษาที่มีความพร้อมอาจทำได้เลย แต่บางสถาบันอุดมศึกษาอาจทำได้แบบค่อยเป็นค่อยไป สถาบันอุดมศึกษาบางแห่งอาจทำได้ในระยะยาวเต็มรูปแบบ แต่บางแห่งอาจทำเต็มรูปแบบไม่ได้ นอกจากนี้ มีข้อเสนอแนะว่า กลยุทธ์ควรจะต้องมีเงื่อนไขเวลามาจับ คือ มีการกำหนดกลยุทธ์ระยะสั้น กลยุทธ์ระยะยาว แบ่งเป็นขั้นเป็นระยะ มีการรอบระยะเวลากำหนด รวมทั้งการเรียงลำดับขั้นตอนในการนำไปปฏิบัติ เช่น กลยุทธ์ที่หนึ่งจะทำภายในระยะเวลาใด และจะทำคู่ขนานไปกับกลยุทธ์ใดหรือไม่ อย่างไร เป็นต้น ซึ่งการกำหนดปัจจัยเงื่อนไขจะช่วยให้มีความเป็นไปได้มากขึ้น และอาจพิจารณาทดลองนำไปใช้ (pilot) โดยนำไปใช้กับบางสถาบันก่อน รวมถึงอาจพิจารณากลยุทธ์สำหรับความเป็นนานาชาติในระยะยาวเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการนำไปปฏิบัติ

4.4.7 กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับสมบูรณ์

จากผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ รวมทั้งข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จึงได้ทำการปรับแก้ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ โดยอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการปรับปรุงชื่อกลยุทธ์หลัก ปรับเปลี่ยนการเรียงลำดับกลยุทธ์รองโดยมุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดน และเสริมด้วยความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ตลอดจนปรับเพิ่มเติมวิธีดำเนินการบางส่วน ได้เป็นกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับสมบูรณ์ อันประกอบด้วย กลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 10 กลยุทธ์ และวิธีดำเนินการ 44 วิธี ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.57

ตารางที่ 4.57 กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับสมบูรณ์

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
การบริหารหลักสูตร		
1. เน้นคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรสู่สมรรถนะระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน	1.1 ปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน	<p>1.1.1 ออกแบบหลักสูตรมุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดนที่มีความแตกต่างสะท้อนอัตลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษาและประเทศไทย ผ่านการเรียนการสอนและการเรียนรู้ผสมผสานแบบยืดหยุ่น (HyFlex learning) ทั้งการพบปะเผชิญหน้าและแบบทางไกลผ่านทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งเสริมการข้ามพรมแดนของนักศึกษาต่างชาติ</p> <p>1.1.2 ขยายเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตร รวมถึงส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาที่มุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดนกับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>1.1.3 เสริมสร้างหลักสูตรแบบไม่เป็นทางการที่มุ่งการศึกษาข้ามพรมแดนผ่านการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกับอาจารย์และนิสิตนักศึกษาต่างชาติ โดยการสรรหา การมอบทุนการศึกษา การจัดโครงการความร่วมมือหรือการแลกเปลี่ยนร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาและองค์กรชั้นนำในเครือข่ายความร่วมมือ รวมถึงการให้บริการแก่นักศึกษาต่างชาติอย่างเหมาะสม</p> <p>1.1.4 เร่งรัดพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการให้นิสิตนักศึกษาสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้อย่างเท่าเทียม</p> <p>1.1.5 ส่งเสริมโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำวิจัยร่วมกันของนักวิจัยนักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนาชั้นนำระหว่างประเทศ เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรมระดับนานาชาติ โดยให้มีการเผยแพร่และนำมาใช้ประโยชน์ในการต่อยอดพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง</p>
	1.2 เสริมคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	<p>1.2.1 ผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากรร่วมกันวางแผนกลยุทธ์ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาในเชิงระบบ โดยการบูรณาการความเป็นนานาชาติสู่ทุกมิติ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถาบัน</p> <p>1.2.2 กำหนดให้ความเป็นนานาชาติเป็นหนึ่งในเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์สำคัญ (Objectives and key results : OKR) ของสถาบันอุดมศึกษา โดยให้มีการปฏิบัติ การกำกับติดตาม การประเมินและสะท้อนกลยุทธ์</p> <p>1.2.3 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรที่มีความเป็นนานาชาติในระดับสถาบันและคณะวิชา โดยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความหลากหลายทั้งในแง่ของสาขาวิชา ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และวัฒนธรรม ทั้งนี้ อาจบูรณาการร่วมกันกับคณะทำงานที่มีอยู่เดิมตามความเหมาะสม</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		<p>1.2.4 วางแผนการสื่อสาร ให้ข้อมูลที่ต้องเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติ ให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของความเป็นนานาชาติ</p> <p>1.2.5 วางแผน ออกแบบ ทบทวนการพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้งอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยบูรณาการ มิติดานาชาติ มิติระหว่างวัฒนธรรม และมิติระดับโลก ผ่านชุดของ เครื่องมือ กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย และเทคโนโลยี ที่ทันสมัยในทุกหลักสูตร เพื่อสร้างนิสิตนักศึกษาที่มีสมรรถนะระดับโลก</p> <p>1.2.6 ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรที่มีความเป็นนานาชาติผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ การลงมือปฏิบัติจริง และการใช้ชีวิตของนิสิตนักศึกษาทั้งในและนอกชั้นเรียน</p>
<p>2. ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่มีมาตรฐานระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน</p>	<p>2.1 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนให้มุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดน</p> <p>2.2 เพิ่มพูนศักยภาพและสรรหาอาจารย์ให้พร้อมต่อการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง</p>	<p>2.1.1 ออกแบบรูปแบบการจัดการเรียนการสอนเป็นการเรียนรู้ผสมผสานแบบยืดหยุ่น (HyFlex learning) ทั้งการพบปะเผชิญหน้าและแบบเสมือนจริงหรือออนไลน์ โดยพิจารณาถึงความสอดคล้องเหมาะสมกับนิสิตนักศึกษาเป้าหมายเป็นสำคัญ</p> <p>2.1.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยสำหรับการเรียนการสอน ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ให้ตอบโจทย์ความต้องการใช้งาน และเป็นมิตรกับผู้ใช้ โดยให้อาจารย์ผู้สอนและนิสิตนักศึกษามีส่วนร่วมพัฒนาระบบ</p> <p>2.1.3 ส่งเสริมและพัฒนาการใช้ภาษาต่างประเทศในการจัดการเรียนการสอน โดยบูรณาการในกิจกรรมและสื่อการเรียนการสอน</p> <p>2.1.4 ขยายเครือข่ายอาจารย์พิเศษและวิทยากรภายนอกจากสถาบันอุดมศึกษา สถานประกอบการหรือหน่วยงานภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งเสริมการเรียนรู้เชื่อมโยงภาคทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติ</p> <p>2.1.5 จัดตั้งหน่วยงานกลางระดับสถาบันที่รับผิดชอบในการดูแลฐานข้อมูลและเป็นศูนย์กลางการติดต่อประสานงานเครือข่ายความร่วมมือของอาจารย์พิเศษ วิทยากร และหน่วยงานภายนอก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>2.2.1 จัดการประชุมและสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ ให้อาจารย์มีส่วนร่วมและได้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในการออกแบบการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นประสบการณ์การเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน</p> <p>2.2.2 พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในด้านทักษะภาษาต่างประเทศและเทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมและประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความเป็นนานาชาติในยุคดิจิทัล ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการฝึกอบรม รวมทั้งสรรหาอาจารย์ที่มีความพร้อมและคุณสมบัติเหมาะสม</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		<p>2.2.3 ประเมินผลการจัดการเรียนการสอนโดยนิสิตนักศึกษา อาจารย์ นำผลสะท้อนกลับมาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2.2.4 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์พัฒนาศักยภาพและพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์สำคัญ (Objectives and key results : OKR) รายบุคคลสำหรับการประเมินความก้าวหน้าทางสายงานวิชาการ</p>
<p>3. ผลักดันการประกันการเรียนรู้ที่ทันสมัยก้าวทันโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน</p>	<p>3.1 ปรับเปลี่ยนการประกันการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัยสู่แนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน</p> <p>3.2 พัฒนาระบบการประกันการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง</p>	<p>3.1.1 จัดประชุมระดมความคิดเห็นอาจารย์และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อทบทวนปรับเปลี่ยนการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติที่มุ่งเน้นการประเมินตามสภาพจริง</p> <p>3.1.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และเป็นมิตรต่อผู้ใช้งาน เพื่อรองรับการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รวมทั้งจัดทำคู่มือและฝึกอบรมการใช้งานให้นิสิตนักศึกษาและคณาจารย์</p> <p>3.1.3 ออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ตามหลักสูตรที่บูรณาการแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบเสมือนจริง หรือแบบโต้ตอบ (interactive) ออนไลน์ และเก็บข้อมูลการเรียนรู้มาใช้ในกระบวนการประกันการเรียนรู้</p> <p>3.1.4 ประเมินการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาหลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการเรียนรู้โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จัดเก็บไว้เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสะท้อนกลับในการพัฒนาหลักสูตร และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ</p> <p>3.2.1 แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อน กำกับ ติดตามการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ทั้งนี้ อาจบูรณาการร่วมกันกับคณะทำงานที่มีอยู่เดิมตามความเหมาะสม</p> <p>3.2.2 ออกแบบและพัฒนาระบบการประกันการเรียนรู้ที่สะท้อนความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ จนจบกระบวนการ</p> <p>3.2.3 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และนิสิตนักศึกษามีส่วนร่วมในการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ เพื่อนำผลที่ได้มาวางแผนประกอบการพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3.2.4 สนับสนุนให้อาจารย์นำผลการประกันการเรียนรู้ไปใช้วางแผนการจัดเรียนการสอนที่บูรณาการมิตินานาชาติและมีมิติระหว่างวัฒนธรรมมุ่งสร้างสภาพแวดล้อมและประสบการณ์การเรียนรู้ ผ่านชุดของเครื่องมือและกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
การบริหารการบริการวิชาการ		
<p>4. เพิ่มขีดความสามารถในการให้คำปรึกษาทางวิชาการเสริมศักยภาพการแข่งขันระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน</p>	<p>4.1 เพิ่มศักยภาพการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน</p>	<p>4.1.1 ออกแบบ พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและแพลตฟอร์มรองรับการให้บริการทางวิชาการผ่านระบบเสมือนจริงหรือออนไลน์ เพิ่มขีดความสามารถและการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ในวงกว้าง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>4.1.2 สร้างโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสัมมนา การจำลองสถานการณ์ และกรณีศึกษาระดับนานาชาติเกี่ยวกับเทคนิควิธีการให้คำปรึกษาทางวิชาการอย่างมืออาชีพ</p> <p>4.1.3 ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์และบุคลากรในด้านทักษะการสื่อสาร ภาษาต่างประเทศ และบุคลิกภาพความเป็นผู้เชี่ยวชาญ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และสร้างความน่าเชื่อถือ</p> <p>4.1.4 กำกับ ติดตาม ประเมินผลความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อนำผลสะท้อนกลับมาปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการให้คำปรึกษาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง และให้เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการประเมินความก้าวหน้ารายบุคคล</p>
	<p>4.2 สร้างเสริมการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง</p>	<p>4.2.1 ผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากรร่วมกันวางแผนขับเคลื่อนการให้คำปรึกษาทางวิชาการ โดยมุ่งเน้นสาขาวิชาที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ ความเชี่ยวชาญ และพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งกำหนดให้การให้คำปรึกษาทางวิชาการเป็นหนึ่งในเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์สำคัญ (Objectives and key results : OKR)</p> <p>4.2.2 จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา โดยวางนโยบาย แนวทางการดำเนินงาน และรูปแบบการให้คำปรึกษาทางวิชาการที่ตอบโจทย์ผู้รับบริการ ทั้งรูปแบบให้เปล่าและสร้างรายได้เพิ่มศักยภาพและโอกาสทางการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษา</p> <p>4.2.3 ออกแบบ พัฒนาวิธีการให้คำปรึกษาทางวิชาการที่หลากหลายครอบคลุมมิติระหว่างวัฒนธรรมและมิตินานาชาติ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยเป็นฐาน</p> <p>4.2.4 วางแผนประชาสัมพันธ์ศูนย์ให้คำปรึกษาทางวิชาการให้เป็นที่รู้จักผ่านทางสื่อประชาสัมพันธ์และเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p>
<p>5. มุ่งเป็นเลิศในการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน</p>	<p>5.1 ขยายเครือข่ายความร่วมมือการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน</p>	<p>5.1.1 ขยายเครือข่ายความร่วมมือในการถ่ายทอดองค์ความรู้กับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ในระดับนานาชาติ</p>

กลยุทธ์หลัก	กลยุทธ์รอง	วิธีดำเนินการ
		<p>5.1.2 พัฒนาหลักสูตรการให้บริการฝึกอบรมระยะสั้นที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์และความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต รักษาความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว และสร้างรายได้เพิ่มเติม เพิ่มโอกาสทางการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษา</p> <p>5.1.3 วางแผนประชาสัมพันธ์การเผยแพร่องค์ความรู้และการให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นให้เป็นที่รู้จักผ่านทางสื่อประชาสัมพันธ์และผ่านทางเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>5.1.4 จัดตั้งศูนย์สนับสนุนทางวิชาการและภาษาให้แก่อาจารย์ นักวิจัย นิสิตนักศึกษา และบุคลากร เพื่อส่งเสริมความเป็นนานาชาติในการจัดทำและเผยแพร่องค์ความรู้ในภาษาต่างประเทศ ขยายโอกาสการถ่ายทอดองค์ความรู้ในระดับนานาชาติ</p>
	<p>5.2 เสริมสร้างการพัฒนา รูปแบบและกระบวนการ ถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในที่ตั้ง</p>	<p>5.2.1 แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ออกแบบกระบวนการและรูปแบบการถ่ายทอดองค์ความรู้ ทั้งรูปแบบให้เปล่าและสร้างรายได้ เพิ่มศักยภาพและโอกาสทางการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้ อาจบูรณาการร่วมกันกับคณะทำงานที่มีอยู่เดิมตามความเหมาะสม</p> <p>5.2.2 พัฒนาระบบการการเรียนรู้และนำความรู้สู่การปฏิบัติ นำผลสะท้อนกลับจากการนำองค์ความรู้ไปใช้ปฏิบัติจริง มาประเมินผลเพื่อพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้และใช้เป็นกรณีศึกษาในชั้นเรียน</p> <p>5.2.3 ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้นิสิตนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีการบูรณาการมิติระหว่างวัฒนธรรม มิตินานาชาติ และมิติระดับโลก ผ่านการฝึกอบรมให้ความรู้ การมอบทุนการศึกษา และการจัดหรือเข้าร่วมการประกวดแข่งขัน ตั้งแต่ระดับคณะวิชา ระดับสถาบัน ระดับประเทศ จนถึงระดับนานาชาติ</p> <p>5.2.4 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อบริหารจัดการและจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและสืบค้นข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้ทุกที่ทุกเวลา</p>

จากนั้นจึงนำกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับสมบูรณ์ พัฒนาเป็นแผนภูมิรูปภาพ “Globe Model” ตามภาพที่ 4.2 ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4.2 แผนภูมิรูปภาพแสดงกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับสมบูรณ์

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ 3) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ และ 4) พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธีหุระยะ (Multi-phase Mixed Methods Research) ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (อว.) จำนวน 155 แห่ง ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วนของประเภทสถาบันอุดมศึกษา ผู้ให้ข้อมูล คือ อธิการบดี และผู้บริหารที่มีหน้าที่รับผิดชอบหลักงานด้านความเป็นนานาชาติ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินกรอบแนวคิด แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยการใช้สถิติเชิงบรรยาย คือ ร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ในบทนี้จะนำเสนอเกี่ยวกับการสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา

ผลการประเมินกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย พบว่า ในภาพรวมและในรายข้อย่อยของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตร (Curriculum Management) ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน มีความเห็นว่า มีความเหมาะสม ส่วนในภาพรวมและในรายข้อย่อยของกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการบริการวิชาการ (Academic

Service Management) ผู้ทรงคุณวุฒิ 4 ใน 5 คน มีความเห็นว่า มีความเหมาะสม หลังเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณา จึงไม่ได้ทำการปรับเปลี่ยนเพิ่มเติม ส่วนผลการประเมินกรอบแนวคิดความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ในภาพรวม ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน มีความเห็นว่า เหมาะสม ส่วนกรอบแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home) และการศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education) ผู้ทรงคุณวุฒิ 4 ใน 5 คน มีความเห็นว่า มีความเหมาะสม โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมให้มีการปรับปรุงรายละเอียดเล็กน้อย จึงได้ปรับปรุงเพิ่มเติมและเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ได้พิจารณาอีกครั้ง

สรุปผลการวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 2 กรอบแนวคิด ดังต่อไปนี้

1. **กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย** ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก ได้แก่ การบริหารหลักสูตร และการบริหารการบริการวิชาการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1. **การบริหารหลักสูตร (Curriculum Management)** ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประกันการเรียนรู้

1.2. **การบริหารการบริการวิชาการ (Academic Service Management)** ประกอบด้วย การให้คำปรึกษาทางวิชาการ และการถ่ายทอดองค์ความรู้

2. **กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย** ประกอบด้วย 2 ลักษณะสำคัญ ได้แก่ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home) และการศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education) โดยมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

2.1. **ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home)** ประกอบด้วย

1) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ

2) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน

3) วิธีการแก้ปัญหาที่มีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ

4) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น

5) ประสพการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก

2.2. การศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education) ประกอบด้วย

1) การเคลื่อนย้ายของของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา

2) การเคลื่อนย้ายของหลักสูตร ได้แก่ ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning) แฟรนไชส์ (Franchised) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน (Articulation / Validated) ปริญญาร่วมหรือ สองปริญญา (Joint / Double Award) เสมือนจริงหรือทางไกล (Virtual / Distance)

3) การเคลื่อนย้ายของผู้จัดการศึกษา ได้แก่ วิทยาเขต/สาขา (Branch Campus) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University) การควบรวม (Merger / Acquisition) สถาบันอิสระ (Independent Institutions) ศูนย์การศึกษา (Study Centre / Teaching Site) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)

4) การเคลื่อนย้ายของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม

5.1.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

1. ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลที่ตอบแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 92 คน พบว่า ผู้ให้ข้อมูล มากกว่าครึ่งหนึ่งเป็นเพศชาย โดยส่วนใหญ่มีอายุ 40-49 ปี และรองลงมาคืออายุ 60 ปีขึ้นไป ตำแหน่งปัจจุบันของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ คือ อธิการบดี รองลงมา คือ รองอธิการบดี ส่วนใหญ่สังกัดอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยเอกชน และมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามลำดับ สามในสี่ของผู้ให้ข้อมูลจบการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาเอก ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษาน้อยกว่า 6 ปี รองลงมาคือ 6-10 ปี และ 20 ปีขึ้นไป และมีประสบการณ์ด้านความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาน้อยกว่า 6 ปี รองลงมา คือ 11-15 ปี และ 6-10 ปี

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

สภาพปัจจุบัน

สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ในภาพรวมการปฏิบัติอยู่ที่ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.686$) ในด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พบว่า การบริหารหลักสูตร ($\bar{X} = 2.707$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า การบริหารการบริการวิชาการ ($\bar{X} = 2.658$) โดยทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับ ในด้านความเป็นนานาชาติ พบว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.906$) สูงกว่าการศึกษาข้ามพรมแดนที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.450$)

สภาพปัจจุบันเมื่อพิจารณารายองค์ประกอบการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ทุกองค์ประกอบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 2.806$) รองลงมา คือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 2.692$) การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($\bar{X} = 2.673$) การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ($\bar{X} = 2.653$) และการประกันการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 2.611$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อยตามความเป็นนานาชาติ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.108$) และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.212$) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในด้านความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 3.102$) ต่ำที่สุด คือ การประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 2.823$) ในขณะที่ในด้านการศึกษาข้ามพรมแดน ทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 2.504$) และจนถึงต่ำที่สุด คือ การประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 2.399$) และเมื่อพิจารณาในด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษารายด้าน พบว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งมีค่าเฉลี่ยสูงกว่า การศึกษาข้ามพรมแดนในทุกองค์ประกอบด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

ด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายข้อ พบว่า เมื่อพิจารณาถึง ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.348$) ส่วนการบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติดินาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.856$) ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษข้ามพรมแดน การเคลื่อนย้าย

ข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.779$) ส่วนการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.212$)

ด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายชื่อ พบว่า เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.080$) ส่วนการบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.733$) ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษข้ามพรมแดน การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.690$) ส่วนการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.226$)

ด้านการประกันการเรียนรู้ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายชื่อ พบว่า เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.942$) ส่วนชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.698$) ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษข้ามพรมแดน การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.494$) ส่วนการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.174$)

ด้านการให้คำปรึกษาทางวิชาการ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายชื่อ พบว่า เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.034$) ส่วนการบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.697$) ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษข้ามพรมแดน การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.659$) ส่วนการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.239$)

ด้านการถ่ายทอดองค์ความรู้ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายชื่อ พบว่า เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.080$) ส่วนการบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.773$) ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษข้ามพรมแดน การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.671$) ส่วนการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.236$)

สภาพที่พึงประสงค์

สภาพที่พึงประสงค์ปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ในภาพรวมการปฏิบัติอยู่ที่ระดับมาก ($\bar{X} = 3.933$) ในด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พบว่า การบริหารหลักสูตร ($\bar{X} = 3.945$) มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าการบริหารการบริการวิชาการ ($\bar{X} = 3.907$) โดยทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สำหรับในด้านความเป็นนานาชาติ พบว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.079$) สูงกว่าการศึกษข้ามพรมแดนที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.778$)

สภาพที่พึงประสงค์เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ทุกองค์ประกอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 4.059$) รองลงมา คือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.961$) การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.917$) การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($\bar{X} = 3.890$) และการประกันการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.820$) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อยตามความเป็นนานาชาติ ประสพการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้น โดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.155$) และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.511$) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในด้านความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 4.252$) ต่ำที่สุด คือ การประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.944$) ในขณะที่ในด้านการศึกษข้ามพรมแดน ทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 3.853$) และจนถึงต่ำที่สุด คือ การประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.695$) และเมื่อพิจารณาในด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

รายด้าน พบว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าศึกษาข้ามพรมแดนในทุกองค์ประกอบด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

ด้านการพัฒนาหลักสูตร จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายข้อ พบว่า เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.385$) ส่วนการบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.109$) ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษาข้ามพรมแดน การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.000$) ส่วนการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.524$)

ด้านการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายข้อ พบว่า เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.253$) ส่วนการบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.978$) ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษาข้ามพรมแดน การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.113$) ส่วนการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.502$)

ด้านการประกันการเรียนรู้ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายข้อ พบว่า เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.080$) ส่วนสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.897$) ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษาข้ามพรมแดน การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม

มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.923$) ส่วนการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.500$)

ด้านการให้คำปรึกษาทางวิชาการ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายชื่อ พบว่า เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.169$) ส่วนการบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.989$) ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษข้ามพรมแดน การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.909$) ส่วนการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.507$)

ด้านการถ่ายทอดองค์ความรู้ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายชื่อ พบว่า เมื่อพิจารณาถึงความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.089$) ส่วนสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.967$) ในขณะที่เมื่อพิจารณาถึงการศึกษข้ามพรมแดน การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.000$) ส่วนการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.484$)

3. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพปัจจุบัน

สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ วิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.678$) โดยปัจจัยภายนอกทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 2.798$) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 2.709$) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 2.648$) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X} = 2.516$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาในภาพรวมรายด้าน จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ในปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ และปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ การบริหารหลักสูตรมี

ค่าเฉลี่ยสูงกว่าการบริหารการบริการวิชาการ ในขณะที่ในปัจจัยด้านสังคม และปัจจัยด้านเทคโนโลยี การบริหารการบริการวิชาการมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าการบริหารหลักสูตร ในภาพรวมรายด้าน เมื่อจำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติ พบว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในทุกปัจจัย โดยที่ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นในปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐที่การศึกษาข้ามพรมแดนมีค่าเฉลี่ยในระดับน้อย

เมื่อพิจารณาในภาพรวมรายด้าน จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษา สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การบริหารการบริการวิชาการ ($\bar{X} = 2.683$) รองลงมา คือ การบริหารหลักสูตร ($\bar{X} = 2.681$) โดยที่ทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทยแต่ละด้าน พบว่า สำหรับการบริหารหลักสูตร ปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 2.779$) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 2.703$) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 2.674$) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 2.522$) ตามลำดับ เช่นเดียวกับการบริหารการบริการวิชาการที่ปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 2.829$) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 2.716$) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 2.607$) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 2.514$) ตามลำดับ โดยที่ทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาในภาพรวมรายด้าน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในภาพรวมสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ($\bar{X} = 2.785$) รองลงมา คือ การศึกษาข้ามพรมแดน ($\bar{X} = 2.576$) โดยที่ทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกตามความเป็นนานาชาติแต่ละด้าน พบว่า สำหรับความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 2.918$) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 2.825$) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 2.745$) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X} = 2.613$) ตามลำดับ เช่นเดียวกับการศึกษาข้ามพรมแดนที่ปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 2.690$) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 2.595$) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 2.552$) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X} = 2.422$) ตามลำดับ โดยที่ทุกปัจจัยของทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ สำหรับการศึกษข้ามพรมแดนที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย

เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบัน สำหรับปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ในระดับปานกลาง คือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($\bar{X} = 2.587$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ในระดับน้อย คือ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ ($\bar{X} = 2.455$) สำหรับปัจจัยด้านเศรษฐกิจ องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ในระดับปานกลาง คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 2.695$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ในระดับปานกลาง คือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($\bar{X} = 2.610$) สำหรับปัจจัยด้านสังคม องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ในระดับปานกลาง คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 2.742$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ในระดับปานกลาง คือ การประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 2.685$) และสำหรับปัจจัยด้านเทคโนโลยี องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ในระดับปานกลาง คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 2.805$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ในระดับปานกลาง คือ การประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 2.727$)

สภาพที่พึงประสงค์

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ วิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.910$) โดยปัจจัยภายนอกทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.085$) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 3.924$) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.915$) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X} = 3.732$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาในภาพรวมรายด้าน จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ในปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ และปัจจัยด้านเทคโนโลยี การบริหารหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าการบริหารการบริการวิชาการ ในขณะที่ปัจจัยด้านสังคม การบริหารการบริการวิชาการมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าการบริหารหลักสูตร ในภาพรวมรายด้าน เมื่อจำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติ พบว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในทุกปัจจัย โดยที่ทุกด้านมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาในภาพรวมรายด้าน จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษา สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ การบริหารการบริการวิชาการ ($\bar{X} = 3.919$) รองลงมา คือ การบริหารหลักสูตร โดยที่ทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย แต่ละด้าน พบว่า สำหรับการบริหารหลักสูตร ปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.092$) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.926$) ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 3.900$) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.750$) ตามลำดับ เช่นเดียวกับการบริหารการบริการวิชาการที่ปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ย

สภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.075$) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 3.993$) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.911$) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.717$) ตามลำดับ โดยที่ทุกปัจจัยมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาในภาพรวมรายด้าน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในภาพรวมสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ($\bar{X} = 3.987$) รองลงมา คือ การศึกษาข้ามพรมแดน ($\bar{X} = 3.842$) โดยที่ทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกตามความเป็นนานาชาติแต่ละด้าน พบว่า สำหรับความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.167$) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 4.052$) ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.967$) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X} = 3.776$) ตามลำดับ สำหรับการศึกษข้ามพรมแดน ปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด คือ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.000$) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ($\bar{X} = 3.861$) ปัจจัยด้านสังคม ($\bar{X} = 3.843$) และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ($\bar{X} = 3.682$) ตามลำดับ โดยที่ทุกปัจจัยของทั้งสองด้านมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบัน สำหรับปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก คือ การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 3.879$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในระดับน้อย คือ การประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.658$) สำหรับปัจจัยด้านเศรษฐกิจ องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก คือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.980$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในระดับมาก คือ การถ่ายทอดองค์ความรู้ ($\bar{X} = 3.919$) สำหรับปัจจัยด้านสังคม องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก คือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.958$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในระดับมาก คือ การประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.862$) และสำหรับปัจจัยด้านเทคโนโลยี องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก คือ การจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.128$) ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในระดับมาก คือ การประกันการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.013$)

5.1.3 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

จากการหาค่าความต้องการจำเป็นและนำข้อมูลมาจัดกลุ่ม PNI_{Modified} สามารถสรุปผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติได้ดังต่อไปนี้

จุดแข็ง

ในภาพรวม เมื่อจำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พบว่า จุดแข็ง ได้แก่ การบริหารหลักสูตร เมื่อจำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ พบว่า จุดแข็ง ได้แก่ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง

รายด้าน จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พบว่า จุดแข็ง ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร และการถ่ายทอดองค์ความรู้


รายองค์ประกอบ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ พบว่า จุดแข็ง ได้แก่ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ รวมถึงชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน

ทั้งนี้ ในส่วนขององค์ประกอบย่อยภายใต้การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา พบว่า จุดแข็ง ได้แก่ เครือข่ายความร่วมมือ การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน เสมือนจริงหรือทางไกล และปริญญาร่วมหรือสองปริญญา

การพัฒนาหลักสูตร จุดแข็ง ได้แก่ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา รวมถึงชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน

การจัดการเรียนการสอน จุดแข็ง ได้แก่ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ประสบการณ์การเรียนรู้และ

การใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น

การประกันการเรียนรู้ จุดแข็ง ได้แก่ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก ชุมของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา 

การให้คำปรึกษาทางวิชาการ จุดแข็ง ได้แก่ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ชุมของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา **มหาวิทยาลัย**

การถ่ายทอดองค์ความรู้ จุดแข็ง ได้แก่ วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก และชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน

จุดอ่อน

ในภาพรวม เมื่อจำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ การบริหารการบริการวิชาการ เมื่อจำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ การศึกษาข้ามพรมแดน

รายด้าน จำแนกตามแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และการประกันการเรียนรู้

รายองค์ประกอบ จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ พบว่า การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา

ทั้งนี้ ในส่วนขององค์ประกอบย่อยภายใต้การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา พบว่า จุดอ่อน ได้แก่ แพรนไซส์ ความร่วมมือแบบผ่าฝืด วิทยาเขต/สาขา มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การควรวรม สถาบันอิสระ และศูนย์การศึกษา

การพัฒนาหลักสูตร จุดอ่อน ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม

การจัดการเรียนการสอน จุดอ่อน ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน และการบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ

การประกันการเรียนรู้ จุดอ่อน ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร

การให้คำปรึกษาทางวิชาการ จุดอ่อน ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม และการบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ

การถ่ายทอดองค์ความรู้ จุดอ่อน ได้แก่ การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ

รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของ นักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา และการบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพของมิตินานาชาติและมีมิตรระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ

โอกาส

ในภาพรวมของสภาพแวดล้อมภายนอก โอกาส ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคม และปัจจัยด้าน เทคโนโลยี ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาในภาพรวมของแต่ละปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ในปัจจัย ด้านสภาพเศรษฐกิจ โอกาส ได้แก่ การบริหารหลักสูตร ในปัจจัยด้านสังคม โอกาส ได้แก่ การบริหาร หลักสูตร และการบริหารการบริการวิชาการ ในปัจจัยด้านเทคโนโลยี โอกาส ได้แก่ การบริหารการ บริการวิชาการ

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณารายด้าน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในภาพรวม พบว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งเป็นโอกาส เช่นเดียวกับเมื่อพิจารณารายปัจจัยที่พบว่า ในความเป็น นานาชาติในที่ตั้ง ปัจจัยทั้ง 4 ด้านเป็นโอกาส

ในภาพรวม การบริหารการบริการวิชาการเป็นโอกาส เมื่อพิจารณาตามแนวคิดการบริหาร สถาบันอุดมศึกษารายปัจจัย พบว่า ในการบริหารหลักสูตร โอกาส ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคม และปัจจัย ด้านสภาพเศรษฐกิจ สำหรับการบริหารการบริการวิชาการนั้น โอกาส ได้แก่ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านสังคม

ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ โอกาส ได้แก่ การถ่ายทอดองค์ความรู้

ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ โอกาส ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร

ปัจจัยด้านสังคม ทุกด้านนับเป็นโอกาส ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การถ่ายทอดองค์ความรู้ การประกันการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอน และการให้คำปรึกษาทางวิชาการ

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี โอกาส ได้แก่ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ การถ่ายทอดองค์ความรู้ และ การพัฒนาหลักสูตร

ภาวะคุกคาม

ในภาพรวมของสภาพแวดล้อมภายนอก ภาวะคุกคาม ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบาย ของรัฐ และปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาในภาพรวมของแต่ละปัจจัยสภาพแวดล้อม ภายนอก พบว่า ในปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ทั้งการบริหารหลักสูตร และการบริหาร การบริการวิชาการ นับว่าเป็นภาวะคุกคาม ในปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ภาวะคุกคาม ได้แก่ การบริหารการบริการวิชาการ ในปัจจัยด้านเทคโนโลยี ภาวะคุกคาม ได้แก่ การบริหารหลักสูตร

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณารายด้าน จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ในภาพรวม พบว่า การศึกษาข้ามพรมแดนเป็นภาวะคุกคามในทุกปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

ในภาพรวม การบริหารหลักสูตรเป็นภาวะคุกคาม เมื่อพิจารณาตามแนวคิดการบริหาร สถาบันอุดมศึกษารายปัจจัย พบว่า ในการบริหารหลักสูตร ภาวะคุกคาม ได้แก่ ปัจจัยด้านการเมือง และนโยบายของรัฐ และปัจจัยด้านเทคโนโลยี สำหรับการบริหารการบริการวิชาการนั้น ภาวะคุกคาม ได้แก่ ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ และปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ

ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ภาวะคุกคาม ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การให้ คำปรึกษาทางวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และการประกันการเรียนรู้

ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ ภาวะคุกคาม ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน การถ่ายทอด องค์ความรู้ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ และการประกันการเรียนรู้

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ภาวะคุกคาม ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน และการประกันการเรียนรู้

5.1.4 กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับสมบูรณ์ ประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 10 กลยุทธ์ และวิธีดำเนินการ 44 วิธี ดังรายละเอียดต่อไปนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1. เน้นคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรสู่สมรรถนะระดับโลกตามแนวคิดความเป็น นานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 2 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์รองที่ 1.1 ปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการศึกษา ข้ามพรมแดน มีวิธีดำเนินการ 5 วิธี ได้แก่

1.1.1 ออกแบบหลักสูตรมุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดนที่มีความแตกต่าง สะท้อนอัตลักษณ์ของ สถาบันอุดมศึกษาและประเทศไทย ผ่านการเรียนการสอนและการเรียนรู้ผสมผสานแบบยืดหยุ่น (HyFlex learning) ทั้งการพบปะเผชิญหน้าและแบบทางไกลผ่านทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งเสริมการข้ามพรมแดนของนักศึกษาต่างชาติ

1.1.2 ขยายเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตร รวมถึงส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา ที่มุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดนกับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

1.1.3 เสริมสร้างหลักสูตรแบบไม่เป็นทางการที่มุ่งการศึกษาข้ามพรมแดนผ่านการสร้าง ประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกับอาจารย์และนิสิตนักศึกษาต่างชาติ โดยการสรรหา การมอบ

ทุนการศึกษา การจัดโครงการความร่วมมือหรือการแลกเปลี่ยนร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาและองค์กรชั้นนำในเครือข่ายความร่วมมือ รวมถึงการให้บริการแก่นักศึกษาต่างชาติอย่างเหมาะสม

1.1.4 เร่งรัดพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการ ให้นิสิตนักศึกษาสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้อย่าง เท่าเทียม

1.1.5 ส่งเสริมโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำวิจัยร่วมกันของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนาชั้นนำระหว่างประเทศ เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรมระดับนานาชาติ โดยให้มีการเผยแพร่และนำมาใช้ประโยชน์ในการต่อยอดพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์รองที่ 1.2 เสริมคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง
มีวิธีดำเนินการ 6 วิธี ได้แก่

1.2.1 ผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากรร่วมกันวางแผนกลยุทธ์ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาในเชิงระบบ โดยการบูรณาการความเป็นนานาชาติสู่ทุกมิติ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถาบัน

1.2.2 กำหนดให้ความเป็นนานาชาติเป็นหนึ่งในเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์สำคัญ (Objectives and key results : OKR) ของสถาบันอุดมศึกษา โดยให้มีการปฏิบัติ การกำกับติดตาม การประเมิน และสะท้อนกลยุทธ์

1.2.3 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรที่มีความเป็นนานาชาติในระดับสถาบันและคณะวิชา โดยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความหลากหลายทั้งในแง่ของสาขาวิชา ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และวัฒนธรรม ทั้งนี้ อาจบูรณาการร่วมกับคณะทำงานที่มีอยู่เดิมตามความเหมาะสม

1.2.4 วางแผนการสื่อสาร ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติ ให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของความเป็นนานาชาติ

1.2.5 วางแผน ออกแบบ ทบทวนการพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้งอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยบูรณาการมิตินานาชาติ มิติระหว่างวัฒนธรรม และมิติระดับโลก ผ่านชุดของเครื่องมือ กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย และเทคโนโลยีที่ทันสมัยในทุกหลักสูตร เพื่อสร้างนิสิตนักศึกษาที่มีสมรรถนะระดับโลก

1.2.6 ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรที่มีความเป็นนานาชาติผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ การลงมือปฏิบัติจริง และการใช้ชีวิตของนิสิตนักศึกษาทั้งในและนอกชั้นเรียน

กลยุทธ์หลักที่ 2. ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่มีมาตรฐานระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 2 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์รองที่ 2.1 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนให้มุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดน มีวิธีดำเนินการ 5 วิธี ได้แก่

2.1.1 ออกแบบรูปแบบการจัดการเรียนการสอนเป็นการเรียนรู้ผสมผสานแบบยืดหยุ่น (HyFlex learning) ทั้งการพบปะเผชิญหน้าและแบบเสมือนจริงหรือออนไลน์ โดยพิจารณาถึงความสอดคล้องเหมาะสมกับนิสิตนักศึกษากลุ่มเป้าหมายเป็นสำคัญ

2.1.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยสำหรับการเรียนการสอน ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ให้ตอบโจทย์ความต้องการใช้งาน และเป็นมิตรกับผู้ใช้ โดยให้อาจารย์ผู้สอนและนิสิตนักศึกษามีส่วนร่วมพัฒนาระบบ

2.1.3 ส่งเสริมและพัฒนาการใช้ภาษาต่างประเทศในการจัดการเรียนการสอน โดยบูรณาการในกิจกรรมและสื่อการเรียนการสอน

2.1.4 ขยายเครือข่ายอาจารย์พิเศษและวิทยากรภายนอกจากสถาบันอุดมศึกษา สถานประกอบการหรือหน่วยงานภายนอก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งเสริมการเรียนรู้เชื่อมโยงภาคทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติ

2.1.5 จัดตั้งหน่วยงานกลางระดับสถาบันที่รับผิดชอบในการดูแลฐานข้อมูลและเป็นศูนย์กลางการติดต่อประสานงานเครือข่ายความร่วมมือของอาจารย์พิเศษ วิทยากร และหน่วยงานภายนอก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

กลยุทธ์รองที่ 2.2 เพิ่มพูนศักยภาพและสรรหาอาจารย์ให้พร้อมต่อการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีวิธีดำเนินการ 4 วิธี ได้แก่

2.2.1 จัดการประชุมและสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ ให้อาจารย์มีส่วนร่วมและได้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในการออกแบบการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นประสบการณ์การเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน

2.2.2 พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในด้านทักษะภาษาต่างประเทศและเทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมและประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความเป็นนานาชาติในยุคดิจิทัล ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการฝึกอบรม รวมทั้งสรรหาอาจารย์ที่มีความพร้อมและคุณสมบัติเหมาะสม

2.2.3 ประเมินผลการจัดการเรียนการสอนโดยนิสิตนักศึกษา อาจารย์นำผลสะท้อนกลับมา พัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติอย่างต่อเนื่อง

2.2.4 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์พัฒนาศักยภาพและพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์สำคัญ (Objectives and key results : OKR) รายบุคคลสำหรับการประเมินความก้าวหน้าทางสายงานวิชาการ

กลยุทธ์หลักที่ 3. ผลักดันการประกันการเรียนรู้ที่ทันสมัยก้าวทันโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 2 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์รองที่ 3.1 ปรับเปลี่ยนการประกันการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัยสู่แนวทางการศึกษาข้ามพรมแดน มีวิธีดำเนินการ 4 วิธี ได้แก่

3.1.1 จัดประชุมระดมความคิดเห็นอาจารย์และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อทบทวนปรับเปลี่ยนการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติที่มุ่งเน้นการประเมินตามสภาพจริง

3.1.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และเป็นมิตรต่อผู้ใช้งาน เพื่อรองรับการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รวมทั้งจัดทำคู่มือและฝึกอบรมการใช้งานให้นิสิตนักศึกษาและคณาจารย์

3.1.3 ออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ตามหลักสูตรที่บูรณาการแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบเสมือนจริง หรือแบบโต้ตอบ (interactive) ออนไลน์ และเก็บข้อมูลการเรียนรู้มาใช้ในกระบวนการประกันการเรียนรู้

3.1.4 ประเมินการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาหลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการเรียนรู้โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จัดเก็บไว้เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสะท้อนกลับในการพัฒนาหลักสูตร และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

กลยุทธ์รองที่ 3.2 พัฒนาระบบการประกันการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีวิธีดำเนินการ 4 วิธี ได้แก่

3.2.1 แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อน กำกับ ติดตามการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ทั้งนี้ อาจบูรณาการร่วมกับคณะทำงานที่มีอยู่เดิมตามความเหมาะสม

3.2.2 ออกแบบและพัฒนาระบบการประกันการเรียนรู้ที่สะท้อนความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ จนจบกระบวนการ

3.2.3 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และนิสิตนักศึกษามีส่วนร่วมในการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ เพื่อนำผลที่ได้มาวางแผนประกอบการพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3.2.4 สนับสนุนให้อาจารย์นำผลการประกันการเรียนรู้ไปใช้วางแผนการจัดเรียนการสอนที่บูรณาการมิตินานาชาติและมีมิติระหว่างวัฒนธรรม มุ่งสร้างสภาพแวดล้อมและประสบการณ์การเรียนรู้ ผ่านชุดของเครื่องมือและกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม

กลยุทธ์หลักที่ 4. เพิ่มขีดความสามารถให้คำปรึกษาทางวิชาการเสริมศักยภาพการแข่งขันระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 2 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์รองที่ 4.1 เพิ่มศักยภาพการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน มีวิธีดำเนินการ 4 วิธี ได้แก่

4.1.1 ออกแบบ พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและแพลตฟอร์มรองรับการให้บริการทางวิชาการผ่านระบบเสมือนจริงหรือออนไลน์ เพิ่มขีดความสามารถและการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ในวงกว้าง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

4.1.2 สร้างโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสัมมนา การจำลองสถานการณ์และกรณีศึกษาระดับนานาชาติเกี่ยวกับเทคนิควิธีการให้คำปรึกษาทางวิชาการอย่างมืออาชีพ

4.1.3 ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์และบุคลากรในด้านทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศ และบุคลิกภาพความเป็นผู้เชี่ยวชาญ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และสร้างความน่าเชื่อถือ

4.1.4 กำกับ ติดตาม ประเมินผลความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อนำผลสะท้อนกลับมาปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการให้คำปรึกษาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง และให้เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการประเมินความก้าวหน้ารายบุคคล

กลยุทธ์รองที่ 4.2 สร้างเสริมการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีวิธีดำเนินการ 4 วิธี ได้แก่

4.2.1 ผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากรร่วมกันวางแผนขับเคลื่อนการให้คำปรึกษาทางวิชาการ โดยมุ่งเน้นสาขาวิชาที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ ความเชี่ยวชาญ และพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งกำหนดให้การให้คำปรึกษาทางวิชาการเป็นหนึ่งในเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์สำคัญ (Objectives and key results : OKR)

4.2.2 จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา โดยวางนโยบาย แนวทางการดำเนินงาน และรูปแบบการให้คำปรึกษาทางวิชาการที่ตอบโจทย์ผู้รับบริการ ทั้งรูปแบบให้เปล่าและสร้างรายได้ เพิ่มศักยภาพและโอกาสทางการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษา

4.2.3 ออกแบบ พัฒนาวิธีการให้คำปรึกษาทางวิชาการที่หลากหลาย ครอบคลุมมิติระหว่างวัฒนธรรมและมิตินานาชาติ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยเป็นฐาน

4.2.4 วางแผนประชาสัมพันธ์ศูนย์ให้คำปรึกษาทางวิชาการให้เป็นที่รู้จัก ผ่านทางสื่อประชาสัมพันธ์และเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ

กลยุทธ์หลักที่ 5. มุ่งเป็นเลิศในการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 2 กลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์รองที่ 5.1 ขยายเครือข่ายความร่วมมือการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน มีวิธีดำเนินการ 4 วิธี ได้แก่

5.1.1 ขยายเครือข่ายความร่วมมือในการถ่ายทอดองค์ความรู้กับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ในระดับนานาชาติ

5.1.2 พัฒนาหลักสูตรการให้บริการฝึกอบรมระยะสั้นที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์และความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริมการศึกษาดูชีวิต รักษาความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว และสร้างรายได้เพิ่มเติม เพิ่มโอกาสทางการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษา

5.1.3 วางแผนประชาสัมพันธ์การเผยแพร่องค์ความรู้และการให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นให้เป็นที่รู้จักผ่านทางสื่อประชาสัมพันธ์และผ่านทางเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ

5.1.4 จัดตั้งศูนย์สนับสนุนทางวิชาการและภาษาให้แก่อาจารย์ นักวิจัย นิสิตนักศึกษา และบุคลากร เพื่อส่งเสริมความเป็นนานาชาติในการจัดทำและเผยแพร่องค์ความรู้ในภาษาต่างประเทศ ขยายโอกาสการถ่ายทอดองค์ความรู้ในระดับนานาชาติ

กลยุทธ์รองที่ 5.2 เสริมสร้างการพัฒนา รูปแบบและกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีวิธีดำเนินการ 4 วิธี ได้แก่

5.2.1 แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ออกแบบกระบวนการและรูปแบบการถ่ายทอดองค์ความรู้ ทั้งรูปแบบให้เปล่าและสร้างรายได้ เพิ่มศักยภาพและโอกาสทางการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้ อาจบูรณาการร่วมกันกับคณะทำงานที่มีอยู่เดิมตามความเหมาะสม

5.2.2 พัฒนาระบบการเรียนรู้ออนไลน์และนำความรู้สู่การปฏิบัติ นำผลสะท้อนกลับจากการนำองค์ความรู้ไปใช้ปฏิบัติจริง มาประเมินผลเพื่อพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้และใช้เป็นกรณีศึกษาในชั้นเรียน

5.2.3 ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้นิสิตนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีการบูรณาการมิติระหว่างวัฒนธรรม มิตินานาชาติ และมิติระดับโลก ผ่านการฝึกอบรมให้ความรู้ การมอบทุนการศึกษา และการจัดหรือเข้าร่วมการประกวดแข่งขัน ตั้งแต่ระดับคณะวิชา ระดับสถาบัน ระดับประเทศ จนถึงระดับนานาชาติ

5.2.4 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อบริหารจัดการและจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและสืบค้นข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้ทุกที่ทุกเวลา

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัย มีประเด็นที่นำมาสู่การอภิปรายผลการวิจัย 3 ประเด็น ดังนี้

5.2.1 กรอบแนวคิดการวิจัยการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

1. กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก **1.1. การบริหารหลักสูตร** (Curriculum Management) ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประกันการเรียนรู้ **1.2. การบริหารการบริการวิชาการ** (Academic Service Management) ประกอบด้วย การให้คำปรึกษาทางวิชาการ และการถ่ายทอดองค์ความรู้

กรอบแนวคิดนี้สอดคล้องกับแนวคิดองค์ประกอบความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาโดย Knight (1994) ที่สรุปองค์ประกอบของความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา โดยการแบ่งเป็น 2 กลุ่มหลัก คือ หลักสูตรและการบริการวิชาการ (Academic Programs and Services) และปัจจัยด้านองค์การ (Organizational Factors) เช่นเดียวกับในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) มาตรา 39 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2561 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561) แนวคิดการแบ่งการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยของมานิต บุญประเสริฐ และคณะ (2546) การบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาประการหลักสำคัญของภาวิช ทองโรจน์ (ม.ป.ป.) ภารกิจการบริหารสถาบันอุดมศึกษาโดยสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรของ University of Central Arkansas (2015) รวมถึง

พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม , 2562ข) ที่ได้ระบุไว้อย่างสอดคล้องกันถึงแนวคิด หน้าที่ หรือภารกิจสำคัญในการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาหรือมาตรฐานการอุดมศึกษาว่าเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา การผลิตบัณฑิต การบริหารหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประกันการเรียนรู้ การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม การให้คำปรึกษาทางวิชาการ และการถ่ายทอดองค์ความรู้

2. กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย
ประกอบด้วย 2 ลักษณะสำคัญ ได้แก่ **2.1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง** (Internationalization at Home) ประกอบด้วย 1) การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ 2) ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน 3) วิธีการแก้ปัญหาที่มีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ 4) สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น 5) ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก **2.2. การศึกษาข้ามพรมแดน** (Cross-border Education) ประกอบด้วย 1) การเคลื่อนย้ายของของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา 2) การเคลื่อนย้ายของหลักสูตร ได้แก่ ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning) แฟรนไชส์ (Franchised) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน (Articulation / Validated) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award) เสมือนจริงหรือทางไกล (Virtual / Distance) 3) การเคลื่อนย้ายของผู้จัดการศึกษา ได้แก่ วิทยาเขต/สาขา (Branch Campus) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University) การควบรวม (Merger / Acquisition) สถาบันอิสระ (Independent Institutions) ศูนย์การศึกษา (Study Centre / Teaching Site) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks) 4) การเคลื่อนย้ายของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม

กรอบแนวคิดนี้สอดคล้องกับแนวคิดเสาหลักแห่งความเป็นนานาชาติของ Knight (2012b) ที่กล่าวถึงแนวคิดที่เปรียบเสมือนเสาหลักของความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาไว้ 2 แนวคิด คือ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization at Home) และการศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education) ซึ่งแม้ว่าทั้งสองแนวคิดจะแยกส่วนกัน แต่ก็มีเชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิดตลอดจนพึ่งพาและมีอิทธิพลซึ่งกันและกันด้วย แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติในที่ตั้งของ

Agnew and Kahn (2014) แนวคิดการนิยามความเป็นนานาชาติในที่ตั้งของ Beelen and Leask (2011 อ้างถึงใน Beelen and Jones, 2015b) และ Beelen and Jones (2015b) แนวคิดการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของอุดมศึกษาสามรุ่นโดย Knight (2012a) ที่แบ่งการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนออกเป็น 3 รุ่น ได้แก่ รุ่นที่ 1: การเคลื่อนย้ายของคน (People Mobility) รุ่นที่ 2: การเคลื่อนย้ายของหลักสูตรและผู้จัดหา (Programme and Provider Mobility) และ รุ่นที่ 3: ศูนย์กลางการศึกษา (Education Hubs)

5.2.2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

จากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการพัฒนาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ มีประเด็นที่นำมาอภิปรายได้ดังนี้

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในภาพรวมรายด้าน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารหลักสูตรมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดทั้งในสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารหลักสูตรอันประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการประกันการเรียนรู้ เป็นภารกิจหลักที่มีความสำคัญต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา อีกทั้งวิกฤตของอุดมศึกษาและสถานการณ์การแข่งขันที่รุนแรง ทำให้ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเห็นความสำคัญของการบริหารหลักสูตรให้มีความเป็นนานาชาติ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ Leask (2013) ที่ระบุว่า ความเป็นนานาชาติของหลักสูตรเป็นองค์ประกอบสำคัญในกลยุทธ์ความเป็นนานาชาติของทุก ๆ มหาวิทยาลัย เช่นเดียวกับไพฑูริย์สินลาร์ตัน (ม.ป.ป.) ได้ระบุว่า หลักสูตรนับเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา ในกิจกรรมและการดำเนินงานเพื่อความเป็นนานาชาติจะต้องมีการออกแบบและจัดการดูแลหลักสูตร กิจกรรมด้านการเรียนการสอน และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้อง เหมาะสม และ Knight (1994) ที่พบว่า นักวิจัยหลายคนได้ระบุถึงการพัฒนาหลักสูตรหรือหลักสูตรว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความเป็นนานาชาติ รวมถึงในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) มาตรา 39 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2561 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) แนวคิดการแบ่งการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยของมานิต บุญประเสริฐ และคณะ (2546) การบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาประการหลักสำคัญของภาวิข ทองโรจน์ (ม.ป.ป.) ภารกิจการบริหาร

สถาบันอุดมศึกษาโดยสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรของ University of Central Arkansas (2015) และพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562ข) ที่ระบุในทิศทางเดียวกันว่า การพัฒนาหลักสูตรเป็นภารกิจหลักที่มีความสำคัญของสถาบันอุดมศึกษา

ผลการวิจัยยังพบว่า การจัดการเรียนการสอนมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดทั้งในสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และในแง่ของการบริหารหลักสูตรในภาพรวมด้านความเป็นนานาชาติ และพบว่า ประสิทธิภาพการเรียนรู้และใช้ชีวิตของนักศึกษาในและนอกชั้นเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในสภาพที่พึงประสงค์ ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียน ช่วยให้นักศึกษาได้มีส่วนร่วม ส่งเสริมให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม จนถึงการเรียนรู้ระดับโลกจะช่วยส่งเสริมให้เกิดความเป็นนานาชาติได้ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ Agnew and Kahn (2014) และ Beelen and Jones (2015) ที่ระบุว่า ความเป็นนานาชาติในที่นี้ต้องมุ่งเน้นไปที่ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาจากทั้งหลักสูตรที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้งสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2563) ที่เสนอแนะให้สถาบันอุดมศึกษา ทบทวน ปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้เรียนและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน การจัดการเรียนการสอนที่เน้นภาคปฏิบัติ ให้บัณฑิตมีทักษะพร้อมทำงานเมื่อจบการศึกษา การบริหารจัดการและบูรณาการความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษา ทั้งในด้านบุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ ตลอดจนฐานข้อมูลด้านการศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนา ระบบการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในระบบ การเรียนการสอนมากขึ้น

นอกจากนี้ ผลการวิจัยพบว่า วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ เป็นองค์ประกอบของความเป็นนานาชาติในที่นี้ที่มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด ในองค์ประกอบด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษาทุกด้าน นอกจากนี้ ยังเป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงที่สุด ในทั้งการพัฒนาหลักสูตร การให้คำปรึกษาทางวิชาการ และการถ่ายทอดองค์ความรู้ แสดงให้เห็นว่า เทคโนโลยีเป็นประเด็นที่มีความสำคัญจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ สอดคล้องกับ Lima et al. (2020) ที่ระบุว่า ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology หรือ ICT) ช่วยเปิดโอกาสสู่วิธีการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมข้ามชาติและวัฒนธรรมต่าง ๆ โดยแพลตฟอร์ม e-learning ได้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนรู้ผ่านทางออนไลน์และทางไกล ช่วยทำให้ความเป็น

นานาชาติของอุดมศึกษาเป็นที่แพร่หลายเพิ่มขึ้น และยังเป็นโอกาสสู่ความเท่าเทียมกันทางการศึกษาด้วย เช่นเดียวกับสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2566) ที่ได้จัดทำแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564–2570 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566–2570 โดยในยุทธศาสตร์ที่ 3 จัดระบบอุดมศึกษาใหม่ (Higher Education Transformation) มีการระบุถึงการให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และระบบฐานข้อมูล (Big Data) เพื่อการอุดมศึกษาและวิจัยสำหรับเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน และการบริหารจัดการทางการศึกษา รองรับสังคมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และระบุไว้ใน 7 นโยบายหลัก (Flagship Policies) นโยบายที่ 7 เรื่อง โครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมในสถาบันอุดมศึกษาที่เข้มแข็ง โดยมุ่งบรรลุเป้าหมาย คือ โครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมในสถาบันอุดมศึกษาที่เข้มแข็ง และนักวิจัยและบุคลากรระดับสูงในสถาบันอุดมศึกษา และ Wu (2022) ที่ระบุถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีเครือข่าย (network technology) ต่อการพัฒนาของอุดมศึกษา

ทั้งนี้ การที่ผลการวิจัยพบว่าวิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ มีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์สูงนั้น ส่วนหนึ่งอาจเนื่องมาจากการที่คนจำนวนมากหันมาเห็นความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษามากขึ้น ตั้งแต่ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 โดยการวิจัยครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย ตั้งแต่ช่วงต้นปี พ.ศ. 2563 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงของการเก็บข้อมูลการวิจัย เกิดการระบาดรุนแรงของไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทยระลอกที่ 3 ตั้งแต่เดือนเมษายน พ.ศ. 2564 มีการยกระดับมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดทั่วประเทศ มาตรการล็อกดาวน์พร้อมการประกาศปิดสถาบันการศึกษาในทุกกระดับ ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดในการเดินทาง การติดต่อสื่อสาร และการข้ามพรมแดน ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากในเรื่องของการทำงาน การติดต่อสื่อสาร การประชุมประสานงาน ตลอดจนการศึกษาในรูปแบบออนไลน์ สอดคล้องกับนันทนา คชเสนี (2563) ระบุว่า COVID-19 ได้ส่งผลกระทบต่อความเป็นนานาชาติ อาทิ การเพิ่มขึ้นของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง การเพิ่มขึ้นของการเคลื่อนย้ายทางวิชาการเสมือนจริง การลดลงของการเคลื่อนย้ายและจำนวนนักศึกษาต่างชาติ เป็นต้น แต่ในวิถีปกติใหม่ (New Normal) หลังจากการแพร่ระบาดของไวรัส COVID-19 ความเป็นนานาชาติจะยังคงมีความสำคัญต่ออุดมศึกษา โดยจะต้องอาศัยกลยุทธ์และความร่วมมือแบบใหม่ การร่วมมือเสมือนจริงระหว่างพันธมิตร ตลอดจนระบบอุดมศึกษาที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้นด้วย เช่นเดียวกับ Kopus et al. (2021) ที่ระบุว่า ในยุคหลังจาก COVID-19 การเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้เกิดความยืดหยุ่นและความ

หลากหลายอย่างมาก ในด้านการสอน การเรียนรู้ ความร่วมมือทางวิชาชีพ (professional collaboration) และการนำเสนอองค์ประกอบในมิตินานาชาติและระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร ผ่านการพัฒนาของรูปแบบทางกายภาพ (physical) เสมือนจริง (virtual) ออนไลน์ ดิจิทัล (digital delivery) และแบบผสมผสาน (hybrid) ช่วยลดระยะเวลาของหลักสูตรการเคลื่อนย้ายในแง่ของประสิทธิภาพ

สำหรับประเด็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากผลการวิจัย พบว่า การบริหารการบริการวิชาการ เป็นจุดอ่อน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ซึ่งหากพิจารณาถึงองค์ประกอบย่อยรายด้าน จะพบว่า การให้คำปรึกษาทางวิชาการเป็นจุดอ่อน มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ทั้งนี้ เนื่องจากการบริหารการบริการวิชาการถือเป็นภารกิจหลักของอุดมศึกษาที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง การที่สถาบันอุดมศึกษาให้คำปรึกษาทางวิชาการตามความเชี่ยวชาญแก่องค์กรอื่นย่อมช่วยให้เกิดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับชุมชน และหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชน ในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งจะทำให้ได้เปรียบในการแข่งขันและเกิดความเจริญก้าวหน้าในมิติต่าง ๆ ในระดับนานาชาติ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ในยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ที่มีการระบุถึงประเด็นนี้ไว้ว่า จะต้องมีการสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ โดยเน้นการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพสถาบันการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญและมีความโดดเด่นเฉพาะสาขาระดับนานาชาติในการให้บริการทางการศึกษา วิชาการ และการพัฒนาสมรรถนะแรงงาน ควบคู่กับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและการแลกเปลี่ยนนักเรียน นักศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการ เป็นศูนย์ฝึกอบรมและศูนย์ทดสอบสมรรถนะในระดับภูมิภาค รวมทั้งการดึงดูด รักษา และส่งเสริมกลุ่มเด็ก เยาวชน และผู้เชี่ยวชาญที่มีศักยภาพสูง ทั้งคนไทยและต่างชาติจากทั้งในประเทศและต่างประเทศให้มาทำประโยชน์ สร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศ และร่วมกันพัฒนาประเทศ ("ประกาศเรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)," 2561) เช่นเดียวกับแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564-2570 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566-2570 ในยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมระบบนิเวศวิจัยอุดมศึกษา (Research Ecosystem Building) ที่มีการระบุถึงการที่อุดมศึกษาจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์องค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ผ่านหน่วยวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาที่มีมาตรฐาน (Quality Infrastructure) และผลักดันให้เกิดวิจัยขั้นพื้นฐาน (Blue Skies Research) ค้นพบองค์ความรู้ (Scientific Discovery) และการผลิตเทคโนโลยีแห่งอนาคต (Frontier Research) ตามอัตลักษณ์ (Uniqueness) และศักยภาพ

(Potential) ของแต่ละสถาบันเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการวิจัยที่ยั่งยืนในระบบอุดมศึกษา รวมถึงผลักดันให้เกิดความร่วมมือการวิจัยกับภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งรัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ เพื่อระดมทรัพยากรและความเชี่ยวชาญ ถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ (Corporate University) ในการบริการวิชาการแก่สังคม (Social Engagement & Enterprise) (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2566) ทั้งนี้ ในพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562ข) และมาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2561 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2561) ได้ระบุถึงการให้บริการทางวิชาการว่าเป็นหน้าที่หลักของสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องให้บริการวิชาการอย่างเหมาะสมตามระดับความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ รวมทั้งมีการบริหารจัดการที่ประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษา ภาครัฐ และภาคเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ

5.2.3 กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยกลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์ กลยุทธ์รอง 10 กลยุทธ์ และวิธีดำเนินการ 44 วิธี โดยที่กลยุทธ์หลัก 5 กลยุทธ์ ประกอบด้วยกลยุทธ์หลักที่ 1. เน้นคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรสู่สมรรถนะระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน กลยุทธ์หลักที่ 2. ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่มีมาตรฐานระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน กลยุทธ์หลักที่ 3. ผลักดันการประกันการเรียนรู้ที่ทันสมัยก้าวทันโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน กลยุทธ์หลักที่ 4. เพิ่มขีดความสามารถให้คำปรึกษาทางวิชาการเสริมศักยภาพการแข่งขันระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน และกลยุทธ์หลักที่ 5. มุ่งเป็นเลิศในการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน โดยกลยุทธ์หลักทั้ง 5 กลยุทธ์มีความครอบคลุมการบริหารวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา และมีประเด็นในการอธิบายดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1. เน้นคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรสู่สมรรถนะระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 2 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์รองที่ 1.1 ปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน มีวิธีดำเนินการ 5 วิธี และกลยุทธ์รองที่ 1.2 เสริมคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีวิธีดำเนินการ 6 วิธี ในกลยุทธ์นี้ เป็นการพิจารณาจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก มีการปรับปรุงจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งควบคู่กันไป โดยการพัฒนาศูนย์ตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนเป็นจุดอ่อน ในขณะที่การพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งเป็น

จุดแข็ง ในส่วนของสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านสังคม ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นโอกาสในการพัฒนาหลักสูตร ส่วนปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นภาวะคุกคาม นำวิธีการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกกำหนดกลยุทธ์ได้กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์การพลิกตัว (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) มาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรหลักและกลยุทธ์รอง

จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์หลักที่ 1. เน้นคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรสู่สมรรถนะระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน เป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นเรื่องของหลักสูตรที่นับว่าเป็นหัวใจสำคัญของอุดมศึกษา โดยมีความสอดคล้องกับ Leask (2013) ที่ระบุว่าความเป็นนานาชาติของหลักสูตรเป็นองค์ประกอบสำคัญในกลยุทธ์ความเป็นนานาชาติของทุก ๆ มหาวิทยาลัย เช่นเดียวกับไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (ม.ป.ป.) ที่ได้ระบุว่า หลักสูตรนี้นับเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา การออกแบบและบริหารจัดการดูแลหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้ได้บัณฑิตที่มีคุณภาพ ตอบโจทย์ความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและภาคส่วนต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ที่สำคัญคือ ช่วยให้เกิดพลโลกที่ช่วยขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาประเทศ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระดับโลก รวมทั้ง Knight (1994) ที่พบว่า นักวิจัยหลายคนได้ระบุถึงการพัฒนากลยุทธ์หรือหลักสูตรว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความเป็นนานาชาติ รวมถึงในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) มาตรา 39 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2561 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) แนวคิดการแบ่งการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยของมานิต บุญประเสริฐ และคณะ (2546) การบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาประการหลักสำคัญของภาวิช ทองโรจน์ (ม.ป.ป.) การกิจการบริหารสถาบันอุดมศึกษาโดยสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรของ University of Central Arkansas (2015) และพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม , 2562ข) ที่ระบุในทิศทางเดียวกันว่า การพัฒนากลยุทธ์เป็นภารกิจ/งานหลักของสถาบันอุดมศึกษาที่มีความสำคัญ

ในการนี้ จึงนับว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการขับเคลื่อนองคคพพทั้งองค์กรไปพร้อมกัน โดยการร่วมกันกำหนดเป้าหมาย วางแผนกลยุทธ์ วางแผนการสื่อสาร ให้ข้อมูลที่ต้องเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความเข้าใจและตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของความเป็นนานาชาติ เกิดการบูรณาการความเป็นนานาชาติสู่ทุกมิติให้สอดคล้องกับ

วิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถาบัน สอดคล้องกับที่ Knight (1994) ได้ระบุถึงปัจจัยด้านองค์การ (Organizational Factors) อันเป็นองค์ประกอบสำคัญในความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาที่มีนักวิชาการหลายคนระบุไว้ อาทิ ความมุ่งมั่นและการสนับสนุนของผู้บริหารอาวุโส การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของคณาจารย์/บุคลากรในมวลวิกฤต (critical mass) สำนักงานนานาชาติหรือตำแหน่งของบุคลากรที่มีประสบการณ์ เงินทุนและการสนับสนุนที่เพียงพอ ทั้งภายในและภายนอก นโยบายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนภายในกรอบนโยบายระดับสถาบันอย่างกว้าง แรงจูงใจและรางวัล การสื่อสารและกลไกการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น และ Agnew and Kahn (2014) ที่ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติในที่ตั้งในแง่ของการนำไปปฏิบัติ โดยได้ระบุในบางตอนว่า ต้องมีการสร้างโอกาสในการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรให้เกิดความเข้าใจในคุณค่าของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง และเปิดโอกาสให้หน่วยงานทั้งสถาบันไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานวิชาการหรือหน่วยงานสายธุรกิจการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนากลยุทธ์และแผนการประเมินความเป็นนานาชาติในที่ตั้งโดยรวม พิจารณาทุกหน่วยงาน คณะ หลักสูตร ในฐานะพื้นที่ที่จะส่งเสริมการเรียนรู้ระดับโลกได้ ตลอดจนควรตระหนักถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงเชิงสถาบันอย่างกว้าง ตลอดจนบูรณาการเป้าหมายและจุดแข็งของหน่วยงานต่าง ๆ อันจะช่วยทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กรส่งเสริมความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง

นอกจากนี้ โอกาสในการพัฒนาหลักสูตรที่เกิดจากปัจจัยด้านเทคโนโลยี ปัจจัยด้านสังคม และปัจจัยด้านเศรษฐกิจได้สะท้อนออกมาในกลยุทธ์รองและวิธีดำเนินการ โดยมีความสอดคล้องกับชุดนิยามสุดจรรยา และเทียน ทองแก้ว (2562) ที่ระบุว่า สถาบันอุดมศึกษาไทยที่ต้องการพัฒนาให้เป็นสากลควรมีโครงสร้างขององค์กรและเทคโนโลยีที่ทันสมัย งบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ มีระบบการจัดการที่ดี อาจารย์และนักศึกษาที่มีศักยภาพ หลักสูตรที่หลากหลาย เครือข่ายที่ดี ตลอดจนมีการสนับสนุนทุนการศึกษาที่พร้อมสำหรับการเปิดการศึกษาทางไกล และในยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) มีการระบุถึงการสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ โดยเน้นการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพสถาบันการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญและมีความโดดเด่นเฉพาะสาขาสู่ระดับนานาชาติในการให้บริการทางการศึกษา วิชาการ และการพัฒนาสมรรถนะแรงงาน ควบคู่กับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและการแลกเปลี่ยนนักเรียน นักศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการ เป็นศูนย์ฝึกอบรมและศูนย์ทดสอบสมรรถนะในระดับภูมิภาค รวมทั้งการดึงดูด รักษา และส่งเสริมกลุ่มเด็ก เยาวชน และผู้เชี่ยวชาญที่มีศักยภาพสูงทั้งคนไทยและต่างชาติจากทั้งในประเทศและต่างประเทศให้มาทำประโยชน์ สร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศ และร่วมกันพัฒนาประเทศ ("ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580),"

2561 น.34-39) เช่นเดียวกับ Lima et al. (2020) ที่ระบุว่า ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology หรือ ICT) ช่วยเปิดโอกาสสู่วิธีการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมข้ามชาติและวัฒนธรรมต่าง ๆ โดยแพลตฟอร์ม e-learning ได้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนรู้ผ่านทางออนไลน์และทางไกล ช่วยทำให้ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาเป็นที่แพร่หลายเพิ่มขึ้น และยังเป็นการเปิดโอกาสสู่ความเท่าเทียมกันทางการศึกษาด้วย และ Wu (2022) ระบุถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีเครือข่าย (network technology) ต่อการพัฒนาของอุดมศึกษา ในขณะที่ Kopus et al. (2021) ได้ระบุว่า ในยุคหลังจาก COVID-19 การเปลี่ยนแปลงจะส่งผลให้เกิดความยืดหยุ่นและความหลากหลายอย่างมาก ในด้านการสอน การเรียนรู้ ความร่วมมือทางวิชาชีพ (professional collaboration) และการนำเสนอองค์ประกอบในมิตินานาชาติและระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร ผ่านการพัฒนาของรูปแบบทางกายภาพ เสมือนจริง ออนไลน์ ดิจิทัล และแบบผสมผสาน (hybrid) ช่วยลดระยะเวลาของหลักสูตร การเคลื่อนย้ายในแง่ของประสิทธิผล

สำหรับปัจจัยด้านสังคมนั้น สอดคล้องกับ Ammigan and Perez-Encinas (2017) ที่ระบุว่า การเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของการรับนักศึกษาต่างชาติเข้าเรียนในสถาบันการศึกษาจำนวนมากทั่วโลก นับเป็นโอกาสอันดีที่จะทำให้สำนักงานบริการนักศึกษานานาชาติ (International Student Services หรือ ISS) ได้พัฒนาบทบาทความเป็นเลิศในการจัดหาบริการที่เพียงพอสำหรับนักศึกษานานาชาติ การให้บริการนักศึกษานานาชาติสามารถช่วยสร้างความผูกพันและบูรณาการนักศึกษานานาชาติเข้าสู่ทุกมิติของชุมชนมหาวิทยาลัยผ่านความริเริ่มที่สร้างสรรค์ในกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ การบริการให้คำปรึกษา เครื่องมือที่มุ่งเน้นการประเมินและการให้ข้อมูลตอบกลับ ตลอดจนกลยุทธ์ทางการสื่อสาร เพื่อที่นักศึกษาเหล่านั้นจะได้บรรลุความปรารถนาทั้งในส่วนบุคคล ในเชิงวิชาการ และในเชิงวิชาชีพ ทั้งยังสอดคล้องกับ Perez-Encinas (2018) ที่ระบุว่า การจัดการในเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยครอบคลุมชุดของกิจกรรมและบริการหลายอย่างที่เกิดขึ้นในสถาบัน โดยมีบริการสนับสนุนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการความเป็นนานาชาติ เช่นเดียวกับ Miao and Yang (2023) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการให้บริการสำหรับนักศึกษาต่างชาติ (International Student Services) ต่อความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษาจึงควรตระหนักถึงความสำคัญของการทำให้ผู้มีวิชาชีพในด้านกิจการนักศึกษามีความเป็นนานาชาติ รวมทั้งการสร้างสิ่งแวดล้อมที่แสดงถึงการต้อนรับและสนับสนุน เพื่อให้เกิดความพยายามในความเป็นนานาชาติ

กลยุทธ์หลักที่ 2. ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่มีมาตรฐานระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 2 กลยุทธ์ คือ

กลยุทธ์รองที่ 2.1 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนให้มุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดน มีวิธีดำเนินการ 5 วิธี และกลยุทธ์รองที่ 2.2 เพิ่มพูนศักยภาพและสรรหาอาจารย์ให้พร้อมต่อการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีวิธีดำเนินการ 4 วิธี ในกลยุทธ์นี้เป็นการพิจารณาจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก มีการปรับปรุงจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งควบคู่กันไป โดยการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนเป็นจุดอ่อน ในขณะที่การจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งเป็นจุดแข็ง ในส่วนของสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านสังคมเป็นโอกาสในการจัดการเรียนการสอน ส่วนปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคาม นำวิธีการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกกำหนดกลยุทธ์ ได้กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์การพลิกตัว (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) มาใช้ในการพัฒนากลยุทธ์หลัก และกลยุทธ์รอง

จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์หลักที่ 2. ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่มีมาตรฐานระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562) ที่ระบุว่า การจัดทำให้มีการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย โดยมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทั้งในด้านวิชาการหรือวิชาชีพ รัฐจะต้องให้การสนับสนุนระบบสารสนเทศทางการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน เพื่อความเท่าเทียมในการเข้าถึงสารสนเทศทางการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมุ่งสร้างความร่วมมือ ทั้งระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและของเอกชนเองที่อาจร่วมมือกันในการจัดการศึกษา การวิจัย การสร้างนวัตกรรม และในด้านอื่นๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของประเทศ รวมทั้งความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคอุตสาหกรรมเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยการปฏิบัติงานจริง ช่วยพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และคุณลักษณะที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ ชูติมา สุตจรรยา และเทือน ทองแก้ว (2562) ที่ระบุว่าสถาบันอุดมศึกษาไทยที่ต้องการพัฒนาให้เป็นสากลควรมีโครงสร้างขององค์กรและเทคโนโลยีที่ทันสมัย งบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ มีระบบการจัดการที่ดี อาจารย์และนักศึกษาที่มีศักยภาพ ระบบการสอนที่ยืดหยุ่น เครื่องมือที่ดี เช่นเดียวกับ Lima et al. (2020) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์แบบดิจิทัล (Digital Learning Platforms) เพื่อสนับสนุนความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาและระบุว่า เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology หรือ ICT) ช่วยเปิดโอกาสสู่วิธีการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมข้ามชาติและวัฒนธรรมต่าง ๆ โดยแพลตฟอร์ม e-learning ได้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนรู้ผ่านทาง

ออนไลน์และทางไกล ช่วยทำให้ความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาเป็นที่แพร่หลายเพิ่มขึ้น และยังเป็นโอกาสเปิดโอกาสสู่ความเท่าเทียมกันทางการศึกษาด้วย และ Wu (2022) ที่ระบุถึงประโยชน์ของเทคโนโลยีเครือข่าย (network technology) ต่อการพัฒนาของอุดมศึกษา ในขณะที่ Kopus et al. (2021) ได้ระบุถึงการเปลี่ยนแปลงในยุคหลังจาก COVID-19 ที่จะส่งผลให้เกิดความยืดหยุ่นและความหลากหลายอย่างมาก ในด้านการสอน การเรียนรู้ ความร่วมมือทางวิชาชีพ และการนำเสนอองค์ประกอบในมิตินานาชาติและระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร ผ่านการพัฒนาของรูปแบบทางกายภาพ เสมือนจริง ออนไลน์ ดิจิทัล และแบบผสมผสาน (hybrid) รวมทั้ง Beelen and Jones (2015b) ที่กล่าวว่า เครื่องมือที่หลากหลายสามารถนำมาใช้เพื่อทำให้การเรียนการสอนมีความเป็นนานาชาติ ได้แก่ วรรณคดีนานาชาติเชิงเปรียบเทียบ วิทยากรรับเชิญพิเศษจากกลุ่มทางวัฒนธรรมหรือบริษัทนานาชาติ หรือมหาวิทยาลัยพันธมิตรนานาชาติ กรณีศึกษาและการฝึกปฏิบัตินานาชาติ การเรียนรู้ทางดิจิทัลและความร่วมมือออนไลน์ ซึ่งวิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐาน (technology-based solutions) สามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติได้ นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมของกลุ่มทางวัฒนธรรมและกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่นก็เป็นอีกองค์ประกอบที่สำคัญของความเป็นนานาชาติในที่ตั้งที่นักศึกษาทุกคนเข้าถึงได้ โดยอาจจะเป็นไปในรูปแบบของหลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิทยากรพิเศษและกิจกรรมต่าง ๆ ทางการศึกษา หรืออาจเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการที่ไม่มีการประเมินผลก็ได้

ทั้งนี้ ในกลยุทธ์รองและวิธีดำเนินการได้แสดงให้เห็นถึงการเตรียมความพร้อมรับมือภาวะคุกคามโดยเฉพาะอย่างยิ่งจากปัจจัยด้านเทคโนโลยี ในขณะที่มีการตอบรับโอกาสจากปัจจัยทางสังคมในแง่ความแตกต่างของกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ในท้องถิ่น การสร้างความเท่าเทียมในการเข้าถึงโอกาสทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของมิติทางสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ช่วงหลังการแพร่ระบาดของ COVID-19 นอกจากนี้ ในส่วนของวิธีดำเนินการก็มีความสอดคล้องกับ Knight (1994) ที่ระบุถึงปัจจัยด้านองค์การ (Organizational Factors) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา อาทิ การมีส่วนร่วมและการพัฒนาคณาจารย์ สำนักงานนานาชาติที่ส่วนกลางพร้อมบุคลากรที่มีประสบการณ์ เงินทุนและการสนับสนุนที่เพียงพอ ทั้งภายในและภายนอกนโยบายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนภายในกรอบนโยบายระดับสถาบันอย่างกว้าง การสร้างแรงจูงใจและให้รางวัล การสื่อสารและกลไกการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น รวมทั้ง Agnew and Kahn (2014) ที่ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติในที่ตั้งในแง่ของการนำไปปฏิบัติ โดยระบุในบางตอนว่า ต้องมีการสร้างโอกาสในการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรให้เกิดความเข้าใจในคุณค่าของความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง นำเสนอการพัฒนาคณาจารย์ในเรื่องเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของหลักสูตร ทั้งการระบุผลลัพธ์การเรียนรู้นานาชาติ ระหว่างวัฒนธรรม ระดับโลก

กลยุทธ์หลักที่ 3. ผลักดันการประกันการเรียนรู้ที่ทันสมัยก้าวทันโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 2 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์รองที่ 3.1 ปรับเปลี่ยนการประกันการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัยสู่แนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน มีวิธีดำเนินการ 4 วิธี และกลยุทธ์รองที่ 3.2 พัฒนาระบบการประกันการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีวิธีดำเนินการ 4 วิธี ในกลยุทธ์นี้ เป็นการพิจารณาจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก มีการปรับปรุงจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งควบคู่กันไป โดยการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนเป็นจุดอ่อน ในขณะที่การประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งเป็นจุดแข็ง ในส่วนของสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านสังคมเป็นโอกาสในการประกันการเรียนรู้ ส่วนปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคาม นำวิธีการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกกำหนดกลยุทธ์ ได้กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงขยายขอบข่าย (ST) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) มาใช้ในการพัฒนากลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง

จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์หลักที่ 3. ผลักดันการประกันการเรียนรู้ที่ทันสมัยก้าวทันโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน มีความสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยแห่งอาร์คันซอกลาง (University of Central Arkansas) ที่ระบุว่า กระบวนการบริหารหลักสูตรให้ความสำคัญกับเรื่องการสอนและการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพเป็นหลักสำคัญ โดยกระบวนการดังกล่าวประกอบด้วย การบริหารสิ่งที่นักศึกษาคาดว่าจะได้เรียนรู้ การประเมินว่าเกิดการเรียนรู้ในสิ่งเหล่านั้นหรือไม่ รวมถึงการค้นหาหนทางที่จะปรับปรุงการเรียนรู้ของนักศึกษาการประกันการเรียนรู้ (Assurance of Learning: AOL) เป็นกระบวนการที่ใช้ในการประเมินโดยแสดงให้เห็นว่านักศึกษาได้เรียนรู้เนื้อหา และสามารถบรรลุเป้าหมายความคาดหวังทางการเรียนรู้ที่วางไว้ในหลักสูตรที่ศึกษาอยู่ รวมทั้งยังเป็นกลไกที่ช่วยในการปรับปรุงการเรียนรู้ของนักศึกษาจากข้อมูลจุดอ่อนที่มีการเก็บรวบรวมไว้ด้วยสถาบันการศึกษาใช้การประกันการเรียนรู้เพื่อแสดงถึงความรับผิดชอบและเป็นเครื่องรับรองกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าสถาบันการศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้สำหรับนักศึกษาได้ กระบวนการนี้จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ประเมินวัตถุประสงค์การเรียนรู้ แต่ละข้อ และเปรียบเทียบผลที่ได้กับตัวเทียบที่เห็นพ้องกันไว้ (University of Central Arkansas, 2015) เช่นเดียวกับ Agnew and Kahn (2014) ที่ระบุว่า ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้โดยตั้งใจ (intentional learning) ผ่านประสบการณ์ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งเกิดขึ้นภายในและนอกเหนือจากหลักสูตร นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ (Learning outcomes) ของนักศึกษาต่อเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และพันธกิจของสถาบันที่กว้างกว่าจากการมุ่งเน้นไปที่ประสบการณ์ของหลักสูตรที่อยู่ภายในโครงสร้างหลักสูตรที่เป็นทางการ ตลอดจน

ประสบการณ์หลักสูตรร่วมที่ไม่เป็นทางการอันเกิดขึ้นนอกเหนือจากหลักสูตรแต่อยู่ภายในประชาคมที่กว้างกว่าของสถาบัน และได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติในที่ตั้งในแง่ของการนำไปปฏิบัติในบางตอนว่า ควรจัดให้มีการประเมินความต้องการ (Need Assessments) เพื่อตัดสินความต้องการการสนับสนุนทางวิชาการและทางสังคมสำหรับนักศึกษานานาชาติและนักศึกษาในที่ตั้ง และเพื่อให้สามารถระบุโอกาสที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของนักศึกษาผ่านการวางแผนหลักสูตรและหลักสูตรร่วมได้ นอกจากนี้ พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562ข) ได้ระบุว่า สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา

กลยุทธ์หลักที่ 4. เพิ่มขีดความสามารถการให้คำปรึกษาทางวิชาการเสริมศักยภาพการแข่งขันระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 2 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์รองที่ 4.1 เพิ่มศักยภาพการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน มีวิธีดำเนินการ 4 วิธี และกลยุทธ์รองที่ 4.2 สร้างเสริมการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีวิธีดำเนินการ 4 วิธี ในกลยุทธ์นี้ เป็นการพิจารณาจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก มีการปรับปรุงจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งควบคู่กันไป โดยการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนเป็นจุดอ่อน ในขณะที่การให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งเป็นจุดแข็ง ในส่วนของสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านสังคมและปัจจัยด้านเทคโนโลยีเป็นโอกาสในการให้คำปรึกษาทางวิชาการ ส่วนปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐและปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคาม นำวิธีการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกกำหนดกลยุทธ์ ได้กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์การพลิกตัว (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) มาใช้ในการพัฒนากลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง

จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์หลักที่ 4. เพิ่มขีดความสามารถการให้คำปรึกษาทางวิชาการเสริมศักยภาพการแข่งขันระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562ข) ในการบริการวิชาการแก่สังคม (มาตรา 40) ที่ระบุว่า สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่ในการให้บริการทางวิชาการ ให้คำปรึกษาทางวิชาการและถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและการสร้างนวัตกรรมแก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม เพื่อนำความรู้ไปใช้ประโยชน์และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต สถาบันอุดมศึกษาต้องร่วมเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนในการพัฒนาพื้นที่ที่ใกล้เคียงกับที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษานั้นหรือพื้นที่อื่นตามที่สถาบันอุดมศึกษาเห็นสมควร อีกทั้งจะต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ กับสังคมเพื่อสร้างเสริมจิตสาธารณะในการนำความรู้และประสบการณ์มาใช้เพื่อสร้างประโยชน์แก่

ส่วนรวม ตลอดจน Knight (1994) ที่ระบุถึงหลักสูตรและการบริการวิชาการ (Academic Programs and Services) ที่มีนักวิชาการหลายคนระบุไว้ อันเป็นองค์ประกอบสำคัญในความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา อาทิ ความเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก ความเชื่อมโยงระดับสถาบัน ความร่วมมือกับชุมชน เป็นต้น เช่นเดียวกับแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564–2570 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566–2570 ในยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมระบบนิเวศวิจัยอุดมศึกษา (Research Ecosystem Building) ที่มีการระบุถึงการที่อุดมศึกษาจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์องค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ผ่านหน่วยวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาที่มีมาตรฐาน (Quality Infrastructure) และผลักดันให้เกิดวิจัยขั้นพื้นฐาน (Blue Skies Research) ค้นพบองค์ความรู้ (Scientific Discovery) และการผลิตเทคโนโลยีแห่งอนาคต (Frontier Research) ตามอัตลักษณ์ (Uniqueness) และศักยภาพ (Potential) ของแต่ละสถาบันเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการวิจัยที่ยั่งยืนในระบบอุดมศึกษา รวมถึงผลักดันให้เกิดความร่วมมือการวิจัยกับภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งรัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ เพื่อระดมทรัพยากรและความเชี่ยวชาญ ถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ (Corporate University) ในการบริการวิชาการแก่สังคม (Social Engagement & Enterprise) (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2566)

ทั้งนี้ ในแง่ของการปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน กลยุทธ์นี้มีความสอดคล้องกับแผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ที่มีการกำหนดถึงยุทธศาสตร์เกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาไว้อย่างสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติในยุทธศาสตร์ที่ 1 คือ อุดมศึกษาเป็นแหล่งพัฒนากำลังคนและสร้างเสริมศักยภาพทั้งทักษะความคิดและการรู้จักเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ โดยเป้าหมายที่ 1.5 กล่าวถึงการยกระดับอุดมศึกษาให้มีความเป็นสากล (Internationalization) เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา, 2561) และสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2563) ที่ระบุว่า การแข่งขันเพื่อดึงดูดนักศึกษาที่รุนแรงอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา และการคงอยู่ของสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงหรือคุณภาพน้อยกว่า รวมทั้งแนวทางการปรับตัวยังขาดการให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการและบูรณาการความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษา เพื่อยกระดับและสร้างความเข้มแข็งให้สถาบันการศึกษา ในขณะที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา (2561 น.57) ได้ระบุไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ส่งผลให้จำนวนประชากรวัยอุดมศึกษาที่อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 18-22 ปี ลดลงจนอาจมีปริมาณเท่ากับขีดความสามารถในการรับนักศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ย่อมส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงจากการลดลงของจำนวนนักศึกษา

โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาที่อาศัยค่าใช้จ่ายจากค่าเล่าเรียนเป็นหลัก อาจได้รับผลกระทบเป็นอันดับแรกจากรายได้ที่ลดลง ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งการปรับยุทธศาสตร์เพื่อรองรับการลดลงของจำนวนนักศึกษา

กลยุทธ์หลักที่ 5. มุ่งเป็นเลิศในการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน ประกอบด้วยกลยุทธ์รอง 2 กลยุทธ์ คือ กลยุทธ์รองที่ 5.1 ขยายเครือข่ายความร่วมมือการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน มีวิธีดำเนินการ 4 วิธี และกลยุทธ์รองที่ 5.2 เสริมสร้างการพัฒนารูปแบบและกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง มีวิธีดำเนินการ 4 วิธี ในกลยุทธ์นี้ เป็นการพิจารณาจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก มีการปรับปรุงจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งควบคู่กันไป โดยการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนเป็นจุดอ่อน ในขณะที่การถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งเป็นจุดแข็ง ในส่วนของสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยด้านสังคม ปัจจัยด้านเทคโนโลยี รวมทั้งปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐเป็นโอกาสในการถ่ายทอดองค์ความรู้ ส่วนปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นภาวะคุกคาม นำวิธีการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกกำหนดกลยุทธ์ ได้กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์การพลิกตัว (WO) และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) มาใช้ในการพัฒนากลยุทธ์หลักและกลยุทธ์รอง

จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์หลักที่ 5. มุ่งเป็นเลิศในการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ระดับโลกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติแบบการศึกษาข้ามพรมแดน มีความสอดคล้องกับแผนด้านการอุดมศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564–2570 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566–2570 ในยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมระบบนิเวศวิจัยอุดมศึกษา (Research Ecosystem Building) ที่มีการระบุดึงการที่อุดมศึกษาจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์องค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ผ่านหน่วยวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาที่มีมาตรฐาน (Quality Infrastructure) และผลักดันให้เกิดวิจัยขั้นพื้นฐาน (Blue Skies Research) ค้นพบองค์ความรู้ (Scientific Discovery) และการผลิตเทคโนโลยีแห่งอนาคต (Frontier Research) ตามอัตลักษณ์ (Uniqueness) และศักยภาพ (Potential) ของแต่ละสถาบันเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการวิจัยที่ยั่งยืนในระบบอุดมศึกษา รวมถึงผลักดันให้เกิดความร่วมมือการวิจัยกับภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งรัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ เพื่อระดมทรัพยากรและความเชี่ยวชาญ ถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ (Corporate University) ในการบริการวิชาการแก่สังคม (Social Engagement & Enterprise) (สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2566) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ในยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีการระบุดึงประเด็นเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติไว้อย่างชัดเจนว่า จะต้องมีการ

สร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ โดยเน้นการเสริมสร้างและพัฒนา ศักยภาพสถาบันการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญและมีความโดดเด่นเฉพาะสาขาสู่ระดับนานาชาติในการ ให้บริการทางการศึกษา วิชาการ และการพัฒนาสมรรถนะแรงงาน ควบคู่กับการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือทางวิชาการและการแลกเปลี่ยนนักเรียน นักศึกษา และบุคลากร ทางการศึกษาเพื่อสร้าง ความแข็งแกร่งทางวิชาการ เป็นศูนย์ฝึกอบรมและศูนย์ทดสอบสมรรถนะในระดับภูมิภาค รวมทั้งการ ดึงดูด รักษา และส่งเสริมกลุ่มเด็ก เยาวชน และผู้เชี่ยวชาญที่มีศักยภาพสูง ทั้งคนไทยและต่างชาติ จากทั้งในประเทศและต่างประเทศให้มาทำประโยชน์ สร้างชื่อเสียงให้แก่ประเทศ และร่วมกันพัฒนา ประเทศ ("ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)," 2561 น.34-39) รวมทั้ง Knight (1994) ที่ระบุถึงหลักสูตรและการบริการวิชาการ (Academic Programs and Services) ที่มีนักวิชาการหลายคนระบุไว้ อันเป็นองค์ประกอบสำคัญในความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา อาทิ โครงการพัฒนาระดับนานาชาติเพื่อประสานความร่วมมือกับหน่วยงานจากประเทศที่กำลังพัฒนา การวิจัยที่มีมิติความเป็นนานาชาติ พร้อมการเผยแพร่ผลการวิจัยและองค์ความรู้ผ่านเครือข่าย ความร่วมมือและช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ความเชื่อมโยงระดับสถาบันนานาชาติ การใช้ ภาษาต่างประเทศในการเรียนการสอน เป็นต้น ตลอดจนปัจจัยด้านองค์การ (Organizational Factors) อาทิ การมีส่วนร่วมและการพัฒนาคณาจารย์ สำนักงานนานาชาติที่ส่วนกลาง พร้อมบุคลากรที่มีประสบการณ์ นโยบายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนภายในกรอบนโยบายระดับสถาบัน อย่างกว้าง การสร้างแรงจูงใจและให้รางวัล การสื่อสารและกลไกการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น

5.3 ข้อจำกัดในการวิจัย

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็น นานาชาติ มีข้อจำกัดในการวิจัย คือ สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ในประเทศไทย ตั้งแต่ช่วงต้นปี พ.ศ. 2563 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงของการเก็บข้อมูลการวิจัย เกิดการแพร่ระบาด รุนแรงในประเทศไทยระลอกที่ 3 ตั้งแต่เดือนเมษายน พ.ศ. 2564 มีการยกระดับมาตรการควบคุม การแพร่ระบาดทั่วประเทศ และมาตรการล็อกดาวน์ เพื่อลดความเสี่ยงจากการแพร่ระบาดของโรค พร้อมการประกาศปิดสถาบันการศึกษา สถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่เสี่ยงทั้งหมด ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาจำนวนมากปิดสถานที่ทำการ และทำงานในรูปแบบการ work from home แทน ทำให้เกิดข้อจำกัดและความล่าช้าในการติดต่อสื่อสาร การดำเนินการและประสานงาน รวมทั้งข้อจำกัดในการดำเนินการจัดส่งเอกสารแบบสอบถามไปยังผู้เข้าร่วมการวิจัยด้วย

5.4 ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ มีข้อเสนอแนะจากการวิจัยที่มีสาระสำคัญ 2 ประการ คือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.4.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาควรให้ความสำคัญเรื่องการบริหารหลักสูตร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรความเป็นนานาชาติในที่ตั้งที่มีวิธีการแก้ปัญหาโดยใช้เทคโนโลยีเป็นฐาน ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดความเป็นนานาชาติในสถาบันอุดมศึกษาขึ้น

เนื่องจากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การบริหารหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตร และวิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด เมื่อพิจารณาถึงสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวม ตามองค์ประกอบรายด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและตามองค์ประกอบรายย่อยของความเป็นนานาชาติ

2. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาควรพัฒนาและส่งเสริมการบริหารการบริการวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการให้คำปรึกษาทางวิชาการของการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร อันเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยส่งเสริมความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาได้

เนื่องจากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การบริหารการบริการทางวิชาการ การให้คำปรึกษาทางวิชาการ และการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตรมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด เมื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในภาพรวม ตามองค์ประกอบรายด้านการบริหาร และตามองค์ประกอบรายย่อยของความเป็นนานาชาติ

3. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาควรจัดให้มีการประเมินสถานการณ์ ความพร้อม และความต้องการจำเป็นในด้านความเป็นนานาชาติของสถาบันก่อนการนำกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติไปปรับใช้ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษานั้น ๆ รวมทั้งควรมีการกำหนดเงื่อนไขของความสำเร็จและกรอบเงื่อนไขเวลาของกลยุทธ์ด้วย เพื่อให้เกิดประโยชน์ในด้านความเป็นนานาชาติสูงสุด

เนื่องจากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า จากการประชุมกลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะไปในแนวทางที่สอดคล้องกันถึงบริบทของอุดมศึกษาในประเทศไทยที่มี

ความหลากหลาย โดยแต่ละสถาบันมีความพร้อมและความจำเป็นในการปรับใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างกัน จึงควรจะมีการนำกลยุทธ์ไปปรับใช้ให้สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทให้กับสถาบันอุดมศึกษาแต่ละกลุ่ม/ประเภท รวมทั้งมีข้อเสนอแนะให้กำหนดเงื่อนไขของความสำเร็จ (Successful condition) ตามความพร้อมของแต่ละสถาบัน และกำหนดเงื่อนไขเวลาด้วย

4. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา คณาจารย์ และบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาทุกคนควรมีความตระหนักถึงคุณค่า ความสำคัญจำเป็น ตลอดจนมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษา โดยเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบและพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ตั้งแต่เริ่มต้นให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถาบัน มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ตลอดจนมีการสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การนำกลยุทธ์ไปใช้ประสบความสำเร็จ

เนื่องจากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า จากการประชุมกลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะถึงกลยุทธ์และมุมมองแนวคิดเรื่องของความเป็นนานาชาติที่จะเสริมในเรื่องของวิสัยทัศน์ จุดเน้น จุดเด่นให้กับสถาบันอุดมศึกษาตามสถานการณ์ปัจจุบันที่โลกมีการเปลี่ยนแปลง แต่บางสถาบันอุดมศึกษาอาจจะยังไม่เข้าใจและไม่เห็นถึงความสำคัญจำเป็นของความเป็นนานาชาติ นอกจากนี้ จากการวิเคราะห์แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่าผู้นำจะต้องกล้าเน้นความสำคัญของความเป็นนานาชาติในสถาบันอุดมศึกษาด้วย

5. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาควรให้ความรู้และเพิ่มเติมนโยบายส่วนกลางเกี่ยวกับการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย ตลอดจนการบูรณาการมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร ให้มีความชัดเจนเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น เพื่อเป็นแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาต่อไป

เนื่องจากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย รวมทั้งการบูรณาการมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตร เป็นองค์ประกอบด้านความเป็นนานาชาติที่เป็นจุดอ่อนในหลายองค์ประกอบด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา โดยมีลำดับความต้องการจำเป็นสูงที่สุด

5.4.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ควรมีการศึกษาวิจัยในเรื่องการบริหารการบริการวิชาการสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติเพิ่มเติม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของการให้คำปรึกษาทางวิชาการ เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ผู้ที่รับผิดชอบงานด้านอุดมศึกษา ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษา ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถนำไปดำเนินการใช้วางแผนบริหารจัดการการบริการวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้สถาบันอุดมศึกษามีความเป็นนานาชาติมากยิ่งขึ้น

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ในภาพรวมรายด้านของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา การบริการการบริการวิชาการเป็นจุดอ่อนที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด และในองค์ประกอบของการบริการการบริการวิชาการนั้น การให้คำปรึกษาทางวิชาการมีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด

2. ควรมีการศึกษาวิจัยในเรื่องการศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education) สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติเพิ่มเติม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา เพื่อให้ผู้ที่รับผิดชอบงานด้านอุดมศึกษา ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษา ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง เกิดความรู้ความเข้าใจ สามารถนำไปใช้วางแผนบริหารจัดการและส่งเสริมความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาได้

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ในภาพรวมรายด้านของความเป็นนานาชาติ การศึกษาข้ามพรมแดนเป็นจุดอ่อนที่มีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด และในองค์ประกอบด้านความเป็นนานาชาตินั้น การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษามีลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุด

3. ควรมีการศึกษาวิจัยในเรื่องของกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความเป็นนานาชาติสำหรับสถาบันอุดมศึกษาจำแนกตามกลุ่มหรือประเภทของสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มเติม เพื่อให้ได้กลยุทธ์การบริหารที่มีความเฉพาะเจาะจงและเหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาประเภทนั้น ๆ มากยิ่งขึ้น โดยอาจเป็นการพัฒนากลยุทธ์ตามกลุ่มของสถาบันอุดมศึกษารูปแบบใหม่ตามกฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564 ที่ได้แบ่งกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาใหม่ออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มพัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยี และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น กลุ่มพัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา กลุ่มผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขาจำเพาะ

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ พบว่า จากการประชุมกลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะไปในแนวทางที่สอดคล้องกันถึงบริบทของอุดมศึกษาในประเทศไทยที่มี

ความหลากหลาย ทั้งประเภท ขนาด สังกัด จุดแข็ง จุดอ่อน โดยแต่ละสถาบันมีความพร้อมและความจำเป็นในการปรับใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างกัน จึงควรจะมีการพัฒนากลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถาบันอุดมศึกษาแต่ละกลุ่ม/ประเภท เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านความเป็นนานาชาติสูงสุด



บรรณานุกรม

ภาษาอังกฤษ

Agnew, M., & Kahn, H. E. (2014). Internationalization-at-home: Grounded practices to promote intercultural, international, and global learning. *Metropolitan Universities Journal*, 25(3), 31-46.

<https://journals.iupui.edu/index.php/muj/article/view/20580>.

Altbach, P. G. (2010). *The state of the rankings*.

<https://www.insidehighered.com/views/2010/11/11/state-rankings>

Altbach, P. G., & Knight, J. (2007). The internationalization of higher education: Motivations and realities. *Journal of Studies in International Education*, 11(3-4), 290-305. <http://jsi.sagepub.com/content/11/3-4/290>

Amadi, E. C. (2008). *Introduction to educational administration: A module*.

https://www.researchgate.net/publication/273143560_Introduction_to_Educational_Administration_A_Module

Ammigan, R., & Perez-Encinas, A. (2017). International Student Services. In P. Teixeira & J. C. Shin (Eds.), *Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions* (pp. 1-4). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-017-9553-1_237-1

Armstrong, M. (2016). *Armstrong's handbook of strategic human resource management*. Philadelphia; Kogan Page.

Armstrong, N., & Laksana, S. (2016). Internationalization of higher education: Case studies of thailand and malaysia. *Scholar: Human Sciences*, 8(1), 102-116.

<http://www.assumptionjournal.au.edu/index.php/Scholar/article/view/2189/1538>

Bartell, M. (2003). Internationalization of universities: A university culture-based framework. *Higher Education*, 45(1), 43-70.

<https://link.springer.com/article/10.1023/A:1021225514599>

Baruch, Y. (1999). Response rate in academic studies - a comparative analysis. *Human Relations*, 52(4), 421-438. <https://doi.org/10.1177/001872679905200401401>

- Bas Cerdá, M. d. C., Boquera, M., & Carot, J. (2017). *MEASURING INTERNATIONALIZATION PERFORMANCE OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS THROUGH COMPOSITE INDICATORS* International Technology, Education and Development Conference, 315353033_MEASURING_INTERNATIONALIZATION_PERFORMANCE_OF_HIGHER_EDUCATION_INSTITUTIONS_THROUGH_COMPOSITE_INDICATORS
- Beelen, J., H., & Jones, E. (2015a). *Defining 'internationalization at home'*. Retrieved 04 December from <https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20151202144353164>
- Beelen, J., H., & Jones, E. (2015b). *Redefining internationalization at home*. https://www.researchgate.net/publication/312862761_Redefining_Internationalization_at_Home
- Berg, G. V. D., & Pietersma, P. (2015). *Key management models: The 75+ models every manager needs to know*. Pearson.
- Business Dictionary. (2019a). *Competencies*. <http://www.businessdictionary.com/definition/competencies.html>
- Business Dictionary. (2019b). *Internationalization*. <http://www.businessdictionary.com/definition/internationalization.html>
- Cambridge Dictionary. (2019a). *Competency*. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/competency>
- Cambridge Dictionary. (2019b). *Internationalize*. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/internationalize>
- Chalapati, S. (2007). *The internationalization of higher education in thailand: Case studies of two english-medium business graduate programs* [RMIT University]. Melbourne.
- Chan, D. F., & Lin, N. J. (2018). Applying CIPO indicators to examine internationalization in higher education institutions in Taiwan. *International Journal of Educational Development*, 63, 20-28. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0738059317307897>
- Chang, S., & Gomes, C. (2022). Why the Digitalization of International Education Matters. *Journal of Studies in International Education*, 26(2), 119-127. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/10283153221095163>

- Crowther, P. e. a. (2000). *Internationalisation at home a position paper*.
<https://www.univ-catholille.fr/sites/default/files/Internationalisation-at-Home-A-Position-Paper.pdf>
- Daly, H. E. (1999). Globalization versus Internationalization—Some Implications. *Ecological Economics*, 31(1), 31-37.
[https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0921-8009\(99\)00087-7](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0921-8009(99)00087-7)
- de Wit, H. (2011). Internationalization of higher education: Nine misconceptions. *International Higher Education*, 64, 6-7.
<https://ejournals.bc.edu/ojs/index.php/ihe/article/viewFile/8556/8321>
- de Wit, H. (2016). *The consequences of international-isation rankings*.
<https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20160530145212764>
- de Wit, H., Beelen, J., H., & Jones, E. (2016). *Global and local internationalization*. Sense.
- Deardorff, D. K., de Wit, H., Heyl, J. D., & Adams, T. (2012). *The sage handbook of international higher education*. Sage.
- Evans, V. (2013). *Key strategy tools: The 80 tools for every manager to build a winning strategy*. Pearson.
- Fry, G. W. (2018). *Education in thailand: An old elephant in search of a new mahout*. Springer.
- Groves, G. D. (2012). *Creating sustainable change in education in thailand: An inside-out look at nation building, regionalization and globalization*. Wacharin PP Printing.
- Harvard Business School. (2005). *Strategy: Create and implement the best strategy for your business*. Harvard Business School.
- Hawawini, G. (2016). *The internationalization of higher education and business schools: A critical review*. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-981-10-1757-5>
- Hazelkorn, E. (2015). *Globalization, internationalization and rankings*.
https://www.researchgate.net/publication/313417695_Globalization_Internationalization_and_Rankings
- Kehal, M. (2019). *Handbook of research on e-assessment in higher education*.
<https://www.igi-global.com/chapter/assurance-of-learning-and-accreditations->

[through-assessment-in-business-schools/212275](https://doi.org/10.1177/1028315307303534)

- Kehm, B. M., & Teichler, U. (2007). Research on internationalisation in higher education. *Journal of Studies in International Education*, 11(3-4), 260-273.
<http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1028315307303534>
- Knight, J. (1994). Internationalization: Elements and checkpoints. *CBIE Research*, 7, 1-14.
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED549823.pdf>
- Knight, J. (2003). Updating the definition of internationalization. *International Higher Education*, 33, 2-3.
https://www.researchgate.net/publication/248809738_Updated_Internationalization_Definition
- Knight, J. (2012a). *Internationalization: Three generations of crossborder higher education*. India International Centre. <https://iicdelhi.in/internationalization-three-generations-crossborder-higher-education-op-38>
- Knight, J. (2012b). Student mobility and internationalization: Trends and tribulations. *Research in Comparative and International Education*, 7(1), 20-33.
<https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.2304/rcie.2012.7.1.20>
- Knight, J. (2015). International universities: Misunderstandings and emerging models? *Journal of Studies in International Education*, 19(2), 107-121.
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1028315315572899?journalCode=jsia>
- Kopus, T. L., Kozlovtsseva, N. A., Ganina, E. V., Malugina, N. M., & Polyakova, R. I. (2021). Internationalization of the foreign language curriculum during the COVID-19 pandemic. International Linguistic Science and Practice Conference “Methods of Teaching Foreign Languages 2.0: Real vs. Virtual” 2021,
- Krechetnikov, K., Pestereva, N., & Rajović, G. (2016). Prospects for the development and internationalization of higher education in asia. *European Journal of Contemporary Education*, 16(2), 229-238.
https://www.researchgate.net/publication/307848201_Prospects_for_the_Development_and_Internationalization_of_Higher_Education_in_Asia
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.

https://home.kku.ac.th/sompong/guest_speaker/KrejcieandMorgan_article.pdf

Lima, C., Bastos, R., & Varvakis, G. (2020). Digital learning platforms: An integrative review to support Internationalization of Higher Education. *Educação em Revista*, 36.

<https://doi.org/10.1590/0102-4698232826>

McBride, K. A. (2012). *Thai perspectives on the internationalization of higher education in Thailand: A mixed methods analysis and three mini-case studies* University of Minnesota]. Minneapolis, MN.

Miao, S., & Yang, H. S. (2023). Foreign-Born Student Affairs Professionals' Impacts and Experiences: The Missing Piece of Internationalization. *Journal of Studies in International Education*, 27(1), 82-99.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1177/10283153211052769>

MindTools. (2018). *Using the tows matrix: Developing strategic options from an external-internal analysis*.

https://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_89.htm

Ministry of Education. The Office of the Higher Education Commission (OHEC). (2009).

Study in Thailand 2008-2009. <http://inter.mua.go.th/2009/05/study-in-thailand-2008-2009/#.W7C-3HszblV>

Ministry of Education. The Office of the Higher Education Commission (OHEC). (2014).

Study in Thailand 2014. <http://inter.mua.go.th/2016/05/study-in-thailand-2014/#.W7DGiXszblU>

Ministry of Education. The Office of the Higher Education Commission (OHEC). (2018a).

Thai higher education: Fact & figures. http://inter.mua.go.th/wp-content/uploads/2016/07/Thai-HE-fact-figures_edited.pdf

Ministry of Education. The Office of the Higher Education Commission (OHEC). (2018b).

University administration in Thailand. <http://inter.mua.go.th/history-of-thai-higher-education/>

Moussa, M., & Somjai, K. (2015). Challenges for the internationalization of a higher education institution in the aec (asean economic community): An intrinsic qualitative case study at rmutl in northern thailand. *ABAC Journal*, 35(1), 1-19.

https://www.researchgate.net/publication/303589059_

OECD. (1999). *Quality and internationalisation in higher education*. <https://www.oecd->

ilibrary.org/docserver/9789264173361-en.pdf?expires=1569949965&id=id&accname=guest&checksum=94458E98C6EF45C4673D869570E0DFD7

- Perez-Encinas, A. (2018). A Collaborative Approach in the Internationalisation Cycle of Higher Education Institutions. In A. Curaj, L. Deca, & R. Pricopie (Eds.), *European Higher Education Area: The Impact of Past and Future Policies* (pp. 107-118). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-77407-7_8
- Pipia, E. (2017). The Impact of globalization and internationalization on education in georgia. *European Journal of Education Studies*, 3(5), 16-21. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2964198.
- Porter, M. E. (2011). *HBR's 10 must reads on strategy*. Harvard Business Review Press.
- Qiang, Z. (2003). Internationalization of higher education: Towards a conceptual framework. *Policy Futures in Education*, 1(2). <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.2304/pfie.2003.1.2.5>
- QS World University Rankings. (2019). *What is the QS world university rankings?* <https://www.qs.com/rankings/>
- Russo, S. L., & Osborne, L. A. (n.d.). *The globally competent student*. <http://www.aplu.org/projects-and-initiatives/international-programs/comprehensive-internationalization/comprehensive-internationalization-documents/globally-competent-student-russo-and-osborne.pdf>
- Sandström, A. M., & Hudson, R. (2018). *The EAIE Barometer: Internationalisation in Europe* (2nd ed.). The European Association for International Education (EAIE).
- Shcheglova, I. A., Thomson, G. E., & Merrill, M. C. (2017). Fostering global competence through internationalization at american research universities. *Research & Occasional Paper Series*, 1-10. <https://cshe.berkeley.edu/sites/default/files/publica>
- Soria, M. K., & J., T. (2014). Internationalization at home alternatives to study abroad: Implications for students' development of global, international, and intercultural competencies. *Journal of Studies in International Education*, 18(3), 261-280. <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1028315313496572>

- Suguku, D. (2023). Pillar of Internationalization in Higher Education: The Contribution of International Collaborations and Online Delivery Approaches to Internationalization in HEIS. International Conference on Teaching and Learning – Digital Transformation of Education and Employability (ICTL 2022),
- Tahira, J., & Khan, M. A. (2015). Internationalization of higher education: Potential benefits and costs. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 4(4), 196-199. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1091722.pdf>
- Tejavaniya Chang, C. (2004). *Internationalization development of Thailand's higher education: Positioning thailand as an international educational hub for the asean region*. SEAMEO-UNESCO Education Congress and Expo Secretariat.
- Times Higher Education World University Ranking. (2018). *World university rankings 2019: Methodology*. <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/world-university-rankings-2019-methodology>
- University of Central Arkansas. (2015). *Curriculum management handbook*. <https://uca.edu/business/files/2012/08/CMHandbook-2015-Dec.pdf>.
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic management and business policy: Toward global sustainability* (13th ed.). Pearson.
- Wozniak, K. (2018). *TOWS analysis*. https://ceopedia.org/index.php/TOWS_analysis
- Wu, C. (2022). Research on the Internationalization Strategy of Higher Education under the Background of Network Education. *Appl Bionics Biomech*, 2022, 9352275. <https://doi.org/10.1155/2022/9352275>
- Zezeza, P. T. (2012). Internationalization in higher education: Opportunities and challenges for the knowledge project in the global south. In *A SARUA leadership dialogue on building the capacity of higher education to enhance regional development*. Southern African Regional Universities Association, the International Association of Universities, and Universidade Eduardo Mondlane.

ภาษาไทย

- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2558). การจัดการศึกษาสู่คุณภาพตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ. โรงพิมพ์สมบูรณการพิมพ์.
- กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2562ก). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4)

<https://www.nrct.go.th/news/pr/พระราชบัญญัติ-ที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา-วิทยาศาสตร์-วิจัยและนวัตกรรม-อว.>

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2562ข). พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562.

<https://www.nrct.go.th/news/pr/พระราชบัญญัติ-ที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา-วิทยาศาสตร์-วิจัยและนวัตกรรม-อว.>

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2562ค). พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 19) พ.ศ. 2562. <https://www.nrct.go.th/news/pr/พระราชบัญญัติ-ที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา-วิทยาศาสตร์-วิจัยและนวัตกรรม-อว>

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2562ง). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวง พ.ศ. 2562. <https://www.nrct.go.th/news/pr/พระราชบัญญัติ-ที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา-วิทยาศาสตร์-วิจัยและนวัตกรรม-อว>

กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.

<https://www.bic.moe.go.th/images/stories/Porrbor2542.pdf>

กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. <https://cr3.go.th/wp-content/uploads/2020/07/พรบการศึกษาแห่งชาติ.pdf>

กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2554.

http://dqe.mhesi.go.th/front_home/Announcement/44.pdf

กระทรวงศึกษาธิการ. (2558). พระราชบัญญัติสถาบันวิทยาลัยชุมชน พ.ศ. 2558.

https://library2.parliament.go.th/giventake/content_nla2557/law30-100458-1.pdf

กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2561.

<https://www.moe.go.th/backend/wp-content/uploads/2021/02/10..pdf>

จรัส สุวรรณเวลา. (2545). อุดมศึกษาไทย. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จรัส สุวรรณเวลา. (2551). ความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยไทย. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. คณะครุศาสตร์. ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา. สาขาวิชา บริหารการศึกษา. (2560). ภาวะผู้นำในการบริหารและการประกันคุณภาพการศึกษา. โรงพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จุฬาลงกรณ์สถาบันอุดมศึกษา. ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์สถาบันอุดมศึกษา. (2555). รายงานการศึกษา ฉบับสมบูรณ์ โครงการเตรียมการรองรับการเคลื่อนย้ายของแรงงานสู่การเป็นประชาคมอาเซียน (*Preparation for Flow of Labor in the ASEAN Community*).

http://www.mol.go.th/sites/default/files/downloads/pdf/9._bththii_5_noybaayae

[lamaatrkaar.pdf](#)

- ชุติมา สุตจรรยา, & เทื่อน ทองแก้ว. (2562). ความเป็นนานาชาติ: ความสำคัญของสถาบัน อุดมศึกษาไทยในเวทีระดับนานาชาติ. วารสารสุขโขทัยธรรมมาธิราช, 3(2), 70-87. <https://so05-tci-thaijo-org.chula.idm.oclc.org/index.php/stouj/article/view/232917>
- ทิพย์สิริ กาญจนวาสี, & ศิริชัย กาญจนวาสี. (2559). วิธีวิทยาการวิจัย (*Research Methodology*). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เทียนทอง วชิรวิชัย. (2563). บทบาทของเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน (AUN) ต่อกระบวนการพัฒนาสู่ความเป็นนานาชาติด้านการศึกษามหาวิทยาลัย. <https://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/76435>
- ธเนศน์ นุ่นมัน. (2561). ปรับตัวหนีถูกปิด ทางรอด “มหาวิทยาลัยไทย”. <https://www.posttoday.com/politic/report/566111>
- ธัญวัฒน์ อีพฤตม. (2560). วิฤติมหาวิทยาลัยไทย เมื่อสถาบันการศึกษาทำสงครามแย่งชิงนักเรียนเพื่อการอยู่รอด. <https://thematter.co/pulse/war-of-thai-university /25611>
- นันทนา คชเสนี. (2563). แนวทางการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย ด้านความเป็นนานาชาติ. http://www.cufst.org/images/Download/pdf/MUseminar/4_Nanatana.pdf
- บุญร่วม เทียมจันทร์, & ศรัญญา วิชาวธรรม. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) พร้อมหัวข้อเรื่องทุกมาตราฉบับสมบูรณ์. The Law Group.
- ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580). (2561). ราชกิจจานุเบกษา, 135(82ก), 1-71.
- พรทิพย์ กาญจนนิต. (2562). *Internationalization at Home: ความเป็นสากล* เบ่งบานได้จาก ‘ในบ้าน’. <http://www.fulbrightthai.org/knowledge/ความเป็นสากล-เบ่งบานได้/>
- พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2552). แนวคิดและหลักการจัดทำแผนกลยุทธ์ (*Strategic Planning*) การบริหารและการจัดการศึกษาเพื่อโลกใบเล็ก. พรักหวานกราฟฟิค.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2553). กลยุทธ์การสอนตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2562). หลักและพื้นฐานการอุดมศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3 ed.). สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (ม.ป.ป.). ความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยและบทบาทของสถาบันครุศึกษาไทย. ม.ป.พ.
- ภัสยกร เลาสวัสดิ์กุล. (2557). กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา [จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. กรุงเทพฯ.
- ภาวิช ทองโรจน์. (ม.ป.ป.). สภาสถาบันอุดมศึกษากับพัฒนาอุดมศึกษา. http://www.mua.go.th/users/bhes/catalog_h/StdEdu/FormCurr/PavitSpeak.pdf
- มานิต บุญประเสริฐ และคณะ. (2546). รายงานผลการศึกษา โครงการวิจัยและพัฒนาระบบบริหารจัดการอุดมศึกษา

รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่.

<http://backoffice.onec.go.th/uploads/Book/520-file.pdf>

มูลนิธิโครงการสารานุกรมไทยสำหรับเยาวชนฯ. (ม.ป.ป.). สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน / เล่มที่ 38 / เรื่องที่ 3 การ
อุดมศึกษา / ประเภทของสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบัน.

<https://www.saranukromthai.or.th/sub/book/book.php?book=38&chap=3&page=t38-3-infodetail06.html>

รัชดา ฐปทอง. (2559). ความเป็นนานาชาติ สร้างมาตรฐานระดับโลก เพิ่มทางรอดอุดมศึกษาไทย.

https://www.academia.edu/33759808/ความเป_นนานาชาติ_สร_างมาตรฐานระดับโลก_เพิ_มทางรอดอุดมศึกษาไทย.

วรรณิ แกมเกตุ. (2551). วิธีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วารุณี ไอสถารมย์. (2533). พัฒนาการอุดมศึกษาในประเทศไทย: การศึกษาวิเคราะห์เชิงนโยบายและผลพวงที่มีต่อ
การพัฒนาในปัจจุบันและในอนาคต (รายงานการวิจัย). Text & Journal Publication.

ศรเนตร อารีโสภณพิเชฐ. (2560). 'Crystal Model' ขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไทยสู่ระดับโลก. In อุดมศึกษา
สาขาวิชาที่ถูกลืม. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2552). ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม (*Classical Test Theory*) (พิมพ์ครั้งที่ 6 ed.). โรง
พิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริพงษ์ รักใหม่. (2560). พัฒนาการอุดมศึกษาไทย: บทเรียนจากประวัติศาสตร์. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

ศุกศิริ บุญประเวศ. (2560). นวัตกรรมระบบบริหารคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา ตามเกณฑ์คุณภาพพระด
นานาชาติ. <http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/59709>

สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์. (2562). ประวัติสถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์.

<http://www.bpi.ac.th/index.php/th/about-us/profile>

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). รายงาน เรื่อง นโยบายและยุทธศาสตร์การส่งเสริมการศึกษ
นานาชาติของประเทศไทย. พิมพ์ดีการพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2560, 16 กุมภาพันธ์). การสนับสนุนอุดมศึกษา เพื่อขับเคลื่อนประเทศให้
ก้าวสู่ Thailand 4.0 สัมมนาวิชาการเพื่อส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายนักบริหารระดับสูงมหาวิทยาลัย
ประจำปี 2559, ณ โรงแรมดวงตะวัน จังหวัดเชียงใหม่.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2561). สถิติอุดมศึกษา ปีการศึกษา 2558–2560.

http://www.mua.go.th/assets/img/pdf/61.10.26_สถิติอุดมศึกษา%202558-2560_V4.pdf

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2562). ประวัติทบวงมหาวิทยาลัย.

<http://www.mua.go.th/history.html>

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา. (2561). แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) [http://www.bpp.mua.go.th/main/download/plan/แผนอุดมศึกษาระยะยาว%2020%20ปี%20\(พ.ศ.%202561-2580\).pdf](http://www.bpp.mua.go.th/main/download/plan/แผนอุดมศึกษาระยะยาว%2020%20ปี%20(พ.ศ.%202561-2580).pdf)

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. สำนักยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศ. (2551). นักศึกษาต่างชาติที่ศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปีการศึกษา 2551.

<http://inter.mua.go.th/2008/05/>

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. สำนักยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศ. (2556). นักศึกษาต่างชาติที่ศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดและในกำกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาปีการศึกษา 2556.

<http://inter.mua.go.th/2016/11/นักศึกษาต่างชาติที่ศึก-2/#.W7DM8HszblU>

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2553). สถานศึกษาในสังกัด กระทรวง กรม อื่น ๆ.

<https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/circular/w41-2553-30.pdf>

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2566). แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564–2570 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566–2570

<https://www.mhesi.go.th/index.php/all-media/book-ministry/8485-2564-2570-2566-2570.html>

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. (2560ก). รายงานการพิจารณาศึกษา เรื่อง การปฏิรูปอุดมศึกษา ของคณะกรรมการการศึกษาและการกีฬา สภานิติบัญญัติแห่งชาติ. สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ปฏิบัติหน้าที่สำนักงานเลขาธิการสภานิติบัญญัติแห่งชาติ.

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. (2560ข). รายงานการพิจารณาศึกษา เรื่อง แนวทางการบริหารอุดมศึกษา: การจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาและการกีฬา สภานิติบัญญัติแห่งชาติ. สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ปฏิบัติหน้าที่สำนักงานเลขาธิการสภานิติบัญญัติแห่งชาติ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). สภาพการจัดการศึกษาเฉพาะทาง ในประเทศไทย ปี 2557-2559: การผลิตบุคลากร. <http://backoffice.onec.go.th/uploads/Book/1555-file.pdf>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560ก). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560ข). ประสิทธิภาพและการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (รายงานการวิจัย). พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561ก). รายงานการศึกษาไทย พ.ศ. 2561 (*Education in Thailand 2018*). พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561ข). สถิติการศึกษาของประเทศไทย พ.ศ. 2559-2560.

<http://backoffice.onec.go.th/uploads/Book/1634-file.pdf>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561ค). สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล ปี 2561 (IMD 2018). 21 เซ็นจูรี.

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). มหาวิทยาลัยร้าง : วิกฤตอุดมศึกษาไทย. ภาวะสังคมไทย, 18(3), 32-39.

https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=10933&filename=social_outlook.

สุกัญญา โขวิไลกุล. (2547). การวิเคราะห์ระบบเพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุขุม เฉลยทรัพย์. (2561). 'มหาวิทยาลัยไทย' ทำอย่างไร? จึงจะอยู่ 'รอด'.

https://www.matichon.co.th/columnists/news_810261

สุนทรี่ วรรณไพเราะ. (2555). ยุทธศาสตร์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาไทยเพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียน [จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. กรุงเทพฯ.

สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์. (2561). การบริหารหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาในนักศึกษาตวรรษที่ 21: การประยุกต์ใช้แนวคิดการจัดการสมัยใหม่เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ. ตักสิลาการพิมพ์.

สุรพล นิติไกรพจน์, & กฤติน ดิ่งแก้ว. (2559). มหาวิทยาลัยไทย: พัฒนาการ มหาวิทยาลัยในกำกับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน. พิมพ์ดีการพิมพ์.

สุวิมล ธนะผลเลิศ. (2547). วิวัฒนาการของหลักการอุดมศึกษาในสมัยรัตนโกสินทร์ [จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].

กรุงเทพฯ. <https://cuir.car.chula.ac.th/bitstream/123456789/447/3/Suvimon.pdf>.

อดุลย์ วิริยเวชกุล. (2541). การอุดมศึกษาปริทัศน์ 4. เจริญดีการพิมพ์.

อมรวิรัช นาคกรทรรพ และคณะ. (2558). อุดมศึกษาไทยในรอบศตวรรษ จากโอกาสและความหวังในอดีตสู่วิกฤตคุณค่าปริญญาในยุคอุดมศึกษาประชานิยม. สถาบันรามจิตติ.

อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์. (2561). การอุดมศึกษากับพัฒนาประเทศ. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อานนท์ ศักดิ์วีระชัย. (2560). มหาวิทยาลัยไทยจะไม่รอด ถ้ายังใช้การตลาดนำหน้าการศึกษา.

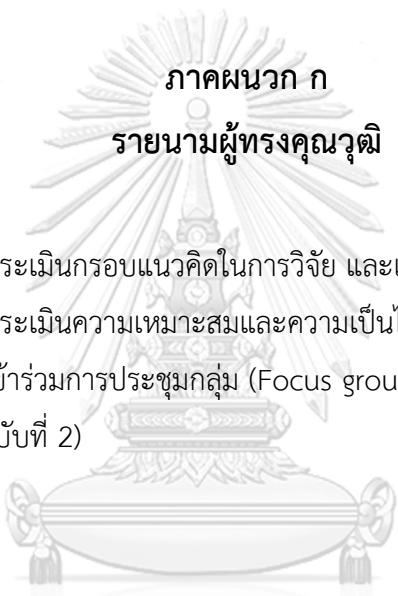
<https://mgronline.com/daily/detail/9600000100960>

เอกวิทย์ มณีธร. (2551). มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ: นอกกระบบ เพื่อใคร? ทำไม? อย่างไร? ช่อระกา.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

- (1) รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย และเครื่องมือการวิจัย
- (2) รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ (ฉบับที่ 1)
- (3) รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมการประชุมกลุ่ม (Focus group) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ (ฉบับที่ 2)

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

(1) รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย และเครื่องมือการวิจัย

ด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา (ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา)

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ศิโรจน์ ผลพันธิน
ตำแหน่ง อธิการบดี มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
2. รองศาสตราจารย์ ดร.อรรณพ ต้นละมัย
ตำแหน่ง คณบดีคณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีจิตรลดา

ด้านการอุดมศึกษา

3. ผศ.ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์
ตำแหน่ง รองคณบดี ดูแลการปฏิบัติงานของกลุ่มภารกิจยุทธศาสตร์และแผนงาน กลุ่มภารกิจคลังและพัสดุและงานบริการวิชาการ และอาจารย์ประจำสาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ด้านความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา

4. นางสาวลักขณา ดอกเขียว
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศ สำนักงาน ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

ด้านการบริหารการศึกษา

5. ผศ. ดร. ภัทรียา กิจเจริญ
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาศึกษาศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

(2) รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์
(ฉบับที่ 1)

ด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา (ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา)

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริยานุช พรหมภาสิต
ตำแหน่ง รักษาราชการแทนอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
2. ดร.สุรางคณา มัณยานนท์
ตำแหน่ง รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชธานี
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม
ตำแหน่ง คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี

ด้านการอุดมศึกษา

4. ผศ.ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์
ตำแหน่ง รองคณบดี ดูแลการปฏิบัติงานของกลุ่มภารกิจยุทธศาสตร์และแผนงาน กลุ่มภารกิจคลังและพัสดุและงานบริการวิชาการ และประธานสาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ด้านการอุดมศึกษาจากหน่วยงานที่รับผิดชอบอุดมศึกษา

5. คุณพันธุ์เพิ่มศักดิ์ อารุณี
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองขับเคลื่อนและพัฒนาการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
6. นางสาวนพรัตน์ ประสาทเขตการณ์
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาคุณภาพอุดมศึกษา กองยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

ด้านการบริหารการศึกษา/กลยุทธ์

7. รองศาสตราจารย์ ดร.เอกชัย กี่สุขพันธ์

ตำแหน่ง ที่ปรึกษาคณะกรรมการบริหารและประธานอนุกรรมการบริหารงานบุคคลของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. ที่ปรึกษาสภาองค์การนายจ้างแห่งประเทศไทย อดีต ประธานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กพฐ) กระทรวงศึกษาธิการ ประธานคณะกรรมการมาตรฐานวิชาชีพ (กมว) ครูสภา และรักษาการ ประธานคณะกรรมการบริหาร สมศ.

ด้านผู้ใช้บัณฑิต (ผู้บริหารระดับสูงจากองค์กรต่าง ๆ)

8. คุณวิธรา ตระกูลบุญ

ตำแหน่ง กรรมการบริหาร ธุรกิจฟลิทโซลูชั่น ภูมิภาคเอเชีย บริษัท เซลล์แห่งประเทศไทย จำกัด

9. คุณชลกร อภิชาติธรรม

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด ธุรกิจอาหารและขนมขบเคี้ยว บริษัท เป๊ปซี่-โคล่า (ไทย) เทรดิง จำกัด

10. คุณสิริปราน ไชยกุล

ตำแหน่ง ประธานบริษัท ผู้ก่อตั้ง บริษัท ฟินปังก์ เป็นบริษัทผู้นำทางด้านการทำ Influencer Marketing

(3) รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมการประชุมกลุ่ม (Focus group) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ (ฉบับที่ 2)

ด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา (ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา)

1. **ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริยานุช พรหมภาสิต**
ตำแหน่ง รักษาราชการแทนอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
2. **ศาสตราจารย์ ดร.คณิต เขียววิชัย**
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำหลักสูตรดุริยางค์บัณฑิต สาขาการจัดการนันทนาการ การท่องเที่ยวและกีฬา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร อดีต รองอธิการบดี และ คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
3. **ดร.สุรางคณา มัถยานนท์**
ตำแหน่ง รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชธานี
4. **ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจริญวิษณุ สมพงษ์ธรรม**
ตำแหน่ง คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชธานี
5. **ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดวงใจ ชนะสิทธิ์**
ตำแหน่ง รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ด้านการอุดมศึกษา

6. **ผศ.ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์**
ตำแหน่ง รองคณบดี ดูแลการปฏิบัติงานของกลุ่มภารกิจยุทธศาสตร์และแผนงาน กลุ่มภารกิจคลังและพัสดุและงานบริการวิชาการ และประธานสาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ด้านการอุดมศึกษาจากหน่วยงานที่รับผิดชอบอุดมศึกษา

7. **คุณพันธุเพิ่มศักดิ์ อารุณี**
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองขับเคลื่อนและพัฒนาการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
8. **ดร.สมเกียรติ กมลพันธ์**
ตำแหน่ง อัครราชทูตที่ปรึกษา (ฝ่ายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม) สำนักงานที่ปรึกษาด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ณ กรุงบรัสเซลส์ ราชอาณาจักรเบลเยียม กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

ด้านผู้ใช้บัณฑิต (ผู้บริหารระดับสูงจากองค์กรต่าง ๆ)**9. คุณชลกร อภิชาติธรรม**

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด ธุรกิจอาหารและขนมขบเคี้ยว บริษัท เป๊ปซี่-โคล่า (ไทย) เทรดิง จำกัด

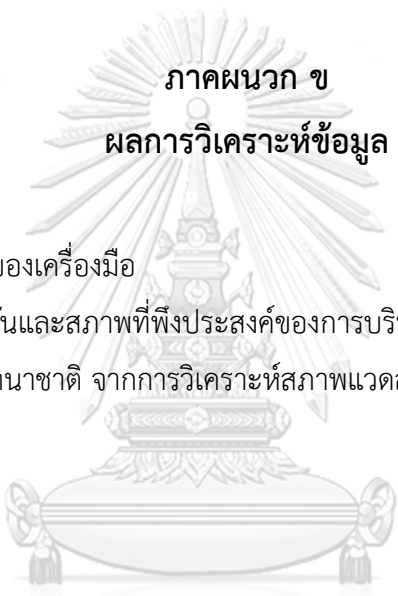
10. คุณโสฬส ธิรณูทธิ

ตำแหน่ง eCommerce O2O director บริษัท เอก-ชัย ดิสทริบิวชั่น ซิสเทม จำกัด (โลตัส)

11. คุณธนิดา วณิชย์ถนอม

ตำแหน่ง ประธานบริษัท ผู้ก่อตั้ง บริษัท Up & Above บริษัทผู้นำทางด้านการทำ Influencer Marketing





ภาคผนวก ข
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

- (1) ผลการหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือ
- (2) ตารางแสดงสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายชื่อ

(1) ผลการหาค่าความเที่ยงของเครื่องมือ Cronbach's Alpha

Reliability**Scale: All Current & Desirable States (Internal & External Factors)****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	16	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	16	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.996	880



Reliability**Scale: All Current & Desirable States (Internal Factors)****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	16	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	16	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.982	176

Reliability**Scale: All Current & Desirable States (External Factors)****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	16	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	16	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.996	704

Reliability**Scale: Current States (Internal Factors)****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	16	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	16	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.988	88

Reliability**Scale: Desirable States (Internal Factors)****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	16	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	16	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.974	88

Reliability**Scale: Current States (External Factors)****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	16	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	16	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.997	352

Reliability**Scale: Desirable States (External Factors)****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	16	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	16	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.995	352

(2) ตารางแสดงสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบัน
อุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ จากการวิเคราะห์
สภาพแวดล้อมภายนอก จำแนกตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รายข้อ

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ปัจจัยด้านการเมืองและนโยบายของรัฐ	2.516	0.962	ปานกลาง	4	3.732	1.084	มาก	4
การบริหารหลักสูตร	2.522	0.966	ปานกลาง	1	3.750	1.084	มาก	1
การพัฒนาหลักสูตร	2.560	0.981	ปานกลาง	1	3.879	1.000	มาก	1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.641	1.027	ปานกลาง	1	3.927	1.023	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติ นานาชาติและมีอิทธิพลระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่ เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่ เป็นทางการ	2.517	1.140	ปานกลาง	5	3.793	1.163	มาก	5
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการ สอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะ ระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษา ทุกคน	2.593	1.121	ปานกลาง	4	3.920	1.096	มาก	3
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง ทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันใน การเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.616	1.129	ปานกลาง	3	3.989	1.126	มาก	2
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มี ความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทาง วัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และ กลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.674	1.089	ปานกลาง	2	3.919	1.087	มาก	4
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก	2.791	1.159	ปานกลาง	1	4.011	1.073	มาก	1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.472	1.013	น้อย	2	3.830	1.031	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.612	1.124	ปานกลาง	1	3.942	1.131	มาก	1
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.454	1.116	น้อย	3	3.822	1.054	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.229	1.233	น้อย	4	3.627	1.227	มาก	4
2) แพรนไชส์	2.049	1.193	น้อย	5	3.573	1.267	มาก	5

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.694	1.389	ปานกลาง	1	4.011	1.115	มาก	1
4) ปริญญาพร้อมหรือสองปริญญา	2.576	1.331	ปานกลาง	3	3.895	1.179	มาก	3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.663	1.307	ปานกลาง	2	3.977	1.104	มาก	2
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.290	1.041	น้อย	4	3.665	1.088	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.217	1.169	น้อย	4	3.541	1.201	มาก	5
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.329	1.218	น้อย	3	3.744	1.235	มาก	3
3) การควบรวม	2.048	1.147	น้อย	6	3.440	1.302	ปานกลาง	6
4) สถาบันอิสระ	2.098	1.172	น้อย	5	3.542	1.309	มาก	4
5) ศูนย์การศึกษา	2.375	1.205	น้อย	2	3.753	1.135	มาก	2
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.659	1.269	ปานกลาง	1	4.000	1.144	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม	2.579	1.169	ปานกลาง	2	3.899	1.161	มาก	2
การจัดการเรียนการสอน	2.514	1.016	ปานกลาง	2	3.745	1.158	มาก	2
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.609	1.077	ปานกลาง	1	3.782	1.166	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.558	1.194	ปานกลาง	5	3.761	1.213	มาก	3
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.570	1.153	ปานกลาง	4	3.814	1.193	มาก	2
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.675	1.138	ปานกลาง	2	3.756	1.263	มาก	4
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.583	1.111	ปานกลาง	3	3.718	1.250	มาก	5
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	2.711	1.174	ปานกลาง	1	3.884	1.250	มาก	1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.419	1.010	น้อย	2	3.708	1.190	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา	2.477	1.155	น้อย	2	3.795	1.252	มาก	2

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา								
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.425	1.072	น้อย	3	3.738	1.183	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบผาแฝด	2.232	1.125	น้อย	4	3.607	1.242	มาก	4
2) แพรนไชส์	2.165	1.148	น้อย	5	3.518	1.310	มาก	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.624	1.300	ปานกลาง	1	3.886	1.263	มาก	1
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.482	1.221	น้อย	3	3.816	1.262	มาก	3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.523	1.253	ปานกลาง	2	3.876	1.260	มาก	2
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.295	1.048	น้อย	4	3.582	1.219	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.165	1.089	น้อย	5	3.523	1.295	มาก	4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.301	1.176	น้อย	2	3.647	1.343	มาก	3
3) การควบรวม	2.107	1.172	น้อย	6	3.407	1.375	ปานกลาง	6
4) สถาบันอิสระ	2.167	1.191	น้อย	4	3.419	1.350	ปานกลาง	5
5) ศูนย์การศึกษา	2.289	1.164	น้อย	3	3.659	1.278	มาก	2
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.671	1.257	ปานกลาง	1	3.908	1.291	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม	2.506	1.119	น้อย	1	3.805	1.337	มาก	1
การประกันการเรียนรู้	2.481	0.988	น้อย	3	3.658	1.185	มาก	3
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.606	1.072	ปานกลาง	1	3.692	1.206	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.512	1.114	ปานกลาง	5	3.598	1.262	มาก	5
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.576	1.138	ปานกลาง	4	3.655	1.247	มาก	4
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.583	1.122	ปานกลาง	3	3.774	1.255	มาก	2
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.588	1.105	ปานกลาง	2	3.686	1.230	มาก	3
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก	2.694	1.165	ปานกลาง	1	3.812	1.341	มาก	1

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก								
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.355	0.976	น้อย	2	3.624	1.199	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.464	1.058	น้อย	1	3.697	1.228	มาก	2
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.340	1.043	น้อย	3	3.600	1.213	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.193	1.163	น้อย	4	3.488	1.266	ปานกลาง	4
2) แพรนไชส์	1.988	1.097	น้อย	5	3.268	1.343	ปานกลาง	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.512	1.237	ปานกลาง	1	3.736	1.316	มาก	3
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.398	1.209	น้อย	3	3.744	1.330	มาก	2
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.512	1.275	ปานกลาง	2	3.747	1.331	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.215	1.066	น้อย	4	3.578	1.306	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.085	1.124	น้อย	4	3.744	2.563	มาก	2
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.268	1.187	น้อย	3	3.600	1.365	มาก	4
3) การควรวรม	2.048	1.188	น้อย	6	3.282	1.368	ปานกลาง	6
4) สถาบันอิสระ	2.073	1.142	น้อย	5	3.405	1.389	ปานกลาง	5
5) ศูนย์การศึกษา	2.280	1.168	น้อย	2	3.726	1.283	มาก	3
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.463	1.199	น้อย	1	3.814	1.315	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม	2.455	1.095	น้อย	2	3.753	1.290	มาก	1
การบริหารการบริการวิชาการ	2.514	1.001	ปานกลาง	2	3.717	1.131	มาก	2
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.455	1.063	น้อย	2	3.687	1.192	มาก	2
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.519	1.124	ปานกลาง	1	3.724	1.223	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.466	1.154	น้อย	3	3.663	1.243	มาก	3
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.494	1.130	น้อย	2	3.700	1.240	มาก	2
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.580	1.191	ปานกลาง	1	3.800	1.274	มาก	1

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.391	1.049	น้อย	2	3.651	1.208	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.432	1.172	น้อย	1	3.722	1.316	มาก	2
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.397	1.083	น้อย	3	3.630	1.222	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.250	1.201	น้อย	4	3.465	1.308	ปานกลาง	4
2) แพรนไชส์	2.122	1.159	น้อย	5	3.386	1.314	ปานกลาง	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.552	1.310	ปานกลาง	1	3.773	1.319	มาก	2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.483	1.238	น้อย	3	3.739	1.317	มาก	3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.545	1.303	ปานกลาง	2	3.798	1.298	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.264	1.071	น้อย	4	3.607	1.267	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.163	1.115	น้อย	4	3.523	1.347	มาก	4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.345	1.256	น้อย	2	3.694	1.363	มาก	3
3) การควบรวม	2.083	1.174	น้อย	6	3.424	1.426	ปานกลาง	6
4) สถาบันอิสระ	2.131	1.128	น้อย	5	3.518	1.402	มาก	5
5) ศูนย์การศึกษา	2.310	1.151	น้อย	3	3.741	1.302	มาก	2
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.553	1.239	ปานกลาง	1	3.852	1.309	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม	2.427	1.155	น้อย	2	3.723	1.291	มาก	1
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.587	0.958	ปานกลาง	1	3.754	1.123	มาก	1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.702	1.009	ปานกลาง	1	3.815	1.138	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.655	1.092	ปานกลาง	5	3.807	1.142	มาก	3
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.690	1.064	ปานกลาง	3	3.774	1.144	มาก	4
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.699	1.079	ปานกลาง	2	3.833	1.230	มาก	2
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.675	1.060	ปานกลาง	4	3.750	1.241	มาก	5

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก	2.756	1.061	ปานกลาง	1	3.881	1.206	มาก	1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.471	0.961	น้อย	2	3.693	1.153	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.530	0.980	ปานกลาง	2	3.798	1.149	มาก	2
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.434	1.041	น้อย	3	3.649	1.167	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบฝ่าฝืน	2.173	1.093	น้อย	4	3.470	1.233	ปานกลาง	4
2) แพรนไซส์	2.130	1.104	น้อย	5	3.397	1.293	ปานกลาง	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.602	1.239	ปานกลาง	2	3.723	1.272	มาก	3
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.537	1.229	ปานกลาง	3	3.793	1.255	มาก	2
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.651	1.244	ปานกลาง	1	3.831	1.333	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.322	1.042	น้อย	4	3.580	1.198	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.133	1.068	น้อย	6	3.471	1.324	ปานกลาง	4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.272	1.140	น้อย	3	3.627	1.295	มาก	3
3) การรวบรวม	2.220	1.267	น้อย	5	3.341	1.363	ปานกลาง	6
4) สถาบันอิสระ	2.244	1.139	น้อย	4	3.451	1.297	ปานกลาง	5
5) ศูนย์การศึกษา	2.415	1.196	น้อย	2	3.671	1.277	มาก	2
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.598	1.142	ปานกลาง	1	3.857	1.262	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม	2.662	1.059	ปานกลาง	1	3.835	1.285	มาก	1
ปัจจัยด้านสภาพเศรษฐกิจ	2.648	0.880	ปานกลาง	3	3.915	0.986	มาก	3
การบริหารหลักสูตร	2.674	0.878	ปานกลาง	1	3.926	1.006	มาก	1
การพัฒนาหลักสูตร	2.695	0.905	ปานกลาง	1	3.924	1.046	มาก	3
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.784	0.978	ปานกลาง	1	3.987	1.111	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติ นานาชาติและมีอิทธิพลระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่ เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่ เป็นทางการ	2.736	1.039	ปานกลาง	4	3.933	1.214	มาก	5
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการ สอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะ ระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษา ทุกคน	2.826	0.996	ปานกลาง	2	4.023	1.099	มาก	3

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง ทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันใน การเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.814	1.023	ปานกลาง	3	4.046	1.077	มาก	2
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มี ความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทาง วัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และ กลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.733	1.022	ปานกลาง	5	4.000	1.127	มาก	4
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก	2.895	1.117	ปานกลาง	1	4.091	1.131	มาก	1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.607	0.943	ปานกลาง	2	3.861	1.044	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.635	1.033	ปานกลาง	2	3.977	1.158	มาก	1
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.631	1.024	ปานกลาง	3	3.828	1.125	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบผ่าฝืด	2.446	1.192	น้อย	4	3.765	1.250	มาก	4
2) แพรนไฮส์	2.350	1.181	น้อย	5	3.568	1.274	มาก	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.767	1.175	ปานกลาง	2	3.954	1.219	มาก	2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.671	1.159	ปานกลาง	3	3.894	1.215	มาก	3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.826	1.219	ปานกลาง	1	3.955	1.231	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.485	1.066	น้อย	4	3.745	1.073	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.337	1.144	น้อย	6	3.716	1.114	มาก	4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.506	1.223	น้อย	3	3.857	1.153	มาก	2
3) การควรวรม	2.381	1.231	น้อย	4	3.558	1.261	มาก	6
4) สถาบันอิสระ	2.357	1.137	น้อย	5	3.612	1.145	มาก	5
5) ศูนย์การศึกษา	2.536	1.166	ปานกลาง	2	3.802	1.136	มาก	3
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.826	1.129	ปานกลาง	1	4.011	1.199	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม	2.705	1.094	ปานกลาง	1	3.925	1.145	มาก	2
การจัดการเรียนการสอน	2.624	0.892	ปานกลาง	3	3.980	0.974	มาก	1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.736	0.948	ปานกลาง	1	4.047	0.987	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติ นานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่ เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่	2.690	1.029	ปานกลาง	3	4.000	1.052	มาก	5

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
เป็นทางการ								
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.679	0.996	ปานกลาง	5	4.035	1.052	มาก	3
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.798	1.050	ปานกลาง	2	4.035	1.085	มาก	3
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.690	0.981	ปานกลาง	4	4.071	0.997	มาก	2
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	2.821	1.032	ปานกลาง	1	4.082	1.026	มาก	1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.513	0.910	ปานกลาง	2	3.914	0.995	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.578	1.001	ปานกลาง	2	3.976	1.102	มาก	2
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.513	0.980	ปานกลาง	3	3.892	1.010	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.250	1.085	น้อย	4	3.732	1.144	มาก	4
2) แพรนไชส์	2.154	1.094	น้อย	5	3.538	1.276	มาก	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.699	1.187	ปานกลาง	2	4.024	1.123	มาก	3
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.590	1.169	ปานกลาง	3	4.047	1.068	มาก	2
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.798	1.240	ปานกลาง	1	4.105	1.085	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.369	0.996	น้อย	4	3.786	1.011	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.253	1.114	น้อย	4	3.765	1.098	มาก	4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.438	1.157	น้อย	2	3.927	1.174	มาก	2
3) การควบรวม	2.247	1.210	น้อย	5	3.537	1.278	มาก	6
4) สถาบันอิสระ	2.210	1.081	น้อย	6	3.614	1.238	มาก	5
5) ศูนย์การศึกษา	2.420	1.059	น้อย	3	3.855	1.026	มาก	3
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.614	1.080	ปานกลาง	1	4.036	1.011	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.662	1.037	ปานกลาง	1	4.066	1.135	มาก	1

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การประกันการเรียนรู้	2.636	0.943	ปานกลาง	2	3.938	1.039	มาก	2
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.730	0.985	ปานกลาง	1	3.993	1.092	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีระยะทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.663	1.036	ปานกลาง	5	3.953	1.194	มาก	5
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.709	1.016	ปานกลาง	3	3.954	1.180	มาก	4
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.706	1.010	ปานกลาง	4	4.023	1.095	มาก	1
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.733	1.100	ปานกลาง	2	4.011	1.105	มาก	3
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	2.837	1.115	ปานกลาง	1	4.023	1.154	มาก	2
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.542	0.946	ปานกลาง	2	3.884	1.026	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.541	0.946	ปานกลาง	2	3.941	1.127	มาก	2
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.518	1.020	ปานกลาง	3	3.857	1.039	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบผ่าฝืด	2.373	1.145	น้อย	4	3.714	1.198	มาก	4
2) แพรนไซส์	2.173	1.104	น้อย	5	3.573	1.248	มาก	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.718	1.231	ปานกลาง	1	3.919	1.098	มาก	3
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.640	1.217	ปานกลาง	3	3.989	1.176	มาก	2
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.671	1.267	ปานกลาง	2	4.035	1.159	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.434	1.063	น้อย	4	3.766	1.108	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.388	1.166	น้อย	4	3.621	1.251	มาก	5
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.482	1.203	น้อย	3	3.812	1.239	มาก	3
3) การควรววม	2.190	1.135	น้อย	6	3.547	1.316	มาก	6
4) สถาบันอิสระ	2.333	1.165	น้อย	5	3.640	1.245	มาก	4

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
5) ศูนย์การศึกษา	2.494	1.173	น้อย	2	3.884	1.121	มาก	2
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.726	1.216	ปานกลาง	1	4.149	1.095	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม	2.714	1.110	ปานกลาง	1	4.000	1.121	มาก	1
การบริหารการบริการวิชาการ	2.607	0.941	ปานกลาง	2	3.911	1.039	มาก	2
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.624	0.984	ปานกลาง	1	3.923	1.022	มาก	1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.720	1.037	ปานกลาง	1	3.968	1.068	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติ นานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่ เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่ เป็นทางการ	2.679	1.127	ปานกลาง	3	3.878	1.201	มาก	3
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนรู้ สอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะ ระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษา ทุกคน	2.704	1.078	ปานกลาง	2	3.951	1.106	มาก	2
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง ทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันใน การเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.778	1.049	ปานกลาง	1	4.074	1.022	มาก	1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.527	0.991	ปานกลาง	2	3.877	1.018	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.630	1.018	ปานกลาง	1	3.964	1.098	มาก	2
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.557	1.053	ปานกลาง	3	3.837	1.047	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.312	1.115	น้อย	4	3.759	1.135	มาก	4
2) แพรนไซส์	2.253	1.209	น้อย	5	3.519	1.263	มาก	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.800	1.237	ปานกลาง	1	3.951	1.139	มาก	2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.650	1.254	ปานกลาง	3	3.939	1.137	มาก	3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.753	1.240	ปานกลาง	2	4.036	1.131	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.407	1.070	น้อย	4	3.780	1.032	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.213	1.087	น้อย	6	3.691	1.091	มาก	5
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.447	1.193	น้อย	3	3.899	1.105	มาก	2
3) การควบรวม	2.312	1.270	น้อย	4	3.588	1.328	มาก	6
4) สถาบันอิสระ	2.308	1.154	น้อย	5	3.713	1.193	มาก	4
5) ศูนย์การศึกษา	2.513	1.148	ปานกลาง	2	3.850	1.104	มาก	3
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.684	1.204	ปานกลาง	1	4.075	1.077	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย	2.563	1.079	ปานกลาง	2	4.000	1.098	มาก	1

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม								
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.610	0.939	ปานกลาง	2	3.919	1.048	มาก	2
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.709	0.989	ปานกลาง	1	3.972	1.081	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติ นานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่ เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่ เป็นทางการ	2.667	1.031	ปานกลาง	4	3.886	1.119	มาก	5
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการ สอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะ ระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษา ทุกคน	2.678	1.073	ปานกลาง	3	3.898	1.115	มาก	4
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง ทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันใน การเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.632	1.036	ปานกลาง	5	4.045	1.117	มาก	1
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มี ความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทาง วัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และ กลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.756	1.040	ปานกลาง	2	4.023	1.124	มาก	3
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก	2.828	1.081	ปานกลาง	1	4.034	1.172	มาก	2
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.511	0.944	ปานกลาง	2	3.866	1.051	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.624	1.035	ปานกลาง	1	3.966	1.156	มาก	2
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.484	1.009	น้อย	3	3.803	1.097	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบผ่าฝืด	2.274	1.112	น้อย	4	3.624	1.244	มาก	4
2) แพรนไซส์	2.235	1.143	น้อย	5	3.476	1.317	ปานกลาง	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.674	1.231	ปานกลาง	2	3.954	1.200	มาก	2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.581	1.203	ปานกลาง	3	3.943	1.155	มาก	3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.678	1.234	ปานกลาง	1	3.989	1.208	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.373	1.024	น้อย	4	3.724	1.114	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.151	1.046	น้อย	6	3.632	1.202	มาก	4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.482	1.291	น้อย	2	3.800	1.213	มาก	3

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
3) การควบคุม	2.262	1.243	น้อย	5	3.465	1.361	ปานกลาง	6
4) สถาบันอิสระ	2.277	1.140	น้อย	4	3.624	1.291	มาก	5
5) ศูนย์การศึกษา	2.417	1.078	น้อย	3	3.837	1.167	มาก	2
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.663	1.123	ปานกลาง	1	4.068	1.163	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม	2.590	1.037	ปานกลาง	2	4.000	1.158	มาก	1
ปัจจัยด้านสังคม	2.709	0.902	ปานกลาง	2	3.924	1.032	มาก	2
การบริหารหลักสูตร	2.703	0.893	ปานกลาง	2	3.900	0.983	มาก	2
การพัฒนาหลักสูตร	2.742	0.915	ปานกลาง	1	3.880	1.008	มาก	2
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.847	1.004	ปานกลาง	1	3.962	1.059	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.859	1.082	ปานกลาง	2	3.953	1.122	มาก	4
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.835	1.122	ปานกลาง	3	3.989	1.084	มาก	1
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.788	1.025	ปานกลาง	4	3.966	1.115	มาก	2
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.776	0.993	ปานกลาง	5	3.966	1.146	มาก	3
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	2.976	1.185	ปานกลาง	1	3.930	1.115	มาก	5
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.637	0.889	ปานกลาง	2	3.798	0.992	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.798	1.027	ปานกลาง	1	3.977	1.116	มาก	1
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.549	0.951	ปานกลาง	3	3.687	1.020	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.354	1.126	น้อย	4	3.530	1.151	มาก	4
2) แพรนไซส์	2.177	1.107	น้อย	5	3.350	1.254	ปานกลาง	5

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.702	1.128	ปานกลาง	3	3.824	1.187	มาก	3
4) ปริญญาพร้อมหรือสองปริญญา	2.738	1.142	ปานกลาง	2	3.824	1.115	มาก	2
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.753	1.204	ปานกลาง	1	3.860	1.180	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.455	1.029	น้อย	4	3.618	1.085	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.286	1.104	น้อย	6	3.488	1.155	ปานกลาง	4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.451	1.259	น้อย	3	3.690	1.232	มาก	2
3) การควบรวม	2.317	1.226	น้อย	5	3.429	1.283	ปานกลาง	6
4) สถาบันอิสระ	2.346	1.131	น้อย	4	3.470	1.262	ปานกลาง	5
5) ศูนย์การศึกษา	2.537	1.146	ปานกลาง	2	3.679	1.142	มาก	3
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.750	1.171	ปานกลาง	1	3.965	1.183	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม	2.763	1.022	ปานกลาง	2	3.916	1.128	มาก	2
การจัดการเรียนการสอน	2.719	0.895	ปานกลาง	2	3.958	0.993	มาก	1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.853	0.949	ปานกลาง	1	4.024	1.036	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.791	1.053	ปานกลาง	4	3.966	1.050	มาก	5
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.837	1.027	ปานกลาง	3	4.000	1.108	มาก	3
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.791	0.972	ปานกลาง	4	4.091	1.046	มาก	2
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.859	0.966	ปานกลาง	2	3.977	1.106	มาก	4
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	2.988	1.086	ปานกลาง	1	4.115	1.125	มาก	1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.583	0.902	ปานกลาง	2	3.893	0.983	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา	2.744	1.008	ปานกลาง	1	4.047	1.116	มาก	2

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา								
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.532	0.990	ปานกลาง	3	3.785	1.025	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบผาแฝด	2.250	1.085	น้อย	5	3.523	1.185	มาก	5
2) แพรนไชส์	2.272	1.140	น้อย	4	3.530	1.291	มาก	4
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.721	1.224	ปานกลาง	2	3.875	1.143	มาก	3
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.616	1.219	ปานกลาง	3	3.920	1.096	มาก	2
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.782	1.261	ปานกลาง	1	4.056	1.122	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.402	1.006	น้อย	4	3.721	1.073	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.209	1.075	น้อย	6	3.545	1.212	มาก	5
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.410	1.220	น้อย	3	3.765	1.182	มาก	3
3) การควบรวม	2.238	1.219	น้อย	5	3.523	1.281	มาก	6
4) สถาบันอิสระ	2.310	1.140	น้อย	4	3.663	1.194	มาก	4
5) ศูนย์การศึกษา	2.500	1.125	น้อย	2	3.826	1.076	มาก	2
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.779	1.152	ปานกลาง	1	4.091	1.141	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม	2.671	1.009	ปานกลาง	2	4.085	1.056	มาก	1
การประกันการเรียนรู้	2.685	0.922	ปานกลาง	3	3.862	1.062	มาก	3
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.800	0.987	ปานกลาง	1	3.920	1.101	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.726	1.045	ปานกลาง	5	3.812	1.129	มาก	5
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.786	1.076	ปานกลาง	4	3.872	1.135	มาก	4
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.821	1.043	ปานกลาง	2	3.953	1.137	มาก	3
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.845	1.035	ปานกลาง	1	3.977	1.148	มาก	1
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก	2.821	1.043	ปานกลาง	2	3.977	1.127	มาก	1

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก								
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.570	0.926	ปานกลาง	2	3.804	1.059	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.643	0.952	ปานกลาง	2	3.871	1.153	มาก	2
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.522	0.986	ปานกลาง	3	3.752	1.104	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.225	1.079	น้อย	4	3.518	1.233	มาก	4
2) แพรนไฮส์	2.221	1.131	น้อย	5	3.438	1.311	ปานกลาง	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.756	1.192	ปานกลาง	1	3.918	1.207	มาก	2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.679	1.213	ปานกลาง	3	3.893	1.203	มาก	3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.735	1.240	ปานกลาง	2	4.012	1.203	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.463	1.041	น้อย	4	3.672	1.090	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.181	1.095	น้อย	6	3.494	1.161	ปานกลาง	5
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.513	1.180	ปานกลาง	3	3.841	1.116	มาก	2
3) การควรวรม	2.432	1.274	น้อย	4	3.482	1.282	ปานกลาง	6
4) สถาบันอิสระ	2.346	1.174	น้อย	5	3.542	1.281	มาก	4
5) ศูนย์การศึกษา	2.556	1.107	ปานกลาง	2	3.756	1.161	มาก	3
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.780	1.166	ปานกลาง	1	4.036	1.145	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม	2.688	1.055	ปานกลาง	1	3.926	1.149	มาก	1
การบริหารการบริการวิชาการ	2.716	0.938	ปานกลาง	1	3.993	1.397	มาก	1
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.726	0.978	ปานกลาง	1	3.989	1.412	มาก	1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.824	1.030	ปานกลาง	1	4.136	2.125	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.851	1.084	ปานกลาง	1	3.955	1.154	มาก	3
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.782	1.061	ปานกลาง	3	4.506	5.475	มาก	1
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.837	1.061	ปานกลาง	2	3.977	1.161	มาก	2

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.627	0.973	ปานกลาง	2	3.843	1.012	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.776	1.016	ปานกลาง	1	3.955	1.107	มาก	2
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.598	1.018	ปานกลาง	3	3.839	1.038	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.317	1.153	น้อย	4	3.607	1.203	มาก	4
2) แพรนไชส์	2.263	1.145	น้อย	5	3.512	1.317	มาก	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.824	1.226	ปานกลาง	1	3.966	1.136	มาก	3
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.786	1.203	ปานกลาง	2	4.023	1.158	มาก	2
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.729	1.179	ปานกลาง	3	4.080	1.116	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.467	1.058	น้อย	4	3.685	1.066	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.337	1.154	น้อย	5	3.591	1.228	มาก	4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.506	1.203	น้อย	3	3.835	1.132	มาก	2
3) การควบรวม	2.345	1.207	น้อย	4	3.465	1.299	ปานกลาง	6
4) สถาบันอิสระ	2.321	1.163	น้อย	6	3.512	1.272	มาก	5
5) ศูนย์การศึกษา	2.571	1.154	ปานกลาง	2	3.802	1.136	มาก	3
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.814	1.203	ปานกลาง	1	3.943	1.118	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม	2.724	1.127	ปานกลาง	2	3.974	1.128	มาก	1
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.704	0.954	ปานกลาง	2	3.879	1.027	มาก	2
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.834	1.019	ปานกลาง	1	3.938	1.096	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.831	1.080	ปานกลาง	3	3.916	1.095	มาก	4
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.819	1.072	ปานกลาง	4	3.929	1.110	มาก	3
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.795	1.045	ปานกลาง	5	4.036	1.092	มาก	1
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.855	1.095	ปานกลาง	2	3.953	1.154	มาก	2

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก	2.867	1.091	ปานกลาง	1	3.906	1.191	มาก	5
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.574	0.955	ปานกลาง	2	3.831	0.999	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.720	1.046	ปานกลาง	1	3.915	1.102	มาก	2
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.577	0.999	ปานกลาง	3	3.776	1.006	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบฝ่าฝืน	2.367	1.168	น้อย	4	3.630	1.156	มาก	4
2) แพรนไซส์	2.247	1.216	น้อย	5	3.468	1.186	ปานกลาง	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.793	1.235	ปานกลาง	1	3.929	1.149	มาก	2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.675	1.188	ปานกลาง	3	3.880	1.193	มาก	3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.711	1.195	ปานกลาง	2	3.929	1.183	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.380	1.046	น้อย	4	3.653	1.096	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.232	1.136	น้อย	4	3.524	1.246	มาก	4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.380	1.169	น้อย	3	3.765	1.197	มาก	2
3) การรวบรวม	2.225	1.253	น้อย	5	3.390	1.312	ปานกลาง	6
4) สถาบันอิสระ	2.179	1.148	น้อย	6	3.413	1.347	ปานกลาง	5
5) ศูนย์การศึกษา	2.462	1.159	น้อย	2	3.688	1.154	มาก	3
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.813	1.148	ปานกลาง	1	4.037	1.170	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม	2.649	1.065	ปานกลาง	2	3.987	1.141	มาก	1
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	2.798	0.901	ปานกลาง	1	4.085	0.883	มาก	1
การบริหารหลักสูตร	2.779	0.888	ปานกลาง	2	4.092	0.869	มาก	1
การพัฒนาหลักสูตร	2.805	0.918	ปานกลาง	1	4.110	0.865	มาก	2
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.926	0.964	ปานกลาง	1	4.220	0.889	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติ นานาชาติและมีอิทธิพลระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่ เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่ เป็นทางการ	2.884	1.034	ปานกลาง	4	4.227	0.931	มาก	2
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการ สอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะ ระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษา ทุกคน	2.930	1.060	ปานกลาง	3	4.170	1.020	มาก	5

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง ทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันใน การเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.953	1.062	ปานกลาง	2	4.295	0.899	มาก	1
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มี ความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทาง วัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และ กลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.849	1.000	ปานกลาง	5	4.216	0.976	มาก	3
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก	3.012	1.000	ปานกลาง	1	4.193	1.027	มาก	4
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.684	0.957	ปานกลาง	2	3.999	0.924	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.812	1.052	ปานกลาง	2	4.105	1.052	มาก	2
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.640	1.032	ปานกลาง	3	3.934	0.978	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบผ่าฝืด	2.329	1.187	น้อย	4	3.738	1.152	มาก	4
2) แพรนไฮส์	2.225	1.201	น้อย	5	3.605	1.310	มาก	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.869	1.210	ปานกลาง	2	4.047	1.122	มาก	3
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.786	1.290	ปานกลาง	3	4.059	1.116	มาก	2
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.895	1.198	ปานกลาง	1	4.216	0.999	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.521	1.042	ปานกลาง	4	3.857	0.962	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.329	1.148	น้อย	6	3.736	1.166	มาก	4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.530	1.243	ปานกลาง	3	4.035	1.063	มาก	2
3) การควบรวม	2.386	1.238	น้อย	5	3.571	1.264	มาก	6
4) สถาบันอิสระ	2.410	1.169	น้อย	4	3.729	1.169	มาก	5
5) ศูนย์การศึกษา	2.585	1.143	ปานกลาง	2	3.940	0.998	มาก	3
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.835	1.132	ปานกลาง	1	4.149	0.959	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม	2.813	1.099	ปานกลาง	1	4.167	0.945	มาก	1
การจัดการเรียนการสอน	2.800	0.931	ปานกลาง	2	4.128	0.893	มาก	1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.938	0.972	ปานกลาง	1	4.234	0.945	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติ นานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่ เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่	2.966	1.061	ปานกลาง	1	4.303	0.946	มาก	1

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
เป็นทางการ								
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.920	0.979	ปานกลาง	4	4.250	0.938	มาก	2
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.954	1.033	ปานกลาง	2	4.230	0.985	มาก	3
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.897	1.035	ปานกลาง	5	4.148	1.056	มาก	5
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	2.954	1.033	ปานกลาง	2	4.213	1.028	มาก	4
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.662	0.987	ปานกลาง	2	4.022	0.915	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.871	1.067	ปานกลาง	1	4.276	0.924	มาก	1
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.643	1.054	ปานกลาง	3	3.990	0.945	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.381	1.251	น้อย	4	3.837	1.094	มาก	4
2) แพรนไชส์	2.253	1.171	น้อย	5	3.654	1.257	มาก	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.893	1.232	ปานกลาง	1	4.105	1.052	มาก	2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.765	1.269	ปานกลาง	3	4.092	1.117	มาก	3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.860	1.276	ปานกลาง	2	4.253	1.003	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.469	1.082	น้อย	4	3.832	1.027	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.282	1.181	น้อย	6	3.744	1.160	มาก	4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.494	1.243	น้อย	3	3.988	1.092	มาก	2
3) การควบรวม	2.286	1.267	น้อย	5	3.588	1.312	มาก	6
4) สถาบันอิสระ	2.357	1.199	น้อย	4	3.706	1.242	มาก	5
5) ศูนย์การศึกษา	2.512	1.177	ปานกลาง	2	3.894	1.134	มาก	3
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.837	1.136	ปานกลาง	1	4.136	0.996	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	2.688	1.051	ปานกลาง	2	4.048	1.058	มาก	2

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
การประกันการเรียนรู้	2.727	0.922	ปานกลาง	3	4.013	0.992	มาก	3
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.825	0.946	ปานกลาง	1	4.100	1.023	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีระยะทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.793	0.978	ปานกลาง	4	4.056	1.101	มาก	5
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.816	0.959	ปานกลาง	3	4.124	1.043	มาก	2
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.920	1.048	ปานกลาง	1	4.135	1.036	มาก	1
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.782	1.039	ปานกลาง	5	4.091	1.068	มาก	3
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก	2.816	1.006	ปานกลาง	2	4.090	1.073	มาก	4
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.628	0.953	ปานกลาง	2	3.926	1.032	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.759	0.995	ปานกลาง	1	4.012	1.129	มาก	2
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.555	1.011	ปานกลาง	3	3.860	1.063	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบผ่าฝืด	2.241	1.133	น้อย	4	3.647	1.192	มาก	4
2) แพรนไซส์	2.210	1.191	น้อย	5	3.578	1.251	มาก	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.767	1.195	ปานกลาง	2	3.989	1.208	มาก	3
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.663	1.204	ปานกลาง	3	4.000	1.155	มาก	2
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.828	1.241	ปานกลาง	1	4.090	1.203	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.534	1.104	ปานกลาง	4	3.819	1.104	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.384	1.190	น้อย	6	3.705	1.195	มาก	5
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.614	1.286	ปานกลาง	2	3.965	1.170	มาก	2
3) การควรวรรวม	2.393	1.271	น้อย	5	3.640	1.328	มาก	6
4) สถาบันอิสระ	2.429	1.225	น้อย	4	3.709	1.318	มาก	4

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
5) ศูนย์การศึกษา	2.571	1.205	ปานกลาง	3	3.919	1.140	มาก	3
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.824	1.197	ปานกลาง	1	4.069	1.129	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม	2.734	1.046	ปานกลาง	2	4.085	1.080	มาก	1
การบริหารการบริการวิชาการ	2.829	0.958	ปานกลาง	1	4.075	0.949	มาก	2
การให้คำปรึกษาทางวิชาการ	2.814	0.994	ปานกลาง	2	4.026	0.992	มาก	2
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.925	1.039	ปานกลาง	1	4.082	1.030	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ	2.976	1.091	ปานกลาง	1	4.080	1.070	มาก	3
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนรู้การสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน	2.918	1.071	ปานกลาง	2	4.081	1.043	มาก	1
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.893	1.030	ปานกลาง	3	4.081	1.054	มาก	1
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.703	1.021	ปานกลาง	2	3.970	0.997	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.847	1.041	ปานกลาง	1	4.161	1.088	มาก	1
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.615	1.124	ปานกลาง	3	3.898	1.058	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด	2.390	1.274	น้อย	4	3.726	1.176	มาก	4
2) แพรนไซส์	2.253	1.235	น้อย	5	3.617	1.338	มาก	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.845	1.266	ปานกลาง	1	4.070	1.135	มาก	1
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.774	1.329	ปานกลาง	3	4.000	1.168	มาก	3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.776	1.322	ปานกลาง	2	4.047	1.167	มาก	2
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา	2.555	1.173	ปานกลาง	4	3.780	1.049	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.393	1.252	น้อย	6	3.686	1.151	มาก	4
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.617	1.338	ปานกลาง	2	3.976	1.147	มาก	2
3) การควบรวม	2.427	1.352	น้อย	4	3.583	1.244	มาก	6
4) สถาบันอิสระ	2.402	1.323	น้อย	5	3.607	1.271	มาก	5
5) ศูนย์การศึกษา	2.610	1.284	ปานกลาง	3	3.821	1.163	มาก	3
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.881	1.145	ปานกลาง	1	4.071	1.163	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย	2.827	1.116	ปานกลาง	2	4.073	1.109	มาก	2

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม								
การถ่ายทอดองค์ความรู้	2.863	0.972	ปานกลาง	1	4.112	0.945	มาก	1
1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	2.972	1.003	ปานกลาง	2	4.197	0.990	มาก	1
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติ นานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่ เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่ เป็นทางการ	3.000	1.100	ปานกลาง	2	4.148	1.034	มาก	5
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการ สอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะ ระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษา ทุกคน	2.943	1.060	ปานกลาง	3	4.216	0.999	มาก	3
1.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง ทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันใน การเข้าถึงความเป็นนานาชาติ	2.942	1.067	ปานกลาง	4	4.227	0.991	มาก	1
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มี ความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทาง วัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และ กลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	2.920	1.048	ปานกลาง	5	4.157	1.065	มาก	4
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูก ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก	3.057	1.103	ปานกลาง	1	4.225	1.085	มาก	2
2. การศึกษาข้ามพรมแดน	2.754	1.003	ปานกลาง	1	4.026	0.961	มาก	2
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	2.943	1.038	ปานกลาง	1	4.191	1.054	มาก	1
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร	2.675	1.080	ปานกลาง	3	3.973	0.966	มาก	3
1) ความร่วมมือแบบผ่าฝืด	2.349	1.244	น้อย	4	3.800	1.193	มาก	4
2) แพรนไซส์	2.341	1.279	น้อย	5	3.646	1.280	มาก	5
3) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน	2.907	1.261	ปานกลาง	2	4.126	1.021	มาก	2
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา	2.786	1.243	ปานกลาง	3	4.070	1.093	มาก	3
5) เสมือนจริงหรือทางไกล	2.908	1.245	ปานกลาง	1	4.159	1.038	มาก	1
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการ ศึกษา	2.549	1.137	ปานกลาง	4	3.833	1.054	มาก	4
1) วิทยาเขต/สาขา	2.419	1.297	น้อย	5	3.693	1.226	มาก	5
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง	2.566	1.251	ปานกลาง	3	3.905	1.147	มาก	2

สภาพแวดล้อมภายนอก การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	สภาพปัจจุบัน				สภาพที่พึงประสงค์			
	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
3) การควรวรวม	2.410	1.326	น้อย	6	3.588	1.294	มาก	6
4) สถาบันอิสระ	2.427	1.257	น้อย	4	3.718	1.297	มาก	4
5) ศูนย์การศึกษา	2.590	1.250	ปานกลาง	2	3.882	1.179	มาก	3
6) เครือข่ายความร่วมมือ	2.895	1.138	ปานกลาง	1	4.193	1.102	มาก	1
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต องค์ความรู้และนวัตกรรม	2.900	1.098	ปานกลาง	2	4.157	1.053	มาก	2





ภาคผนวก ค
เครื่องมือในการวิจัย

- (1) แบบประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย
- (2) แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย
- (3) แบบสอบถาม
- (4) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์ ฉบับที่ 1
- (5) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์ ฉบับที่ 2



แบบประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

Management Strategies of Higher Education Institutions in Thailand

based on the Concept of Internationalization

คำชี้แจง

แบบประเมินกรอบแนวคิดงานวิจัยฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบของกรอบแนวคิดในการวิจัยที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อวิจัย โดยผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินฉบับนี้ไปวิเคราะห์ สรุปประเด็นสำคัญและใช้พัฒนาเครื่องมือในการวิจัยต่อไป

แบบประเมินกรอบแนวคิดงานวิจัยฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมขององค์ประกอบของกรอบแนวคิดในงานวิจัย

2.1. การบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย

2.2. ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา

ตอนที่ 3 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ในการนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบประเมินที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพื่อผู้วิจัยจะได้นำข้อมูลที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษา นิสิตนักศึกษา ตลอดจนความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทยในระดับสากลต่อไป ทั้งนี้ ข้อมูลคำตอบทั้งหมดของท่านจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับ

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางธันวิตา สิริวิภัทร พุทธพงษ์ศิริพร

นิสิตครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทรศัพท์ 081-840-2540 Email: thunwita@hotmail.com

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา “กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ” ได้ใช้กรอบแนวคิดทั้งหมด 3 แนวคิด ประกอบด้วย 1) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย 2) แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา และ 3) แนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย

กรอบแนวคิดนี้สังเคราะห์จากแนวคิดองค์ประกอบความเป็นนานาชาติของอุดมศึกษาโดย Knight (1994) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) มาตรา 39 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2561 แนวคิดการแบ่งการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ของมานิต บุญประเสริฐและคณะ (2546) การบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาประการหลักสำคัญของ ภาวิช ทองโรจน์ (ม.ป.ป.) การจัดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาโดยสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2560) แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรของ University of Central Arkansas (2015) และพระราชบัญญัติ การอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562ข) สรุปได้ว่าการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติในประเทศไทย ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก ได้แก่ การบริหารหลักสูตร และการบริหารการบริการวิชาการ โดยมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

1. การบริหารหลักสูตร (Curriculum Management) ประกอบด้วย

- 1.1. การพัฒนาหลักสูตร
- 1.2. การจัดการเรียนการสอน
- 1.3. การประกันการเรียนรู้

2. การบริหารการบริการวิชาการ (Academic Service Management) ประกอบด้วย

- 2.1. การให้คำปรึกษาทางวิชาการ
- 2.2. การถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาแก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา

กรอบแนวคิดนี้สังเคราะห์มาจากแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติในที่ตั้งของ Beelen & Leask (2011) อ้างถึงใน Beelen & Jones, (2015) แนวคิดเสาหลักแห่งความเป็นนานาชาติของ Knight (2012b) แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติในที่ตั้งของ Agnew & Kahn (2014) แนวคิดการนิยามความเป็นนานาชาติในที่ตั้งของ Beelen and Jones (2015) แนวคิดการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของอุดมศึกษา สามารุ่นโดย Knight (2012a) สรุปได้ว่า ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะสำคัญ ได้แก่ ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization At Home) และการศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education) โดยมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

1. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization At Home) ประกอบด้วย

- 1.1. การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ
- 1.2. ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน
- 1.3. วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ
- 1.4. สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น
- 1.5. ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก

2. การศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education) ประกอบด้วย

- 2.1. การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา
- 2.2. การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ดังต่อไปนี้
 - 2.2.1. ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)
 - 2.2.2. แฟรนไชส์ (Franchised)
 - 2.2.3. การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)
 - 2.2.4. ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)
 - 2.2.5. ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)
- 2.3. การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดหา ดังต่อไปนี้
 - 2.3.1. วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)
 - 2.3.2. มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)
 - 2.3.3. การควบรวม (Merger / Acquisition)
 - 2.3.4. สถาบันอิสระ (Independent Institutions)
 - 2.3.5. ศูนย์การเรียน (Study Centre / Teaching Site)
 - 2.3.6. เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)
- 2.4. การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม

แนวคิดการพัฒนากลยุทธ์

กรอบแนวคิดนี้สังเคราะห์มาจากแนวคิดการพัฒนากลยุทธ์ของพฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ (2552), Wheelen & Hunger (2012), Harvard Business School (2005), Evans (2013), Berg and Pietersma et al. (2015) ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis) และการกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)

โดยสรุปแล้วกรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ” ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบดังแผนภาพดังต่อไปนี้



นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

1. **ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา** (Internationalization of Higher Education Institutions) หมายถึง กระบวนการ หรือกิจกรรมของสถาบันอุดมศึกษาที่มีการบูรณาการมิติระดับนานาชาติ มิติระหว่างวัฒนธรรม หรือมิติระดับโลก ประกอบด้วยความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง และการศึกษาข้ามพรมแดน
2. **ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง** (Internationalization At Home) หมายถึง กิจกรรมที่มีการบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ โดยอาศัยชุดเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ใช้วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ ในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น รวมทั้งประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก
3. **การศึกษาข้ามพรมแดน** (Cross-border Education) หมายถึง กิจกรรมที่มีการเคลื่อนย้ายใน 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดทำ และ 4) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม
4. **การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร** (Programme Mobility) หมายถึง การเคลื่อนย้ายของหลักสูตรการศึกษาหรือการฝึกอบรมข้ามเขตแดนตามกฎหมายของประเทศผ่านรูปแบบการพบปะเผชิญหน้าหรือทางไกล หรือใช้การผสมผสานกันทั้งสองรูปแบบ โดยที่หน่วยกิตอาจให้โดยสถาบันการศึกษาต้นทางภายในประเทศ สถาบันการศึกษาในต่างประเทศที่ส่งนักศึกษาไป หรือให้ร่วมกันเลยก็ได้ มี 5 รูปแบบ ได้แก่ 1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด 2) แฟรนไชส์ 3) สองปริญญาหรือปริญญาร่วม 4) การเชื่อมต่อ 5) เสมือนจริงหรือทางไกล
5. **ความร่วมมือแบบฝาแฝด** (Twinning) หมายถึง สถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางร่วมมือกับอีกสถาบันการศึกษาในต่างประเทศพัฒนาหลักสูตรให้นักศึกษาสามารถเรียนเพื่อรับหน่วยกิตที่สถาบันการศึกษาในต่างประเทศและ/หรือที่สถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางก็ได้ แต่จะได้รับวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตรจากสถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางเท่านั้น
6. **แฟรนไชส์** (Franchise) หมายถึง สถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางมอบอำนาจในการเปิดสอนหลักสูตรหรือการบริการของตนให้กับอีกสถาบันการศึกษาในต่างประเทศที่เป็นผู้ซื้อแฟรนไชส์ โดยวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตรจะได้จากสถาบันการศึกษาในประเทศต้นทาง ส่วนการจัดการด้านการเรียนการสอน การประเมินผล การแบ่งกำไรต่าง ๆ จะถูกออกแบบเฉพาะตามผู้ซื้อแฟรนไชส์แต่ละแห่งและจะต้องเป็นไปตามกฎหมายของประเทศที่สถาบันการศึกษาผู้ซื้อแฟรนไชส์ตั้งอยู่ด้วย

7. **สองปริญญาหรือปริญญาร่วม (Double / Joint Degree)** หมายถึง ผู้จัดทำที่เป็นสถาบันการศึกษาที่เป็นพันธมิตรในสองประเทศร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตร นักศึกษาจะได้รับวุฒิการศึกษาหรือ ปริญญาบัตรร่วมจากสถาบันทั้งสองแห่งตามเงื่อนไขการมอบวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตรเฉพาะสำหรับความร่วมมือนั้น ๆ ที่สอดคล้องตามกฎหมายของแต่ละประเทศ

8. **การเชื่อมต่อ (Articulation)** หมายถึง การจัดการเชื่อมต่อระหว่างผู้จัดทำ ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาหรือบริษัทที่ตั้งอยู่ในหลายประเทศ โดยอนุญาตให้นักศึกษาได้รับหน่วยกิตจากวิชาหรือหลักสูตรที่จัดโดยผู้จัดทำที่ร่วมมือกันทั้งหมด เป็นการเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้รับหน่วยกิตจากผู้จัดทำอื่น ๆ นอกเหนือไปจากผู้จัดทำที่มอบวุฒิการศึกษาให้

9. **เสมือนจริงหรือทางไกล (Virtual / Distance)** หมายถึง การจัดวิชาหรือหลักสูตรโดยผู้จัดทำ ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาหรือบริษัทที่ตั้งอยู่ในหลายประเทศ ผ่านรูปแบบเสมือนจริงหรือทางไกล ทั้งนี้ อาจรวมถึงการสนับสนุนนักศึกษาแบบพบปะเจอหน้ากัน (Face-to-face support) ผ่านการเรียนภายในประเทศหรือศูนย์สนับสนุนการเคลื่อนย้ายของผู้จัดทำสถาบันการศึกษาหรือบริษัท ข้ามเขตแดนตามกฎหมายของประเทศ เพื่อดำเนินการทางการศึกษา

10. **การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดทำ (Providers Mobility)** หมายถึง การเคลื่อนย้ายทางกายภาพหรือเสมือนจริงของผู้จัดทำทางการศึกษา อันได้แก่ สถาบันอุดมศึกษา องค์กร บริษัท ข้ามพรมแดนทางกฎหมาย เพื่อเสนอหลักสูตรทางการศึกษา การฝึกอบรม และ/หรือบริการแก่นักศึกษาและลูกค้ายื่น ๆ โดยหลักสูตรหรือบริการที่นำเสนอ หน่วยกิต วุฒิการศึกษา รวมทั้งการตั้งอยู่และลงทุนในท้องถิ่นจะเป็นไปโดยผู้จัดทำต่างชาติ หรือพันธมิตรที่มีความร่วมมือกันในประเทศ แบ่งออกเป็น 6 รูปแบบ ได้แก่ 1) วิทยาเขตสาขา 2) สถาบันอิสระ 3) การควบรวม 4) ศูนย์การเรียน 5) เครือข่ายความร่วมมือ 6) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง

11. **วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)** หมายถึง ผู้จัดทำในประเทศหนึ่งจัดตั้งวิทยาเขตขึ้นในต่างประเทศเพื่อเปิดหลักสูตรการเรียนการสอนแก่นักศึกษาในต่างประเทศที่มีการจัดตั้งวิทยาเขตนั้น และอาจรวมถึงนักศึกษาของประเทศต้นทางที่มาศึกษาในต่างประเทศด้วย โดยผู้จัดทำในประเทศต้นทางเป็นผู้มอบวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตร

12. **สถาบันอิสระ (Independent Institution)** หมายถึง ผู้จัดทำต่างชาติ (ซึ่งอาจเป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่ บริษัทพาณิชย์ หรือเครือข่ายพันธมิตร) จัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นอิสระขึ้นในอีกประเทศเพื่อเปิดสอนหลักสูตรต่าง ๆ และมอบวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตร ทั้งนี้ส่วนใหญ่จะไม่มีสถาบันหลักในประเทศต้นทาง

13. **การควบรวม (Acquisition / Merger)** หมายถึง ผู้จัดทำต่างชาติซื้อสถาบันอุดมศึกษาท้องถิ่นในอีกประเทศหนึ่ง โดยอาจเป็นการซื้อบางส่วนหรือทั้งหมดก็ได้

14. **ศูนย์การเรียน (Study Centre / Teaching Site)** หมายถึง ผู้จัดทำต่างชาติจัดตั้งศูนย์การเรียนในอีกประเทศสำหรับนักศึกษา ซึ่งศูนย์การเรียนนี้อาจเป็นอิสระหรือเป็นความร่วมมือกับผู้จัดทำท้องถิ่นก็ได้

15. **เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)** หมายถึง ผู้จัดทำที่แตกต่างกันร่วมมือกันผ่านการเป็นพันธมิตรแบบใหม่ ๆ เพื่อจัดตั้งเครือข่ายหรือสถาบันเปิดสอนวิชาหรือหลักสูตรทั้งในท้องถิ่นและในต่างประเทศผ่านการพบเจอกันตัวต่อตัวหรือรูปแบบทางไกล โดยอาจเป็นการร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ผู้จัดทำดั้งเดิมและผู้จัดทำใหม่ หรือผู้จัดทำท้องถิ่นและต่างชาติ

16. **มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)** หมายถึง ผู้จัดทำที่เปิดสอนหลักสูตรปริญญาสำหรับนักศึกษาในหลายประเทศผ่านการศึกษาทางไกล โดยใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตเป็นหลัก และส่วนใหญ่จะไม่มีบริการสนับสนุนแบบพบเจอกันตัวต่อตัวสำหรับนักศึกษา

17. **สถาบันอุดมศึกษา (Higher Education Institutions)** หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีและหลังปริญญาตรี ได้แก่ ปริญญาตรี วุฒิประกาศนียบัตรบัณฑิต ปริญญาโท ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง และปริญญาเอก (อาจจัดการเรียนการสอนแค่ในระดับใดระดับหนึ่งเท่านั้น) โดยในการวิจัยครั้งนี้จะมุ่งศึกษาที่สถาบันอุดมศึกษาทั้งรัฐและเอกชนในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เท่านั้น

18. **กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษา (Management Strategies of Higher Education Institutions)** หมายถึง แนวทางในการบริหารจัดการและควบคุมการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อสร้างความแตกต่าง อันจะก่อให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

19. **การบริหารหลักสูตร (Curriculum Management)** หมายถึง การบริหารจัดการงานที่มีความเกี่ยวข้องกับหลักสูตรแต่ละหลักสูตรและในภาพรวมทั้งหมดของสถาบัน อันประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การประกันการเรียนรู้

20. **การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development)** หมายถึง การวางแผนหลักสูตร การออกแบบหลักสูตร รวมถึงการทบทวนและปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของหลักสูตรที่เป็นทางการซึ่งมีการประเมินผล และหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการหรือกิจกรรมเสริมหลักสูตรซึ่งไม่มีการประเมินผล

21. **การจัดการเรียนการสอน (Learning and Teaching Management)** หมายถึง การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่หลักสูตรวางไว้

22. **การประกันการเรียนรู้ (Assurance of Learning)** หมายถึง การประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ประเมินวัตถุประสงค์การเรียนรู้ เปรียบเทียบผลที่ได้กับเป้าหมายทางการเรียนรู้ที่ตั้งไว้ในหลักสูตร และนำข้อมูลมาช่วยในการปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียน

23. **การบริหารการบริการวิชาการ (Academic Service Management)** หมายถึง การบริหารจัดการงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางวิชาการ อันประกอบด้วย 1) การให้คำปรึกษาทางวิชาการ 2) การถ่ายทอดองค์ความรู้

24. **การให้คำปรึกษาทางวิชาการ (Academic Consultation)** หมายถึง การให้คำปรึกษาตามระดับความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษา โดยครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งในวงกว้างและเฉพาะเจาะจง ในประเทศและต่างประเทศ ในระดับสถาบันและระดับบุคคล ทั้งในรูปแบบการให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ผลตอบแทนเป็นรายได้

25. **การถ่ายทอดองค์ความรู้ (Knowledge Transfer)** หมายถึง การถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาแก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม ได้แก่ การเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ และการให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ทั้งในรูปแบบการให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ผลตอบแทนเป็นรายได้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบประเมินกรอบแนวคิดการวิจัย

คำชี้แจง กรุณากรอกข้อมูล หรือทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ชื่อ-สกุล
2. เพศ 1) ชาย 2) หญิง
3. อายุ 1) น้อยกว่า 35 ปี 2) 36 - 40 ปี
 3) 41 - 45 ปี 4) 46 - 50 ปี
 5) 51 - 55 ปี 6) 56 - 60 ปี
 7) 60 ปีขึ้นไป
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด 1) ปริญญาตรี 2) ปริญญาโท 3) ปริญญาเอก
สาขา
5. ตำแหน่งงานปัจจุบัน
6. ท่านมีประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน ปี เดือน
7. เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อกลับสะดวก
8. E-mail

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมของแนวคิดเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการวิจัย

ในทัศนะของท่าน ท่านคิดว่าองค์ประกอบในกรอบแนวคิดวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติที่ผู้วิจัยสังเคราะห์จากเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีความเหมาะสมกับงานวิจัย และวัตถุประสงค์การวิจัยหรือไม่

- +1 เห็นด้วย ว่าประเด็นหัวข้อของกรอบแนวคิดมีความเหมาะสมกับงานวิจัย
 0 ไม่แน่ใจ ว่าประเด็นหัวข้อของกรอบแนวคิดมีความเหมาะสมกับงานวิจัย
 -1 ไม่เห็นด้วย ว่าประเด็นหัวข้อของกรอบแนวคิดมีความเหมาะสมกับงานวิจัย

2.2 ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของ สถาบันอุดมศึกษา	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
1. ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 1) ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง 2) การศึกษาข้ามพรมแดน				
2. ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง (Internationalization At Home)				
2.1. การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติด้านชาติ และมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่าน วิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
2.2. ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่ หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรม และนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
2.3. วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง สามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันใน การเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
2.4. สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มี ความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติใน ท้องถิ่น				
2.5. ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้น โดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การ เรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก				
3. การศึกษาข้ามพรมแดน (Cross-border Education)				
3.1. การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศเพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา				

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของ สถาบันอุดมศึกษา	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
3.2. การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ดังต่อไปนี้				
3.2.1. ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
3.2.2. แฟรนไชส์ (Franchised)				
3.2.3. การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
3.2.4. ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
3.2.5. ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
3.3. การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดทา ดังต่อไปนี้				
3.3.1. วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
3.3.2. มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3.3.3. การควบรวม (Merger / Acquisition)				
3.3.4. สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
3.3.5. ศูนย์การเรียน (Study Centre / Teaching Site)				
3.3.6. เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
3.4. การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ ความรู้และนวัตกรรม				

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

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

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับกรอบแนวคิดการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

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

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางธันวิตา สิริวรภัทร พุทธพงษ์ศิริพร
นิสิตครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
โทรศัพท์ 081-840-2540 Email: thunwita@hotmail.com



แบบประเมินเครื่องมือวิจัย

เรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

Management Strategies of Higher Education Institutions in Thailand
based on the Concept of Internationalization

คำชี้แจง

แบบประเมินเครื่องมือวิจัยฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับข้อคำถามในเครื่องมือวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยแบบประเมินฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมินพิจารณาเครื่องมือวิจัย

ตอนที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

ตอนที่ 5 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

ผู้วิจัยได้แนบนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติเป็นเอกสารประกอบมาด้านหลังแบบประเมินนี้

ในการนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบประเมินครั้งนี้ตามความคิดเห็นที่แท้จริงของท่านมากที่สุด เพื่อผู้วิจัยจะได้นำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ สรุปประเด็นสำคัญแล้วนำไปพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้อย่างเหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษา นิสิตนักศึกษา ตลอดจนความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทยในระดับสากลต่อไป ทั้งนี้ ข้อมูลคำตอบทั้งหมดของท่านจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับ

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางธันวิตา สิริวรภัทร พุทธพงษ์ศิริพร

นิสิตครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทรศัพท์ 081-840-2540 Email: thunwita@hotmail.com

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมินพิจารณาเครื่องมือวิจัย

คำชี้แจง กรุณากรอกข้อมูล หรือทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ชื่อ-สกุล
2. เพศ 1) ชาย 2) หญิง
3. อายุ 1) น้อยกว่า 35 ปี 2) 36 – 40 ปี
 3) 41 – 45 ปี 4) 46 – 50 ปี
 5) 51 – 55 ปี 6) 56 – 60 ปี
 7) 60 ปีขึ้นไป
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด 1)ปริญญาตรี 2)ปริญญาโท 3)ปริญญาเอก
 สาขา
5. ตำแหน่งงานปัจจุบัน
6. ท่านมีประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน ปี เดือน
7. เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อกลับสะดวก
8. E-mail

ตอนที่ 2 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านว่า ข้อคำถามมีความเหมาะสม หรือถูกต้องเพียงใด พร้อมเขียนข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปพิจารณาปรับปรุงต่อไป

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริหาร สถาบันอุดมศึกษา	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
1. เพศ () ชาย () หญิง				
2. อายุ () น้อยกว่า 30 ปี () 30 - 39 ปี () 40 - 49 ปี () 50 ปีขึ้นไป				
3. ตำแหน่งปัจจุบัน () อธิการบดี () รองอธิการบดี () ผู้ช่วยอธิการบดี () คณบดี () รองคณบดี / ผู้ช่วยคณบดี () หัวหน้าภาควิชา () ผู้อำนวยการหลักสูตร () ผู้อำนวยการ / หัวหน้าสำนัก หรือ ฝ่ายงานอื่น () อาจารย์ประจำ				
4. ระดับการศึกษาสูงสุด () ปริญญาตรี () ปริญญาโท () ปริญญาเอก () อื่นๆ				

ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริหาร สถาบันอุดมศึกษา	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
5. ประสบการณ์ด้านการบริหารสถาบัน อุดมศึกษา / ความเป็นนานาชาติของ สถาบันอุดมศึกษา <input type="checkbox"/> น้อยกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 6 - 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 15 ปี <input type="checkbox"/> 16 - 20 ปี <input type="checkbox"/> 20 ปีขึ้นไป				

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านว่า ข้อคำถามมีความเหมาะสม หรือถูกต้องเพียงใด พร้อมเขียนข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปพิจารณาปรับปรุงต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติ ในประเทศไทย	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
การบริหารสถาบันอุดมศึกษาด้านการบริหารหลักสูตร				
1. สถาบันอุดมศึกษามีการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ดังต่อไปนี้				
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมีตินานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
1.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
1.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก				
2. สถาบันอุดมศึกษามีการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน ดังต่อไปนี้				
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติ ในประเทศไทย	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดทำ ดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				
3. สถาบันอุดมศึกษาจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่นี้ ดังต่อไปนี้				
3.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีตระหนักรู้วัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
3.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
3.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติ ในประเทศไทย	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
3.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มี ความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทาง วัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และ กลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
3.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูก ออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการ เรียนรู้ระดับโลก				
4. สถาบันอุดมศึกษามีการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน ดังต่อไปนี้				
4.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				
4.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
4.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดหา ดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
4.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติ ในประเทศไทย	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
5. สถาบันอุดมศึกษา มีการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ดังต่อไปนี้				
5.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีอิทธิพลระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
5.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
5.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
5.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
5.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก				
6. สถาบันอุดมศึกษา มีการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน ดังต่อไปนี้				
6.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				
6.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติ ในประเทศไทย	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
6.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดหาดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
6.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				
การบริหารสถาบันอุดมศึกษาด้านการบริหารการบริการวิชาการ				
7. สถาบันอุดมศึกษามีการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ดังต่อไปนี้				
7.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมีตินานาชาติและมีระยะห่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
7.2 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
7.3 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
8. สถาบันอุดมศึกษามีการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน ดังต่อไปนี้				
8.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติ ในประเทศไทย	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
8.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
8.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดทำ ดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
8.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				
9. สถาบันอุดมศึกษาที่มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรม ของสถาบันอุดมศึกษาแก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ดังต่อไปนี้				
9.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
9.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
9.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติ ในประเทศไทย	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
9.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
9.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกต้องแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก				
10. สถาบันอุดมศึกษาที่มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาแก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม ตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน ดังต่อไปนี้				
10.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				
10.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
10.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดทำ ดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
10.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านว่า ข้อคำถามมีความเหมาะสม หรือถูกต้องเพียงใด พร้อมเขียนข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปพิจารณาปรับปรุงต่อไป

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factor: P)				
1. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านการเมืองของประเทศไทยเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งต่อไปนี้ในระดับใด				
1.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
1.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
1.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
1.5 ประสิทธิภาพการเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกรออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก				
2. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านการเมืองของประเทศไทยเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตรดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดหาดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				
3. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านการเมืองของประเทศไทยเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งดังต่อไปนี้ในระดับใด				
3.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
3.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
3.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
3.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อ การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
3.5 ประสิทธิภาพการเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบ ขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่าง วัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ ระดับโลก				
4. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านการเมืองของประเทศไทยเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิด การศึกษาข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
4.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				
4.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
4.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดหา ดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
4.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
5. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านการเมืองของประเทศไทยเอื้อต่อการประกันการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งต่อไปนี้ในระดับใด				
5.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมีตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
5.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
5.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
5.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
5.5 ประสิทธิภาพการเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก				
6. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านการเมืองของประเทศไทยเอื้อต่อการประกันการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
6.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				
6.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตรดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
6.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดหาดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
6.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				
7. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านการเมืองของประเทศไทยเอื้อต่อการให้คำปรึกษาทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งดังต่อไปนี้ในระดับใด				
7.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
7.2 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
7.3 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
8. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านการเมืองของประเทศไทยเอื้อต่อการให้คำปรึกษาทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
8.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
8.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตรดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
8.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดหาดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
8.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				
9. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านการเมืองของประเทศไทยเอื้อต่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ของสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรม แก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งดังต่อไปนี้ในระดับใด				
9.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
9.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
9.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
9.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
9.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก				
10. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านการเมืองของประเทศไทยเอื้อต่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ของสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรม แก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม ตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
10.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				
10.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตรดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
10.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดทำดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
10.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการ บริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor: P)				
11. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งดังต่อไปนี้ในระดับใด				
11.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีตระหนักรู้ระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
11.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
11.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
11.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
11.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก				
12. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
12.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				
12.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตรดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
12.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดหาดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
12.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				
13. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งดังต่อไปนี้ในระดับใด				
13.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
13.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
13.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
13.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
13.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก				
14. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
14.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการ บริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
14.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
14.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดทา ดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
14.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				
15. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยเอื้อต่อการประกันการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความ เป็นนานาชาติในที่ตั้งดังต่อไปนี้ในระดับใด				
15.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็น ทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
15.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่าง วัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
15.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง สามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียม กันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
15.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทาง วัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่ม นานาชาติในท้องถิ่น				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
15.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก				
16. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยเอื้อต่อการประกันการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
16.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				
16.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตรดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
16.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดหาดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
16.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				
17. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยเอื้อต่อการให้คำปรึกษาทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งดังต่อไปนี้ในระดับใด				
17.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
17.2 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
17.3 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
18. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยเอื้อต่อการให้คำปรึกษาทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
18.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				
18.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตรดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
18.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดหาดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
18.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการ บริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
19. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยเอื้อต่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ของสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรม แก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งดังต่อไปนี้ในระดับใด				
19.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายของมิติ นานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็น ทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
19.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการ สอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่าง วัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
19.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง สามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียม กันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
19.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มี ความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทาง วัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่ม นานาชาติในท้องถิ่น				
19.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบ ขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่าง วัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ ระดับโลก				
20. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยเอื้อต่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ของสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรม แก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม ตามแนวคิดการศึกษาข้าม พรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
20.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				
20.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
20.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดหาดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
20.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				
ปัจจัยด้านสังคม (Social Factor: P)				
21. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคมของประเทศไทยเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งดังต่อไปนี้ในระดับใด				
21.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีตระหนักรู้วัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
21.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
21.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
21.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
21.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
22. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคมของประเทศไทยเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
22.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				
22.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตรดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
22.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดหาดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
22.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				
23. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคมของประเทศไทยเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งดังต่อไปนี้ในระดับใด				
23.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
23.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
23.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
23.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
23.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก				
24. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคมของประเทศไทยเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
24.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				
24.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตรดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
24.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดทำดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
24.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการ บริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
25. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคมของประเทศไทยเอื้อต่อการประกันการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความเป็น นานาชาติในที่ตั้งดังต่อไปนี้ในระดับใด				
25.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีดีระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็น ทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
25.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่าง วัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
25.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง สามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียม กันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
25.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทาง วัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่ม นานาชาติในท้องถิ่น				
25.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกรออกแบบ ขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่าง วัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ ระดับโลก				
26. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคมของประเทศไทยเอื้อต่อการประกันการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการศึกษา ข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
26.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				
26.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาพร้อมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
26.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดหาดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
26.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				
27. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคมของประเทศไทยเอื้อต่อการให้คำปรึกษาทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งดังต่อไปนี้ในระดับใด				
27.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
27.2 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
27.3 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
28. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคมของประเทศไทยเอื้อต่อการให้คำปรึกษาทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
28.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
28.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตรดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
28.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดทำดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
28.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				
29. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคมของประเทศไทยเอื้อต่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ของสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรม แก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งดังต่อไปนี้ในระดับใด				
29.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายของมีตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
29.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
29.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
29.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
29.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก				
30. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคมของประเทศไทยเอื้อต่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ของสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรม แก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม ตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
30.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				
30.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตรดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาพร้อมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
30.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดทำดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
30.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการ บริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor: P)				
31. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีของประเทศไทยเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งดังต่อไปนี้ในระดับใด				
31.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
31.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
31.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
31.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
31.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกรออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก				
32. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีของประเทศไทยเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
32.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				
32.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตรดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
32.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดหาดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
32.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				
33. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีของประเทศไทยเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งดังต่อไปนี้ในระดับใด				
33.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
33.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
33.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
33.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
33.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก				
34. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีของประเทศไทยเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
34.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการ บริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
34.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
34.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดทา ดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
34.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				
35. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีของประเทศไทยเอื้อต่อการประกันการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความ เป็นนานาชาติในที่ตั้งดังต่อไปนี้ในระดับใด				
35.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็น ทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
35.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่าง วัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
35.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง สามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียม กันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
35.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทาง วัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่ม นานาชาติในท้องถิ่น				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
35.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก				
36. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีของประเทศไทยเอื้อต่อการประกันการเรียนรู้ของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
36.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษาคณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				
36.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตรดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
36.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดหาดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
36.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				
37. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีของประเทศไทยเอื้อต่อการให้คำปรึกษาทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้งดังต่อไปนี้ในระดับใด				
37.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมีตินานาชาติและมีติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็นด้วย (+1)	ไม่แน่ใจ (0)	ไม่เห็นด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
37.2 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งสามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
37.3 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น				
38. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีของประเทศไทยเอื้อต่อการให้คำปรึกษาทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
38.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				
38.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตรดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				
38.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดหาดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
38.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการ บริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
39. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีของประเทศไทยเอื้อต่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ของสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดขึ้นจาก การจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรม แก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม ตามแนวคิดความเป็น นานาชาติในที่ตั้งดังต่อไปนี้ในระดับใด				
39.1 การบูรณาการอย่างมีเป้าหมายของมิติ นานาชาติและมีทิศทางวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็น ทางการผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ				
39.2 ชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการ สอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่าง วัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน				
39.3 วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่ง สามารถทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียม กันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ				
39.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มี ความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทาง วัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่ม นานาชาติในท้องถิ่น				
39.5 ประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของ นักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบ ขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่าง วัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ ระดับโลก				
40. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยีของประเทศไทยเอื้อต่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ของสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดขึ้นจาก การจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรม แก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม ตามแนวคิดการศึกษา ข้ามพรมแดนดังต่อไปนี้ในระดับใด				
40.1 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ				
40.2 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร ดังต่อไปนี้				
1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด (Twinning)				
2) แฟรนไชส์ (Franchised)				
3) การเชื่อมต่อ (Articulation / Validated)				
4) ปริญญาร่วมหรือสองปริญญา (Joint / Double Award)				
5) ออนไลน์ (เสมือนจริง) หรือทางไกล (Online / Distance)				

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อ การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	เห็น ด้วย (+1)	ไม่ แน่ใจ (0)	ไม่เห็น ด้วย (-1)	ข้อเสนอแนะ
40.3 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดหาดังต่อไปนี้				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)				
2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)				
3) การควบรวม (Merger / Acquisition)				
4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)				
5) ศูนย์การเรียนรู้ (Study Centre / Teaching Site)				
6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)				
40.4 การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา				

ตอนที่ 5 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางฉันทิลา สิริวรภัทร พุทธพงษ์ศิริพร
นิสิตครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
โทรศัพท์ 081-840-2540 Email: thunwita@hotmail.com

นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

1. **ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา** (Internationalization of Higher Education Institutions) หมายถึง กระบวนการ หรือกิจกรรมของสถาบันอุดมศึกษาที่มีการบูรณาการมิติระดับนานาชาติ มิติระหว่างวัฒนธรรม หรือมิติระดับโลก ประกอบด้วยความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง และการศึกษาข้ามพรมแดน

2. **ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง** (Internationalization At Home) หมายถึง กิจกรรมที่มีการบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ โดยอาศัยชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ใช้วิธีการแก้ปัญหาโดยมีเทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงโอกาสความเป็นนานาชาติ ในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น รวมทั้งประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก

3. **การศึกษาข้ามพรมแดน** (Cross-border Education) หมายถึง กิจกรรมที่มีการเคลื่อนย้ายใน 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดทา และ 4) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลดีต่อความรู้และนวัตกรรม

4. **การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร** (Programme Mobility) หมายถึง การเคลื่อนย้ายของหลักสูตรการศึกษาหรือการฝึกอบรมข้ามเขตแดนตามกฎหมายของประเทศผ่านรูปแบบการพบปะเผชิญหน้าหรือทางไกล หรือใช้การผสมผสานกันทั้งสองรูปแบบ โดยที่หน่วยกิตอาจให้โดยสถาบันการศึกษาต้นทางภายในประเทศ สถาบันการศึกษาในต่างประเทศที่ส่งนักศึกษาไป หรือให้ร่วมกันเลยก็ได้ มี 5 รูปแบบ ได้แก่ 1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด 2) แฟรนไชส์ 3) สองปริญญาหรือปริญญาร่วม 4) การเชื่อมต่อ 5) เสมือนจริงหรือทางไกล

5. **ความร่วมมือแบบฝาแฝด** (Twinning) หมายถึง สถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางร่วมมือกับอีกสถาบันการศึกษาในต่างประเทศพัฒนาหลักสูตรให้นักศึกษาสามารถเรียนเพื่อรับหน่วยกิตที่สถาบันการศึกษาในต่างประเทศและ/หรือที่สถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางก็ได้ แต่จะได้รับวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตรจากสถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางเท่านั้น

6. **แฟรนไชส์** (Franchise) หมายถึง สถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางมอบอำนาจในการเปิดสอนหลักสูตรหรือการบริการของตนให้กับอีกสถาบันการศึกษาในต่างประเทศที่เป็นผู้ซื้อแฟรนไชส์ โดยวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตรจะได้จากสถาบันการศึกษาในประเทศต้นทาง ส่วนการจัดการด้านการเรียนการสอน การประเมินผล การแบ่งกำไรต่าง ๆ จะถูกออกแบบเฉพาะตามผู้ซื้อแฟรนไชส์แต่ละแห่งและจะต้องเป็นไปตามกฎหมายของประเทศที่สถาบันการศึกษาผู้ซื้อแฟรนไชส์ตั้งอยู่ด้วย

7. **สองปริญญาหรือปริญญาร่วม (Double / Joint Degree)** หมายถึง ผู้จัดทำที่เป็นสถาบันการศึกษาที่เป็นพันธมิตรในสองประเทศร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตร นักศึกษาจะได้รับวุฒิปริญญาหรือ ปริญญาบัตรร่วมจากสถาบันทั้งสองแห่งตามเงื่อนไขการมอบวุฒิปริญญาหรือปริญญาบัตรเฉพาะสำหรับความร่วมมือนั้น ๆ ที่สอดคล้องตามกฎหมายของแต่ละประเทศ

8. **การเชื่อมต่อ (Articulation)** หมายถึง การจัดการเชื่อมต่อระหว่างผู้จัดทำ ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาหรือบริษัทที่ตั้งอยู่ในหลายประเทศ โดยอนุญาตให้นักศึกษาได้รับหน่วยกิตจากวิชาหรือหลักสูตรที่จัดโดยผู้จัดทำที่ร่วมมือกันทั้งหมด เป็นการเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้รับหน่วยกิตจากผู้จัดทำอื่น ๆ นอกเหนือไปจากผู้จัดทำที่มอบวุฒิปริญญาให้

9. **เสมือนจริงหรือทางไกล (Virtual / Distance)** หมายถึง การจัดวิชาหรือหลักสูตรโดยผู้จัดทำ ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาหรือบริษัทที่ตั้งอยู่ในหลายประเทศ ผ่านรูปแบบเสมือนจริงหรือทางไกล ทั้งนี้ อาจรวมถึงการสนับสนุนนักศึกษาแบบพบปะเจอหน้ากัน (Face-to-face support) ผ่านการเรียนภายในประเทศหรือศูนย์สนับสนุนการเคลื่อนย้ายของผู้จัดทำสถาบันการศึกษาหรือบริษัท ข้ามเขตแดนตามกฎหมายของประเทศ เพื่อดำเนินการทางการศึกษา

10. **การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดทำ (Providers Mobility)** หมายถึง การเคลื่อนย้ายทางกายภาพหรือเสมือนจริงของผู้จัดทำทางการศึกษา อันได้แก่ สถาบันอุดมศึกษา องค์กร บริษัท ข้ามพรมแดนทางกฎหมาย เพื่อเสนอหลักสูตรทางการศึกษา การฝึกอบรม และ/หรือบริการแก่นักศึกษาและลูกค้ายื่น ๆ โดยหลักสูตรหรือบริการที่นำเสนอ หน่วยกิต วุฒิปริญญา รวมทั้งการตั้งอยู่และลงทุนในท้องถิ่นจะเป็นไปโดยผู้จัดทำต่างชาติ หรือพันธมิตรที่มีความร่วมมือกันในประเทศ แบ่งออกเป็น 6 รูปแบบ ได้แก่ 1) วิทยาเขตสาขา 2) สถาบันอิสระ 3) การควบรวม 4) ศูนย์การเรียน 5) เครือข่ายความร่วมมือ 6) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง

11. **วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)** หมายถึง ผู้จัดทำในประเทศหนึ่งจัดตั้งวิทยาเขตขึ้นในต่างประเทศเพื่อเปิดหลักสูตรการเรียนการสอนแก่นักศึกษาในต่างประเทศที่มีการจัดตั้งวิทยาเขตนั้น และอาจรวมถึงนักศึกษาของประเทศต้นทางที่มาศึกษาในต่างประเทศด้วย โดยผู้จัดทำในประเทศต้นทางเป็นผู้มอบวุฒิปริญญาหรือปริญญาบัตร

12. **สถาบันอิสระ (Independent Institution)** หมายถึง ผู้จัดทำต่างชาติ (ซึ่งอาจเป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่ บริษัทพาณิชย์ หรือเครือข่ายพันธมิตร) จัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นอิสระขึ้นในอีกประเทศเพื่อเปิดสอนหลักสูตรต่าง ๆ และมอบวุฒิปริญญาหรือปริญญาบัตร ทั้งนี้ส่วนใหญ่จะไม่มีสถาบันหลักในประเทศต้นทาง

13. **การควบรวม (Acquisition / Merger)** หมายถึง ผู้จัดทำต่างชาติซื้อสถาบันอุดมศึกษาท้องถิ่นในอีกประเทศหนึ่ง โดยอาจเป็นการซื้อบางส่วนหรือทั้งหมดก็ได้

14. **ศูนย์การเรียน (Study Centre / Teaching Site)** หมายถึง ผู้จัดทำต่างชาติจัดตั้งศูนย์การเรียนในอีกประเทศสำหรับนักศึกษา ซึ่งศูนย์การเรียนนี้อาจเป็นอิสระหรือเป็นความร่วมมือกับผู้จัดทำท้องถิ่นก็ได้

15. **เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)** หมายถึง ผู้จัดทำที่แตกต่างกันร่วมมือกันผ่านการเป็นพันธมิตรแบบใหม่ ๆ เพื่อจัดตั้งเครือข่ายหรือสถาบันเปิดสอนวิชาหรือหลักสูตรทั้งในท้องถิ่นและในต่างประเทศผ่านการพบเจอกันตัวต่อตัวหรือรูปแบบทางไกล โดยอาจเป็นการร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ผู้จัดทำดั้งเดิมและผู้จัดทำใหม่ หรือผู้จัดทำท้องถิ่นและต่างชาติ

16. **มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)** หมายถึง ผู้จัดทำที่เปิดสอนหลักสูตรปริญญาสำหรับนักศึกษาในหลายประเทศผ่านการศึกษาทางไกล โดยใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตเป็นหลัก และส่วนใหญ่จะไม่มีบริการสนับสนุนแบบพบเจอกันตัวต่อตัวสำหรับนักศึกษา

17. **สถาบันอุดมศึกษา (Higher Education Institutions)** หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีและหลังปริญญาตรี ได้แก่ ปริญญาตรี วุฒิประกาศนียบัตรบัณฑิต ปริญญาโท ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง และปริญญาเอก (อาจจัดการเรียนการสอนแค่ในระดับใดระดับหนึ่งเท่านั้น) โดยในการวิจัยครั้งนี้จะมุ่งศึกษาที่สถาบันอุดมศึกษาทั้งรัฐและเอกชนในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เท่านั้น

18. **กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษา (Management Strategies of Higher Education Institutions)** หมายถึง แนวทางในการบริหารจัดการและควบคุมการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อสร้างความแตกต่าง อันจะก่อให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

19. **การบริหารหลักสูตร (Curriculum Management)** หมายถึง การบริหารจัดการงานที่มีความเกี่ยวข้องกับหลักสูตรแต่ละหลักสูตรและในภาพรวมทั้งหมดของสถาบัน อันประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การประกันการเรียนรู้

20. **การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development)** หมายถึง การวางแผนหลักสูตร การออกแบบหลักสูตร รวมถึงการทบทวนและปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของหลักสูตรที่เป็นทางการซึ่งมีการประเมินผล และหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการหรือกิจกรรมเสริมหลักสูตรซึ่งไม่มีการประเมินผล

21. **การจัดการเรียนการสอน (Learning and Teaching Management)** หมายถึง การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่หลักสูตรวางไว้

22. **การประกันการเรียนรู้ (Assurance of Learning)** หมายถึง การประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ประเมินวัตถุประสงค์การเรียนรู้ เปรียบเทียบผลที่ได้กับเป้าหมายทางการเรียนรู้ที่ตั้งไว้ในหลักสูตร และนำข้อมูลมาช่วยในการปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียน

23. **การบริหารการบริการวิชาการ (Academic Service Management)** หมายถึง การบริหารจัดการงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางวิชาการ อันประกอบด้วย 1) การให้คำปรึกษาทางวิชาการ 2) การถ่ายทอดองค์ความรู้

24. **การให้คำปรึกษาทางวิชาการ (Academic Consultation)** หมายถึง การให้คำปรึกษาตามระดับความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษา โดยครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งในวงกว้างและเฉพาะเจาะจง ในประเทศและต่างประเทศ ในระดับสถาบันและระดับบุคคล ทั้งในรูปแบบการให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้

25. **การถ่ายทอดองค์ความรู้ (Knowledge Transfer)** หมายถึง การถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาแก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม ได้แก่ การเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ และการให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ทั้งในรูปแบบการให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้



แบบสอบถาม

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภาวะคุกคาม และพัฒนาเป็นกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

3. ผู้วิจัยได้แนบบริษัทพิมพ์เชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติเป็นเอกสารประกอบมาด้านหลังแบบสอบถามนี้เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน

4. ในการนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ครบถ้วนตามความคิดเห็นที่แท้จริงของท่านมากที่สุด โดยข้อมูลที่ได้จะถูกนำมาใช้เพื่อการศึกษา วิจัย และวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น ไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายบุคคลทั้งสิ้น การได้มาซึ่งข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพและความถูกต้องของงานวิจัย เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษา นิสิตนักศึกษา ตลอดจนความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทยในระดับสากลต่อไป ทั้งนี้ ข้อมูลคำตอบทั้งหมดของท่านจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับและจะถูกทำลายภายหลังงานวิจัยสิ้นสุดลง

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอความกรุณาท่านให้ส่งคืนแบบสอบถามทางไปรษณีย์โดยใช้ซองที่แนบมาพร้อมแบบสอบถามนี้ภายในระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้จักเป็นพระคุณยิ่ง ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางธันวิตา สิริวิภภัทร พุทธิพงษ์ศิริพร

นิสิตครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทรศัพท์ 081-840-2540 Email: thunwita@hotmail.com

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ น้อยกว่า 30 ปี 30 - 39 ปี 40 - 49 ปี
 50 - 59 ปี 60 ปีขึ้นไป
3. ตำแหน่งปัจจุบัน
 อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี
 รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี หัวหน้าภาควิชา ผู้อำนวยการหลักสูตร
 ผู้อำนวยการ / หัวหน้าสำนัก หรือฝ่ายงานอื่น อาจารย์ประจำ
 อื่น ๆ โปรดระบุ
4. ประเภทของสถาบันอุดมศึกษาที่สังกัด
 สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
 สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (ไม่จำกัดรับ) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
 มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาวิทยาลัยเอกชน
 สถาบันเอกชน วิทยาลัยเอกชน
5. ระดับการศึกษาสูงสุด
 ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก
 อื่นๆ โปรดระบุ
6. ประสบการณ์ด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
 น้อยกว่า 6 ปี 6 - 10 ปี 11 - 15 ปี 16 - 20 ปี 20 ปีขึ้นไป
 อื่นๆ โปรดระบุ
7. ประสบการณ์ด้านความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา
 น้อยกว่า 6 ปี 6 - 10 ปี 11 - 15 ปี 16 - 20 ปี 20 ปีขึ้นไป
 อื่นๆ โปรดระบุ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ระดับคะแนนที่ตรงกับ “สภาพปัจจุบัน” และ “สภาพที่พึงประสงค์” ให้ครบถ้วน ตามความเป็นจริงมากที่สุด ซึ่งมีความหมายของเกณฑ์ค่าระดับคะแนน ดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพปัจจุบัน”

ระดับคะแนน 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับมากที่สุด

ระดับคะแนน 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับมาก

ระดับคะแนน 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับปานกลาง

ระดับคะแนน 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับน้อย

ระดับคะแนน 1 หมายถึง มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพที่พึงประสงค์”

ระดับคะแนน 5 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

ระดับคะแนน 4 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับมาก

ระดับคะแนน 3 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

ระดับคะแนน 2 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับน้อย

ระดับคะแนน 1 หมายถึง ต้องการ/พึงประสงค์ให้มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบ

	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
	มากที่สุด >>> 5	มากที่สุด >>> 5	มากที่สุด >>> 5	มากที่สุด >>> 5	มากที่สุด >>> 5	มากที่สุด >>> 5	มากที่สุด >>> 5	มากที่สุด >>> 5	มากที่สุด >>> 5	มากที่สุด >>> 5
การบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามการบริหารหลักสูตร										
1. สถาบันอุดมศึกษามี การพัฒนาระดับสูง ตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ ที่ถือสิ่งต่อไปนี้	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1.1 การบูรณาการภายใน	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1.2 บุคลากรหรือสื่อกลางที่กระตือรือร้นของนักศึกษาต่างชาติที่จะพัฒนาตนเองระหว่างวัฒนธรรมและภาษาของตนเองกับภาษาของนักศึกษาของตน	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1.3 มีการสนับสนุนทั้งในและนอกชั้นเรียนที่ช่วยให้นักศึกษาทุกคนได้รับประสบการณ์ในการใช้ชีวิตความเป็นนานาชาติ	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1.4 สภาพแวดล้อมการเขียนผู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับบุคลากรวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ (กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มภาษาวัฒนธรรมอื่น)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1.5 ประสิทธิภาพการดำเนินงานและใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกยกย่องเป็นต้นแบบ เพื่อส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรม ภาษาถิ่นภาษา และภาษาแม่ของผู้เรียน	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2. สถาบันอุดมศึกษามี การพัฒนาระดับสูง ตามแนวคิด การศึกษาระดับนานาชาติ ที่ถือสิ่งต่อไปนี้	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2.1 การเคลื่อนย้ายข้ามวัฒนธรรม นักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากรไปยังต่างประเทศ เพื่อจัดประสบการณ์ทางการศึกษา	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2.2 การเคลื่อนย้ายข้ามวัฒนธรรมของหลักสูตร สิ่งต่อไปนี้	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2.3 การเคลื่อนย้ายข้ามวัฒนธรรมของผู้จัดการศึกษา สิ่งต่อไปนี้	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2.4 การเคลื่อนย้ายข้ามวัฒนธรรมของนักวิจัย นักวิชาการ รวมถึงผู้เชี่ยวชาญและศิษย์ เพื่อมีองค์ความรู้และนวัตกรรม	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	1) ความร่วมมือแบบสหสาขา (Interlinking)	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	2) แชนแนล (Franchise)	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	3) การเพิ่มเนื้อวิชาหรือหลักสูตรเรียน (Articulation / Volcaled)	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	4) ให้อุปกรณ์หรือสิทธิปัญญา (Joint / Double Award)	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	5) แชนเนลหรือช่องทาง (Virtual / Distance)	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	3) การควบรวม (Merger / Acquisition)	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	5) ศูนย์การศึกษา (Study Centre / Teaching Site)	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	5) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)	5	5	5	5	5	5	5	5	5

	สภาพตั้งเดิม	สภาพตั้งเดิม	สภาพตั้งเดิม	สภาพตั้งเดิม	สภาพตั้งเดิม	สภาพตั้งเดิม	สภาพตั้งเดิม	สภาพตั้งเดิม	สภาพตั้งเดิม	สภาพตั้งเดิม	สภาพตั้งเดิม	สภาพตั้งเดิม
	มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัย
การบริการตามคุณสมบัติตามกรอบการศึกษา												
1. สถาบันอุดมศึกษาที่มีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตบัณฑิต ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติไปทั้ง ตั้งต้น	1.1 การบูรณาการอย่างมี ประสิทธิภาพของบัณฑิตศึกษาและ ระหว่างวัฒนธรรมผู้ศึกษาและ ทางการผ่านวัฒนธรรมผู้ศึกษา ที่เป็นทางการ	1.2 ผู้สอนหรือสื่อและวิธีการ เรียนการสอนที่สอดคล้องกับ พัฒนาการและระดับวัฒนธรรม และนานาชาติของผู้ศึกษา ที่ไม่เป็นทางการ	1.3 มีการปรับเนื้อหาให้สอดคล้อง กับฐานสังคมไปทั้งศึกษา ได้มีความสัมพันธ์กับ ความเป็นนานาชาติ	1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์ กับงานร่วมกับกลุ่มวัฒนธรรม กลุ่มชาติผู้ศึกษาทาง กลุ่มนานาชาติท้องถิ่น	1.5 ประสิทธิภาพการวิจัยและการ ใช้ทรัพยากรบัณฑิตศึกษา ในท้องถิ่นที่สอดคล้องกับ ตั้งต้น เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ วัฒนธรรม การเรียนรู้ภาษา และการเรียนรู้โลก	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1
	2. สถาบันอุดมศึกษาที่มีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตบัณฑิต ตามแนวคิดวิชาการข้ามวัฒนธรรม ตั้งต้น	2.1 การบูรณาการอย่างมี ประสิทธิภาพของบัณฑิตศึกษาและ ระหว่างวัฒนธรรมผู้ศึกษาและ ทางการผ่านวัฒนธรรมผู้ศึกษา ที่เป็นทางการ	2.2 ผู้สอนหรือสื่อและวิธีการ เรียนการสอนที่สอดคล้องกับ พัฒนาการและระดับวัฒนธรรม และนานาชาติของผู้ศึกษา ที่ไม่เป็นทางการ	2.3 มีการปรับเนื้อหาให้สอดคล้อง กับฐานสังคมไปทั้งศึกษา ได้มีความสัมพันธ์กับ ความเป็นนานาชาติ	2.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์ กับงานร่วมกับกลุ่มวัฒนธรรม กลุ่มชาติผู้ศึกษาทาง กลุ่มนานาชาติท้องถิ่น	2.5 ประสิทธิภาพการวิจัยและการ ใช้ทรัพยากรบัณฑิตศึกษา ในท้องถิ่นที่สอดคล้องกับ ตั้งต้น เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ วัฒนธรรม การเรียนรู้ภาษา และการเรียนรู้โลก	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1

	สภาพตั้งต้น มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพตั้งต้น มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพตั้งต้น มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพตั้งต้น มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพตั้งต้น มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพตั้งต้น มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพตั้งต้น มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพตั้งต้น มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพตั้งต้น มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์
การบริการตามอุดมศึกษากับการบริการสังคม									
3. สถาบันอุดมศึกษาที่มีวัตถุประสงค์เตรียม อบรมและวัดความนิยมภาคปฏิบัติ ที่ถี่ ดังต่อไปนี้	3.1 การบูรณาการอย่างมี ประสิทธิภาพของนิเทศศาสตร์และ ระหว่างวัฒนธรรมสู่สังคมและ ทางการ ผ่านวิสัยทัศน์และภารกิจ ที่เป็นทางการ	3.2 จุดประสงค์และภารกิจรวม เป็นการของนิเทศศาสตร์และ พัฒนาและยกระดับสังคม และนานาชาติของนิเทศศาสตร์	3.3 มีการสนับสนุนที่ชัดเจนโดย เป็นฐานซึ่งนำไปสู่การพัฒนา ได้มีความสัมพันธ์กับภารกิจ ความเป็นนานาชาติ	3.4 สามารถดำเนินการวิจัย ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์ กับวิชาชีพที่มุ่งพัฒนาสังคม และนานาชาติที่ต่อเนื่อง	3.5 ประสิทธิภาพการวิจัยและการ ใช้ประโยชน์ของนิเทศศาสตร์ ในท้องถิ่นที่เกี่ยวเนื่องกับ สังคม สังคมและวิชาชีพที่ เกี่ยวข้อง การวิจัยและพัฒนา และการบริการสังคม	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1
4. สถาบันอุดมศึกษาที่มีวัตถุประสงค์ อบรมและวัดความนิยมภาคปฏิบัติ ดังต่อไปนี้	4.1 การเตรียมความพร้อมของ นิเทศศาสตร์และบุคลากร ในต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้อง ทางการศึกษา	4.2 การเตรียมความพร้อมของ หลักสูตร คัดค้าน 1) ความสัมพันธ์ผ่าน (winning) 2) แฟรนไชส์ (Franchised) 3) การเตรียมความพร้อม (Acquisition / Validated) 4) ระบุผู้ร่วมหรือของ (Joint / Double Award) 5) แล้วยังรวมทั้งทางไกล (Virtual / Distance)	4.3 การเตรียมความพร้อมของ ผู้บริการศึกษา คัดค้าน 1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus) 2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University) 3) การควบรวม (Merger / Acquisition) 4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions) 5) ศูนย์การศึกษา (Study Centre / Teaching Site) 6) เครือข่ายความสัมพันธ์ (Affiliation / Networks)	4.4 การเตรียมความพร้อมของ ศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิต ความรู้และนวัตกรรม		5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1

	สภาพัฒน์ มหาวิทยาลัย	สภาพัฒน์ มหาวิทยาลัย	สภาพัฒน์ มหาวิทยาลัย	สภาพัฒน์ มหาวิทยาลัย	สภาพัฒน์ มหาวิทยาลัย	สภาพัฒน์ มหาวิทยาลัย	สภาพัฒน์ มหาวิทยาลัย	สภาพัฒน์ มหาวิทยาลัย	สภาพัฒน์ มหาวิทยาลัย	สภาพัฒน์ มหาวิทยาลัย	สภาพัฒน์ มหาวิทยาลัย	สภาพัฒน์ มหาวิทยาลัย
การบริการตามอุดมศึกษา 7.1 การบูรณาการอย่างมี ความเป็นระบบและมีคุณภาพและมี ระยะเวลาที่เหมาะสมสู่สังคม พหุวัฒนธรรมผ่านวิสัยทัศน์และพันธกิจ ที่เป็นทางการ	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1
	7.2 ผู้สอนต้องเป็นมืออาชีพและมี ความเป็นเลิศทางวิชาการและ พัฒนาการของนักศึกษาทุกคน ได้รับความร่วมมือจากคณาจารย์ และบุคลากรของมหาวิทยาลัย	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1
8. สถาบันอุดมศึกษาต้อง ให้ความสำคัญกับ วิชาการตามแนวความคิด ความเป็นเลิศ	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1
	8.1 การดำเนินงานที่ ครอบคลุมและ ครอบคลุม ครอบคลุม	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1
8.2 การดำเนินงานที่ ครอบคลุมและ ครอบคลุม ครอบคลุม	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1
	8.3 การดำเนินงานที่ ครอบคลุมและ ครอบคลุม ครอบคลุม	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1
8.4 การดำเนินงานที่ ครอบคลุมและ ครอบคลุม ครอบคลุม	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1
	8.5 การดำเนินงานที่ ครอบคลุมและ ครอบคลุม ครอบคลุม	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 1 5 4 3 2 1

	สภาพปัจจุบัน ภาคที่ 1 >> ปีที่ 1 ถึง 5	สภาพปัจจุบัน ภาคที่ 2 >> ปีที่ 1 ถึง 5	สภาพปัจจุบัน ภาคที่ 3 >> ปีที่ 1 ถึง 5	สภาพปัจจุบัน ภาคที่ 4 >> ปีที่ 1 ถึง 5	สภาพปัจจุบัน ภาคที่ 5 >> ปีที่ 1 ถึง 5	สภาพปัจจุบัน ภาคที่ 6 >> ปีที่ 1 ถึง 5	สภาพปัจจุบัน ภาคที่ 7 >> ปีที่ 1 ถึง 5	สภาพปัจจุบัน ภาคที่ 8 >> ปีที่ 1 ถึง 5	สภาพปัจจุบัน ภาคที่ 9 >> ปีที่ 1 ถึง 5	สภาพปัจจุบัน ภาคที่ 10 >> ปีที่ 1 ถึง 5
การบริการตามนโยบายด้านบริการทางการศึกษา										
9. สถาบันอุดมศึกษาที่มี แนวปฏิบัติ การสอน ความรู้ ที่ได้อิงจากกาจัดกิจกรรมการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรมของ สถาบันอุดมศึกษาแพวคสว. ภาคเอกชน ชุมชน และสังคมตามแนวคิด ความเป็น นานาชาติ ไปทั้งสิ้น ดังต่อไปนี้	9.1 การบูรณาการอย่างมี ประสิทธิภาพของงานด้านวิชาการและ ระหว่างวัฒนธรรมสู่สังคมท้องถิ่น และการผ่านวิชาวัฒนธรรมสู่สังคม ท้องถิ่นเป็นทางการ	9.2 ชุมชนหรือเมืองและกิจกรรมการ เรียนการสอนที่ภาคเอกชนที่มุ่งจะ พัฒนาชุมชนและระหว่างวัฒนธรรม และนานาชาติของมหาวิทยาลัย ที่ไม่เป็นทางการ	9.3 มีการสนับสนุนที่ชัดเจนโดย เป็นฐานซึ่งนำไปสู่การศึกษาค้น คว้าความรู้เกี่ยวกับสังคมท้องถิ่น ความเป็นนานาชาติ	9.4 สถาบันอุดมศึกษาที่ชัดเจนโดย ใช้ความรู้เกี่ยวกับสังคมท้องถิ่นและ การพัฒนาท้องถิ่นในการเข้าถึง ความเป็นนานาชาติ	9.5 ประสิทธิภาพการวิจัยและการ ใช้วิธีการของมหาวิทยาลัยชุมชนและ นอกมหาวิทยาลัย ที่ถูกออกแบบขึ้นโดย คณาจารย์ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่าง วัฒนธรรม การเรียนรู้ภาษาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1
10. สถาบันอุดมศึกษาที่มี แนวปฏิบัติ การสอน ความรู้ ที่ได้อิงจากกาจัดกิจกรรมการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรมของ สถาบันอุดมศึกษาแพวคสว. ภาคเอกชน ชุมชน และสังคมตามแนวคิด การศึกษานานาชาติ พหุวัฒนธรรม ดังต่อไปนี้	10.1 การเชื่อมโยงข้ามวัฒนธรรม ของนักศึกษา คณาจารย์ และ บุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อ วัตถุประสงค์ทางการศึกษา	10.2 การเชื่อมโยงข้ามวัฒนธรรม ของหลักสูตร ดังต่อไปนี้	10.3 การเชื่อมโยงข้ามวัฒนธรรม ของบุคลากร ดังต่อไปนี้	10.4 การเชื่อมโยงข้ามวัฒนธรรม ของนักศึกษา นักวิชาการ องค์กร คู่ค้าวิจัยและพัฒนา เพื่อเสริมสร้าง ความรู้และนวัตกรรม	10.5 ประสิทธิภาพการวิจัยและการ ใช้วิธีการของมหาวิทยาลัยชุมชนและ นอกมหาวิทยาลัย ที่ถูกออกแบบขึ้นโดย คณาจารย์ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่าง วัฒนธรรม การเรียนรู้ภาษาชาติ และ การเรียนรู้ระดับโลก	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1
	1) ความร่วมมือแบบผ่าน (winning)	1) ความร่วมมือแบบผ่าน (winning)	1) วิทยาลัยสาขา (Branch Campus)	1) วิทยาลัยสาขา (Branch Campus)	1) วิทยาลัยสาขา (Branch Campus)	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1
	2) แฟรนไชส์ (Franchised)	2) แฟรนไชส์ (Franchised)	2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)	2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)	2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1
	3) การเชื่อมโยงผ่านหรือการซื้อ (Acquisition / Validated)	3) การเชื่อมโยงผ่านหรือการซื้อ (Acquisition / Validated)	3) การควบรวม (Merger / Acquisition)	3) การควบรวม (Merger / Acquisition)	3) การควบรวม (Merger / Acquisition)	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1
	4) หน่วยงานร่วมหรือของวิญญู (Joint / Double Award)	4) หน่วยงานร่วมหรือของวิญญู (Joint / Double Award)	4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)	4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)	4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1
	5) แล้วยังรวมถึงทางไกล (Virtual / Distance)	5) แล้วยังรวมถึงทางไกล (Virtual / Distance)	5) ศูนย์การศึกษา (Study Centre / Teaching Site)	5) ศูนย์การศึกษา (Study Centre / Teaching Site)	5) ศูนย์การศึกษา (Study Centre / Teaching Site)	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1
	6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)	6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)	6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)	6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)	6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1

	สภาพที่ปัจจุบัน มหาวิทยาลัย >> นวัตกรรม	สภาพที่ประสงค์ มหาวิทยาลัย >> นวัตกรรม	สภาพที่ปัจจุบัน มหาวิทยาลัย >> นวัตกรรม	สภาพที่ประสงค์ มหาวิทยาลัย >> นวัตกรรม	สภาพที่ปัจจุบัน มหาวิทยาลัย >> นวัตกรรม	สภาพที่ประสงค์ มหาวิทยาลัย >> นวัตกรรม	สภาพที่ปัจจุบัน มหาวิทยาลัย >> นวัตกรรม	สภาพที่ประสงค์ มหาวิทยาลัย >> นวัตกรรม
ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factor: P)								
1. พันธกิจว่า ปัจจัยด้านการเมือง ของประเทศไทยเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิด ความเป็นมหาวิทยาลัย ที่มุ่งส่งเสริมสังคมและพัฒนาระบบเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างยั่งยืน	1.1 การบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพระหว่างสังคมและมหาวิทยาลัยและมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิสัยทัศน์และหลักสูตรที่เป็นทางการ	1.2 ผู้สอนหรือสื่อและวิธีการสอนเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหลักสูตรและระบบการเรียนการสอน และนำมาซึ่งบัณฑิตคุณภาพสูง	1.3 มีการปรับรูปแบบที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งนำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบผสมผสาน	1.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้อำนวยความสะดวกในการเข้าถึง การทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม การศึกษาที่มีคุณภาพสูง และพัฒนาระบบการเรียนการสอน	1.5 ประสิทธิภาพการเรียนรู้อำนวยความสะดวกในการเข้าถึง การทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม การศึกษาที่มีคุณภาพสูง และพัฒนาระบบการเรียนการสอน			
2. พันธกิจว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรม ของประเทศไทยเอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิด มหาวิทยาลัย ที่มุ่งส่งเสริมสังคมและพัฒนาระบบเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างยั่งยืน	2.1 การส่งเสริมวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย ความเจริญ และคุณภาพชีวิตของประชาชน	2.2 การส่งเสริมวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย ความเจริญ และคุณภาพชีวิตของประชาชน	2.3 การส่งเสริมวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย ความเจริญ และคุณภาพชีวิตของประชาชน	2.4 การส่งเสริมวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย ความเจริญ และคุณภาพชีวิตของประชาชน				
	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1			
	1) ความสัมพันธ์ผ่านภาคี (Winning)	1) วิทยาลัยสาขา (Branch Campus)	1) ความสัมพันธ์ผ่านภาคี (Winning)	1) วิทยาลัยสาขา (Branch Campus)	1) ความสัมพันธ์ผ่านภาคี (Winning)			
	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1			
	2) แฟรนไชส์ (Franchised)	2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)	2) แฟรนไชส์ (Franchised)	2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)	2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)			
	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1			
	3) การเชื่อมโยงหรือการซื้อ (Acquisition / Validated)	3) การควบรวม (Merger / Acquisition)	3) การเชื่อมโยงหรือการซื้อ (Acquisition / Validated)	3) การควบรวม (Merger / Acquisition)	3) การควบรวม (Merger / Acquisition)			
	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1			
	4) ระบุผู้ร่วมหรือของวิญญู (Joint / Double Award)	4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)	4) ระบุผู้ร่วมหรือของวิญญู (Joint / Double Award)	4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)	4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions)			
	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1			
	5) แล้วยังมีช่องทางไกล (Virtual / Distance)	5) ศูนย์การศึกษา (Study Centre / Teaching Site)	5) แล้วยังมีช่องทางไกล (Virtual / Distance)	5) ศูนย์การศึกษา (Study Centre / Teaching Site)	5) ศูนย์การศึกษา (Study Centre / Teaching Site)			
	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1			
	6) เครือข่ายความสัมพันธ์ (Affiliation / Networks)	6) เครือข่ายความสัมพันธ์ (Affiliation / Networks)	6) เครือข่ายความสัมพันธ์ (Affiliation / Networks)	6) เครือข่ายความสัมพันธ์ (Affiliation / Networks)	6) เครือข่ายความสัมพันธ์ (Affiliation / Networks)			
	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1			

	สภาพปัจจุบัน มหาวิทยาลัย >>> ปีการศึกษา	สภาพที่ประสงค์ มหาวิทยาลัย >>> ปีการศึกษา	สภาพปัจจุบัน มหาวิทยาลัย >>> ปีการศึกษา	สภาพที่ประสงค์ มหาวิทยาลัย >>> ปีการศึกษา	สภาพปัจจุบัน มหาวิทยาลัย >>> ปีการศึกษา	สภาพที่ประสงค์ มหาวิทยาลัย >>> ปีการศึกษา	สภาพปัจจุบัน มหาวิทยาลัย >>> ปีการศึกษา	สภาพที่ประสงค์ มหาวิทยาลัย >>> ปีการศึกษา
ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factor: P)								
3. พันธกิจว่า ปัจจัยด้านการเมือง ของ ประเทศไทยเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ของสถานบันอุดมศึกษาตามแนวคิด ความ เป็นนานาชาติ มากที่สุดหรือไม่ในระดับใด	3.1 การบูรณาการอย่างมี ประสิทธิภาพของงานด้านวิชาการและ พันธกิจของมหาวิทยาลัยและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านวิชาการ และการดำเนินงานด้านวิชาการ ที่เป็นเอกเทศ	3.2 จุดอ่อนหรือข้อจำกัดในการ ดำเนินการของทั้งภาคทฤษฎีและ ภาคปฏิบัติของงานด้านวิชาการ และการดำเนินงานด้านวิชาการ ที่เป็นเอกเทศ	3.3 วิธีการปรับปรุงที่ชัดเจนได้ เป็นรูปธรรมหรือไม่ทั้งด้านทฤษฎี และการปฏิบัติของงานด้านวิชาการ และการดำเนินงานด้านวิชาการ ที่เป็นเอกเทศ	3.4 สามารถลดข้อจำกัดในการ ดำเนินการของทั้งภาคทฤษฎีและ ภาคปฏิบัติของงานด้านวิชาการ และการดำเนินงานด้านวิชาการ ที่เป็นเอกเทศ	3.5 ประสิทธิภาพการดำเนินงานและการ ใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านวิชาการ และการดำเนินงานด้านวิชาการ ที่เป็นเอกเทศ			
4. พันธกิจว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะ ของ ประเทศไทยเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ของสถานบันอุดมศึกษาตามแนวคิด ภาวะศึกษานิเทศน์ มากที่สุดหรือไม่ในระดับใด	4.1 การดำเนินงานด้านวิชาการและ พันธกิจของมหาวิทยาลัยและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านวิชาการ และการดำเนินงานด้านวิชาการ ที่เป็นเอกเทศ	4.2 การดำเนินงานด้านวิชาการและ พันธกิจของมหาวิทยาลัยและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านวิชาการ และการดำเนินงานด้านวิชาการ ที่เป็นเอกเทศ	4.3 การดำเนินงานด้านวิชาการและ พันธกิจของมหาวิทยาลัยและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านวิชาการ และการดำเนินงานด้านวิชาการ ที่เป็นเอกเทศ	4.4 การดำเนินงานด้านวิชาการและ พันธกิจของมหาวิทยาลัยและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านวิชาการ และการดำเนินงานด้านวิชาการ ที่เป็นเอกเทศ				
	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1			

	สภาพปัจจุบัน มหาวิทยาลัย >>> ปีการศึกษา	สภาพที่ประสงค์ มหาวิทยาลัย >>> ปีการศึกษา	สภาพปัจจุบัน มหาวิทยาลัย >>> ปีการศึกษา	สภาพที่ประสงค์ มหาวิทยาลัย >>> ปีการศึกษา	สภาพปัจจุบัน มหาวิทยาลัย >>> ปีการศึกษา	สภาพที่ประสงค์ มหาวิทยาลัย >>> ปีการศึกษา	สภาพปัจจุบัน มหาวิทยาลัย >>> ปีการศึกษา	สภาพที่ประสงค์ มหาวิทยาลัย >>> ปีการศึกษา
ปัจจัยด้านการเมือง (Political Factor: P)								
5. พันธกิจว่า ปัจจัยด้านการเมือง ของ ประเทศไทยยึดถือ หลักการปกครองระบอบ ของสถาบันอุดมศึกษาตาม แนวคิดความเป็น มหาวิทยาลัย ที่ ยั่งยืน ต่อไปในระดัโลก	5.1 การบูรณาการอย่างมี ประสิทธิภาพของงานด้านวิชาการและ ระหว่างคณะครูผู้สอนกับคณาจารย์ ทางการ ผ่านวิสัยทัศน์และพันธกิจ ที่เป็นทางการ	5.2 ขอบเขตของสื่อและกิจกรรมการ เรียนการสอนที่หลากหลายซึ่งจะ พัฒนาสมรรถนะระหว่างคณะครู และคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย ที่เป็นทางการ	5.3 มีการปรับรูปแบบที่สอดคล้อง กับฐานซึ่งนำไปสู่คณาจารย์ ใช้ความรู้ทางวิชาการในการจัด การเรียนการสอน	5.4 สถานะของสื่อการเรียน การสอนที่สอดคล้องกับคณาจารย์ และคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย ที่เป็นทางการ	5.5 ประสิทธิภาพการวิจัยและการ ใช้สื่อของมหาวิทยาลัยที่เขียนและ นำเสนอขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับคณาจารย์ คณาจารย์ และ คณาจารย์ของมหาวิทยาลัย ที่เป็นทางการ	5.6 การบูรณาการของงานด้านวิชาการและ ระหว่างคณะครูผู้สอนกับคณาจารย์ ทางการ ผ่านวิสัยทัศน์และพันธกิจ ที่เป็นทางการ	5.7 การบูรณาการของงานด้านวิชาการและ ระหว่างคณะครูผู้สอนกับคณาจารย์ ทางการ ผ่านวิสัยทัศน์และพันธกิจ ที่เป็นทางการ	5.8 การบูรณาการของงานด้านวิชาการและ ระหว่างคณะครูผู้สอนกับคณาจารย์ ทางการ ผ่านวิสัยทัศน์และพันธกิจ ที่เป็นทางการ
6. พันธกิจว่า ปัจจัยด้านคุณธรรม ของ ประเทศไทยยึดถือ หลักการปกครองระบอบ ของสถาบันอุดมศึกษาตาม แนวคิดความยั่งยืน ซึ่งครอบคลุม ตั้งแต่ระดับในระดับ วัฒนธรรม ตั้งแต่ระดับในระดับ	6.1 การบูรณาการของงานด้านวิชาการและ ระหว่างคณะครูผู้สอนกับคณาจารย์ ทางการ ผ่านวิสัยทัศน์และพันธกิจ ที่เป็นทางการ	6.2 ขอบเขตของสื่อและกิจกรรมการ เรียนการสอนที่หลากหลายซึ่งจะ พัฒนาสมรรถนะระหว่างคณะครู และคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย ที่เป็นทางการ	6.3 มีการปรับรูปแบบที่สอดคล้อง กับฐานซึ่งนำไปสู่คณาจารย์ ใช้ความรู้ทางวิชาการในการจัด การเรียนการสอน	6.4 สถานะของสื่อการเรียน การสอนที่สอดคล้องกับคณาจารย์ และคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย ที่เป็นทางการ	6.5 ประสิทธิภาพการวิจัยและการ ใช้สื่อของมหาวิทยาลัยที่เขียนและ นำเสนอขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับคณาจารย์ คณาจารย์ และ คณาจารย์ของมหาวิทยาลัย ที่เป็นทางการ	6.6 การบูรณาการของงานด้านวิชาการและ ระหว่างคณะครูผู้สอนกับคณาจารย์ ทางการ ผ่านวิสัยทัศน์และพันธกิจ ที่เป็นทางการ	6.7 การบูรณาการของงานด้านวิชาการและ ระหว่างคณะครูผู้สอนกับคณาจารย์ ทางการ ผ่านวิสัยทัศน์และพันธกิจ ที่เป็นทางการ	6.8 การบูรณาการของงานด้านวิชาการและ ระหว่างคณะครูผู้สอนกับคณาจารย์ ทางการ ผ่านวิสัยทัศน์และพันธกิจ ที่เป็นทางการ

	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 1 >> 10	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 2 >> 10	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 3 >> 10	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 4 >> 10	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 5 >> 10	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 6 >> 10	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 7 >> 10	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 8 >> 10	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 9 >> 10	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 10 >> 10	
ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor E)											
11. ฟันคิดว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจของ ประเทศที่ขอเปิดการศึกษานานาชาติ มีความเป็น บวกมากขึ้นที่ส่งผลต่อผู้เรียนหรือไม่	11.1 การบูรณาการทาง เศรษฐกิจและสังคม ระหว่างประเทศ มีความเป็นบวก หรือไม่	11.2 ผู้สอนหรือ บุคลากรมีความ รู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจ และสังคม ระหว่างประเทศ หรือไม่	11.3 วิธีการ เรียนการสอน มีความเป็น บวกหรือไม่	11.4 สภาพแวดล้อม การเรียน มีความเป็น บวกหรือไม่	11.5 ประเทศ ที่ขอเปิดการ ศึกษานานาชาติ มีความเป็น บวกหรือไม่	11.6 ประเทศ ที่ขอเปิดการ ศึกษานานาชาติ มีความเป็น บวกหรือไม่	11.7 ประเทศ ที่ขอเปิดการ ศึกษานานาชาติ มีความเป็น บวกหรือไม่	11.8 ประเทศ ที่ขอเปิดการ ศึกษานานาชาติ มีความเป็น บวกหรือไม่	11.9 ประเทศ ที่ขอเปิดการ ศึกษานานาชาติ มีความเป็น บวกหรือไม่	11.10 ประเทศ ที่ขอเปิดการ ศึกษานานาชาติ มีความเป็น บวกหรือไม่	11.11 ประเทศ ที่ขอเปิดการ ศึกษานานาชาติ มีความเป็น บวกหรือไม่
12. ฟันคิดว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจของ ประเทศที่ขอเปิดการศึกษานานาชาติ มีความเป็น บวกมากขึ้นที่ส่งผลต่อผู้เรียนหรือไม่	12.1 การบูรณาการ ทางเศรษฐกิจและ สังคมระหว่าง ประเทศมีความ เป็นบวกหรือไม่	12.2 ผู้สอนหรือ บุคลากรมีความ รู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจ และสังคม ระหว่างประเทศ หรือไม่	12.3 วิธีการ เรียนการสอน มีความเป็น บวกหรือไม่	12.4 สภาพแวดล้อม การเรียน มีความเป็น บวกหรือไม่	12.5 ประเทศ ที่ขอเปิดการ ศึกษานานาชาติ มีความเป็น บวกหรือไม่	12.6 ประเทศ ที่ขอเปิดการ ศึกษานานาชาติ มีความเป็น บวกหรือไม่	12.7 ประเทศ ที่ขอเปิดการ ศึกษานานาชาติ มีความเป็น บวกหรือไม่	12.8 ประเทศ ที่ขอเปิดการ ศึกษานานาชาติ มีความเป็น บวกหรือไม่	12.9 ประเทศ ที่ขอเปิดการ ศึกษานานาชาติ มีความเป็น บวกหรือไม่	12.10 ประเทศ ที่ขอเปิดการ ศึกษานานาชาติ มีความเป็น บวกหรือไม่	12.11 ประเทศ ที่ขอเปิดการ ศึกษานานาชาติ มีความเป็น บวกหรือไม่

	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 1 >> 10	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 2 >> 11	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 3 >> 12	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 4 >> 13	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 5 >> 14	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 6 >> 15	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 7 >> 16	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 8 >> 17	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 9 >> 18	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 10 >> 19	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 11 >> 20	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 12 >> 21	สภาพที่ประเมิน ภาคที่ 13 >> 22							
ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor E)																				
13. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ของประเทศไทยมี อิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอน ของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ มากน้อยเพียงใด	13.1 การบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสัมพันธ์กันระหว่างวัฒนธรรมผู้ศึกษาและผู้สอนทาง การ ผ่านวัฒนธรรมผู้ศึกษาและผู้สอนที่เป็นทางการ	13.2 ผู้สอนหรือผู้เรียนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนที่ศึกษาอยู่นั้น จะพัฒนาสมรรถนะทางวัฒนธรรมและงานวิชาชีพของตนเอง	13.3 วิธีการปฏิบัติที่ถูกต้องได้มีพื้นฐานซึ่งนำไปสู่ศึกษาคุณ ได้มีความสัมพันธ์กันในทางที่ ความเป็นนานาชาติ	13.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มภาษา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	13.5 ประสิทธิภาพการเรียนรู้และการใช้วิธีการของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้ภาษาชาติ และการเรียนรู้ทั่วโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ของประเทศไทยมี อิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอน ของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิด การศึกษาระดับนานาชาติ มากน้อยเพียงใด	14.1 การเตรียมความพร้อมของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ในช่องทางประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	14.2 การเตรียมความพร้อมของหลักสูตร สอดคล้องกับความต้องการ	14.3 การเตรียมความพร้อมของบุคลากร สอดคล้องกับความต้องการ	14.4 การเตรียมความพร้อมของคณาจารย์ นักวิชาการ รวมถึงผู้บริหารและพัฒนาศูนย์การเรียนรู้และนวัตกรรม	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1) ความสัมพันธ์แบบคู่แฝด (Twining) 2) แฟรนไชส์ (Franchised) 3) การร่วมมือหรือสหกิจ (Acquisition) 4) วิทยาลัยร่วมหรือโรงเรียนร่วม (Joint / Double Award) 5) แล็บวิจัยหรือห้องปฏิบัติการ (Virtual / Distance)																				
1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus) 2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University) 3) การควบรวม (Merger / Acquisition) 4) สถานอิสระ (Independent Institutions) 5) ศูนย์การศึกษา (Study Centre / Teaching Site) 6) เครือข่ายความสัมพันธ์ (Affiliation / Networks)																				

	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด																																			
ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factor: E)																																													
15. ฟันคิดว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยเอื้อต่อการประกอบกิจการเริ่มธุรกิจในอุตสาหกรรมแล้วหรือความจำเป็นทางด้านการแข่งขันในตลาดเป็นปัจจัยสำคัญ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1					
	15.1 การบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพันธมิตรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในห่วงโซ่มูลค่า																																												
16. ฟันคิดว่า ปัจจัยด้านเศรษฐกิจของประเทศไทยเอื้อต่อการประกอบกิจการเริ่มธุรกิจในอุตสาหกรรมแล้วหรือความจำเป็นทางด้านการแข่งขันในตลาดเป็นปัจจัยสำคัญ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	16.1 การเชื่อมโยงกับพันธมิตรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในห่วงโซ่มูลค่า																																												

	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	
ปัจจัยด้านสังคม (Social Factor: S)										
21. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคมของประเทศไทยมีอิทธิพลต่อการพัฒนาหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิด ความเป็นมหาวิทยาลัย ที่ยั่งยืนหรือไม่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
22. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคมของประเทศไทยมีอิทธิพลต่อการพัฒนาหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิด การศึกษายุคใหม่ หรือไม่	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.1 การบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพของระบบนิเวศของมหาวิทยาลัยและนิติบุคคลของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยของประเทศไทย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.2 ขอบเขตของระบบนิเวศของประเทศไทยในการบูรณาการของมหาวิทยาลัยและนิติบุคคลของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยของประเทศไทย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ขัดแย้งในเชิงปริมาณเชิงคุณภาพในมหาวิทยาลัยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยของประเทศไทย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรมกลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มภาษา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.5 ประสิทธิภาพการเรียนรู้และการใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยในท้องถิ่นและนอกท้องถิ่น ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้ภาษาชาติ และการเรียนรู้ทั่วโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
22.1 การเชื่อมโยงข้ามวัฒนธรรมของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
22.2 การเชื่อมโยงข้ามวัฒนธรรมของหลักสูตร สโมสรนักศึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
22.3 การเชื่อมโยงข้ามวัฒนธรรมของบุคลากร สโมสรนักศึกษา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
22.4 การเชื่อมโยงข้ามวัฒนธรรมของนักวิจัย นักวิชาการ รวมถึงศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

	สภาพปัจจุบัน มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพที่ประสงค์ มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพปัจจุบัน มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพที่ประสงค์ มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพปัจจุบัน มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพที่ประสงค์ มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพปัจจุบัน มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพที่ประสงค์ มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์
ปัจจัยด้านสังคม (Social Factor: S) 23. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคมของประเทศไทยมีผลต่อการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิด ความเป็นนวัตกรรม มากที่สุดคือปัจจัยใด	23.1 การบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการ ผ่านวิชาบังคับและหลักสูตรที่เป็นทางการ	23.2 จุดของเรื่องใหม่และวิธีการเรียนการสอนที่แตกต่างจากเดิมที่จะพัฒนาการเรียนการสอนให้มีความเป็นนวัตกรรมมากขึ้น	23.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ชัดเจนได้เป็นรูปธรรมนำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอนให้มีความเป็นนวัตกรรมมากขึ้น	23.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้อาจเป็นประโยชน์ต่อความสนใจและการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มวิชาชีพ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	23.5 ประสิทธิภาพการเรียนรู้และการใช้สื่อของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนผ่านชาติ และการเรียนรู้ทั่วโลก			
	24. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคมของประเทศไทยมีผลต่อการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิด การศึกษาดิจิทัล มากที่สุดคือปัจจัยใด	24.1 การเชื่อมโยงข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณะจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	24.2 การเชื่อมโยงข้ามพรมแดนของหลักสูตร ดังต่อไปนี้ 1) ความร่วมมือแบบผ่านเคเบิล (Twining) 2) แฟรนไชส์ (Franchised) 3) การเชื่อมโยงผ่านวีดิโอการประชุม (Acquisition / Validated) 4) ระบุผู้เข้าร่วมหรือของวิญญูญา (Joint / Double Award) 5) แล้วยังรวมถึงทางไกล (Virtual / Distance)	24.3 การเชื่อมโยงข้ามพรมแดนของบุคลากร ดังต่อไปนี้ 1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus) 2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University) 3) การควบรวม (Merger / Acquisition) 4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions) 5) ศูนย์การศึกษา (Study Centre / Teaching Site) 6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)	24.4 การเชื่อมโยงข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมถึงศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรม			

	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด
ปัจจัยด้านสังคม (Social Factor: S) 25. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคม ของประเทศไทยมีผลต่อการ เรียน ของนักเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด ความเป็นนวัตกรรม ที่เกี่ยวข้องต่อไปนี้หรือไม่ 26. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคม ของประเทศไทยมีผลต่อการ เรียน ของนักเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิด การศึกษายุคใหม่ หรือไม่	25.1 การบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมสู่สังคมและวิถีทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	25.2 ขอบเขตของโรงเรียนและกิจการที่ดำเนินการของโรงเรียนมีความทันสมัยและมีความสามารถที่จะพัฒนาและปรับปรุง 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	25.3 วิธีการที่นักเรียนใช้เพื่อค้นหาข้อมูลความรู้เกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	25.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้อุปกรณ์การเรียนที่ทันสมัยและมีความปลอดภัยในการใช้งาน 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	25.5 ระยะเวลาในการเรียนรู้อุปกรณ์การเรียนที่ทันสมัยและมีความปลอดภัยในการใช้งาน 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	26.1 การเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมของนักเรียนและวิถีทางการศึกษา 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	26.2 การเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมของโรงเรียนและวิถีทางการศึกษา 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	26.3 การเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมของโรงเรียนและวิถีทางการศึกษา 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	26.4 การเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมของโรงเรียนและวิถีทางการศึกษา 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1
	26.1 การเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมของนักเรียนและวิถีทางการศึกษา 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	26.2 การเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมของโรงเรียนและวิถีทางการศึกษา 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	26.3 การเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมของโรงเรียนและวิถีทางการศึกษา 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	26.4 การเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมของโรงเรียนและวิถีทางการศึกษา 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	26.5 ระยะเวลาในการเรียนรู้อุปกรณ์การเรียนที่ทันสมัยและมีความปลอดภัยในการใช้งาน 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	26.6 การเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมของโรงเรียนและวิถีทางการศึกษา 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	26.7 การเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมของโรงเรียนและวิถีทางการศึกษา 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	26.8 การเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมของโรงเรียนและวิถีทางการศึกษา 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	26.9 การเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมของโรงเรียนและวิถีทางการศึกษา 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1

	สภาพที่ประเมิน มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพที่ประเมิน มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพที่ประเมิน มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพที่ประเมิน มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพที่ประเมิน มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพที่ประเมิน มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพที่ประเมิน มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพที่ประเมิน มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพที่ประเมิน มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพที่ประเมิน มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	สภาพที่ประเมิน มหาวิทยาลัย >> นิเทศศาสตร์	
ปัจจัยด้านสังคม (Social Factor: S) 27. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคมของประเทศไทยมีอิทธิพลต่อการให้บริการวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความเป็นมหาวิทยาลัยที่เข้าถึงได้ 28. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคมของประเทศไทยมีอิทธิพลต่อการให้บริการวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความเป็นมหาวิทยาลัยที่เข้าถึงได้	27.1 การบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพของสังคมและวัฒนธรรมของสังคมไทยในมิติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสูงถึงผู้ด้อยโอกาสทางการผ่านวิสัยทัศน์และพันธกิจของที่เป็นทางการ	27.2 ขอบเขตหรือเส้นแบ่งกิจกรรมการบริการของทั้งสถาบันและหน่วยงานพัฒนาและหน่วยงานของวัฒนธรรมและงานวิชาชีพศึกษาศาสตร์	27.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ชัดเจนได้เป็นฐานซึ่งนำไปสู่ศึกษาคุณได้มีความสัมพันธ์กันในการเข้าถึงความเป็นมนุษยชาติ	27.4 การเชื่อมโยงสัมพันธ์ของของนักวิจัยและพัฒนารวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนาเพื่อส่งเสริมความรู้และนวัตกรรม	28.1 การเชื่อมโยงสัมพันธ์ของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	28.2 การเชื่อมโยงสัมพันธ์ของหลักสูตร สโมสรนักศึกษา	28.3 การเชื่อมโยงสัมพันธ์ของคู่มือการศึกษ สโมสรนักศึกษา	28.4 การเชื่อมโยงสัมพันธ์ของของนักวิจัยและพัฒนารวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อส่งเสริมความรู้และนวัตกรรม	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1
	27.1 การบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพของสังคมและวัฒนธรรมของสังคมไทยในมิติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสูงถึงผู้ด้อยโอกาสทางการผ่านวิสัยทัศน์และพันธกิจของที่เป็นทางการ	27.2 ขอบเขตหรือเส้นแบ่งกิจกรรมการบริการของทั้งสถาบันและหน่วยงานพัฒนาและหน่วยงานของวัฒนธรรมและงานวิชาชีพศึกษาศาสตร์	27.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ชัดเจนได้เป็นฐานซึ่งนำไปสู่ศึกษาคุณได้มีความสัมพันธ์กันในการเข้าถึงความเป็นมนุษยชาติ	27.4 การเชื่อมโยงสัมพันธ์ของของนักวิจัยและพัฒนารวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนาเพื่อส่งเสริมความรู้และนวัตกรรม	28.1 การเชื่อมโยงสัมพันธ์ของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	28.2 การเชื่อมโยงสัมพันธ์ของหลักสูตร สโมสรนักศึกษา	28.3 การเชื่อมโยงสัมพันธ์ของคู่มือการศึกษ สโมสรนักศึกษา	28.4 การเชื่อมโยงสัมพันธ์ของของนักวิจัยและพัฒนารวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อส่งเสริมความรู้และนวัตกรรม	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1
28. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านสังคมของประเทศไทยมีอิทธิพลต่อการให้บริการวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความเป็นมหาวิทยาลัยที่เข้าถึงได้	28.1 การเชื่อมโยงสัมพันธ์ของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	28.2 การเชื่อมโยงสัมพันธ์ของหลักสูตร สโมสรนักศึกษา	28.3 การเชื่อมโยงสัมพันธ์ของคู่มือการศึกษ สโมสรนักศึกษา	28.4 การเชื่อมโยงสัมพันธ์ของของนักวิจัยและพัฒนารวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อส่งเสริมความรู้และนวัตกรรม	1) ความสัมพันธ์แบบภาค (Twining) 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 2) แฟรนไชส์ (Franchised) 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus) 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University) 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 3) การควบรวม (Merger / Acquisition) 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 4) สถานอิสระ (Independent Institutions) 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5) ศูนย์การศึกษา (Study Centre / Teaching Site) 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 6) เครือข่ายความสัมพันธ์ (Affiliation / Networks) 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1	

	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor: T)										
33. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ของประเทศไทยเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิด ความเป็นมหาวิทยาลัย ดังต่อไปนี้ในระดับใด	33.1 การบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมสู่ดิจิทัลและนวัตกรรม การผ่านวิชาบังคับและภาคีของทั้งระบบและงานวิชาชีพ	33.2 ผู้สอนหรือทีมอาจารย์มีการพัฒนาการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพและงานวิชาชีพของนักศึกษาทุกคน	33.3 วิธีการแก้ปัญหาที่ชัดเจนได้เป็นฐานซึ่งนำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการศึกษาค้นคว้า ความเป็นนานาชาติ	33.4 สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความทันสมัยและการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรมต่างชาติ ผู้ดูแลทางสภา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น	33.5 ประสิทธิภาพการเรียนรู้และการใช้สื่อของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน ที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้ภาษาชาติ และการเรียนรู้ทั่วโลก	5	4	3	2	1
	34. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ของประเทศไทยเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิด การศึกษามหาวิทยาลัย ดังต่อไปนี้ในระดับใด	34.1 การเชื่อมโยงข้ามวัฒนธรรมของนักศึกษา คณะจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศ เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา	34.2 การเชื่อมโยงข้ามวัฒนธรรมของหลักสูตร ดังต่อไปนี้ 1) ความสัมพันธ์แบบคู่แฝด (Twining) 2) แฟรนไชส์ (Franchised) 3) การเชื่อมโยงวิชาหรือการเรียน (Articulation / Validated) 4) ระบุผู้ร่วมรับผิดชอบปริญญา (Joint / Double Award) 5) แล้วยังมีทั้งทางไกล (Virtual / Distance)	34.3 การเชื่อมโยงข้ามวัฒนธรรมของบุคลากร ดังต่อไปนี้ 1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus) 2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University) 3) การควบรวม (Merger / Acquisition) 4) สถาบันอิสระ (Independent Institutions) 5) ศูนย์การศึกษา (Study Centre / Teaching Site) 6) เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)	34.4 การเชื่อมโยงข้ามวัฒนธรรมของนักวิจัย นักวิชาการ รวมถึงศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม	5	4	3	2	1

	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	สภาพที่ประเมิน มากกว่า >> น้อยที่สุด	
ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factor: T)										
35. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ของประเทศไทยเอื้อต่อการ ปรับการเรียนรู้อย่าง ของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิด ความยืดหยุ่น แบบตัวชี้บ่งชี้ ดังต่อไปนี้ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
36. ท่านคิดว่า ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ของประเทศไทยเอื้อต่อการ ปรับการเรียนรู้อย่าง ของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิด ความยืดหยุ่น ตัวชี้ประจักษ์ ดังต่อไปนี้ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
<p>35.1 การบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพของระบบนิเวศของการเรียนรู้อย่าง ของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดความยืดหยุ่น แบบตัวชี้บ่งชี้ดังต่อไปนี้ในระดับใด</p> <p>35.2 ขอบเขตของการเรียนรู้อย่าง การเรียนการสอนที่เรียนรู้อย่าง จะพัฒนาสมรรถนะทาง ทักษะและคุณลักษณะของ นักศึกษาทุกคน</p> <p>35.3 วิธีการแก้ปัญหาที่เรียนรู้อย่าง เป็นฐานซึ่งนำไปสู่เรียนรู้อย่าง ได้มีความสัมพันธ์กับเรียนรู้อย่าง ความเป็นนานาชาติ</p> <p>35.4 สถานะของการเรียนรู้อย่าง การทำงานร่วมกับเรียนรู้อย่าง กลุ่มทางสาขา และ กลุ่มนานาชาติในเรื่องอื่น</p> <p>35.5 ประสิทธิภาพการเรียนรู้อย่าง ใช้วิธีการของเรียนรู้อย่าง ในพื้นที่ของเรียนรู้อย่าง และ นอกพื้นที่เรียนรู้อย่าง ที่เรียนรู้อย่าง โดย เรียนรู้อย่าง การเรียนรู้อย่าง และ การเรียนรู้อย่าง ทั่วโลก</p>										
<p>36.1 การเชื่อมโยงเรียนรู้อย่าง ของนักศึกษา คณาจารย์ และ บุคลากร ไปยังเรียนรู้อย่าง เพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา</p> <p>36.2 การเชื่อมโยงเรียนรู้อย่าง ของหลักสูตร ดังต่อไปนี้</p> <p>36.3 การเชื่อมโยงเรียนรู้อย่าง ของผู้จัดการศึกษา ดังต่อไปนี้</p> <p>36.4 การเชื่อมโยงเรียนรู้อย่าง ของนักวิจัย นักวิชาการ รวมถึง ศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อเรียนรู้อย่าง ความรู้และนวัตกรรม</p>										
<p>1) ความสัมพันธ์ผ่านแพลตฟอร์ม (Learning)</p> <p>2) แพลตฟอร์ม (Franchised)</p> <p>3) การเชื่อมโยงเรียนรู้อย่าง การเรียนรู้อย่าง (Acquisition / Validated)</p> <p>4) ระบุเรียนรู้อย่าง (Joint / Double Award)</p> <p>5) เรียนรู้อย่าง (Virtual / Distance)</p>										
<p>1) วิทยาเขตสาขา (Branch Campus)</p> <p>2) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)</p> <p>3) การควบรวม (Merger / Acquisition)</p> <p>4) สถานะอิสระ (Independent Institutions)</p> <p>5) ศูนย์การศึกษา (Study Centre / Teaching Site)</p> <p>6) เครือข่ายเรียนรู้อย่าง (Affiliation / Networks)</p>										

ตอนที่ 4 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางฉันทิตา สิริวรภัทร พุทธพงษ์ศิริพร
นิสิตครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
โทรศัพท์ 081-840-2540 Email: thunwita@hotmail.com

นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

1. **ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา** (Internationalization of Higher Education Institutions) หมายถึง กระบวนการ หรือกิจกรรมของสถาบันอุดมศึกษาที่มีการบูรณาการมิติระดับนานาชาติ มิติระหว่างวัฒนธรรม หรือมิติระดับโลก ประกอบด้วยความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง และการศึกษาข้ามพรมแดน

2. **ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง** (Internationalization At Home) หมายถึง กิจกรรมที่มีการบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิติดานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ โดยอาศัยชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ใช้วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น รวมทั้งประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกรื้อแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก

3. **การศึกษาข้ามพรมแดน** (Cross-border Education) หมายถึง กิจกรรมที่มีการเคลื่อนย้ายใน 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา และ 4) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม

4. **การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร** (Programme Mobility) หมายถึง การเคลื่อนย้ายของหลักสูตรการศึกษาหรือการฝึกอบรมข้ามเขตแดนตามกฎหมายของประเทศผ่านรูปแบบการพบปะเผชิญหน้าหรือทางไกล หรือใช้การผสมผสานกันทั้งสองรูปแบบ โดยที่หน่วยกิตอาจให้โดยสถาบันการศึกษาต้นทางภายในประเทศ สถาบันการศึกษาในต่างประเทศที่ส่งนักศึกษาไป หรือให้ร่วมกันเลยก็ได้ มี 5 รูปแบบ ได้แก่ 1) ความร่วมมือแบบฝาแฝด 2) แฟรนไชส์ 3) สองปริญญาหรือปริญญาร่วม 4) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน 5) เสมือนจริงหรือทางไกล

5. **ความร่วมมือแบบฝาแฝด** (Twinning) หมายถึง สถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางร่วมมือกับอีกสถาบันการศึกษาในต่างประเทศพัฒนาหลักสูตรให้นักศึกษาสามารถเรียนเพื่อรับหน่วยกิตที่สถาบันการศึกษาในต่างประเทศและ/หรือที่สถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางก็ได้ แต่จะได้รับวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตรจากสถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางเท่านั้น

6. **แฟรนไชส์** (Franchise) หมายถึง สถาบันการศึกษาในประเทศต้นทางมอบอำนาจในการเปิดสอนหลักสูตรหรือการบริการของตนให้กับอีกสถาบันการศึกษาในต่างประเทศที่เป็นผู้ซื้อแฟรนไชส์ โดยวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตรจะได้จากสถาบันการศึกษาในประเทศต้นทาง ส่วนการจัดการด้านการเรียนการสอน การประเมินผล การแบ่งกำไรต่าง ๆ จะถูกออกแบบเฉพาะตามผู้ซื้อแฟรนไชส์แต่ละแห่งและจะต้องเป็นไปตามกฎหมายของประเทศที่สถาบันการศึกษาผู้ซื้อแฟรนไชส์ตั้งอยู่ด้วย

7. **สองปริญญาหรือปริญญาร่วม** (Double / Joint Degree) หมายถึง ผู้จัดการศึกษาที่เป็นสถาบันการศึกษาที่เป็นพันธมิตรในสองประเทศร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตร นักศึกษาจะได้รับวุฒิการศึกษาหรือ

ปริญญาบัตรร่วมจากสถาบันทั้งสองแห่งตามเงื่อนไขการมอบวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตรเฉพาะสำหรับความร่วมมือนั้น ๆ ที่สอดคล้องตามกฎหมายของแต่ละประเทศ

8. **การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน (Articulation)** หมายถึง การจัดการเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียนระหว่างผู้จัดการศึกษา ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาหรือบริษัทที่ตั้งอยู่ในหลายประเทศ โดยอนุญาตให้นักศึกษาได้รับหน่วยกิตจากวิชาหรือหลักสูตรที่จัดโดยผู้จัดการศึกษาที่ร่วมมือกันทั้งหมด เป็นการเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้รับหน่วยกิตจากผู้จัดการศึกษาอื่น ๆ นอกเหนือไปจากผู้จัดการศึกษาที่มอบวุฒิการศึกษาให้

9. **เสมือนจริงหรือทางไกล (Virtual / Distance)** หมายถึง การจัดวิชาหรือหลักสูตรโดยผู้จัดการศึกษา ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาหรือบริษัทที่ตั้งอยู่ในหลายประเทศ ผ่านรูปแบบเสมือนจริงหรือทางไกล ทั้งนี้ อาจรวมถึงการสนับสนุนนักศึกษาแบบพบปะเจอหน้ากัน (Face-to-face support) ผ่านการเรียนภายในประเทศ หรือศูนย์สนับสนุนการเคลื่อนย้ายของผู้จัดการศึกษา สถาบันการศึกษาหรือบริษัท ข้ามเขตแดนตามกฎหมายของประเทศ เพื่อดำเนินการทางการศึกษา

10. **การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา (Providers Mobility)** หมายถึง การเคลื่อนย้ายทางกายภาพหรือเสมือนจริงของผู้จัดการศึกษา อันได้แก่ สถาบันอุดมศึกษา องค์กร บริษัท ข้ามพรมแดนทางกฎหมาย เพื่อเสนอหลักสูตรทางการศึกษา การฝึกอบรม และ/หรือบริการแก่นักศึกษาและลูกค้าอื่น ๆ โดยหลักสูตรหรือบริการที่นำเสนอ หน่วยกิต วุฒิการศึกษา รวมทั้งการตั้งอยู่และลงทุนในท้องถิ่นจะเป็นไปโดยผู้จัดการศึกษาต่างชาติ หรือพันธมิตรที่มีความร่วมมือกันในประเทศ แบ่งออกเป็น 6 รูปแบบ ได้แก่ 1) วิทยาเขตสาขา 2) สถาบันอิสระ 3) การควบรวม 4) ศูนย์การศึกษา 5) เครือข่ายความร่วมมือ 6) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง

11. **วิทยาเขต/สาขา (Branch Campus)** หมายถึง ผู้จัดการศึกษาในประเทศหนึ่งจัดตั้งวิทยาเขตขึ้นในต่างประเทศเพื่อเปิดหลักสูตรการเรียนการสอนแก่นักศึกษาในต่างประเทศที่มีการจัดตั้งวิทยาเขตนั้น และอาจรวมถึงนักศึกษาของประเทศต้นทางที่มาศึกษาในต่างประเทศด้วย โดยผู้จัดการศึกษาในประเทศต้นทางเป็นผู้มอบวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตร

12. **สถาบันอิสระ (Independent Institution)** หมายถึง ผู้จัดการศึกษาต่างชาติ (ซึ่งอาจเป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่ บริษัทพาณิชย์ หรือเครือข่ายพันธมิตร) จัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นอิสระขึ้นในอีกประเทศเพื่อเปิดสอนหลักสูตรต่าง ๆ และมอบวุฒิการศึกษาหรือปริญญาบัตร ทั้งนี้ส่วนใหญ่จะไม่มีสถาบันหลักในประเทศต้นทาง

13. **การควบรวม (Acquisition / Merger)** หมายถึง ผู้จัดการศึกษาต่างชาติซื้อสถาบันอุดมศึกษาท้องถิ่นในอีกประเทศหนึ่ง โดยอาจเป็นการซื้อบางส่วนหรือทั้งหมดก็ได้

14. **ศูนย์การศึกษา (Study Centre / Teaching Site)** หมายถึง ผู้จัดการศึกษาต่างชาติจัดตั้งศูนย์การศึกษาในอีกประเทศสำหรับนักศึกษา ซึ่งศูนย์การศึกษานี้ อาจเป็นอิสระหรือเป็นความร่วมมือกับผู้จัดการศึกษาท้องถิ่นก็ได้

15. **เครือข่ายความร่วมมือ (Affiliation / Networks)** หมายถึง ผู้จัดการศึกษาที่แตกต่างกันร่วมมือกันผ่านการเป็นพันธมิตรแบบใหม่ ๆ เพื่อจัดตั้งเครือข่ายหรือสถาบันเปิดสอนวิชาหรือหลักสูตรทั้งในท้องถิ่นและในต่างประเทศผ่านการพบปะกันตัวต่อตัวหรือรูปแบบทางไกล โดยอาจเป็นการร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน ผู้จัดการศึกษาดั้งเดิมและผู้จัดการศึกษาใหม่ หรือผู้จัดการศึกษาท้องถิ่นและต่างชาติ

16. **มหาวิทยาลัยเสมือนจริง (Virtual University)** หมายถึง ผู้จัดการศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรปริญญา สำหรับนักศึกษาในหลายประเทศผ่านการศึกษาทางไกล โดยใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตเป็นหลัก และส่วนใหญ่ มักจะไม่มีบริการสนับสนุนแบบพบเจอกันตัวต่อตัวสำหรับนักศึกษา

17. **สถาบันอุดมศึกษา (Higher Education Institutions)** หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอน ในระดับปริญญาตรีและหลังปริญญาตรี ได้แก่ ปริญญาตรี วุฒิประกาศนียบัตรบัณฑิต ปริญญาโท ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง และปริญญาเอก (อาจจัดการเรียนการสอนแค่ในระดับใดระดับหนึ่งเท่านั้น) โดย ในการวิจัยครั้งนี้จะมุ่งศึกษาที่สถาบันอุดมศึกษาทั้งรัฐและเอกชนในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เท่านั้น

18. **กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษา (Management Strategies of Higher Education Institutions)** หมายถึง แนวทางในการบริหารจัดการและควบคุมการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ของ สถาบันอุดมศึกษา เพื่อสร้างความแตกต่าง อันจะก่อให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และสามารถบรรลุ เป้าหมายที่ตั้งไว้

19. **การบริหารหลักสูตร (Curriculum Management)** หมายถึง การบริหารจัดการงานที่มีความ เกี่ยวข้องกับหลักสูตรแต่ละหลักสูตรและในภาพรวมทั้งหมดของสถาบัน อันประกอบด้วย 1) การพัฒนา หลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การประกันการเรียนรู้

20. **การพัฒนาหลักสูตร (Curriculum Development)** หมายถึง การวางแผนหลักสูตร การออกแบบ หลักสูตร รวมถึงการทบทวนและปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของหลักสูตรที่เป็นทางการซึ่งมีการ ประเมินผล และหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการหรือกิจกรรมเสริมหลักสูตรซึ่งไม่มีการประเมินผล

21. **การจัดการเรียนการสอน (Learning and Teaching Management)** หมายถึง การจัดกิจกรรม การเรียนการสอนและส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่ หลักสูตรวางไว้

22. **การประกันการเรียนรู้ (Assurance of Learning)** หมายถึง การประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน โดย การกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ประเมินวัตถุประสงค์การเรียนรู้ เปรียบเทียบผลที่ได้กับเป้าหมายทางการ เรียนรู้ที่ตั้งไว้ในหลักสูตร และนำข้อมูลมาช่วยในการปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียน

23. **การบริหารการบริการวิชาการ (Academic Service Management)** หมายถึง การบริหารจัดการ งานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางวิชาการ อันประกอบด้วย 1) การให้คำปรึกษาทางวิชาการ 2) การ ถ่ายทอดองค์ความรู้

24. **การให้คำปรึกษาทางวิชาการ (Academic Consultation)** หมายถึง การให้คำปรึกษาตามระดับ ความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษา โดยครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งในวงกว้างและ เฉพาะเจาะจง ในประเทศและต่างประเทศ ในระดับสถาบันและระดับบุคคล ทั้งในรูปแบบการให้เปล่าหรือเป็น การให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้

25. **การถ่ายทอดองค์ความรู้ (Knowledge Transfer)** หมายถึง การถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจาก การจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาแก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม ได้แก่ การเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ และการให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ทั้งใน รูปแบบการให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้



แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับที่ 1
 Management Strategies of Higher Education Institutions in Thailand
 based on the Concept of Internationalization

คำชี้แจง

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับที่ 1 นี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์ ฉบับที่ 1 ในการพัฒนาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยแบบประเมินฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน
- ตอนที่ 2** ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 1) ในส่วนของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ
- ตอนที่ 3** ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ในการนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบประเมินที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพื่อผู้วิจัยจะได้นำข้อมูลที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษา นิสิตนักศึกษา ตลอดจนความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทยในระดับสากลต่อไป ทั้งนี้ ข้อมูลคำตอบทั้งหมดของท่านจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับและจะถูกทำลายภายหลังงานวิจัยสิ้นสุดลง

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางธันวิตา สิริวิภัทร พุทธพงษ์ศิริพร
 นิสิตครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
 ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา
 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 โทรศัพท์ 081-840-2540 Email: thunwita@hotmail.com

นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

1. **ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา** (Internationalization of Higher Education Institutions) หมายถึง กระบวนการ หรือกิจกรรมของสถาบันอุดมศึกษาที่มีการบูรณาการมิติระดับนานาชาติ มิติระหว่างวัฒนธรรม หรือมิติระดับโลก ประกอบด้วยความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง และการศึกษาข้ามพรมแดน
2. **ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง** (Internationalization At Home) หมายถึง กิจกรรมที่มีการบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ โดยอาศัยชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ใช้วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น รวมทั้งประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก
3. **การศึกษาข้ามพรมแดน** (Cross-border Education) หมายถึง กิจกรรมที่มีการเคลื่อนย้ายใน 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา และ 4) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม
4. **สถาบันอุดมศึกษา** (Higher Education Institutions) หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีและหลังปริญญาตรี ได้แก่ ปริญญาตรี วุฒิประกาศนียบัตรบัณฑิต ปริญญาโท ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง และปริญญาเอก (อาจจัดการเรียนการสอนแค่ในระดับใดระดับหนึ่งเท่านั้น) โดยในการวิจัยครั้งนี้จะมุ่งศึกษาที่สถาบันอุดมศึกษาทั้งรัฐและเอกชนในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เท่านั้น
5. **กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษา** (Management Strategies of Higher Education Institutions) หมายถึง แนวทางในการบริหารจัดการและควบคุมการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อสร้างความแตกต่าง อันจะก่อให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
6. **การบริหารหลักสูตร** (Curriculum Management) หมายถึง การบริหารจัดการงานที่มีความเกี่ยวข้องกับหลักสูตรแต่ละหลักสูตรและในภาพรวมทั้งหมดของสถาบัน อันประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การประกันการเรียนรู้
7. **การพัฒนาหลักสูตร** (Curriculum Development) หมายถึง การวางแผนหลักสูตร การออกแบบหลักสูตร รวมถึงการทบทวนและปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของหลักสูตรที่เป็นทางการซึ่งมีการประเมินผล และหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการหรือกิจกรรมเสริมหลักสูตรซึ่งไม่มีการประเมินผล
8. **การจัดการเรียนการสอน** (Learning and Teaching Management) หมายถึง การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามหลักสูตรวางไว้

9. **การประกันการเรียนรู้ (Assurance of Learning)** หมายถึง การประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ประเมินวัตถุประสงค์การเรียนรู้ เปรียบเทียบผลที่ได้กับเป้าหมายทางการเรียนรู้ที่ตั้งไว้ในหลักสูตร และนำข้อมูลมาช่วยในการปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียน

10. **การบริหารการบริการวิชาการ (Academic Service Management)** หมายถึง การบริหารจัดการงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางวิชาการ อันประกอบด้วย 1) การให้คำปรึกษาทางวิชาการ 2) การถ่ายทอดองค์ความรู้

11. **การให้คำปรึกษาทางวิชาการ (Academic Consultation)** หมายถึง การให้คำปรึกษาตามระดับความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษา โดยครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งในวงกว้างและเฉพาะเจาะจง ในประเทศและต่างประเทศ ในระดับสถาบันและระดับบุคคล ทั้งในรูปแบบการให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้

12. **การถ่ายทอดองค์ความรู้ (Knowledge Transfer)** หมายถึง การถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาแก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม ได้แก่ การเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ และการให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ทั้งในรูปแบบการให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

คำชี้แจง กรุณากรอกข้อมูล หรือทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. ชื่อ-สกุล
2. เพศ 1) ชาย 2) หญิง
3. อายุ 1) น้อยกว่า 35 ปี 2) 36 – 40 ปี
 3) 41 – 45 ปี 4) 46 – 50 ปี
 5) 51 – 55 ปี 6) 56 – 60 ปี
 7) 61 ปีขึ้นไป
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด 1)ปริญญาตรี 2)ปริญญาโท 3)ปริญญาเอก
 สาขา
5. ตำแหน่งงานปัจจุบัน
6. ท่านมีประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน ปี เดือน
7. เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อได้สะดวก
8. E-mail

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 1) ในส่วนของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ตามเกณฑ์ค่าระดับคะแนนที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดให้ครบถ้วน ทั้งกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ

เกณฑ์ค่าระดับคะแนน “ความเหมาะสม”

ระดับคะแนน 5 หมายถึง มีความเหมาะสมมากที่สุด
 ระดับคะแนน 4 หมายถึง มีความเหมาะสมมาก
 ระดับคะแนน 3 หมายถึง มีความเหมาะสมปานกลาง
 ระดับคะแนน 2 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อย
 ระดับคะแนน 1 หมายถึง มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนน “ความเป็นไปได้”

ระดับคะแนน 5 หมายถึง มีความเป็นไปได้มากที่สุด
 ระดับคะแนน 4 หมายถึง มีความเป็นไปได้มาก
 ระดับคะแนน 3 หมายถึง มีความเป็นไปได้ปานกลาง
 ระดับคะแนน 2 หมายถึง มีความเป็นไปได้น้อย
 ระดับคะแนน 1 หมายถึง มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ	
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด						
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
การบริหารหลักสูตร												
กลยุทธ์หลัก												
1. เน้นคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
กลยุทธ์รอง												
1.1 เสริมคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
วิธีดำเนินการ												
1.1.1 ผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากรร่วมกันวางแผนกลยุทธ์ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และพันธกิจของสถาบัน รวมทั้งกำหนดให้ความเป็นนานาชาติเป็นหนึ่งในดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
1.1.2 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรในระดับสถาบันและคณะวิชา ภายใต้คณะทำงานหลักที่ขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติระดับสถาบัน โดยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความหลากหลายทั้งในแง่ของสาขาวิชา ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
1.1.3 วางแผนการสื่อสาร ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความเป็นนานาชาติ ให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของความเป็นนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.1.4 วางแผน ออกแบบ ทบทวนการพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้งอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยบูรณาการมิตินานาชาติ มิติระหว่างวัฒนธรรม และมิติระดับโลก ผ่านชุดของเครื่องมือ กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย และเทคโนโลยีที่ทันสมัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.1.5 ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมความเป็นนานาชาติผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ การลงมือปฏิบัติจริง และการใช้ชีวิตของนิสิตนักศึกษาทั้งในและนอกชั้นเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง											
1.2 ปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
1.2.1 ออกแบบหลักสูตรมุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดนที่มีการเรียนการสอนและการเรียนรู้ในรูปแบบผสมผสานกัน ทั้งการพบปะเผชิญหน้า และแบบทางไกลผ่านทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.2.2 ขยายเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตร รวมถึงการวิจัยและพัฒนากับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.2.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการ ให้นิสิตนักศึกษาสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้อย่างเท่าเทียม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.2.4 สนับสนุนโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำวิจัยร่วมกันของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนาระหว่างประเทศ เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรมระดับนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลัก											
2. ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง											
2.1 เพิ่มพูนศักยภาพอาจารย์ให้พร้อมต่อการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
2.1.1 จัดการประชุมและสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและให้อาจารย์มีส่วนร่วมออกแบบการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นประสบการณ์การเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.1.2 พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในด้านทักษะภาษาต่างประเทศและเทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมและประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความเป็นนานาชาติในยุคดิจิทัล ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการฝึกอบรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.1.3 ประเมินผลการจัดการเรียนการสอนโดยนิสิตนักศึกษา และอาจารย์นำผลสะท้อนกลับมาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.1.4 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์พัฒนาศักยภาพและพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI) รายบุคคลสำหรับการประเมินความก้าวหน้าทางสายงานวิชาการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง											
2.2 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนให้มุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
2.2.1 ออกแบบรูปแบบการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบผสมผสานกัน ทั้งการพบปะเผชิญหน้าและแบบเสมือนจริงหรือออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.2.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยสำหรับการเรียนการสอน ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ให้ตอบโจทย์ความต้องการใช้งาน และเป็นมิตรกับผู้ใช้ โดยให้อาจารย์ผู้สอนและนิสิตนักศึกษามีส่วนร่วมพัฒนาระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.2.3 ส่งเสริมการใช้ภาษาต่างประเทศในการจัดการเรียนการสอน โดยบูรณาการในกิจกรรมและสื่อการเรียนการสอน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.2.4 ขยายเครือข่ายอาจารย์พิเศษและวิทยากรภายนอกจากสถาบันอุดมศึกษา สถานประกอบการหรือหน่วยงานภายนอก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งเสริมการเรียนรู้เชื่อมโยงภาคทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
2.2.5 จัดตั้งหน่วยงานกลางระดับสถาบันที่รับผิดชอบเครือข่ายความร่วมมือของอาจารย์พิเศษ วิทยากร และหน่วยงานภายนอก ช่วยดูแลฐานข้อมูลและเป็นศูนย์กลางการติดต่อประสานงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลัก											
3. ผลักดันการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง											
3.1 พัฒนาระบบการประกันการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
3.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ภายใต้คณะทำงานหลักขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติระดับสถาบัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.1.2 ออกแบบและพัฒนาระบบการประกันการเรียนรู้ที่สะท้อนความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ จนจบกระบวนการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.1.3 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และนิสิตนักศึกษามีส่วนร่วมในการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ เพื่อนำผลที่ได้มาวางแผนประกอบการพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.1.4 สนับสนุนให้อาจารย์นำผลการประกันการเรียนรู้ไปใช้วางแผนการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการมีดินานาชาติและมีมิติระหว่างวัฒนธรรม มุ่งสร้างสภาพแวดล้อมและประสบการณ์การเรียนรู้ ผ่านชุดของเครื่องมือและกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง											
3.2 ปรับเปลี่ยนการประกันการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัยสู่แนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
3.2.1 จัดประชุมระดมความคิดเห็นอาจารย์และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อทบทวนปรับเปลี่ยนการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติที่มุ่งเน้นการประเมินตามสภาพจริงด้วยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.2.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และเป็นมิตรต่อผู้ใช้งาน เพื่อรองรับการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ รวมทั้งจัดทำคู่มือและฝึกอบรมการใช้งานให้นิสิตนักศึกษาและคณาจารย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.2.3 ออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ตามหลักสูตรที่บูรณาการแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศในรูปแบบเสมือนจริง หรือแบบโต้ตอบ (interactive) ออนไลน์ และเก็บข้อมูลการเรียนรู้มาใช้ในกระบวนการประกันการเรียนรู้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3.2.4 ประเมินการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาหลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการเรียนรู้โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จัดเก็บไว้เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสะท้อนกลับในการพัฒนาหลักสูตร และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
การบริหารการบริการวิชาการ											
กลยุทธ์หลัก											
4. เพิ่มขีดความสามารถให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง											
4.1 สร้างเสริมการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
4.1.1 ผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากรร่วมกันวางแผนขับเคลื่อนการให้คำปรึกษาทางวิชาการ โดยมุ่งเน้นสาขาวิชาที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ ความเชี่ยวชาญ และพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งกำหนดให้การให้คำปรึกษาทางวิชาการเป็นหนึ่งในดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.1.2 จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา โดยวางนโยบาย แนวทางการดำเนินงาน และรูปแบบการให้คำปรึกษาทางวิชาการที่ตอบโจทย์ผู้รับบริการ ทั้งรูปแบบให้เปล่าและสร้างรายได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.1.3 ออกแบบ พัฒนาวิธีการให้คำปรึกษาทางวิชาการที่หลากหลายครอบคลุมมิติระหว่างวัฒนธรรมและมิตินานาชาติ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.1.4 วางแผนประชาสัมพันธ์ศูนย์ให้คำปรึกษาทางวิชาการให้เป็นที่ยูจก ผ่านทางสื่อประชาสัมพันธ์และเครือข่ายความร่วมมือ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง											
4.2 เพิ่มศักยภาพการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
4.2.1 ออกแบบ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยรองรับการให้บริการทางวิชาการผ่านระบบเสมือนจริงหรือออนไลน์ เพิ่มขีดความสามารถและการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ในวงกว้าง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.2.2 จัดการการสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจำลองสถานการณ์และกรณีศึกษาระดับนานาชาติเกี่ยวกับเทคนิควิธีการให้คำปรึกษาทางวิชาการอย่างมืออาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.2.3 ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์และบุคลากรในด้านทักษะการสื่อสาร ภาษาอังกฤษต่างประเทศ และบุคลิกภาพความเป็นผู้เชี่ยวชาญ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
4.2.4 ติดตาม ประเมินผลความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อนำผลสะท้อนกลับมาปรับปรุงและพัฒนาารูปแบบการให้คำปรึกษาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง และให้เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการประเมินความก้าวหน้ารายบุคคล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์หลัก											
5. มุ่งเน้นการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง											
5.1 เสริมสร้างการพัฒนาารูปแบบและกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติที่ตั้ง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
5.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ภายใต้คณะทำงานหลักที่ขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติระดับสถาบัน ออกแบบกระบวนการและรูปแบบการถ่ายทอดองค์ความรู้ ทั้งรูปแบบให้เปล่าและสร้างรายได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.1.2 พัฒนาระบบการถ่ายทอดองค์ความรู้แบบสองทาง นำผลสะท้อนกลับจากการนำองค์ความรู้ไปใช้ปฏิบัติจริงมาประเมินผลเพื่อพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้และใช้เป็นกรณีศึกษาในชั้นเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.1.3 ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้นิสิตนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีการบูรณาการมิติระหว่างวัฒนธรรม มิตินานาชาติ และมิติระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.1.4 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อบริหารจัดการและจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและสืบค้นข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้ทุกที่ทุกเวลา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง											
5.2 ขยายเครือข่ายความร่วมมือการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
5.2.1 ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ในระดับนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.2.2 พัฒนาหลักสูตรการให้บริการฝึกอบรมระยะสั้นที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์และความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต รักษาความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว และสร้างรายได้เพิ่มเติม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.2.3 วางแผนประชาสัมพันธ์การเผยแพร่องค์ความรู้และการให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นให้เป็นที่รู้จักผ่านทางสื่อประชาสัมพันธ์และผ่านทางเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
5.2.4 จัดตั้งศูนย์สนับสนุนทางภาษาในการจัดทำและเผยแพร่องค์ความรู้ในภาษาต่างประเทศ ขยายโอกาสการถ่ายทอดองค์ความรู้ในระดับนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

กลยุทธ์หลัก

.....

.....

.....

.....

.....

.....

กลยุทธ์รอง

.....

.....

.....

.....

.....

วิธีดำเนินการ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางธันวิตา สิริวรภัทร พุทธพงษ์ศิริพร
 นิสิตครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
 ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา
 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 โทรศัพท์ 081-840-2540 Email: thunwita@hotmail.com



แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
(ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับที่ 2
 Management Strategies of Higher Education Institutions in Thailand
 based on the Concept of Internationalization

คำชี้แจง

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ฉบับที่ 2 นี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์ ฉบับที่ 2 ในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ โดยแบบประเมินฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน
- ตอนที่ 2** ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2)
- ตอนที่ 3** ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ในการนี้ ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบประเมินที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพื่อผู้วิจัยจะได้นำข้อมูลที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษา นิสิตนักศึกษา ตลอดจนความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทยในระดับสากลต่อไป ทั้งนี้ ข้อมูลคำตอบทั้งหมดของท่านจะถูกเก็บรักษาไว้เป็นความลับและจะถูกทำลายภายหลังงานวิจัยสิ้นสุดลง

ขอให้ท่านนำแบบประเมินฉบับนี้มาในวันศุกร์ที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2566 เวลา 16.00-18.00 น. เพื่อร่วมประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผ่านทางโปรแกรม Zoom และส่งกลับหลังเสร็จสิ้นการประชุม ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางธันวิตา สิริวิภัทร พุทธพงษ์ศิริพร
 นิสิตครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
 ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา
 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 โทรศัพท์ 081-840-2540 Email: thunwita@hotmail.com

นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

1. **ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา** (Internationalization of Higher Education Institutions) หมายถึง กระบวนการ หรือกิจกรรมของสถาบันอุดมศึกษาที่มีการบูรณาการมิติระดับนานาชาติ มิติระหว่างวัฒนธรรม หรือมิติระดับโลก ประกอบด้วยความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง และการศึกษาข้ามพรมแดน
2. **ความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง** (Internationalization At Home) หมายถึง กิจกรรมที่มีการบูรณาการอย่างมีเป้าประสงค์ของมิตินานาชาติและมิติระหว่างวัฒนธรรมสู่หลักสูตรที่เป็นทางการและหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการ โดยอาศัยชุดของเครื่องมือและกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายที่มุ่งจะพัฒนาสมรรถนะระหว่างวัฒนธรรมและนานาชาติของนักศึกษาทุกคน ใช้วิธีการแก้ปัญหาที่ใช้เทคโนโลยีเป็นฐานซึ่งทำให้นักศึกษาทุกคนได้รับความเท่าเทียมกันในการเข้าถึงความเป็นนานาชาติ ในสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในประเทศที่มีความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกับกลุ่มทางวัฒนธรรม กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มทางศาสนา และกลุ่มนานาชาติในท้องถิ่น รวมทั้งประสบการณ์การเรียนรู้และการใช้ชีวิตของนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นโดยตั้งใจเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างวัฒนธรรม การเรียนรู้นานาชาติ และการเรียนรู้ระดับโลก
3. **การศึกษาข้ามพรมแดน** (Cross-border Education) หมายถึง กิจกรรมที่มีการเคลื่อนย้ายใน 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร ไปยังต่างประเทศเพื่อวัตถุประสงค์ทางการศึกษา 2) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร 3) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา และ 4) การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนา เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรม
4. **การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของหลักสูตร** (Programme Mobility) หมายถึง การเคลื่อนย้ายของหลักสูตรการศึกษาหรือการฝึกอบรมข้ามเขตแดนตามกฎหมายของประเทศผ่านรูปแบบการพบปะเผชิญหน้าหรือทางไกล หรือใช้การผสมผสานกันทั้งสองรูปแบบ โดยที่หน่วยกิตอาจให้โดยสถาบันการศึกษาต้นทางภายในประเทศ สถาบันการศึกษาในต่างประเทศที่ส่งนักศึกษาไป หรือให้ร่วมกันเลยก็ได้ มี 5 รูปแบบ ได้แก่ 1) ความร่วมมือแบบผาแฝด 2) แพรนไชส์ 3) สองปริญญาหรือปริญญาร่วม 4) การเทียบโอนวิชาหรือผลการเรียน 5) เสมือนจริงหรือทางไกล
5. **การเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนของผู้จัดการศึกษา** (Providers Mobility) หมายถึง การเคลื่อนย้ายทางกายภาพหรือเสมือนจริงของผู้จัดการศึกษา อันได้แก่ สถาบันอุดมศึกษา องค์กร บริษัท ข้ามพรมแดนทางกฎหมาย เพื่อเสนอหลักสูตรทางการศึกษา การฝึกอบรม และ/หรือบริการแก่นักศึกษาและลูกค้าอื่น ๆ โดยหลักสูตรหรือบริการที่นำเสนอ หน่วยกิต วุฒิการศึกษา รวมทั้งการตั้งอยู่และลงทุนในท้องถิ่นจะเป็นไปโดยผู้จัดการศึกษาต่างชาติ หรือพันธมิตรที่มีความร่วมมือกันในประเทศ แบ่งออกเป็น 6 รูปแบบ ได้แก่ 1) วิทยาเขตสาขา 2) สถาบันอิสระ 3) การควบรวม 4) ศูนย์การศึกษา 5) เครือข่ายความร่วมมือ 6) มหาวิทยาลัยเสมือนจริง
6. **สถาบันอุดมศึกษา** (Higher Education Institutions) หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีและหลังปริญญาตรี ได้แก่ ปริญญาตรี วุฒิประกาศนียบัตรบัณฑิต ปริญญาโท ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง และปริญญาเอก (อาจจัดการเรียนการสอนแค่ในระดับใดระดับหนึ่งเท่านั้น) โดยในการวิจัยครั้งนี้จะมุ่งศึกษาที่สถาบันอุดมศึกษาทั้งรัฐและเอกชนในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เท่านั้น

7. **กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษา** (Management Strategies of Higher Education Institutions) หมายถึง แนวทางในการบริหารจัดการและควบคุมการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อสร้างความแตกต่าง อันจะก่อให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

8. **การบริหารหลักสูตร** (Curriculum Management) หมายถึง การบริหารจัดการงานที่มีความเกี่ยวข้องกับหลักสูตรแต่ละหลักสูตรและในภาพรวมทั้งหมดของสถาบัน อันประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การประกันการเรียนรู้

9. **การพัฒนาหลักสูตร** (Curriculum Development) หมายถึง การวางแผนหลักสูตร การออกแบบหลักสูตร รวมถึงการทบทวนและปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของหลักสูตรที่เป็นทางการซึ่งมีการประเมินผล และหลักสูตรที่ไม่เป็นทางการหรือกิจกรรมเสริมหลักสูตรซึ่งไม่มีการประเมินผล

10. **การจัดการเรียนการสอน** (Learning and Teaching Management) หมายถึง การจัดการกิจกรรมการเรียนการสอนและส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่หลักสูตรวางไว้

11. **การประกันการเรียนรู้** (Assurance of Learning) หมายถึง การประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ ประเมินวัตถุประสงค์การเรียนรู้ เปรียบเทียบผลที่ได้กับเป้าหมายทางการเรียนรู้ที่ตั้งไว้ในหลักสูตร และนำข้อมูลมาช่วยในการปรับปรุงการเรียนรู้ของผู้เรียน

12. **การบริหารการบริการวิชาการ** (Academic Service Management) หมายถึง การบริหารจัดการงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการทางวิชาการ อันประกอบด้วย 1) การให้คำปรึกษาทางวิชาการ 2) การถ่ายทอดองค์ความรู้

13. **การให้คำปรึกษาทางวิชาการ** (Academic Consultation) หมายถึง การให้คำปรึกษาตามระดับความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษา โดยครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายทั้งในวงกว้างและเฉพาะเจาะจง ในประเทศและต่างประเทศ ในระดับสถาบันและระดับบุคคล ทั้งในรูปแบบการให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้

14. **การถ่ายทอดองค์ความรู้** (Knowledge Transfer) หมายถึง การถ่ายทอดองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการสร้างนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาแก่ภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และสังคม ได้แก่ การเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ และการให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ทั้งในรูปแบบการให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

คำชี้แจง กรุณากรอกข้อมูล หรือทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านให้ครบถ้วน

1. ชื่อ-สกุล
2. เพศ 1) ชาย 2) หญิง
3. อายุ 1) น้อยกว่า 35 ปี 2) 36 – 40 ปี
 3) 41 – 45 ปี 4) 46 – 50 ปี
 5) 51 – 55 ปี 6) 56 – 60 ปี
 7) 61 ปีขึ้นไป
4. วุฒิการศึกษาสูงสุด 1) ปริญญาตรี 2) ปริญญาโท 3) ปริญญาเอก
 สาขา
5. ตำแหน่งงานปัจจุบัน
6. ท่านมีประสบการณ์ในตำแหน่งปัจจุบัน ปี เดือน
7. เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อได้สะดวก
8. E-mail

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ (ฉบับที่ 2) ในส่วนของกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง ตามตัวเลือกที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดให้ครบถ้วนทุกข้อ ทั้งกลยุทธ์หลัก กลยุทธ์รอง และวิธีดำเนินการ

“ความเหมาะสม” หมายถึง เนื้อหาสอดคล้องกับบริบทการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย และสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลได้จริง

“ความเป็นไปได้” หมายถึง เนื้อหามีความชัดเจนสำหรับผู้ปฏิบัติของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด					
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
การบริหารหลักสูตร											
กลยุทธ์หลัก											
1. เน้นคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
กลยุทธ์รอง											
1.1 เสริมคุณค่าการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
วิธีดำเนินการ											
1.1.1 ผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากรร่วมกันวางแผนกลยุทธ์ความเป็นนานาชาติในที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และพันธกิจของสถาบัน รวมทั้งกำหนดให้ความเป็นนานาชาติเป็นหนึ่งในดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.1.2 แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรในระดับสถาบันและคณะวิชา ภายใต้คณะทำงานหลักที่ขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติระดับสถาบัน โดยคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความหลากหลายทั้งในแง่ของสาขาวิชา ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และวัฒนธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.1.3 วางแผนการสื่อสาร ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติ ให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของความเป็นนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.1.4 วางแผน ออกแบบ ทบทวนการพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้งอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยบูรณาการมิตินานาชาติ มิติระหว่างวัฒนธรรม และมิติระดับโลกผ่านชุดของเครื่องมือ กิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1.1.5 ขยายเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาผู้ประกอบการ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมความเป็นนานาชาติผ่านประสบการณ์การเรียนรู้ การลงมือปฏิบัติจริง และการใช้ชีวิตของนิสิตนักศึกษาทั้งในและนอกชั้นเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ	
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด						
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
กลยุทธ์รอง												
1.2 ปรับเปลี่ยนแนวทางการพัฒนาหลักสูตรตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
วิธีดำเนินการ												
1.2.1 ออกแบบหลักสูตรมุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดนที่มีการเรียนการสอนและการเรียนรู้ในรูปแบบผสมผสานกัน (hybrid learning) ทั้งการพบปะเผชิญหน้าและแบบทางไกลผ่านทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
1.2.2 ขยายเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตร รวมถึงการวิจัยและพัฒนา กับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
1.2.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสมและเพียงพอต่อความต้องการ ให้นักศึกษาศึกษาสามารถเข้าจัดการเรียนรู้ได้อย่างเท่าเทียม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
1.2.4 สนับสนุนโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำวิจัยร่วมกันของนักวิจัย นักวิชาการ รวมทั้งศูนย์วิจัยและพัฒนาระหว่างประเทศ เพื่อผลิตองค์ความรู้และนวัตกรรมระดับนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
กลยุทธ์หลัก												
2. ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
กลยุทธ์รอง												
2.1 เพิ่มพูนศักยภาพอาจารย์ให้พร้อมต่อการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
วิธีดำเนินการ												
2.1.1 จัดการประชุมและสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและให้อาจารย์มีส่วนร่วมออกแบบการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นประสบการณ์การเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาในชั้นเรียนและนอกชั้นเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
2.1.2 พัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในด้านทักษะภาษาต่างประเทศและเทคนิคการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมและประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความเป็นนานาชาติในยุคดิจิทัล ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการฝึกอบรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
2.1.3 ประเมินผลการจัดการเรียนการสอนโดยนิสิตนักศึกษาและอาจารย์นำผลสะท้อนกลับมาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
2.1.4 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์พัฒนาศักยภาพและพัฒนา รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของดัชนีชี้วัดผลงานหลัก (KPI) รายบุคคล สำหรับการประเมินความก้าวหน้าทางสายงานวิชาการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ	
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด						
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
กลยุทธ์รอง												
2.2 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการเรียนการสอนให้มุ่งเน้นการศึกษาข้ามพรมแดน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
วิธีดำเนินการ												
2.2.1 ออกแบบรูปแบบการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบผสมผสานกัน (hybrid learning) ทั้งการพบปะเผชิญหน้าและแบบเสมือนจริงหรือออนไลน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
2.2.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยสำหรับการเรียนการสอน ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ให้ตอบโจทย์ความต้องการใช้งาน และเป็นมิตรกับผู้ใช้ โดยให้อาจารย์ผู้สอนและนิสิตนักศึกษามีส่วนร่วมพัฒนาระบบ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
2.2.3 ส่งเสริมการใช้ภาษาต่างประเทศในการจัดการเรียนการสอน โดยบูรณาการในกิจกรรมและสื่อการเรียนการสอน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
2.2.4 ขยายเครือข่ายอาจารย์พิเศษและวิทยากรภายนอกจากสถาบันอุดมศึกษา สถานประกอบการหรือหน่วยงานภายนอก ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ส่งเสริมการเรียนรู้เชื่อมโยงภาคทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
2.2.5 จัดตั้งหน่วยงานกลางระดับสถาบันที่รับผิดชอบเครือข่ายความร่วมมือของอาจารย์พิเศษ วิทยากร และหน่วยงานภายนอก ช่วยดูแลฐานข้อมูลและเป็นศูนย์กลางการติดต่อประสานงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
กลยุทธ์หลัก												
3. ผลักดันการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
กลยุทธ์รอง												
3.1 พัฒนาระบบการประกันการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
วิธีดำเนินการ												
3.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อน กำกับ ติดตามการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ภายใต้คณะทำงานหลักขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติระดับสถาบัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
3.1.2 ออกแบบและพัฒนาระบบการประกันการเรียนรู้ที่สะท้อนความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง ตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้ จนจบกระบวนการ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
3.1.3 สร้างแรงจูงใจให้อาจารย์และนิสิตนักศึกษามีส่วนร่วมในการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ เพื่อนำผลที่ได้มาวางแผนประกอบการพัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงการเรียนรู้นของนิสิตนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
3.1.4 สนับสนุนให้อาจารย์นำผลการประกันการเรียนรู้ไปใช้วางแผนการจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการมีดินานาชาติและมีมิติระหว่างวัฒนธรรม มุ่งสร้างสภาพแวดล้อมและประสบการณ์การเรียนรู้ ผ่านชุดของเครื่องมือและกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ	
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด						
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
กลยุทธ์รอง												
3.2 ปรับเปลี่ยนการประกันการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีที่ทันสมัย สู่แนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
วิธีดำเนินการ												
3.2.1 จัดประชุมระดมความคิดเห็นอาจารย์และผู้ที่มีส่วนได้ส่วน เสียเพื่อทบทวนปรับเปลี่ยนการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติที่มุ่งเน้นการประเมินตามสภาพจริง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
3.2.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และ เป็นมิตรต่อผู้ใช้งาน เพื่อรองรับการประกันการเรียนรู้ตามแนวคิด ความเป็นนานาชาติ รวมทั้งจัดทำคู่มือและฝึกอบรมการใช้งานให้ นิสิตนักศึกษาและคณาจารย์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
3.2.3 ออกแบบระบบการนิเทศการเรียนรู้ตามหลักสูตรที่บูรณาการ แนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดนผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศใน รูปแบบเสมือนจริง หรือแบบโต้ตอบ (interactive) ออนไลน์ และเก็บข้อมูลการเรียนรู้มาใช้ในกระบวนการประกันการเรียนรู้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
3.2.4 ประเมินการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษาหลังจากเสร็จสิ้น กระบวนการเรียนรู้โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในระบบเทคโนโลยี สารสนเทศที่จัดเก็บไว้เพื่อนำมาเป็นข้อมูลสะท้อนกลับในการ พัฒนาหลักสูตร และปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนตาม แนวคิดความเป็นนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
การบริหารการบริการวิชาการ												
กลยุทธ์หลัก												
4. เพิ่มขีดความสามารถให้คำปรึกษาทางวิชาการตาม แนวคิดความเป็นนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
กลยุทธ์รอง												
4.1 สร้างเสริมการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดความ เป็นนานาชาติในที่ตั้ง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
วิธีดำเนินการ												
4.1.1 ผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากรร่วมกันวางแผนขับเคลื่อน การให้คำปรึกษาทางวิชาการ โดยมุ่งเน้นสาขาวิชาที่สอดคล้อง กับอัตลักษณ์ ความเชี่ยวชาญ และพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งกำหนดให้การให้คำปรึกษาทางวิชาการเป็นหนึ่งในดัชนีชี้ วัดผลงานหลัก (KPI)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
4.1.2 จัดตั้งศูนย์ให้คำปรึกษาทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา โดยวางนโยบาย แนวทางการดำเนินงาน และรูปแบบการให้ คำปรึกษาทางวิชาการที่ตอบโจทย์ผู้รับบริการ ทั้งรูปแบบให้เปล่า และสร้างรายได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
4.1.3 ออกแบบ พัฒนาวิธีการให้คำปรึกษาทางวิชาการที่ หลากหลาย ครอบคลุมมิติระหว่างวัฒนธรรมและมิตินานาชาติ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยเป็นฐาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
4.1.4 วางแผนประชาสัมพันธ์ศูนย์ให้คำปรึกษาทางวิชาการให้ เป็นที่รู้จัก ผ่านทางสื่อประชาสัมพันธ์และเครือข่ายความร่วมมือ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ	
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด						
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
กลยุทธ์รอง												
4.2 เพิ่มศักยภาพการให้คำปรึกษาทางวิชาการตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
วิธีดำเนินการ												
4.2.1 ออกแบบ พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและแพลตฟอร์มรองรับการให้บริการทางวิชาการผ่านระบบเสมือนจริงหรือออนไลน์ เพิ่มขีดความสามารถและการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ในวงกว้าง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
4.2.2 สร้างโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสัมมนา การจำลองสถานการณ์และกรณีศึกษาระดับนานาชาติเกี่ยวกับเทคนิควิธีการให้คำปรึกษาทางวิชาการอย่างมืออาชีพ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
4.2.3 ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์และบุคลากรในด้านทักษะการสื่อสาร ภาษาต่างประเทศ และบุคลิกภาพความเป็นผู้เชี่ยวชาญ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
4.2.4 ติดตาม ประเมินผลความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อนำผลสะท้อนกลับมาปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการให้คำปรึกษาทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง และให้เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงานและการประเมินความก้าวหน้ารายบุคคล	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
กลยุทธ์หลัก												
5. มุ่งเน้นการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
กลยุทธ์รอง												
5.1 เสริมสร้างการพัฒนา รูปแบบและกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติในที่ตั้ง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
วิธีดำเนินการ												
5.1.1 แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ ภายใต้คณะทำงานหลักที่ขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติระดับสถาบัน ออกแบบกระบวนการและรูปแบบการถ่ายทอดองค์ความรู้ ทั้งรูปแบบให้เปล่าและสร้างรายได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
5.1.2 พัฒนาระบบการเรียนรู้นำความรู้สู่การปฏิบัติ นำผลสะท้อนกลับจากการนำองค์ความรู้ไปใช้ปฏิบัติจริงมาประเมินผลเพื่อพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้และใช้เป็นกรณีศึกษาในชั้นเรียน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
5.1.3 ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีการบูรณาการมิติระหว่างวัฒนธรรม มิตินานาชาติ และมิติระดับโลก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
5.1.4 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อบริหารจัดการและจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงและสืบค้นข้อมูลมาใช้ประโยชน์ได้ทุกที่ทุกเวลา	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		

กลยุทธ์หลัก / กลยุทธ์รอง / วิธีดำเนินการ	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ	
	มากที่สุด -> น้อยที่สุด					มากที่สุด -> น้อยที่สุด						
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
กลยุทธ์รอง												
5.2 ขยายเครือข่ายความร่วมมือการถ่ายทอดองค์ความรู้ตามแนวคิดการศึกษาข้ามพรมแดน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
วิธีดำเนินการ												
5.2.1 ขยายเครือข่ายความร่วมมือในการถ่ายทอดองค์ความรู้กับสถาบันอุดมศึกษา ผู้ประกอบการ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ในระดับนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
5.2.2 พัฒนาหลักสูตรการให้บริการฝึกอบรมระยะสั้นที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์และความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต รักษาความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว และสร้างรายได้เพิ่มเติม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
5.2.3 วางแผนประชาสัมพันธ์การเผยแพร่องค์ความรู้และการให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นให้เป็นที่รู้จักผ่านทางสื่อประชาสัมพันธ์และผ่านทางเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		
5.2.4 จัดตั้งศูนย์สนับสนุนทางภาษาเพื่อส่งเสริมความเป็นนานาชาติในการจัดทำและเผยแพร่องค์ความรู้ในภาษาต่างประเทศ ขยายโอกาสการถ่ายทอดองค์ความรู้ในระดับนานาชาติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1		

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

กลยุทธ์หลัก

.....

.....

.....

.....

.....

กลยุทธ์รอง

.....

.....

.....

.....

.....

วิธีดำเนินการ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางธันวิตา สิริวรภัทร พุทธพงษ์ศิริพร
นิสิตครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
โทรศัพท์ 081-840-2540 Email: thunwita@hotmail.com

ภาคผนวก ง
ใบรับรองโครงการวิจัย

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 2
สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศิลปกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสถาบัน ชุดที่ 2
 สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศิลปกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 อาคารจามจรี 1 ชั้น 1 ห้อง 114 ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330
 โทรศัพท์ : 0 2218 3210-11 E-mail: curec2.ch1@chula.ac.th

COA No. 104/2564

ใบรับรองโครงการวิจัย

โครงการวิจัยที่ 063/64 กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ
 ผู้วิจัยหลัก นางฉันทิตา สิริวรภัทร พุทธพงษ์ศิริพร
 หน่วยงาน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสถาบัน ชุดที่ 2 สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศิลปกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พิจารณาจริยธรรมการวิจัยโดยยึดหลัก ของ Declaration of Helsinki, the Belmont report, CIOMS guidelines และ The international conference on harmonization – Good clinical practice (ICH-GCP) อนุมัติให้ดำเนินการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าวได้

ลงนาม วิภาวี วนดี (6๓๐๖๔)
 (ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ธีระพันธ์ เหลืองทองคำ)
 ประธานคณะกรรมการ

ลงนาม นพ.พ. ทรัพย์
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หนึ่งหทัย แรงผลสัมฤทธิ์)
 กรรมการและเลขานุการ

รูปแบบการพิจารณาทบทวน: แบบลดขั้นตอน

วันที่รับรอง: 14 พฤษภาคม 2564

วันหมดอายุ: 13 พฤษภาคม 2565

เอกสารที่คณะกรรมการรับรอง

1. ข้อเสนอโครงการวิจัย
2. ประวัติและผลงานของผู้วิจัย
3. เอกสารข้อมูลสำหรับกลุ่มตัวอย่าง/ผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย
4. หนังสือยินยอมเข้าร่วมในการวิจัย
5. แบบสอบถาม และแบบประเมิน



เงื่อนไข

1. ผู้วิจัยรับทราบว่า เป็นการสมัครใจ หากดำเนินการเก็บข้อมูลการวิจัยก่อนได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย
2. หากใบรับรองโครงการวิจัยหมดอายุ การดำเนินการวิจัยต้องยุติ เมื่อต้องการต่ออายุต้องขออนุมัติใหม่ล่วงหน้าไม่ต่ำกว่า 1 เดือน พร้อมส่งรายงานความก้าวหน้าการวิจัย
3. ต้องดำเนินการวิจัยตามที่ระบุไว้ในโครงการวิจัยอย่างเคร่งครัด
4. ใช้เอกสารข้อมูลสำหรับกลุ่มตัวอย่าง/ผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย ใบยินยอมของกลุ่มตัวอย่างหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย และเอกสารเชิญเข้าร่วมวิจัย (ถ้ามี) เฉพาะที่ประทับตราคณะกรรมการเท่านั้น
5. หากเกิดเหตุกรณีไม่พึงประสงค์ร้ายแรงในสถานที่เก็บข้อมูลที่ขออนุมัติจากคณะกรรมการ ต้องรายงานคณะกรรมการภายใน 5 วันทำการ
6. หากมีการเปลี่ยนแปลงการดำเนินการวิจัย ให้ส่งคณะกรรมการพิจารณารับรองก่อนดำเนินการ
7. โครงการวิจัยไม่เกิน 1 ปี ส่งแบบรายงานสิ้นสุดโครงการวิจัย (AF 03-13) และบทคัดย่อผลการวิจัยภายใน 30 วัน เมื่อโครงการวิจัยเสร็จสิ้น สำหรับโครงการวิจัยที่เป็นวิทยานิพนธ์ให้ส่งบทคัดย่อผลการวิจัย ภายใน 30 วัน เมื่อโครงการวิจัยเสร็จสิ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักฐานในการปิดโครงการ
8. โครงการวิจัยที่ได้รับการอนุมัติโครงการโดยการพิจารณาทบทวนแบบกรณียกเว้น (Exemption review) ปฏิบัติตามเงื่อนไข ข้อ 1,6 และ 7 เท่านั้น



คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 2
 สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศิลปกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 อาคารจามจรี 1 ชั้น 1 ห้อง 114 ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330
 โทรศัพท์ : 0 2218 3210-11 E-mail: curec2.ch1@chula.ac.th

COA No. 070/2565

ใบรับรองโครงการวิจัย

โครงการวิจัยที่ 063/64 กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ

ผู้วิจัยหลัก นางฉันทิตา สิริวรภัทร พุทธพงษ์ศิริพร

หน่วยงาน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 2 สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศิลปกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พิจารณาจริยธรรมการวิจัยโดยยึดหลัก ของ Declaration of Helsinki, the Belmont report, CIOMS guidelines และ The international conference on harmonization – Good clinical practice (ICH-GCP) อนุมัติให้ดำเนินการศึกษาวิจัยเรื่องดังกล่าวได้

ลงนาม ทศพร นวลน้อย
 (รองศาสตราจารย์ ดร.นวลน้อย ตรีรัตน์)
 ประธานคณะกรรมการ

ลงนาม ศยามล เจริญรัตน์
 (อาจารย์ ดร.ศยามล เจริญรัตน์)
 กรรมการและเลขานุการ

รูปแบบการพิจารณาทบทวน: แบบลดขั้นตอน

วันที่รับรอง: 21 มีนาคม 2565

วันหมดอายุ: 20 มีนาคม 2566

เอกสารที่คณะกรรมการรับรอง

1. ข้อเสนอโครงการวิจัย
2. ประวัติและผลงานของผู้วิจัย
3. เอกสารข้อมูลสำหรับกลุ่มตัวอย่าง/ผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย
4. หนังสือยินยอมเข้าร่วมในการวิจัย
5. แบบสอบถาม และแบบประเมิน

เงื่อนไข

1. ผู้วิจัยรับทราบว่าเป็นการผิดจริยธรรม หากดำเนินการเก็บข้อมูลการวิจัยก่อนได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยฯ
2. หากใบรับรองโครงการวิจัยหมดอายุ การดำเนินการวิจัยต้องยุติ เมื่อต้องการต่ออายุต้องขออนุมัติใหม่ล่วงหน้าไม่ต่ำกว่า 1 เดือน พร้อมส่งรายงานความก้าวหน้าการวิจัย
3. ต้องดำเนินการวิจัยตามที่ระบุไว้ในโครงการวิจัยอย่างเคร่งครัด
4. ให้เอกสารข้อมูลสำหรับกลุ่มตัวอย่าง/ผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย ใบยินยอมของกลุ่มตัวอย่างหรือผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย และเอกสารเชิญเข้าร่วมวิจัย (ถ้ามี) เฉพาะที่ประทับตราคณะกรรมการเท่านั้น
5. หากเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ร้ายแรงในสถานที่เก็บข้อมูลที่ขออนุมัติจากคณะกรรมการ ต้องรายงานคณะกรรมการภายใน 5 วันทำการ
6. หากมีการเปลี่ยนแปลงการดำเนินการวิจัย ให้ส่งคณะกรรมการพิจารณารับรองก่อนดำเนินการ
7. โครงการวิจัยไม่เกิน 1 ปี ส่งแบบรายงานสิ้นสุดโครงการวิจัย (AF 03-13) และบทความต่อผลการวิจัยภายใน 30 วัน เมื่อโครงการวิจัยเสร็จสิ้น สำหรับโครงการวิจัยที่เป็นวิทยานิพนธ์ให้ส่งบทความต่อผลการวิจัย ภายใน 30 วัน เมื่อโครงการวิจัยเสร็จสิ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักฐานในการปิดโครงการ
8. โครงการวิจัยที่ได้รับการอนุมัติโครงการโดยการพิจารณาทบทวนแบบยกเว้น (Exemption review) ปฏิบัติตามเงื่อนไข ข้อ 1,6 และ 7 เท่านั้น

ภาคผนวก จ
รายชื่อสถาบันอุดมศึกษา



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

รายชื่อสถาบันอุดมศึกษา

ในกำกับดูแลของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

ที่มา: สถิติอุดมศึกษา ปีการศึกษา 2558–2560 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2561)

สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ 26 แห่ง

1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. มหาวิทยาลัยขอนแก่น
4. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
5. มหาวิทยาลัยทักษิณ
6. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
7. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
8. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
9. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
10. มหาวิทยาลัยบูรพา
11. มหาวิทยาลัยพะเยา
12. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
13. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
14. มหาวิทยาลัยมหิดล
15. มหาวิทยาลัยแม่โจ้
16. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
17. มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
18. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
19. มหาวิทยาลัยศิลปากร
20. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
21. มหาวิทยาลัยสวนดุสิต
22. ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์
23. สถาบันดนตรีกัลยาณีวัฒนา
24. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

25. สถาบันการพยาบาลศรีสวรินทิรา สภากาชาดไทย
(มีสถานะเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามพระราชบัญญัติสถาบันการพยาบาลศรีสวรินทิรา สภากาชาดไทย พ.ศ.2559 ณ วันที่ 25 ธันวาคม พ.ศ.2559)
26. สถาบันเทคโนโลยีจิตรลดา
(มีสถานะเป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐตามพระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีจิตรลดา พ.ศ.2561 ณ วันที่ 10 สิงหาคม พ.ศ.2561)

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ 9 แห่ง

1. มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์
2. มหาวิทยาลัยนครพนม
3. มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์
4. มหาวิทยาลัยนเรศวร
5. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
6. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
7. สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน
8. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
9. สถาบันวิทยาลัยชุมชน

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (ไม่จำกัดรับ) 2 แห่ง

1. มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล) 9 แห่ง

1. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ
2. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
3. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
4. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
5. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
6. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
7. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

8. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ
9. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (มหาวิทยาลัยราชภัฏ) 38 แห่ง

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
2. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
3. มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
4. มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
5. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
6. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
7. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
8. มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
9. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
10. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
11. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
12. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
13. มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
14. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
15. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
16. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
17. มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
18. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
19. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
20. มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต
21. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
22. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
23. มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
24. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
25. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
26. มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

27. มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
28. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์
29. มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ
30. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
31. มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
32. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
33. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
34. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
35. มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง
36. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
37. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์
38. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

วิทยาลัยชุมชน 20 แห่ง

1. วิทยาลัยชุมชนตราด
2. วิทยาลัยชุมชนตาก
3. วิทยาลัยชุมชนนราธิวาส
4. วิทยาลัยชุมชนน่าน
5. วิทยาลัยชุมชนบุรีรัมย์
6. วิทยาลัยชุมชนปัตตานี
7. วิทยาลัยชุมชนพังงา
8. วิทยาลัยชุมชนพิจิตร
9. วิทยาลัยชุมชนแพร่
10. วิทยาลัยชุมชนมุกดาหาร
11. วิทยาลัยชุมชนแม่ฮ่องสอน
12. วิทยาลัยชุมชนยโสธร
13. วิทยาลัยชุมชนยะลา
14. วิทยาลัยชุมชนระนอง
15. วิทยาลัยชุมชนสงขลา
16. วิทยาลัยชุมชนสตูล

17. วิทยาลัยชุมชนสมุทรสาคร
18. วิทยาลัยชุมชนสระแก้ว
19. วิทยาลัยชุมชนหนองบัวลำภู
20. วิทยาลัยชุมชนอุทัยธานี

มหาวิทยาลัยเอกชน 42 แห่ง

1. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
2. มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
3. มหาวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ
4. มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น
5. มหาวิทยาลัยเกริก
6. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
7. มหาวิทยาลัยคริสเตียน
8. มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา
9. มหาวิทยาลัยเฉลิมกาญจนา
10. มหาวิทยาลัยชินวัตร
11. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
12. มหาวิทยาลัยตาปี
13. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
14. มหาวิทยาลัยธบุรี
15. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
16. มหาวิชาลัยนอร์ทกรุงเทพ
17. มหาวิชาลัยนอร์ท-เชียงใหม่
18. มหาวิชาลัยนานาชาติแสดมฟอร์ด
19. มหาวิชาลัยนานาชาติเอเชีย-แปซิฟิก
20. มหาวิชาลัยเนชั่น
21. มหาวิชาลัยปทุมธานี
22. มหาวิชาลัยพายัพ
23. มหาวิชาลัยพิษณุโลก
24. มหาวิชาลัยฟาฏอนี

25. มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น
26. มหาวิทยาลัยภาคกลาง
27. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
28. มหาวิทยาลัยรังสิต
29. มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต
30. มหาวิทยาลัยราชธานี
31. มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
32. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
33. มหาวิทยาลัยเว็บสเตอร์ (ประเทศไทย)
34. มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
35. มหาวิทยาลัยศรีปทุม
36. มหาวิทยาลัยสยาม
37. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
38. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
39. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
40. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
41. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย
42. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

วิทยาลัยเอกชน 18 แห่ง

1. วิทยาลัยเฉลิมกาญจนาระยอง
2. วิทยาลัยเชิงรอย
3. วิทยาลัยเซนต์หลุยส์
4. วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก
5. วิทยาลัยดุสิตธานี
6. วิทยาลัยทองสุข
7. วิทยาลัยเทคโนโลยีพนมวันท์
8. วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้
9. วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม
10. วิทยาลัยนครราชสีมา

11. วิทยาลัยนานาชาติเซนต์เทเรซา
12. วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย
13. วิทยาลัยพณิชยบัณฑิต
14. วิทยาลัยพุทธศาสนานานาชาติ
15. วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น
16. วิทยาลัยสันตพล
17. วิทยาลัยแสงธรรม
18. วิทยาลัยอินเทอร์เน็ตเทคโนโลยี

สถาบันเอกชน 11 แห่ง

1. สถาบันกัณฑ์
2. สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
3. สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน
4. สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
5. สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติมหิดล
6. สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ
7. สถาบันเทคโนโลยีแห่งอยุธยา
8. สถาบันรัชต์ภาคย์
9. สถาบันวิทยสิริเมธี
10. สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก
11. สถาบันอาศรมศิลป์

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ฉันทิตา สิริวรภัทร พุทธพงษ์ศิริพร
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	Master of Business Administration (International Business) School of Management, Asian Institute of Technology (AIT) นิเทศศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยม) คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ผลงานตีพิมพ์	“Higher Education in Thailand.” Oxford Research Encyclopedia of Education. Oxford University Press, New York. 2021. “สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามแนวคิดความเป็นนานาชาติ” วารสารการบริหารและนวัตกรรมการศึกษา ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 กันยายน-ธันวาคม 2566