

**การบริหาร : การบริหารงานวิชาการอุดมศึกษา**  
**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุดารัตน์ สารสว่าง**  
**วันพฤหัสบดีที่ 8 ตุลาคม 2552 เวลา 13.00 – 16.00 น.**

### สรุปสาระสำคัญ

ภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา มี 4 ด้าน ได้แก่ ผลิตบัณฑิต วิจัย บริการทางวิชาการ และทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยงานทางด้านวิชาการถือว่าเป็นหัวใจของสถาบันอุดมศึกษา เนื่องจากเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถานศึกษา ที่จะสร้างผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีจริยธรรม และคุณสมบัติตามที่ต้องการ เพื่อนำไปใช้ในการดำรงชีวิตในสังคมต่อไป

### ขอบข่ายของงานวิชาการ

เป็นงานบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้เรียนที่เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ มีขอบข่ายครอบคลุม ตั้งแต่การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอน การวัด ติดตามผลและประเมินผล รวมถึงสื่อการสอน การดำเนินงานวิชาการจะต้องเป็นไปตามหลักสูตร และระเบียบวิธีการของการเรียนการสอน ได้แก่

- การปรับปรุงหลักสูตร โดยต้องเตรียมล่วงหน้าอย่างน้อย 6 เดือน
- การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เช่น การบริการของห้องสมุดแก่อาจารย์
- การจัดเนื้อหาวิชาการให้ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของสังคม โดยสอบถามจากผู้ใช้บัณฑิต
- การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- การเพิ่มวิชาใหม่ๆ เพื่อให้เกิดผลอย่างแท้จริงกับผู้เรียน
- การจัดการเรียนการสอน การจัดการเรียน การจัดชั้นเรียน

### หลักการบริหารงานวิชาการ

หลักแห่งประสิทธิภาพ หมายถึง การได้ผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยไม่เพิ่มการลงทุน คือ นักศึกษาสามารถสำเร็จการศึกษาตามกำหนดของหลักสูตร โดยไม่ลาออกกลางคัน เรียนเกินเวลา และช้ากว่ากำหนด

หลักแห่งประสิทธิผล หมายถึง ผลผลิตได้ตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ คือ นักศึกษามีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรมีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีความรู้ความสามารถ มีทักษะสูง พร้อมทำงานได้

### ความท้าทายปัจจุบันต่อการอุดมศึกษาไทย

- ระบบ TQF การประกันคุณภาพ
- ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
- การออกนอกระบบของมหาวิทยาลัย
- นโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับการอุดมศึกษา
- การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย
- การเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาค (Education Hub)
- ความเป็นเลิศทางวิชาการ และได้บัณฑิตที่มีคุณธรรม เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

- ผลิตบัตัฒนัฑิตใ้ห้ตรงกัับคัฒนัฑิตตังคัองการคองตลาต
- การเพิ่มัโอกาสทางการศึกษา (กองทุน กยศ)
- การแก้ปัญหามัฒนัฑิตตงงาน

### กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ

#### (National Qualification Framework of Higher Education NQF)

เป็นการกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ที่คาดหวังของบัณฑิตทุกระดับในอุดมศึกษา เพื่อประกันมาตรฐานผล การเรียนรู้ของบัณฑิตระหว่างสถาบันอุดมศึกษาในประเทศ และระหว่างประเทศ เป็นกรอบอ้างอิงในการประกัน คุณภาพการศึกษา และเทียบเคียงการเทียบโอนนัักศึกษาระหว่างสถาบัน ประกอบด้วย

มาตรฐานคุณวุฒิ การกำหนดคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับ

มาตรฐานผลการเรียนรู้ของบัณฑิต แต่ละระดับ 5 ด้าน

- ด้านคุณธรรม ได้แก่ ประพฤตติคิ ปรับชีวิตได้อย่างเหมาะสมท่ามกลางความขัดแย้ง มีหลักคิคเชิง คุณธรรมทั้งส่วนตัว และสังคม
- ด้านความรู้ ได้แก่ ความรู้บนพื้นฐานข้อเท็จจริง นำเสนอข้อมูลที่เป็นจริง เข้าใจหลักการแนวคิด ทฤษฎี
- ด้านทักษะเชาวนัปัญญา ได้แก่ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ สามารถประยุกต์ความรู้ แนวคิค หลักการใช้คิควิเคราะห์และแก้ปัญหอย่างสร้างสรรค์
- ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความรับผิดชอบ ได้แก่ สามารถทำงานเป็นทีม มีภาวะ ผู้นำ มีความรับผิดชอบตอตนเองและสังคม สามารถวางแผนและรับผิดชอบในการเรียนรู้ของตน
- ด้านทักษะการวิเคราะห์และการสื่อสาร ได้แก่ สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ สามารถใช้เทคนิคพื้นฐาน

#### วิธีการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัย

มีการเปลี่ยนแปลงจากการบรรยายอย่างเดียวในชั้นเรียนไปสู่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่อาจารย์ และนัักศึกษาได้ร่วมกันวางแผนการเรียนรู้ การแสวงหาแหล่งข้อมูลและแหล่งเรียนรู้ การทำงานเป็นทีมหรือการใช้ กระบวนการกลุ่ม การเผชิญสถานการณ์และกรณีปัญหา การค้นคว้าทดลองและพิสูจน์้จ้ทอที่้ทำทาย การเรียนรู้ จากสถานการณ์จำลอง หรือการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การค้นพบความรู้ได้จากสื่ออิเล็กทรอนิกส์และสื่อ สารสนเทศมากมายทั่วโลก

มีการบูรณาการ จากการฟัง บรรยาย การทดลอง การลงมือปฏิบัติ การค้นพบคำตอบ เป็นการเชื่อมโยง บทเรียนกับสภาพจริงของธรรมชาติและชุมชน เป็นการผสมผสานศาสตร์ต่างๆ นำไปสู่การประยุกต์ใช้ที่ได้ผล เรียนรู้จากการเรียนรู้ รู้คิค รู้ทำ และรู้ทบทวนผลการเรียนรู้ เช่นนี้ สืบตอไปตลอดชีวิต

#### แนวโน้มการอุดมศึกษา

- การกิจ 4 ด้าน จะบูรณาการกันมากขึ้น
- สถาบันอุดมศึกษาไร้พรหมแดนเพิ่มขึ้น
- ชุมชน ประเทศ และโลก เป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย
- เครือข่ายทุกรูปแบบเพิ่มพูนศัคยภาพของสถาบันอุดมศึกษา
- สถาบันอุดมศึกษาเพื่อปวงชน เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพิ่มขึ้น

## สิ่งที่ต้องปรับ

**ด้านหลักสูตร** สัดส่วนภาคปฏิบัติ ภาคสนามในแต่ละรายวิชาเพิ่มขึ้น รายวิชาประเภท discipline - based ลดลง รายวิชาประเภท project - based , problem - based , independent study , seminar , workshop เพิ่มขึ้น รายวิชาบูรณาการมากขึ้น เชื่อมโยงกับโลกของงานและชุมชนมากขึ้น

**ด้านการเรียนการสอน** การค้นคว้า การอ่าน การเขียนการสรุปความ การนำเสนอ การแสดงความคิดเห็น การตั้งคำถาม การเขียนโครงการ การลงมือปฏิบัติจริง การฝึกภาคสนาม การฝึกงาน ทักษะการใช้ภาษา ทั้งไทย และอังกฤษ และคอมพิวเตอร์ การฝึกคิดและวิเคราะห์ การริเริ่มสร้างสรรค์ การเปิดโลกทัศน์ โดยผู้รู้ที่หลากหลาย

**ด้านกิจกรรมนอกหลักสูตร** การเสริมสร้างสุขภาพกายและจิต การช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส การพัฒนาบุคลิกภาพและมนุษยสัมพันธ์ การเพิ่มพูนสุนทรียศาสตร์ศิลปะและดนตรี การเพิ่มพูนทักษะการสื่อสาร การเพิ่มพูนทักษะผู้นำ เป็นต้น

**ด้านการวัดและประเมินผล** ไม่ใช่วัดด้วยการสอบวัดความรู้ทางวิชาการอย่างเดียว แต่วัดให้สอดคล้องกับกิจกรรม ได้แก่ วัดผลของงานเช่น รายงาน การนำเสนอ การสรุป วัดทักษะพื้นฐานวิชาชีพและวิชาการตามเกณฑ์มาตรฐานของวิชา วัดสมรรถนะ (Competency) ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เช่น ความสามารถในการใช้ภาษา คอมพิวเตอร์ ความรู้พื้นฐาน ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล ความสามารถในการใช้เหตุผล เป็นต้น

**ด้านคณาจารย์** ขยายคำจำกัดความให้กว้างกว่าคณาจารย์ประจำ มีคณาจารย์มากมายหลายรูปแบบในแหล่งความรู้ต่าง ๆ ปรึบบทบาทเป็น facilitator และกัลยาณมิตร บูรณาการภารกิจ 4 ด้าน วิจัยและพัฒนาควบคู่ไปกับบทบาทใหม่ สร้างองค์ความรู้และสื่อด้านภูมิปัญญาไทยมากขึ้น เป็นตัวอย่างของบัณฑิตที่พึงประสงค์ให้แก่ศิษย์

**ด้านการบริหารจัดการ** การปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูปการจัดการเรียนการสอนและการวัดผล การปฏิรูประบบที่เกี่ยวข้อง เช่น ห้องสมุด ตำแหน่งทางวิชาการ ตารางสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การเทียบโอนหน่วยกิต Demand - Side Management มากขึ้น

**ด้านการพัฒนาเครือข่าย** สร้างเครือข่ายสถาบัน ภาคเอกชน และชุมชน เพื่อระดมทรัพยากรบุคคลทั้งในและนอกสถาบัน ระดมทรัพยากรทางกายภาพ เชื่อมโยงใกล้ชิดกับกลุ่มชุมชนและท้องถิ่น พัฒนาภูมิภาค ชุมชน สถาบันให้เข้มแข็ง เปิดโลกกว้างให้แก่นักศึกษาและบุคลากร บัณฑิตพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ผลงานองค์ความรู้เพิ่มขึ้น

ท่ามกลางความท้าทายเหล่านี้ **อุปสรรคของฝ่ายบริหารและคณาจารย์** คือ หลักสูตรที่ต้องปรับปรุงทุก 4-5 ปี การทำวิจัย ทำผลงานวิชาการ บริการวิชาการให้สังคม ความไม่พร้อมของห้องเรียน อุปกรณ์สื่อการสอน การลงทะเบียน ตารางเรียนสับสน ยังไม่มีการพัฒนาผู้เรียนให้พร้อมและมีความสุข อาจารย์ต้องทำงานบริหารและธุรการไม่มีเวลาเพิ่มพูนความรู้ บุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการ มีบทบาทในการดำเนินงานเพื่อเอื้อให้งานการสอนของคณาจารย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอำนวยความสะดวกในการจัดทำและใช้สื่อการสอน การจัดสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ การจัดหาวัสดุทางการศึกษา เช่น การจัดห้องสมุด เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของทั้งคณาจารย์และนักเรียน การอำนวยความสะดวกในงานที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน เช่น การลงทะเบียน การจัดทำตารางเรียน การพัฒนาผู้เรียน โดยใช้มาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาในมาตรฐานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนเป็น

แนวทางในการประกันคุณภาพงาน การสร้างร่วมมืออย่างจริงจังระหว่างสายสนับสนุนและช่วยวิชาการ กับคณาจารย์จะนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ มีความรู้ มีจริยธรรม และคุณสมบัติตามที่ต้องการ

### แนวทางการประยุกต์ใช้

ทราบและเข้าใจบทบาทของงานสายสนับสนุนและช่วยวิชาการ ต่องานบริหารวิชาการ ในการที่จะเอื้ออำนวยให้สามารถดำเนินงานตามกรอบมาตรฐานอุดมศึกษาแห่งชาติ ท่ามกลางความท้าทายต่างๆ และแนวโน้มที่ต้องปรับเปลี่ยนของงานบริหารวิชาการ

สามารถนำความรู้ที่ได้ไปสู่การปรับรูปแบบวิธีทำงานที่ต้องเชื่อมโยงและบูรณาการมากขึ้นระหว่างคณาจารย์ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สถานศึกษาต่างๆ รวมถึงการสร้างเครือข่ายกับภาคเอกชน และชุมชน

สามารถวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานวิชาการในด้านหลักๆ เช่น ด้านหลักสูตรและการสอน ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ด้านอุปกรณ์ สื่อการสอน ด้านการพัฒนาผู้เรียน และบุคลากร ด้านบริการ ให้ได้สาเหตุที่แท้จริง และวางแผนพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างระบบประกันคุณภาพงานในการกิจหลักดังกล่าว

### ผู้บันทึก

- |                              |                               |
|------------------------------|-------------------------------|
| 1. นายชูบศร ทักษนขนิษฐากุล   | มหาวิทยาลัยขอนแก่น            |
| 2. นางกัญญา ตั้งเกียรติกำจาย | มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์      |
| 3. นางสาวราวดี ปฏิบัติวงศ์   | มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช |