



แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568-2570

STRATEGIC PLAN FOR INTERNATIONAL RELATIONS OF
RAJABHAT UNIVERSITIES 2025-2027



โดย

คณะกรรมการยุทธศาสตร์การต่างประเทศมหาวิทยาลัยราชภัฏ
Strategic Committee for International Relations of Rajabhat Universities



แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

พ.ศ. 2568-2570

Strategic Plan for International Relations of
Rajabhat Universities 2025-2027



โดย

คณะกรรมการยุทธศาสตร์การต่างประเทศมหาวิทยาลัยราชภัฏ

Strategic Committee for International Relations of Rajabhat Universities

คำนำ

ในบริบทโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มหาวิทยาลัยในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องยกระดับบทบาทของตนให้สามารถตอบสนองต่อพลวัตดังกล่าวได้อย่างเท่าทันและยืดหยุ่น โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยราชภัฏซึ่งมีภารกิจหลักในการผลิตบัณฑิตเพื่อรับใช้ท้องถิ่น จำเป็นต้องปรับตัวให้สามารถขับเคลื่อนภารกิจสู่เวทีนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพควบคู่กับการอนุรักษ์ภูมิปัญญาชุมชนท้องถิ่นไว้ แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568–2570 ฉบับนี้ จึงได้รับการจัดทำขึ้นภายใต้กรอบความคิดเชิงระบบที่มีฐานจากการวิเคราะห์บริบทภายในและภายนอก การบูรณาการนโยบายของรัฐ และการมีส่วนร่วมของเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่งทั่วประเทศ

แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568–2570 ฉบับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อกำหนดทิศทางในการยกระดับคุณภาพของการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพของนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการในระดับนานาชาติ โดยเฉพาะในด้านภาษา วัฒนธรรม และการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ การดำเนินงานด้านการต่างประเทศถูกยกระดับจากการเป็นกิจกรรมรายโครงการสู่การเป็นกลไกหลักในการเสริมสร้างสมรรถนะเชิงสากลของมหาวิทยาลัยและผู้เรียนให้สามารถเผชิญกับการแข่งขันและความท้าทายระดับโลกได้อย่างมั่นคง

นอกจากนี้ แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568–2570 ยังสอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) แผนด้านอุดมศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2566–2570) กฎกระทรวงว่าด้วยมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา (พ.ศ. 2565) และยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579) โดยเน้นการยกระดับขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ไทยให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล รวมถึงการส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยมีบทบาทเชิงรุกในเวทีโลก ผ่านกิจกรรมความร่วมมือทางวิชาการ การแลกเปลี่ยนบุคลากร การวิจัยร่วม และการผลักดันให้มหาวิทยาลัยเข้าสู่การจัดอันดับระดับโลกอย่างมีระบบ

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ยึดหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส และมีส่วนร่วม โดยผ่านกระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการ การเก็บข้อมูลเชิงลึกจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การทบทวนผลการดำเนินงานในอดีต และการวิเคราะห์ศักยภาพในอนาคตอย่างรอบด้าน ทั้งนี้เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์นี้มีใช้เพียงเอกสารกำหนดนโยบาย หากแต่เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนที่สามารถปฏิบัติได้จริง เชื่อมโยงกับแผนงานของแต่ละมหาวิทยาลัย และสามารถติดตามผลได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ด้วยความตระหนักในภารกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏในการพัฒนาประเทศบนพื้นฐานของการยกระดับชุมชนท้องถิ่นให้ได้มาตรฐาน แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศฉบับนี้จึงเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยราชภัฏก้าวไปสู่การเป็น “มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นที่มุ่งสู่ความเป็นสากล” อย่างแท้จริง ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนในระดับบุคคล องค์กร และประเทศชาติต่อไปในอนาคต

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญา บาร์นนท์

ประธานคณะกรรมการยุทธศาสตร์การต่างประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	
แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568–2570	ก
บทที่ 1 บทนำ	1
- หลักการและเหตุผล	2
- กรอบแผนยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาจากหน่วยงานภายนอก ที่เกี่ยวข้องกับงานต่างประเทศของสถาบันอุดมศึกษา	3
บทที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ศักยภาพและบทสรุปทิศทางการต่างประเทศ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	23
- บทบาทร่วมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง ในบริบท ความร่วมมือด้านต่างประเทศ	23
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ศักยภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านงานต่างประเทศ	25
- บทสรุปทิศทางการต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	33
บทที่ 3 แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568 – 2570	37
- ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ	38
- ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ โครงการ และตัวชี้วัด จำแนกตามยุทธศาสตร์	40
- ยุทธศาสตร์ที่ 1: การพัฒนานักศึกษา อาจารย์และบุคลากร สู่ความเป็นสากล	43
- ยุทธศาสตร์ที่ 2: การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและ ต่างประเทศอย่างยั่งยืน	46
- ยุทธศาสตร์ที่ 3: การส่งเสริมภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล	50
บทที่ 4 การนำแผนสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล	51
ภาคผนวก	54
- คำสั่งที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ ๐๐๗/๒๕๖๗ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการยุทธศาสตร์การต่างประเทศมหาวิทยาลัยราชภัฏ	54
- รูปภาพการประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568-2570	59



บทสรุปผู้บริหาร

แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568–2570

แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568–2570 เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาและยกระดับบทบาทของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่งในบริบทนานาชาติ โดยมุ่งหวังให้สถาบันสามารถขับเคลื่อนพันธกิจหลักด้านการจัดการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการในลักษณะที่เชื่อมโยงกับความเป็นสากล เพื่อพัฒนาท้องถิ่นควบคู่กับการเปิดพื้นที่ทางวิชาการสู่เวทีระดับสากล

แผนฉบับนี้ได้พัฒนาขึ้นภายใต้กรอบความคิดเชิงระบบ โดยมีการบูรณาการข้อมูลจากการวิเคราะห์บริบทภายในและภายนอก (SWOT/TOWS) การมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกแห่ง และการเชื่อมโยงกับนโยบายระดับชาติ อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) แผนอุดมศึกษาระยะยาว กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ตลอดจนแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579)

1. บริบทและความจำเป็นของแผน

ในยุคที่พลวัตของโลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเทคโนโลยี ภูมิรัฐศาสตร์ วัฒนธรรม และตลาดแรงงาน มหาวิทยาลัยในระดับภูมิภาคจำเป็นต้องปรับตัวให้สามารถแข่งขันในระดับนานาชาติ ขณะเดียวกันก็ต้องยังคงภารกิจในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนไว้ด้วย มหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งมีบทบาทสำคัญในฐานะกลไกการผลิตบัณฑิตเพื่อท้องถิ่น จึงต้องเพิ่มขีดความสามารถด้านภาษา ความร่วมมือ และภาพลักษณ์ในระดับโลก เพื่อให้บัณฑิตมีสมรรถนะเชิงสากล พร้อมตอบสนองทั้งความต้องการในประเทศและต่างประเทศ

นอกจากนี้ แผนดังกล่าวยังเป็นเครื่องมือในการบูรณาการพลังของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ร่วมในระดับเครือข่าย ทั้งด้านการบริหารจัดการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการยกระดับการรับรู้ต่อสาธารณะในระดับภูมิภาคและนานาชาติ

2. โครงสร้างของแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศฯ ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์หลัก 7 เป้าประสงค์ และ 14 กลยุทธ์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1: การพัฒนานักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรสู่ความเป็นสากล

เป้าหมายที่ 1: นักศึกษามีเจตคติที่ดีต่อการใช้ภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม

กลยุทธ์:

1. พัฒนาสภาพแวดล้อมด้านการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมเจตคติที่ดีต่อการเรียนภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม

2. ส่งเสริมให้หลักสูตรมีการใช้ภาษาอังกฤษในการสอน

เป้าประสงค์ที่ 2: นักศึกษา อาจารย์และบุคลากร มีทักษะทางภาษาอังกฤษตามเกณฑ์

มาตรฐานสากล

กลยุทธ์:

1. ปรับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษสมัยใหม่ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะทางภาษา

2. พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษสำหรับอาจารย์และบุคลากรให้เป็นไปตามเกณฑ์

มาตรฐานสากล

เป้าประสงค์ที่ 3: นักศึกษา อาจารย์และบุคลากร มีทักษะทางภาษาที่สามตามเกณฑ์

มาตรฐานสากล

กลยุทธ์:

1. ปรับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนภาษาที่สามสมัยใหม่ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะทางภาษา

2. พัฒนาทักษะภาษาที่สามสำหรับอาจารย์และบุคลากรให้เป็นไปตามเกณฑ์

มาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 2: การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ที่ 1: มีเครือข่ายความร่วมมือจากสถาบันการศึกษาของภาครัฐ ท้องถิ่น

และเอกชนภายในประเทศ

กลยุทธ์:

1. แสวงหาความร่วมมือในทุกมิติกับหน่วยงานภายในประเทศ ทั้งระดับท้องถิ่น ภูมิภาค และประเทศ

2. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมร่วมกับพันธมิตรในประเทศเพื่อพัฒนาความรู้และนวัตกรรม

3. สร้างระบบติดตามและประเมินผลความสำเร็จของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เป้าประสงค์ที่ 2: มีเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย/หน่วยงานในต่างประเทศทั้งใน

ภูมิภาคอาเซียนและนานาชาติ

กลยุทธ์:

1. ส่งเสริมความร่วมมือเพื่อความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษและภาษาที่

สามกับสถาบันการศึกษา/หน่วยงานต่างประเทศ

2. สร้างระบบติดตามและประเมินผลความสำเร็จของเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เป้าประสงค์ที่ 3: เป็นหน่วยงานกลางในการประสานงานด้านการต่างประเทศ

กลยุทธ์:

1. พัฒนาระบบฐานข้อมูลออนไลน์ และบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศด้านการต่างประเทศที่มีประสิทธิภาพ
2. สร้างการรับรู้ของเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏในระดับสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 3: การส่งเสริมภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

เป้าประสงค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏได้รับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก THE Impact Ranking อันดับ 800

กลยุทธ์: ส่งเสริมให้ทุกมหาวิทยาลัย ราชภัฏเข้ารับการจัดอันดับ มหาวิทยาลัยโลก และมีระบบ เครือข่ายการส่งเสริมการเข้าสู่ การจัดอันดับ

3. กลไกการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้แผนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีการจัดตั้งระบบบริหารจัดการในระดับสถาบันและระดับเครือข่าย โดยมี “ผู้กำกับยุทธศาสตร์” ในแต่ละแห่งเป็นแกนกลาง และมีคณะกรรมการยุทธศาสตร์การต่างประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ (RUN International Affairs Committee) ทำหน้าที่ประสานและติดตามความก้าวหน้ารายไตรมาส โดยให้รายงานผลการติดตามการใช้แผนยุทธศาสตร์ต่อที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

4. ระบบการติดตามและประเมินผล

แผนฯ กำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ โดยครอบคลุมทั้ง กระบวนการวางแผน และบริหาร การดำเนินกิจกรรมตามโครงการ การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก รวมทั้งการรายงานผลผ่านระบบประกันคุณภาพภายใน

5. ผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

- 5.1 นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรมีสมรรถนะภาษาและวัฒนธรรมนานาชาติที่สูงขึ้นตามเกณฑ์มาตรฐาน
- 5.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏมีบทบาทในเครือข่ายความร่วมมือระดับภูมิภาค ระดับชาติ และระดับนานาชาติ
- 5.3 เพิ่มโอกาสทางอาชีพและความสามารถในการแข่งขันของบัณฑิต
- 5.4 ยกระดับภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่เวทีนานาชาติ
- 5.5 ส่งเสริมการพัฒนาท้องถิ่นด้วยองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากต่างประเทศ

แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568–2570 ไม่ได้เป็นเพียงแนวทางสำหรับการดำเนินกิจกรรมระหว่างประเทศเท่านั้น หากแต่เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพสถาบันสู่ความเป็นสากลบนรากฐานของท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ด้วยความร่วมมือระหว่างเครือข่าย การพัฒนาศักยภาพภายใน และการสื่อสารสู่ภายนอก แผนนี้จะทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏก้าวสู่การเป็น “มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นที่มุ่งสู่ความเป็นสากล” อย่างแท้จริง

บทที่ 1

บทนำ

บทที่ 1

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ได้ส่งผลกระทบอย่างลึกซึ้งต่อระบบการศึกษาในทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับอุดมศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการผลิตบัณฑิตที่มีสมรรถนะสูงและสามารถแข่งขันในระดับนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏในฐานะสถาบันอุดมศึกษาที่มีพันธกิจเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น จำเป็นต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องทั้งด้านโครงสร้าง บทบาท และกลไกการขับเคลื่อน โดยเฉพาะในมิติของการยกระดับความร่วมมือกับนานาชาติ การเสริมสร้างสมรรถนะทางภาษา และการขยายเครือข่ายวิชาการระดับสากล สภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยี ได้สร้างความท้าทายต่อบทบาทของมหาวิทยาลัยในยุคใหม่อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ แนวโน้มของเศรษฐกิจฐานความรู้ การเปลี่ยนผ่านสู่สังคมดิจิทัล การเคลื่อนย้ายแรงงานและทุนมนุษย์ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงเชิงภูมิรัฐศาสตร์ในภูมิภาค ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่มหาวิทยาลัยต้องตระหนักและวางกลยุทธ์เชิงรุกในการขับเคลื่อนพันธกิจให้สามารถตอบสนองต่อบริบทใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการยุทธศาสตร์การต่างประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการเตรียมความพร้อมและการปรับตัวอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมิติของการดำเนินงานด้านการต่างประเทศ ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างประเทศ และการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรและนักศึกษาให้สามารถแข่งขันในระดับสากลได้ แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568–2570 จึงถูกจัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของประเทศและของมหาวิทยาลัย

แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้มีความสอดคล้องกับนโยบายระดับชาติหลายประการ ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561–2580 ในด้านการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ แผนด้านการอุดมศึกษา พ.ศ. 2566–2570 และกรอบยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ตลอดจนข้อกำหนดตามกฎหมายว่าด้วยมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 ซึ่งเน้นการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 การเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างระบบการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศระดับนานาชาติ และการเสริมสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ

ในระดับมหาวิทยาลัย แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศฉบับนี้มีรากฐานจากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ซึ่งสะท้อนถึงจุดแข็ง อาทิ การมีอาจารย์ที่มีประสบการณ์สอนภาษาอังกฤษและมีหลักสูตรที่รองรับตลาดแรงงาน การมีหน่วยงานเฉพาะด้านต่างประเทศที่เข้มแข็ง และการใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ ตลอดจนโอกาสจากกระแสความต้องการแรงงานที่มีทักษะ

ภาษาอังกฤษและการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ ขณะเดียวกันก็มีข้อจำกัด เช่น การขาดแคลนอาจารย์เฉพาะทาง การเข้าถึงทุนวิจัย และการดำเนินความร่วมมือระหว่างประเทศที่ยังล่าช้า

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ แผนฉบับนี้จึงมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์กับศักยภาพของมหาวิทยาลัย โดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI) และกลยุทธ์ที่สามารถถ่ายทอดสู่การปฏิบัติจริง ได้อย่างเป็นระบบ มีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภายใน และการบูรณาการกับพันธมิตรภายนอก เพื่อให้การพัฒนาศักยภาพทางภาษาต่างประเทศและการสร้างความร่วมมือระหว่างประเทศเป็นกลไกหลักในการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568–2570 นี้ ได้รับการจัดทำขึ้นผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกระดับ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก และการทบทวนผลการดำเนินงานในระยะที่ผ่านมา โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และการพัฒนาที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ทั้งในระดับปัจเจก ระดับองค์กร และระดับเครือข่ายความร่วมมือในระดับประเทศและนานาชาติ ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้จะไม่เป็นเพียงเอกสารเชิงนโยบาย แต่จะเป็นพลังขับเคลื่อนใหม่ของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน ก่อให้เกิดความเข้มแข็งจากภายใน และขยายพลังสู่ภายนอก ทั้งในมิติของการสร้างองค์ความรู้ การพัฒนาคุณภาพบัณฑิต และการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีบทบาทเชิงรุกในเวทีโลก ซึ่งจะนำพามหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่งไปสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำเพื่อท้องถิ่นและสากลในอนาคต

หลักการและเหตุผล

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำหรับองค์กรถือเป็นภารกิจที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งให้ความสำคัญกับการจัดการอย่างเป็นระบบ มีส่วนร่วม และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยแผนยุทธศาสตร์มีบทบาทเป็นเครื่องมือเชิงนโยบายที่ใช้กำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับพันธกิจ บทบาท และเป้าหมายขององค์กรภายใต้บริบทแวดล้อมทั้งในระดับประเทศและระดับโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏในฐานะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีพันธกิจเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีหน้าที่ในการผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จำเป็นต้องพัฒนาศักยภาพของตนให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประเทศและท้องถิ่นในยุคโลกาภิวัตน์ โดยเฉพาะการเสริมสร้างศักยภาพในด้าน การต่างประเทศ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและสมรรถนะของบัณฑิตให้สามารถสื่อสาร และทำงานในสังคมพหุวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568–2570 จึงมีความจำเป็นเพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางในการขับเคลื่อนงานด้านต่างประเทศให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับชาติ และแผนแม่บทด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570) แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560–2579) กรอบยุทธศาสตร์ด้านอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566–2570 ตลอดจนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579) ซึ่งทั้งหมดล้วนเน้นการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการยกระดับความสามารถในการแข่งขันระดับนานาชาติ

แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้จะช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถกำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานด้านต่างประเทศได้อย่างเป็นระบบ และใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งในระดับคณะ สำนัก และสถาบัน ตลอดจนเป็นแนวทางสำหรับการแปลงแผนสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน วัดผลได้ และเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดระดับองค์กรในเชิงยุทธศาสตร์อย่างแท้จริง ดังนั้น การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568–2570 จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการวางรากฐานเชิงกลยุทธ์ที่มั่นคงและยั่งยืน เพื่อรองรับบทบาทของมหาวิทยาลัยในบริบทใหม่ ตลอดจนเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมภาพลักษณ์และศักยภาพของมหาวิทยาลัยในระดับสากลต่อไป

กรอบแผนยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับงานต่างประเทศของสถาบันอุดมศึกษา

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568–2570 มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยคณะกรรมการยุทธศาสตร์การต่างประเทศ ได้ดำเนินการศึกษาบริบทด้านนโยบายของประเทศ รวมถึงแผนยุทธศาสตร์สำคัญที่เกี่ยวข้องกับอุดมศึกษาและการต่างประเทศอย่างรอบด้าน เพื่อให้การกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาเป็นไปอย่างมีเอกภาพ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลก และรองรับบทบาทของมหาวิทยาลัยราชภัฏในการผลิตบัณฑิตที่มีสมรรถนะระดับสากล พร้อมทั้งสามารถทำงานและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมพหุวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ เพื่อให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศเป็นไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมายการพัฒนาประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จึงได้วิเคราะห์ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้กับนโยบายและแผนระดับต่าง ๆ ตามลำดับชั้น ดังต่อไปนี้

1. ระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติ

1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580)

กำหนดกรอบทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะยาว มุ่งเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ เสริมสร้างศักยภาพการแข่งขัน และการเชื่อมโยงกับประชาคมโลก

1.2 คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี (นางสาวแพทองธาร ชินวัตร นายกรัฐมนตรี)

ให้ความสำคัญกับการศึกษาที่มีความยืดหยุ่น การใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การเรียนสองภาษา และการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้าง Soft Power และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระดับสากล

2. ระดับนโยบายกระทรวงอุดมศึกษา

2.1 กรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม

พ.ศ. 2566–2570

เน้นการผลิตกำลังคนสมรรถนะสูง การสร้างศูนย์กลางการเรียนรู้และกำลังคนในภูมิภาคอาเซียน และการพัฒนาความร่วมมือกับนานาชาติ

2.2 แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564–2570

(ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566–2570)

ให้ความสำคัญกับการเข้าถึงการศึกษาตลอดชีวิต การเรียนรู้แบบยืดหยุ่น การจัดการศึกษาเพื่อความเสมอภาค และการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการพัฒนาหลักสูตร

2.3 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580)

วางกรอบทิศทางระยะยาวของการอุดมศึกษาไทย โดยมุ่งพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาให้มีความเป็นเลิศ มีความหลากหลายตามอัตลักษณ์ และเชื่อมโยงกับความต้องการของประเทศในทุกมิติ

2.4 กฎกระทรวงว่าด้วยมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565

กำหนดแนวทางการผลิตบัณฑิต การจัดการเรียนการสอน การบริหารหลักสูตร และระบบประกันคุณภาพให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาระดับชาติและนานาชาติ

3. ระดับนโยบายและแผนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

3.1 พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547

เป็นกฎหมายแม่บทที่กำหนดบทบาท หน้าที่ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏในการพัฒนาท้องถิ่น ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างศักยภาพทางวิชาการ

3.2 ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2560–2579)

ครอบคลุม 4 ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ การพัฒนาท้องถิ่น การผลิตและพัฒนาครู การยกระดับคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาระบบบริหารจัดการ โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ที่ 3 และ 4 มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับงานด้านต่างประเทศ

3.3 แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570)

เป็นกลไกในการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ระยะยาวสู่การปฏิบัติในระยะกลาง โดยเน้นการยกระดับคุณภาพมหาวิทยาลัย การผลิตบัณฑิตที่มีสมรรถนะระดับโลก และการมีส่วนร่วมในเวทีระหว่างประเทศ

1. ระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติ

1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580)

แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561–2580 เป็นกรอบนโยบายระดับชาติที่มุ่งขับเคลื่อนประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยประกอบด้วยยุทธศาสตร์หลัก 6 ด้าน ซึ่งหนึ่งในนั้นคือ ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพ สามารถแข่งขันในเวทีโลก และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีศักดิ์ศรีในศตวรรษที่ 21 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ดังกล่าวมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับบทบาทของสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะในด้านความเป็นนานาชาติ (internationalization) ซึ่งถือเป็นแนวโน้มสำคัญในการยกระดับศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ไทยให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล

สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งมีพันธกิจหลักในการผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จำเป็นต้องวางบทบาทใหม่ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติดังกล่าว โดยเฉพาะในมิติของการต่างประเทศ อันได้แก่ การส่งเสริมทักษะภาษาอังกฤษ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม การพัฒนาหลักสูตรร่วมกับต่างประเทศ การเรียนการสอนผ่านดิจิทัลแพลตฟอร์ม และการพัฒนาครูและอาจารย์ในบริบทสากล เพื่อรองรับเป้าหมายการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการเข้าสู่ประชาคมโลกอย่างมีศักยภาพ

การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต

ในยุทธศาสตร์ชาติ ข้อ 2 กล่าวถึงการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต โดยเฉพาะในช่วงวัยเรียนและวัยแรงงาน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการปลูกฝังคุณลักษณะของความเป็นพลเมืองที่ดี มีวินัย และมีทักษะการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทโลก ทั้งนี้ ความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศ การเข้าใจบริบทวัฒนธรรมที่หลากหลาย ตลอดจนการมีทัศนคติเชิงบวกต่อการอยู่ร่วมกับนานาชาติ ถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาคนเชิงคุณภาพในศตวรรษที่ 21

การดำเนินงานด้านการต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏจึงควรให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา เช่น การแลกเปลี่ยนระยะสั้นกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ การฝึกงานในองค์กรนานาชาติ การเรียนการสอนหลักสูตรนานาชาติ การจัดค่ายภาษาอังกฤษหรือค่ายนานาชาติ ตลอดจนกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม เพื่อปลูกฝังความเป็นพลเมืองโลก (Global Citizenship) ในขณะเดียวกันมหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมโครงการอบรมต่างประเทศ การศึกษาดูงาน หรือโครงการนักวิจัยรับเชิญ เพื่อยกระดับความสามารถด้านภาษา วิชาการ และบริหารจัดการในบริบทนานาชาติ ซึ่งจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพของการจัดการศึกษาโดยรวม

การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

ข้อ 3 ของยุทธศาสตร์ชาติระบุถึงแนวทางการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านที่เกี่ยวข้องกับความเป็นนานาชาติ ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็นหัวข้อย่อยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

(1) การปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21

มหาวิทยาลัยควรปรับหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่น เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และบูรณาการองค์ความรู้จากบริบทนานาชาติ เช่น การเรียนรู้ผ่านกรณีศึกษาระดับโลก การเรียนการสอนด้วยภาษาอังกฤษ การใช้แหล่งเรียนรู้ออนไลน์ระดับสากล (MOOCs) ตลอดจนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ร่วมกับนักศึกษาและอาจารย์จากต่างประเทศในรูปแบบ Virtual Exchange หรือ Collaborative Online International Learning (COIL)

(2) การเปลี่ยนโฉมบทบาท “ครู” ให้เป็นครุยุคใหม่

ครูและอาจารย์ในยุคใหม่ต้องสามารถออกแบบการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกับบริบทสากลได้ มีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารเชิงวิชาการ และสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างสื่อการเรียนรู้แบบ cross-cultural ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมการพัฒนาครูแบบ International Teaching Skill เช่น การอบรมด้านการสอนในบริบทนานาชาติ การเข้าร่วมโครงการอาจารย์แลกเปลี่ยน หรือการสอนร่วมกับอาจารย์ต่างประเทศ

(3) การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา

ระบบบริหารจัดการงานด้านต่างประเทศจำเป็นต้องมีความคล่องตัว สามารถรองรับการทำบันทึกความเข้าใจ (MOU) การบริหารทุนแลกเปลี่ยน และการประเมินผลโครงการนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการเครือข่ายนานาชาติ (International Partnership Database) จึงมีความจำเป็นในการยกระดับการทำงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

(4) การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต

การจัดหลักสูตรอบรมระยะสั้น ภาษาอังกฤษเพื่ออาชีพ หลักสูตร Soft Skills ระดับนานาชาติ หรือหลักสูตรพิเศษร่วมกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ เป็นแนวทางที่สนับสนุนระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนากำลังคนของประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติอย่างชัดเจน

(5) การสร้างความตื่นตัวให้คนไทยตระหนักถึงบทบาทของประเทศไทยในประชาคมโลก

การจัดกิจกรรมเวทีนานาชาติ เช่น ASEAN Youth Forum, Global Education Fair, MUN (Model United Nations) และกิจกรรมแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม จะช่วยสร้างความตระหนักในสถานะของประเทศไทยในเวทีโลก และทำให้นักศึกษามีวิสัยทัศน์แบบสากล ตอบสนองต่อเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติอย่างเป็นรูปธรรม

(6) การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม

มหาวิทยาลัยควรพัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนการสอนที่สามารถเชื่อมโยงบ่มมหาวิทยาลัยคู่ความร่วมมือในต่างประเทศ อาทิ ระบบ Classroom on Cloud, Learning Management System แบบข้ามสถาบัน ตลอดจนการสร้างแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้นานาชาติที่เปิดกว้างสำหรับทุกคน

(7) การสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ

การมุ่งสู่การจัดตั้งหลักสูตรนานาชาติ ศูนย์ภาษา ศูนย์อาเซียนศึกษา และศูนย์ความเป็นเลิศด้านภาษา และวัฒนธรรม เพื่อรองรับนักศึกษาต่างชาติและส่งเสริมการเคลื่อนย้ายทางวิชาการ เป็นแนวทางสำคัญในการผลักดันให้มหาวิทยาลัยมีสถานะในระดับนานาชาติ และตอบสนองเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดกับงานด้านการต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ การขับเคลื่อนพันธกิจด้านนานาชาติอย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษา สร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถในการแข่งขัน และสนับสนุนการพัฒนาประเทศในระยะยาวตามวิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์ชาติอย่างแท้จริง

1.2 คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีภายใต้การนำของ

นางสาวแพทองธาร ชินวัตร นายกรัฐมนตรี

คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีภายใต้การนำของนางสาวแพทองธาร ชินวัตร นายกรัฐมนตรี ได้แสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์และแนวทางการบริหารประเทศที่เน้นความเชื่อมโยงกับบริบทโลก การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การส่งเสริมการใช้ภาษา การพัฒนานวัตกรรม และการผลักดัน Soft Power ของประเทศอย่างชัดเจน ซึ่งประเด็นเหล่านี้ล้วนมีความเกี่ยวข้องกับบทบาทของมหาวิทยาลัยในฐานะองค์กรหลักในการผลิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในมิติของความเป็นนานาชาติ และการมีส่วนร่วมในเวทีสากล

มหาวิทยาลัยราชภัฏในฐานะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีพันธกิจเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ควรปรับบทบาทของตนให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลดังกล่าว โดยเฉพาะในด้านการต่างประเทศ ซึ่งสามารถเชื่อมโยงได้กับประเด็นสำคัญ 5 ด้านจากคำแถลงนโยบาย ได้แก่ (1) ความร่วมมือกับนานาชาติประเทศ (2) การพัฒนาการศึกษาแบบยืดหยุ่นและตลอดชีวิต (3) การส่งเสริมการเรียนรู้สองภาษาและการใช้เทคโนโลยี AI (4) การส่งเสริม Soft Power และ (5) การพัฒนาด้านวิจัยและนวัตกรรมเพื่อยกระดับขีดความสามารถการแข่งขันในระดับโลก

(1) ความร่วมมือกับนานาชาติประเทศ: พื้นที่แห่งโอกาสในระดับโลก

นโยบายที่ระบุว่า "มุ่งมั่นที่จะทำงานร่วมกับนานาชาติประเทศเพื่อส่งเสริมสันติภาพและความมั่งคั่งร่วมกัน เพื่อให้ประเทศไทยเป็นพื้นที่แห่งโอกาสสำหรับคนไทยและชาวต่างชาติ" เป็นการแสดงวิสัยทัศน์เชิงรุกของรัฐบาลไทยในการยกระดับบทบาทของประเทศในเวทีโลก ซึ่งมีผลโดยตรงต่อแนวทางการพัฒนางานด้านต่างประเทศของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏควรพัฒนาความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์กับมหาวิทยาลัยหรือสถาบันต่างประเทศ ในลักษณะพันธมิตรระยะยาว เช่น การจัดทำหลักสูตรร่วม การแลกเปลี่ยนนักศึกษาและบุคลากร การวิจัยร่วม และการจัดกิจกรรมระดับนานาชาติ เพื่อสร้างโอกาสให้นักศึกษาและบุคลากรในการเข้าถึงประสบการณ์การเรียนรู้ข้ามวัฒนธรรม ตลอดจนเพื่อยกระดับสถานะของมหาวิทยาลัยให้เป็นพื้นที่แห่งโอกาสเชิงวิชาการในระดับสากล

(2) การศึกษาที่ยืดหยุ่นและการเรียนรู้ตลอดชีวิต: การออกแบบนวัตกรรมการเรียนรู้ข้ามพรมแดน

นโยบายการพัฒนากระบวนการศึกษาที่ยืดหยุ่น ทั้งในระบบ นอกกระบบ ตามอัธยาศัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาสนับสนุน ถือเป็นการเปลี่ยนแนวทางจากระบบการศึกษาดั้งเดิม ไปสู่ระบบการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้ในทุกช่วงวัยและทุกสถานที่ มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการโดยการพัฒนา "หลักสูตรนานาชาติแบบโมดูล" (Modular International Curriculum) ที่สามารถเรียนได้แบบออนไลน์ ผสมผสานระหว่างหลักสูตรของไทยและหลักสูตรของสถาบันคู่ความร่วมมือ การเปิดหลักสูตรระยะสั้น (Microcredential) ที่เน้นทักษะภาษาอังกฤษเชิงวิชาชีพ การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม และการเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานในบริบทนานาชาติ เพื่อดึงดูดนักศึกษาไทยและต่างชาติที่ต้องการเรียนรู้อย่างยืดหยุ่นทั้งในรูปแบบ Online และ Blended

(3) การส่งเสริมการเรียนรู้สองภาษาและการใช้ AI เพื่อการเรียนรู้

การสนับสนุนการเรียนรู้สองภาษา โดยเฉพาะภาษาอังกฤษและภาษาจีน เป็นแนวทางสำคัญที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานยุคโลกาภิวัตน์ มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอนแบบ Bilingual ทั้งในรายวิชาหลักและวิชาเลือก ส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถในการจัดการเรียนรู้สองภาษา และพัฒนาสื่อการสอนแบบ Interactive ด้วยเทคโนโลยี AI

การใช้ AI ในการเรียนการสอนสามารถนำไปสู่การสร้างระบบแปลภาษาแบบอัตโนมัติ (Real-time Translation Tools), ผู้ช่วยสอนเสมือน (Virtual Teaching Assistant), และระบบแนะนำการเรียนรู้เฉพาะบุคคล (Personalized Learning Path) ซึ่งล้วนส่งเสริมประสิทธิภาพในการเรียนรู้ของนักศึกษา ทั้งในด้านภาษา การวิจัย และการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่เวทีโลก

(4) การส่งเสริม Soft Power: วัฒนธรรมสร้างสรรค์ในเวทีสากล

นโยบายการยกระดับภูมิปัญญาไทยไปสู่วัฒนธรรมสร้างสรรค์ (Creative Culture) เพื่อผลักดัน Soft Power เป็นแนวทางที่สอดคล้องกับบทบาทของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาอัตลักษณ์ทางวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับบริบทสากล ซึ่งมหาวิทยาลัยสามารถจัดตั้งศูนย์ ASEAN-Thai Culture Exchange Hub เพื่อเป็นพื้นที่กลางในการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมกับนักศึกษาต่างชาติ สนับสนุนการเรียนการสอนด้านดนตรีไทย นาฏศิลป์ไทย ศิลปะหัตถกรรม และอาหารไทยในบริบทนานาชาติ ตลอดจนจัดเทศกาลวัฒนธรรมในระดับนานาชาติ เช่น Thai Cultural Night, International Food Festival, ASEAN Language Week ซึ่งจะเป็นเวทีแสดงออกของอัตลักษณ์ไทยต่อประชาคมโลก

(5) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านวิจัยและนวัตกรรม: บ่มเพาะนักวิจัยเพื่อเวทีนานาชาติ

คำแถลงนโยบายได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านวิจัยและนวัตกรรม เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ซึ่งมหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการได้โดยการจัดตั้งศูนย์วิจัยความร่วมมือระหว่างประเทศ (International Research Collaboration Center) ส่งเสริมการวิจัยร่วมกับนักวิจัยต่างชาติ

การตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ การใช้ฐานข้อมูลวิจัยระดับโลก และการสนับสนุนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้สามารถทำวิจัยร่วมกับเครือข่ายสากล

นอกจากนี้ ยังสามารถพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ห้องปฏิบัติการวิจัยที่ได้มาตรฐานสากล (Accredited Labs), ระบบจัดการข้อมูลวิจัย (Research Information System), และเครือข่ายสนับสนุนทุนวิจัยนานาชาติ ซึ่งจะเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนงานวิจัยของมหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศระดับโลก

2. ระดับนโยบายกระทรวงอุดมศึกษา

2.1 กรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม

พ.ศ. 2566–2570

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (อว.) ได้กำหนดกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบอุดมศึกษาในช่วง พ.ศ. 2566–2570 โดยมีเป้าหมายในการเสริมสร้างศักยภาพของประเทศผ่านการพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรมที่ตอบโจทย์อุตสาหกรรมเป้าหมายและอนาคต ทั้งนี้ได้เน้นย้ำถึงบทบาทของการเรียนรู้ตลอดชีวิต ความร่วมมือระหว่างประเทศ การเป็นศูนย์กลางความรู้ในภูมิภาค และการบ่มเพาะกำลังคนสมรรถนะสูงที่สามารถแข่งขันในเวทีโลกได้ ซึ่งล้วนมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับพันธกิจด้านการต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีภารกิจเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและการผลิตบัณฑิตเพื่อรับใช้สังคม การเชื่อมโยงกับกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ดังกล่าวเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยยกระดับคุณภาพและภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ โดยเฉพาะในมิติที่เกี่ยวข้องกับความเป็นนานาชาติ ทั้งในด้านการผลิตกำลังคน การจัดการเรียนรู้ การพัฒนาเครือข่าย และการสร้างระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ระดับภูมิภาค

(1) การผลิตและพัฒนาากำลังคนสมรรถนะสูงเฉพาะทาง รากฐานของการพัฒนาเชิงนานาชาติ

กรอบยุทธศาสตร์ของ อว. ได้เน้นย้ำถึงการผลิตกำลังคนสมรรถนะสูงเฉพาะทาง โดยมีลักษณะเฉพาะที่ตรงกับความต้องการของอุตสาหกรรมเป้าหมายเร่งด่วนของประเทศ และสามารถปรับตัวต่อการพัฒนาแห่งอนาคต ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องออกแบบหลักสูตรที่มีความยืดหยุ่น (Flexible Curriculum) ที่สามารถบูรณาการความรู้ในระดับสากล โดยเฉพาะในสาขาเป้าหมาย เช่น ภาษาและการสื่อสารเพื่ออุตสาหกรรม การค้าระหว่างประเทศ การท่องเที่ยวและวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ โลจิสติกส์ดิจิทัล และเทคโนโลยีดิจิทัลพื้นฐาน การสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศในรูปแบบของหลักสูตรร่วม (Joint Degree) หรือการพัฒนาโครงการแลกเปลี่ยนที่มีการเทียบโอนหน่วยกิต จะช่วยเพิ่มโอกาสให้นักศึกษามีประสบการณ์เชิงนานาชาติ และสามารถแข่งขันในตลาดแรงงานระดับภูมิภาคและระดับโลกได้

(2) ความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมและนานาชาติ และสร้างเครือข่ายข้ามพรมแดน

นโยบายของ อว. ได้ยืนยันถึงความสำคัญของการร่วมมือระหว่างภาคการศึกษา ภาคอุตสาหกรรม และนานาชาติในการพัฒนาระบบอุดมศึกษา ซึ่งในบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้น ความร่วมมือกับนานาชาติควรขยายครอบคลุมทั้งการเรียนการสอน การวิจัย การฝึกงาน และการพัฒนานวัตกรรม เช่น การจับคู่กับมหาวิทยาลัยในอาเซียนหรือเอเชียตะวันออกในการส่งนักศึกษาเข้าร่วมฝึกงานในองค์กรข้ามชาติ การพัฒนางานวิจัยที่มีความร่วมมือระหว่างประเทศ และการแลกเปลี่ยน Visiting Scholars

นอกจากนี้ การสร้างแพลตฟอร์มเครือข่ายความร่วมมือระดับมหาวิทยาลัยราชภัฏกับมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนในต่างประเทศ สามารถยกระดับขีดความสามารถในการเข้าถึงทุนวิจัยระหว่างประเทศ การรับรองหลักสูตรระดับสากล และการเพิ่มความหลากหลายของแหล่งเรียนรู้ในระดับโลก

(3) การพลิกโฉมระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วยความร่วมมือระหว่างประเทศ

การเรียนรู้ตลอดชีวิตถือเป็นหัวใจของระบบอุดมศึกษาไทยใหม่ โดยเฉพาะการเรียนรู้ที่ตอบโจทย์ทักษะของศตวรรษที่ 21 มหาวิทยาลัยควรพัฒนาหลักสูตรอบรมระยะสั้นหรือโมดูลออนไลน์ที่มีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงความรู้ได้โดยไม่จำกัดสถานที่และเวลา และยังสามารถเรียนรู้จากอาจารย์และผู้เชี่ยวชาญนานาชาติได้โดยตรง

การเปิดหลักสูตรภาษาต่างประเทศ (อังกฤษ จีน ญี่ปุ่น) เพื่อชุมชน หรือการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นเพื่อการประกอบอาชีพในระดับภูมิภาค เช่น การแปลภาษา การสื่อสารเพื่อธุรกิจข้ามวัฒนธรรม และการเตรียมความพร้อมเพื่อทำงานในอุตสาหกรรมต่างประเทศ ถือเป็นกลไกสำคัญในการพลิกโฉมรูปแบบการเรียนรู้สู่ความเป็นนานาชาติอย่างยั่งยืน

(4) การเป็นศูนย์กลางกำลังคนระดับสูง (Hub of Talent) ของอาเซียน

การพัฒนาประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลางกำลังคนระดับสูงในอาเซียน ภายใน 5 ปี ตามเป้าหมายของกระทรวง อว. นั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีบทบาทในการพัฒนาโปรแกรมความร่วมมือด้านการฝึกอบรมบุคลากรอาเซียน โดยเฉพาะในสาขาที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรม การท่องเที่ยว การศึกษา การบริการ และเทคโนโลยี ดิจิทัลขั้นพื้นฐาน มหาวิทยาลัยอาจจัดตั้ง “ศูนย์พัฒนาศักยภาพบุคลากรอาเซียน” เพื่อดำเนินการฝึกอบรมครูเจ้าหน้าที่ภาครัฐ หรือบุคลากรด้านวิชาชีพ โดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อกลาง และใช้ระบบออนไลน์ในการขยายผลให้ครอบคลุมทั้งในระดับประเทศและระดับภูมิภาค ซึ่งจะช่วยสร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัยในฐานะหน่วยงานที่สามารถพัฒนากำลังคนได้อย่างมีมาตรฐานสากล

(5) การเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ (Hub of Knowledge) ของอาเซียน รวมถึงด้านศาสตร์โลกตะวันออก

การพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของอาเซียน โดยเฉพาะด้านศาสตร์โลกตะวันออก เป็นพันธกิจที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสามารถรับช่วงต่อได้อย่างเหมาะสม ด้วยการสร้างฐานข้อมูลองค์ความรู้ในท้องถิ่น

พัฒนาเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญด้านอาเซียนศึกษา จัดเวทีสัมมนานานาชาติที่เกี่ยวข้องกับภูมิปัญญาไทยและภูมิปัญญาเอเชีย และเปิดหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมอาเซียนในรูปแบบนานาชาติ นอกจากนี้ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้สองภาษา (Bilingual Learning Resource Center) และพิพิธภัณฑ์การเรียนรู้อาเซียน สามารถส่งเสริมการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมระหว่างนักศึกษาไทยและนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564–2570 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566–2570)

แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564–2570 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566–2570) เป็นแผนเชิงยุทธศาสตร์ที่กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม กำหนดขึ้นเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และแรงงาน ทั้งในระดับประเทศและระดับโลก โดยเน้นการยกระดับคุณภาพของกำลังคน การขับเคลื่อนอุดมศึกษาเชิงระบบ และการปรับโฉมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับอนาคต ซึ่งในหลายประเด็นของแผนฉบับนี้มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับแนวทางการพัฒนางานด้านต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

มหาวิทยาลัยราชภัฏในฐานะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีบทบาทสำคัญต่อการผลิตบัณฑิตและการพัฒนาท้องถิ่น จำเป็นต้องปรับแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของแผนฉบับนี้ โดยเฉพาะในมิติที่เกี่ยวข้องกับการผลิตกำลังคนสมรรถนะสูงในบริบทสากล การเสริมสร้างระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตข้ามพรมแดน การบ่มเพาะนักวิจัยระดับนานาชาติ และการพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเข้าสู่เวทีโลก

(1) การพัฒนาศักยภาพคน (Capacity Building) ยกระดับกำลังคนสู่มาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ของแผนฉบับนี้มุ่งพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพและปริมาณที่ตอบโจทย์การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งอนาคต โดยเน้นการสร้างสมดุลระหว่างทักษะวิชาชีพและทักษะชีวิต การเข้าถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ยืดหยุ่น และเหมาะสมกับผู้เรียนทุกกลุ่ม ในด้านงานต่างประเทศ มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมการเข้าถึงการเรียนรู้ในระดับนานาชาติ โดยจัดหลักสูตรภาษาต่างประเทศหรือหลักสูตรความร่วมมือกับสถาบันต่างประเทศ เพื่อเพิ่มโอกาสให้นักศึกษาได้เรียนรู้ในสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม พัฒนาทักษะการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม และเรียนรู้เนื้อหาที่ทันสมัยจากแหล่งความรู้ระดับโลก

นอกจากนี้ ควรมีการจัดอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านภาษาและทักษะระหว่างประเทศ เช่น การอบรมด้าน Global Citizenship ทักษะดิจิทัลระดับสากล การบริหารโครงการนานาชาติ และการจัดประชุมวิชาการระดับนานาชาติ เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความพร้อมต่อการดำเนินงานในบริบทโลก การเข้าร่วมโครงการนักศึกษานานาชาติ เช่น ASEAN Mobility Program, ERASMUS+, หรือ CUSEP (โครงการแลกเปลี่ยน

นักศึกษา กับประเทศจีน) ก็เป็นอีกกลไกที่ช่วยส่งเสริมคุณภาพของนักศึกษาและสร้างเครือข่ายความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ในระดับภูมิภาค

(2) การจัดระบบอุดมศึกษาใหม่ (Higher Education Transformation): การยกระดับโครงสร้างสู่ระดับโลก

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เน้นการพลิกโฉมระบบอุดมศึกษาให้มีความเข้มแข็ง พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ โดยเน้นการวิจัยเพื่อการพัฒนากำลังคน การยกระดับศักยภาพของสถาบัน และการสร้างระบบนิเวศทางวิชาการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมการจัดระบบอุดมศึกษาในลักษณะเปิดกว้าง (Open Higher Education System) ที่สามารถเชื่อมโยงกับสถาบันต่างประเทศ เช่น การเทียบโอนหน่วยกิตระหว่างประเทศ การใช้หลักสูตรร่วม (Dual/Joint Degree Program) และการจัดตั้งสถาบันเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ เช่น ASEAN Learning Center หรือ Asia-Pacific Academic Consortium

ด้านการวิจัย ควรผลักดันให้เกิดศูนย์ความร่วมมือวิจัยระหว่างประเทศ (International Collaborative Research Center) สนับสนุนให้อาจารย์และนักวิจัยได้เข้าร่วมโครงการวิจัยข้ามพรมแดน และสร้างผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ (Scopus, ISI)

นอกจากนี้ ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางวิชาการที่ดึงดูดนักศึกษาต่างชาติและผู้มีความสามารถสูง เช่น การจัดหอพักนานาชาติ พื้นที่เรียนรู้แบบ co-working bilingual library ระบบ One Stop Service ด้านงานนานาชาติ และการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมกับประเทศเพื่อนบ้าน

(3) ระบบนิเวศการเรียนรู้ระดับโลกและการใช้เทคโนโลยีเพื่อความร่วมมือ

แผนฉบับนี้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบนิเวศของการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างโอกาสการเข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียม การจัดทำแพลตฟอร์มการเรียนรู้นานาชาติ เช่น Global Virtual Classroom, Thai MOOC International, หรือการเป็นพันธมิตรกับแพลตฟอร์มการเรียนรู้ระดับโลกอย่าง Coursera และ edX จะช่วยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนของมหาวิทยาลัยสามารถเข้าถึงความรู้ระดับโลกได้อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ การพัฒนาแหล่งเรียนรู้แบบ Bilingual และ Multilingual Learning Portal จะช่วยให้ผู้เรียนสามารถฝึกฝนทักษะภาษาและใช้เนื้อหาจากแหล่งสากลเพื่อเสริมทักษะเฉพาะทางและเพิ่มความสามารถในการทำงานกับผู้คนหลากหลายเชื้อชาติในบริบทอาชีพที่แท้จริง

(4) ความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายต่างประเทศเพื่อผลิตกำลังคนรุ่นใหม่

การร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและภาคธุรกิจต่างประเทศเป็นแนวทางสำคัญที่มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการตามเป้าหมายของแผนฯ ได้อย่างสอดคล้อง เช่น การร่วมพัฒนาหลักสูตรกับบริษัทข้ามชาติ การฝึกงานในบริษัทต่างประเทศ การจัดอบรมร่วมกับสถานทูตหรือองค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศ ตลอดจนการ

สนับสนุนให้นักศึกษาเข้าร่วมการแข่งขันในเวทีนานาชาติ เช่น การแข่งขันภาษาอังกฤษ Startup Pitching Contest หรือ ASEAN Innovation Challenge

2.3 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580)

แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) เป็นกรอบนโยบายสำคัญที่มุ่งยกระดับคุณภาพและศักยภาพของระบบอุดมศึกษาไทยให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะในด้านการพัฒนากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรม การสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระดับสากล

(1) การพัฒนากำลังคนที่มีสมรรถนะสูงและเป็นพลเมืองโลก

เน้นการผลิตบัณฑิตที่มีสมรรถนะสูงทั้งในด้านวิชาการ วิชาชีพ และทักษะชีวิต เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจโลก โดยส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศอื่น ๆ เพื่อให้บัณฑิตสามารถสื่อสารและทำงานในบริบทสากลได้อย่างมีประสิทธิภาพ. นอกจากนี้ ยังสนับสนุนการจัดหลักสูตรนานาชาติ การแลกเปลี่ยนนักศึกษาและอาจารย์กับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ เพื่อเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้เรียนรู้และเข้าใจวัฒนธรรมที่หลากหลาย

(2) การส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรมในระดับสากล

ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยและนวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันวิจัยและมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เทคโนโลยี และทรัพยากรต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังสนับสนุนการจัดตั้งศูนย์วิจัยร่วม การดำเนินโครงการวิจัยร่วม และการเผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในเวทีโลก

(3) การพัฒนาระบบการศึกษาให้มีความเป็นสากล

มุ่งเน้นการปรับปรุงระบบการศึกษาของไทยให้มีความเป็นสากล โดยการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล การรับรองคุณวุฒิทางการศึกษาร่วมกับประเทศต่าง ๆ และการส่งเสริมการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์และการเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นและการเข้าถึงการศึกษาในระดับอุดมศึกษา. นอกจากนี้ ยังสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับนักศึกษาในการเข้าสู่โลกการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

(4) การสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศในด้านการศึกษา

ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศในด้านการศึกษา โดยการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการ การแลกเปลี่ยนนักศึกษาและบุคลากร การจัดโครงการฝึกอบรมและสัมมนา ร่วมกัน เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์อันดีระหว่างประเทศ. นอกจากนี้ ยังสนับสนุนการจัดตั้งสถาบันการศึกษาไทยใน

ต่างประเทศ และการเปิดหลักสูตรของสถาบันการศึกษาต่างประเทศในประเทศไทย เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึง การศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับนักศึกษาไทยและต่างชาติ

(5) การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาค

มุ่งเน้นการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยให้เป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดย การยกระดับคุณภาพการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล. นอกจากนี้ ยัง สนับสนุนการจัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างประเทศ การจัดประชุมวิชาการนานาชาติ และการ ส่งเสริมการเรียนการสอนที่เน้นความเป็นสากล เพื่อดึงดูดนักศึกษาต่างชาติเข้ามาศึกษาในประเทศไทย

(6) การพัฒนาทักษะและสมรรถนะของอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้สามารถ ปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 โดยการส่งเสริมการฝึกอบรม การศึกษาต่อใน ระดับสูง การแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ และการสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาทาง วิชาการ. นอกจากนี้ ยังสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ คุณภาพของการศึกษา

(7) การส่งเสริมความเท่าเทียมและการเข้าถึงการศึกษา

มุ่งเน้นการส่งเสริมความเท่าเทียมและการเข้าถึงการศึกษาในระดับอุดมศึกษา โดยการสนับสนุนทุนการศึกษา การ จัดหลักสูตรที่ยืดหยุ่นและหลากหลาย การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการ จัดการเรียนการสอน เพื่อเปิดโอกาสให้กับผู้เรียนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับ ความต้องการของตลาดแรงงานในระดับสากล

(8) การสนับสนุนการพัฒนาท้องถิ่นและภูมิปัญญาไทย

ส่งเสริมการนำองค์ความรู้และทรัพยากรของสถาบันอุดมศึกษาไปใช้ในการพัฒนาท้องถิ่นและภูมิปัญญาไทย โดย การจัดโครงการบริการวิชาการ การวิจัยและพัฒนา การถ่ายทอดเทคโนโลยี และการสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้อง กับบริบทของท้องถิ่น. นอกจากนี้ ยังสนับสนุนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับชุมชน ภาคธุรกิจ และภาครัฐ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของการพัฒนาท้องถิ่น

2.4 กฎกระทรวงว่าด้วยมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565

กฎกระทรวงว่าด้วยมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 เป็นเครื่องมือทางนโยบายที่มี ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการกำกับและยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาไทยให้มีมาตรฐานและ ศักยภาพที่สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำที่ทุกสถาบันการศึกษา ต้องดำเนินการ และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านศักยภาพองค์กร คุณภาพของหลักสูตร บุคลากร และระบบการบริหารจัดการ

ในบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งมีพันธกิจเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ควบคู่กับการยกระดับคุณภาพ การศึกษาให้สามารถเชื่อมโยงกับนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติตามกฎกระทรวง ฉบับนี้จึงสามารถ นำมาใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนางานด้านต่างประเทศได้อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในประเด็นที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการเรียนการสอน การบริหารหลักสูตร การพัฒนาบุคลากร และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่รองรับบริบท สาธารณ สังคม ดังจะกล่าวต่อไปนี้

(1) การจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับระดับนานาชาติ

ข้อ 12 (1) ของกฎกระทรวงระบุว่า สถาบันอุดมศึกษาต้องกำหนดนโยบายและทิศทางในการผลิตบัณฑิต ให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ซึ่งสะท้อนถึงความจำเป็นที่สถาบันการศึกษา จะต้องมียุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนา “หลักสูตรนานาชาติ” การส่งเสริมการ เรียนการสอนภาษาอังกฤษ การแลกเปลี่ยนนักศึกษาและอาจารย์ หรือการพัฒนาระบบประกันคุณภาพที่สอดคล้อง กับเกณฑ์การรับรองระดับสากล เช่น AUN-QA, AQAS หรือ ABET

การจัดหลักสูตรร่วม (Joint Degree) กับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ หรือการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ ภาษาอังกฤษ (English-taught Program) ควรได้รับการส่งเสริมอย่างเป็นระบบ โดยมีกรอบนโยบายที่ชัดเจนและ ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงของสถาบัน

(2) การจัดการศึกษาที่หลากหลาย รองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตแบบข้ามพรมแดน

ข้อ 12 (2) กล่าวถึงการ จัดหลักสูตรทั้งในแบบที่ ให้ปริญญาและไม่ให้ปริญญา เพื่อส่งเสริมโอกาสในการ เรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในบริบทนานาชาติ เช่น การจัดหลักสูตร Microcredential หรือ Non-degree Short Courses ร่วมกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ การรับรองผลการเรียนแบบ Credit Transfer ข้ามสถาบัน หรือการใช้ระบบแพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อเข้าถึงแหล่งความรู้ระดับโลก เช่น Coursera, edX, FutureLearn

(3) การบริหารหลักสูตรตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาและเกณฑ์สากล

ข้อ 12 (3) ระบุถึงการ จัดทำและบริหารหลักสูตรให้สอดคล้องกับมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (TQF) ซึ่งสามารถนำไปสู่การเทียบเคียงกับมาตรฐานหลักสูตรของต่างประเทศ และนำมาใช้ในการพัฒนาเพื่อรองรับการ รับรองในระดับนานาชาติ เช่น AUN-QA หรือ European Qualifications Framework (EQF) ซึ่งจะเป็นเครื่องมือ สำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยในเวทีโลก

(4) การพัฒนาอาจารย์เพื่อจัดการเรียนรู้ในบริบทนานาชาติ

ข้อ 12 (4) เน้นการพัฒนา ศักยภาพของอาจารย์ให้สามารถจัดการเรียนรู้โดยใช้วิธีการสมัยใหม่ เช่น การ สอนออนไลน์ การใช้เทคนิค Active Learning และการจัดกิจกรรมแบบผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ซึ่งในบริบทของงาน ต่างประเทศ อาจารย์จำเป็นต้องมีสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม และความเข้าใจในวิธีการ สอนที่หลากหลายเชิงวัฒนธรรม (Cross-cultural Pedagogy) การจัดอบรม International Teaching Skill หรือ

ส่งเสริมให้อาจารย์เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมในต่างประเทศ การแลกเปลี่ยน Visiting Professor หรือการสอนร่วมกับอาจารย์จากต่างประเทศ (Team-teaching) ควรเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายพัฒนาอาจารย์ด้านนานาชาติ

(5) ระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่รองรับมาตรฐานสากล

ข้อ 12 (5) เน้นการกำกับดูแลด้านการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะการประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน (Learning Outcomes) ซึ่งในบริบทของหลักสูตรนานาชาติหรือหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดด้านสมรรถนะสากล เช่น ภาษาอังกฤษเพื่อวิชาการ (Academic English Proficiency), ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ระดับโลก, หรือ Global Mindset

(6) การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่รองรับบริบทนานาชาติ

ข้อ 16 (1) ของกฎกระทรวงกำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดทำกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยต้องจัดทำแผนพัฒนาสถาบันให้สอดคล้องกับแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคน ซึ่งในบริบทของการต่างประเทศ หมายถึงการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนานาชาติ เช่น “เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้สากลเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น” หรือ “เป็นผู้นำด้านการผลิตบัณฑิตที่มีสมรรถนะระดับสากล” และถ่ายทอดลงสู่กลยุทธ์ อาทิ การพัฒนาหลักสูตรนานาชาติ การเพิ่มจำนวนความร่วมมือกับต่างประเทศ การจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการเคลื่อนย้ายระหว่างประเทศ

(7) การมีส่วนร่วมของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระดับนานาชาติ

ข้อ 16 (2) กล่าวถึงการจัดให้มีกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งในบริบทนานาชาติ หมายถึงการเปิดโอกาสให้นักศึกษาต่างชาติ ศิษย์เก่าในต่างประเทศ หรือเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบหลักสูตร เสนอความคิดเห็นต่อการพัฒนาการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในเวทีสากล

(8) การพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถรองรับงานด้านต่างประเทศ

ข้อ 16 (4) เน้นการประเมินความต้องการด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ในด้านต่างประเทศ เช่น การจัดสรรตำแหน่งเจ้าหน้าที่ความร่วมมือระหว่างประเทศ (International Affairs Officer), เจ้าหน้าที่ดูแลนักศึกษาต่างชาติ (International Student Support), และการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษและการใช้เครื่องมือดิจิทัลของบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อรองรับการทำงานร่วมกับเครือข่ายนานาชาติอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ระดับนโยบายและแผนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

3.1 พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 เป็นกฎหมายสำคัญที่กำหนดสถานะ บทบาท และภารกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ โดยมีเป้าหมายหลักในการพัฒนาท้องถิ่นและเสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน แม้เนื้อหาหลักจะเน้นการพัฒนาท้องถิ่น แต่พระราชบัญญัตินี้ยังมีบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งสามารถสรุปและขยายความได้ดังนี้

(1) การประสานความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ

มาตรา 7 ของพระราชบัญญัตินี้ระบุว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏมีหน้าที่ในการ "ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น" ข้อนี้เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสามารถสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา องค์กรพัฒนาเอกชน และหน่วยงานระหว่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ เทคโนโลยี และทรัพยากรในการพัฒนาท้องถิ่น เช่น การจัดโครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและอาจารย์ การวิจัยร่วมกับสถาบันต่างประเทศ หรือการนำเทคโนโลยีจากต่างประเทศมาปรับใช้ในชุมชนท้องถิ่น

(2) การเสริมสร้างความรู้จากภูมิปัญญาสากล

พระราชบัญญัตินี้ยังเน้นให้มหาวิทยาลัยราชภัฏ "แสวงหาความจริงเพื่อสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ บนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล" ซึ่งหมายความว่ามหาวิทยาลัยควรเปิดรับและบูรณาการความรู้จากต่างประเทศเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัย เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก การนำแนวคิดและเทคโนโลยีจากต่างประเทศมาปรับใช้ในบริบทท้องถิ่นจะช่วยเสริมสร้างนวัตกรรมและความสามารถในการแข่งขันของชุมชน

(3) การผลิตบัณฑิตที่มีความสามารถในการแข่งขันระดับสากล

พระราชบัญญัตินี้กำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีหน้าที่ในการ "ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม สำนึกในความเป็นไทย มีความรักและผูกพันต่อท้องถิ่น" แม้จะเน้นการพัฒนาท้องถิ่น แต่การเตรียมบัณฑิตให้มีทักษะและความรู้ที่สามารถแข่งขันในระดับสากลก็เป็นสิ่งสำคัญ การส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ การจัดหลักสูตรที่มีมาตรฐานสากล และการเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้มีประสบการณ์ระหว่างประเทศ จะช่วยเสริมสร้างศักยภาพของบัณฑิตในการทำงานในบริบทที่หลากหลาย

(4) การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีร่วมกับต่างประเทศ

พระราชบัญญัตินี้สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีบทบาทในการ "ปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี" ซึ่งสามารถขยายความได้ว่า มหาวิทยาลัยควรมีการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีร่วมกับสถาบันต่างประเทศ เพื่อให้ได้มาซึ่งนวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาท้องถิ่น การร่วมมือกับนักวิจัยและ

สถาบันวิจัยจากต่างประเทศจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการวิจัยของมหาวิทยาลัย และส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทของชุมชน

(5) การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไทยในระดับนานาชาติ

อีกหนึ่งบทบาทที่พระราชบัญญัตินี้กำหนดไว้คือการ "ทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม" ซึ่งสามารถขยายความได้ว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีบทบาทในการส่งเสริมและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมไทยในระดับนานาชาติ การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม การแสดงศิลปวัฒนธรรมไทยในต่างประเทศ หรือการร่วมมือกับสถาบันต่างประเทศในการศึกษาวิจัยด้านวัฒนธรรม จะช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ของประเทศไทยในเวทีโลก

(6) การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการทำงานในบริบทสากล

พระราชบัญญัตินี้ยังเน้นให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการ "ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู" ซึ่งสามารถขยายความได้ว่า มหาวิทยาลัยควรพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีความสามารถในการสอนและทำงานในบริบทสากล การจัดอบรมและพัฒนาทักษะด้านภาษาต่างประเทศ การส่งเสริมการเรียนรู้วัฒนธรรมต่างประเทศ และการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีประสบการณ์ระหว่างประเทศ จะช่วยเสริมสร้างความสามารถในการทำงานในบริบทที่หลากหลาย

(7) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระดับนานาชาติ

พระราชบัญญัตินี้เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและองค์กรต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ทรัพยากร และประสบการณ์ในการพัฒนาท้องถิ่น การเข้าร่วมเครือข่ายระดับนานาชาติจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพของมหาวิทยาลัยในการดำเนินงานด้านต่างประเทศ และเปิดโอกาสให้นักศึกษาและบุคลากรได้มีประสบการณ์ระหว่างประเทศ

3.2 ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2560–2579)

ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579) เป็นกรอบแนวทางสำคัญที่กำหนดบทบาทของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่งทั่วประเทศในการขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน แม้จะเน้นการพัฒนาท้องถิ่นเป็นหลัก แต่แผนยุทธศาสตร์นี้ยังมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งสามารถสรุปและขยายความได้ดังนี้

(1) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ

เน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ การสร้างเครือข่ายดังกล่าวเปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยสามารถแลกเปลี่ยนความรู้ เทคโนโลยี และทรัพยากรกับสถาบันการศึกษาและองค์กรต่างประเทศ ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาและการวิจัยของมหาวิทยาลัย

(2) การบูรณาการองค์ความรู้สู่การพัฒนาท้องถิ่น

มุ่งเน้นการบูรณาการองค์ความรู้จากทั้งภายในประเทศและต่างประเทศสู่การพัฒนาท้องถิ่น การนำองค์ความรู้จากต่างประเทศมาปรับใช้ในบริบทของท้องถิ่นจะช่วยเสริมสร้างนวัตกรรมและความสามารถในการแข่งขันของชุมชน มหาวิทยาลัยสามารถร่วมมือกับสถาบันต่างประเทศในการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทของชุมชน

(3) การผลิตบัณฑิตที่มีความสามารถในการแข่งขันระดับสากล

กำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดี เป็นพลเมืองดีในสังคม และมีสมรรถนะความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต การเตรียมบัณฑิตให้มีทักษะและความรู้ที่สามารถแข่งขันในระดับสากลเป็นสิ่งสำคัญ การส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ การจัดหลักสูตรที่มีมาตรฐานสากล และการเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้มีประสบการณ์ระหว่างประเทศจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพของบัณฑิตในการทำงานในบริบทที่หลากหลาย

(4) การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีร่วมกับต่างประเทศ

สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีบทบาทในการปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี การร่วมมือกับนักวิจัยและสถาบันวิจัยจากต่างประเทศจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการวิจัยของมหาวิทยาลัย และส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทของชุมชน

(5) การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไทยในระดับนานาชาติ

เน้นการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีบทบาทในการส่งเสริมและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมไทยในระดับนานาชาติ การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม การแสดงศิลปวัฒนธรรมไทยในต่างประเทศ หรือการร่วมมือกับสถาบันต่างประเทศในการศึกษาวิจัยด้านวัฒนธรรมจะช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ของประเทศไทยในเวทีโลก

(6) การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการทำงานในบริบทสากล

เน้นการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู มหาวิทยาลัยควรพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาให้มีความสามารถในการสอนและทำงานในบริบทสากล การจัดอบรมและพัฒนาทักษะด้านภาษาต่างประเทศ การส่งเสริมการเรียนรู้วัฒนธรรมต่างประเทศ และการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีประสบการณ์ระหว่างประเทศจะช่วยเสริมสร้างความสามารถในการทำงานในบริบทที่หลากหลาย

(7) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระดับนานาชาติ

เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสามารถสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาและองค์กรต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ทรัพยากร และประสบการณ์ในการพัฒนาท้องถิ่น การเข้าร่วมเครือข่ายระดับนานาชาติจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพของมหาวิทยาลัยในการดำเนินงานด้านต่างประเทศ และเปิดโอกาสให้นักศึกษาและบุคลากรได้มีประสบการณ์ระหว่างประเทศ

แม้แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560–2579) จะเน้นการพัฒนาท้องถิ่นเป็นหลัก แต่ก็มียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ การบูรณาการองค์ความรู้สู่การพัฒนาท้องถิ่น การผลิตบัณฑิตที่มีความสามารถในการแข่งขันระดับสากล การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีร่วมกับต่างประเทศ การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไทยในระดับนานาชาติ การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการทำงานในบริบทสากล และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระดับนานาชาติ ล้วนเป็นแนวทางที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสามารถดำเนินการเพื่อเสริมสร้างศักยภาพในการดำเนินงานด้านต่างประเทศ และยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

3.3 แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570)

แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2566–2570 เป็นกรอบแนวทางระยะกลางในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งระบบให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ทั้งในมิติของเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา และสิ่งแวดล้อม โดยใช้การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นกลไกหลัก พร้อมกันนี้แผนยังสะท้อนความมุ่งมั่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏในการยกระดับตนเองให้มีบทบาทในระดับนานาชาติผ่านงานด้านต่างประเทศ ซึ่งสามารถขยายความได้ในแต่ละยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1: การพัฒนาท้องถิ่น

แม้ยุทธศาสตร์นี้จะเน้นเป้าหมายการพัฒนาท้องถิ่นเป็นหลัก แต่ได้ระบุชัดถึงการออกแบบหลักสูตรระยะสั้นที่ตอบสนองต่อการ Reskill/Upskill โดยเฉพาะในทักษะที่สอดคล้องกับแรงงานยุคใหม่ ซึ่งในบริบทของงานต่างประเทศ มหาวิทยาลัยสามารถจัดหลักสูตรอบรมที่มีความร่วมมือกับสถาบันต่างประเทศ หรือมีเนื้อหาที่เตรียมพร้อมให้ผู้เรียนสามารถเข้าสู่ตลาดแรงงานระดับภูมิภาค เช่น ทักษะการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม ทักษะดิจิทัล และการใช้ภาษาอังกฤษในบริบทวิชาชีพ การดึงความร่วมมือจากมหาวิทยาลัยต่างประเทศที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางมาร่วมพัฒนาหลักสูตรหรือเป็นวิทยากรรับเชิญ ยังช่วยให้การเรียนรู้ในระดับท้องถิ่นมีคุณภาพระดับสากล ซึ่งส่งผลดีต่อการพัฒนาพื้นที่ในระยะยาว

ยุทธศาสตร์ที่ 2: การผลิตและพัฒนาครู

ยุทธศาสตร์นี้เน้นการยกระดับสมรรถนะของครูในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะการส่งเสริมการใช้ภาษาอังกฤษตามกรอบ CEFR ซึ่งเป็นมาตรฐานสากล ทั้งนี้ งานด้านต่างประเทศสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์นี้ได้ผ่านกิจกรรมและโครงการต่างๆ เช่น การส่งนักศึกษาครูไปฝึกประสบการณ์ต่างประเทศ การจัดอบรมภาษาอังกฤษ และการสอนภาษาอังกฤษแบบสื่อสาร (Communicative Approach) โดยอาจารย์ต่างชาติ การจัดโปรแกรม Visiting Scholar ร่วมกับมหาวิทยาลัยพันธมิตร

นอกจากนี้ การส่งเสริมนักวิจัยทางการศึกษาให้สามารถตีพิมพ์ผลงานในวารสารนานาชาติ หรือการเข้าร่วมเครือข่ายวิจัยด้านการศึกษากับต่างประเทศ ถือเป็นการยกระดับคุณภาพการผลิตครูและสร้างภาพลักษณ์ทางวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏในระดับสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 3: การยกระดับคุณภาพการศึกษา

ยุทธศาสตร์นี้มีความเชื่อมโยงกับงานด้านต่างประเทศโดยตรง โดยเฉพาะในประเด็นต่อไปนี้

- (1) การยกระดับอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏให้ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ หมายถึงการสร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยที่เน้นความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาท้องถิ่น แต่สามารถบูรณาการกับแนวคิดและเครื่องมือสากล เช่น การพัฒนาแนวทาง “Glocalization” หรือการเรียนรู้ท้องถิ่นสู่โลก
- (2) การพัฒนาหลักสูตรที่มีคุณภาพและได้รับการรับรองในระดับนานาชาติ เช่น การปรับหลักสูตรให้สามารถเข้าสู่ระบบการรับรองคุณภาพของ AUN-QA, AQAS, หรือ ABET รวมถึงการจัดหลักสูตรร่วม (Joint Degree) กับต่างประเทศ
- (3) การเคลื่อนย้ายบุคลากร (Mobility) เช่น การจัดโครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน ทั้งในรูปแบบระยะสั้นและระยะยาว เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะและประสบการณ์ข้ามวัฒนธรรม
- (4) การสร้างความร่วมมือผ่าน MOU และการพัฒนาหลักสูตรนานาชาติ เป็นกระบวนการสำคัญในการจัดทำหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานระดับโลก และสามารถเทียบโอนหน่วยกิตกับมหาวิทยาลัยพันธมิตรได้
- (5) การวิจัยร่วมและการเข้าร่วมการจัดอันดับ SDG Ranking เป็นอีกหนึ่งบทบาทสำคัญของงานต่างประเทศในการส่งเสริมการเผยแพร่ผลงานวิจัยระดับนานาชาติ การเข้าร่วมโครงการ SDG ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน เช่น SDG4 (การศึกษา) SDG11 (เมืองและชุมชนยั่งยืน)

ยุทธศาสตร์ที่ 4: การพัฒนาระบบบริหารจัดการ

แผนระบุถึงการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรไม่ต่ำกว่า 50 ชั่วโมงต่อปี เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งในบริบทของงานต่างประเทศ ควรมีการจัดอบรมในประเด็นที่เกี่ยวข้อง เช่น การพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อรองรับการให้บริการนักศึกษานานาชาติ การอบรมความรู้ด้านกฎระเบียบต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการทำ MOU การเชิญอาจารย์ต่างชาติ หรือการส่งนักศึกษาไปต่างประเทศ และการจัดอบรมระบบการจัดการข้อมูลการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดน และการใช้แพลตฟอร์มสากลในการรายงานผลการดำเนินงานด้านนานาชาติ

แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570) สะท้อนบทบาทของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มุ่งสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่นในระดับนานาชาติอย่างชัดเจน โดยงานด้านต่างประเทศไม่ได้เป็นเพียงกิจกรรมเสริม แต่เป็นกลไกหลักที่เชื่อมโยงภารกิจทั้งสี่ด้านของมหาวิทยาลัย ได้แก่ การผลิตบัณฑิต

การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม กับมาตรฐานและเครือข่ายสากลอย่างเป็นระบบ การดำเนินงานด้านต่างประเทศภายใต้แผนยุทธศาสตร์นี้ จึงควรได้รับการส่งเสริมอย่างเข้มข้น มีงบประมาณ สนับสนุนเฉพาะกิจ และมีการติดตามประเมินผลตามตัวชี้วัดที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายการเป็น “มหาวิทยาลัย ราชภัฏเพื่อท้องถิ่นระดับสากล” อย่างแท้จริง

บทที่ 2

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ศักยภาพ
และบทสรุปทิศทางการดำเนินงานต่างประเทศของ
มหาวิทยาลัยราชภัฏ

บทที่ 2

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ศักยภาพ และบทสรุปทิศทางการดำเนินงานต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

บทบาทร่วมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง ในบริบทความร่วมมือด้านต่างประเทศ

ในยุคแห่งโลกาภิวัตน์และการเปลี่ยนผ่านสู่สังคมฐานความรู้ มหาวิทยาลัยในระดับภูมิภาคมีอาจดำรงอยู่ภายใต้ขอบเขตทางภูมิศาสตร์เพียงลำพังอีกต่อไป การเปิดรับองค์ความรู้ เทคโนโลยี และวัฒนธรรมจากต่างประเทศ กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างยั่งยืน และเป็นเครื่องมือในการยกระดับคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ซึ่งมีบทบาทเป็นสถาบันอุดมศึกษาประจำภูมิภาค มีพันธกิจหลักในการผลิตบัณฑิต พัฒนาท้องถิ่น และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ได้ร่วมกันยกระดับบทบาทด้านความเป็นนานาชาติอย่างต่อเนื่อง โดยบูรณาการความร่วมมือด้านต่างประเทศเข้าเป็นกลไกหนึ่งในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยในทุกระดับ

1. กรอบแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ด้านความเป็นนานาชาติในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

แผนยุทธศาสตร์ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในช่วงทศวรรษปัจจุบัน ได้ให้ความสำคัญต่อมิติความร่วมมือระหว่างประเทศ โดยเฉพาะในบริบทของประชาคมอาเซียนและการส่งเสริม Soft Power ด้านภาษา วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏหลายแห่งได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศเป็นหนึ่งในเป้าหมายหลัก เช่น การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและบุคลากรกับสถาบันต่างประเทศ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยพันธมิตร การจัดกิจกรรมนานาชาติในระดับภูมิภาค และการพัฒนาหลักสูตรสองภาษา รวมถึงหลักสูตรที่เปิดรับนักศึกษาต่างชาติ

แนวทางดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจเชิงลึกของมหาวิทยาลัยราชภัฏต่อบริบทโลกที่เปลี่ยนแปลง และการปรับตัวเพื่อรักษาความเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาคมทั้งในระดับท้องถิ่นและนานาชาติ

2. รูปแบบความร่วมมือด้านต่างประเทศของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ความร่วมมือด้านต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง สามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับหลัก ได้แก่

2.1 ความร่วมมือระดับสถาบัน (Institutional Partnership)

หลายมหาวิทยาลัยได้ลงนามบันทึกความเข้าใจ (MoU) กับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ทั้งในกลุ่มอาเซียน เอเชียตะวันออก ยุโรป และอเมริกาเหนือ เพื่อส่งเสริมการวิจัย การเรียนการสอน และการพัฒนาทักษะทางภาษา โดยมีรูปแบบกิจกรรมหลากหลาย เช่น โครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษา โครงการเรียนภาษาใน

ต่างประเทศระยะสั้น (Short-term Exchange Program) การจัดสัมมนาวิชาการร่วมระหว่างประเทศ และ การศึกษาดูงานของคณาจารย์

2.2 ความร่วมมือแบบกลุ่ม (Consortium)

มหาวิทยาลัยราชภัฏจำนวนมากได้รวมกลุ่มกันจัดตั้งเครือข่ายเพื่อส่งเสริมภารกิจด้าน ต่างประเทศอย่างเป็นระบบ ซึ่งมีการจัดเวทีประชุมวิชาการนานาชาติประจำปี การผลักดันการวิจัยร่วมในประเด็น ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่นในบริบทอาเซียน และการจัดทำหลักสูตรร่วมในระดับบัณฑิตศึกษา ทั้งนี้ กลุ่ม มหาวิทยาลัยราชภัฏยังได้ร่วมพลังในการขับเคลื่อนกิจกรรมเพื่อส่งเสริมอัตลักษณ์ของไทยในเวทีนานาชาติ เช่น การสอนภาษาไทยแก่ชาวต่างชาติ และการเผยแพร่วัฒนธรรมไทยในต่างประเทศ

2.3 ความร่วมมือผ่านโครงการระดับชาติ

กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏยังมีบทบาทในโครงการระดับชาติที่สนับสนุนความร่วมมือระหว่าง ประเทศ เช่น โครงการทุนอุดหนุนจากสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) ในการส่งนักศึกษาไปฝึกงานในต่างประเทศ โครงการสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในวารสารนานาชาติ และโครงการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษสำหรับบุคลากรและนักศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ความเป็นนานาชาติ

3. ผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมและความท้าทาย

ความร่วมมือด้านต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่งได้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในเชิง โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรหลายประการ ได้แก่

3.1 การยกระดับคุณภาพของหลักสูตรและมาตรฐานการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับ

บริบทสากล

3.2 การพัฒนาทักษะทางภาษาและทักษะระหว่างวัฒนธรรมของนักศึกษาและบุคลากร

3.3 การเปิดพื้นที่ให้กับนักศึกษาต่างชาติซึ่งนำไปสู่ความหลากหลายทางวัฒนธรรม

ภายในมหาวิทยาลัย

3.4 การสร้างเวทีวิจัยและนวัตกรรมร่วมกับพันธมิตรต่างประเทศที่ตอบโจทย์การพัฒนาท้องถิ่น

อย่างไรก็ตาม ความท้าทายที่ยังคงต้องเผชิญ ได้แก่ ความแตกต่างด้านศักยภาพระหว่างมหาวิทยาลัย ความขาดแคลนงบประมาณและบุคลากรที่มีความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ รวมถึงการสร้างความยั่งยืนของ เครือข่ายความร่วมมือในระยะยาว

4. ทิศทางการพัฒนาในอนาคต

เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในการดำเนินงานด้านต่างประเทศอย่างมี ประสิทธิภาพ ควรมีการกำหนดยุทธศาสตร์ร่วมในระดับกลุ่มเครือข่าย โดยมีหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่เป็น ศูนย์กลางการบริหารจัดการความร่วมมือระหว่างประเทศอย่างเป็นระบบ อาทิ การจัดตั้ง “ศูนย์ประสานงานความ เป็นนานาชาติของกลุ่มราชภัฏ” การส่งเสริมการผลิตหลักสูตรนานาชาติร่วม (Joint Degree) การบ่มเพาะผู้นำทาง

วิชาการและเจ้าหน้าที่ที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนงานต่างประเทศ การพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ และการแลกเปลี่ยนในระดับนานาชาติ

นอกจากนี้ การส่งเสริมบทบาทของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเวทีระดับภูมิภาค เช่น GMS (Greater Mekong Subregion), ASEAN University Network (AUN) และการร่วมผลักดัน Soft Power ไทย ผ่าน วัฒนธรรม ภาษา อาหาร และการท่องเที่ยว ยังเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ควรถูกรวมไว้ในยุทธศาสตร์ในอนาคต

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพงานต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

คณะกรรมการยุทธศาสตร์การต่างประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของทุกมหาวิทยาลัยราชภัฏ และได้ทำการการวิเคราะห์ห้ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก (SWOT Analysis) สรุปผลดังนี้

ปัจจัยภายใน	ประเด็น
จุดแข็ง (Strengths)	S1 อาจารย์มีประสบการณ์ในการสอนภาษาอังกฤษและเข้าใจการใช้ภาษาในงานต่างประเทศ ช่วยให้นักศึกษาได้ความรู้ที่ทันสมัยและประยุกต์ได้จริง S2 มีหลักสูตรภาษาอังกฤษหลากหลายและออกแบบมาให้สอดคล้องกับการทำงานในต่างประเทศ มีบทเรียนที่เน้นการสนทนาและเขียนในเชิงธุรกิจ S3 มีโครงการแลกเปลี่ยนและฝึกอบรมที่ช่วยให้นักศึกษาได้ฝึกฝนภาษาและเรียนรู้วัฒนธรรมต่างชาติ S4 มหาวิทยาลัยมีงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษา เช่น ห้องสมุดดิจิทัลและอุปกรณ์การเรียนการสอนที่ทันสมัย S5 มีการใช้เทคโนโลยีใหม่ เช่น การเรียนออนไลน์และโปรแกรมสื่อสารภาษาอังกฤษ S6 มีบริการให้คำปรึกษาและแนะนำเกี่ยวกับการทำงานต่างประเทศ ช่วยให้นักศึกษาเตรียมตัวได้ดีขึ้น S7 มีกิจกรรมพัฒนาทักษะทางภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาและบุคลากรที่หลากหลาย อาทิ กิจกรรมสนทนาภาษาอังกฤษเพื่อช่วยเพิ่มทักษะการพูดและความมั่นใจ กิจกรรมแข่งขันทักษะภาษาอังกฤษ กิจกรรมแลกเปลี่ยนนักศึกษา คลินิกทางภาษา

ปัจจัยภายใน	ประเด็น
	S8 มหาวิทยาลัยตั้งอยู่บนพื้นที่แหล่งท่องเที่ยวระดับโลก และมีเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศ S9 มีหน่วยงานสนับสนุนที่มีศักยภาพที่รับผิดชอบพันธกิจด้านการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษและงานด้านต่างประเทศโดยตรง S10 มหาวิทยาลัยมีการจัดตั้งสำนักวิเทศสัมพันธ์และเครือข่ายอาเซียนซึ่งเป็นหน่วยงานเฉพาะทางสำหรับดำเนินงานด้านการพัฒนาภาษาอังกฤษและงานต่างประเทศเป็นสำคัญ และมีการพัฒนาภาษาอังกฤษที่เป็นระบบ
จุดอ่อน (Weaknesses)	W1 นักศึกษาส่วนใหญ่ยังขาดทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษขั้นสูง ทำให้ยากต่อการสื่อสารในงานที่ซับซ้อน เนื่องจากพื้นฐานทางภาษา และขาดแรงจูงใจในการเรียนภาษาอังกฤษ W2 คณาจารย์ที่เชี่ยวชาญในการสอนภาษาอังกฤษเชิงอาชีพยังมีจำนวนน้อย ทำให้ไม่สามารถสอนในกลุ่มใหญ่ได้ W3 การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรต้องการงบประมาณที่มาก ซึ่งยังมีข้อจำกัด W4 มหาวิทยาลัยยังขาดบรรยากาศความเป็นนานาชาติ เช่น กิจกรรมต่างๆ ที่สื่อความเป็นนานาชาติ W5 บุคลากรสายสนับสนุนที่รับผิดชอบงานด้านการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษและงานต่างประเทศของมหาวิทยาลัยฯ มีไม่เพียงพอกับจำนวนกลุ่มเป้าหมาย ระดับความต้องการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ และความต้องการยกระดับงานต่างประเทศของมหาวิทยาลัยฯ W6 การสัมพันธ์กับประเทศทางยุโรปและตะวันตกยังทำได้ยาก เนื่องจากใช้งบประมาณสูง W7 การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากคณะเพื่อให้นักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรม ทั้งในเรื่องของการเข้ารับการทดสอบมาตรฐานภาษาอังกฤษตามเกณฑ์ และการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษต่างๆ ของมหาวิทยาลัย W8 โอกาสการฝึกงานต่างประเทศยังไม่แพร่หลาย ทำให้นักศึกษาขาดโอกาสเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง

ปัจจัยภายใน	ประเด็น
	W9 มีข้อจำกัดในการเข้าถึงทุนสำหรับการวิจัยและพัฒนาด้านภาษาอังกฤษ ทำให้ขาดทรัพยากรในการพัฒนา W10 ไม่มีการดำเนินงาน/กิจกรรมตามบันทึกข้อตกลงที่จัดทำขึ้นระหว่างหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง
ปัจจัยภายนอก	ประเด็น
โอกาส (Opportunities)	O1 ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากภายนอก เช่น โครงการยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ทำให้สามารถพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้แก่ประชาชนในชุมชนได้อย่างต่อเนื่อง O2 กระทรวงต้นสังกัดให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาษาอังกฤษและงานต่างประเทศเป็นอย่างมาก มีการออกนโยบายและประกาศให้มหาวิทยาลัยดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม O3 มีเครือข่ายหลากหลายภาษานอกจากภาษาอังกฤษทำให้สร้างโอกาสในการรับนักศึกษาจากชาติมหาอำนาจ เช่น จีน สิงคโปร์ เข้ามาศึกษาต่อ O4 หลายมหาวิทยาลัยมีองค์กรต่างชาติที่สามารถสร้างความร่วมมือได้ในพื้นที่ O5 ตลาดแรงงานต้องการบุคลากรที่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ดี จึงเป็นโอกาสสำหรับนักศึกษา O6 มีทุนสนับสนุนและโครงการฝึกอบรมจากต่างประเทศ ซึ่งช่วยเพิ่มโอกาสในการพัฒนาทักษะ O7 การเติบโตของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว สร้างความต้องการบุคลากรที่มีทักษะภาษาอังกฤษ O8 เทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น แอปพลิเคชันช่วยการเรียนรู้ภาษา ช่วยให้การเรียนรู้สะดวกขึ้น O9 การทำงานทางไกลทำให้นักศึกษามีโอกาสทำงานกับองค์กรต่างชาติจากที่บ้านได้ O10 องค์กรนานาชาติมีทุนสำหรับสนับสนุนการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษในประเทศไทย
อุปสรรค (Threats)	T1 การพยายามปรับเปลี่ยนมุมมองและทัศนคติของนักศึกษาที่มีต่อการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของมหาวิทยาลัย

ปัจจัยภายใน	ประเด็น
	T2 นโยบายด้านการต่างประเทศบางประการ อาจไม่เอื้ออำนวยในการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับต่างประเทศได้อย่างหลากหลาย เช่น ข้อกำหนดเรื่องการขอวีซ่า เป็นต้น T3 ระเบียบการใช้งบประมาณที่ไม่ครอบคลุมทุกรายการ ทำให้ไม่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนางานต่างประเทศได้อย่างเต็มที่ T4 ข่าวดาชญากรรมต่อชาวต่างชาติในประเทศ ส่งผลต่อความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัย T5 บริบทการใช้ภาษาอังกฤษในประเทศไทยที่จำกัด ทำให้นักศึกษาไม่เห็นถึงความสำคัญของภาษาอังกฤษ T6 การสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่างประเทศของมหาวิทยาลัยฯ นอกจากจะต้องผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยฯ แล้ว ต้องผ่านการเห็นชอบของสภามหาวิทยาลัยฯ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานต่างประเทศของมหาวิทยาลัยฯ ล่าช้า T7 มหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงและทรัพยากรมากกว่าเป็นคู่แข่งสำคัญ T8 การพัฒนาทางเทคโนโลยีทำให้การเรียนรู้และความต้องการทักษะภาษาเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา T9 นักศึกษาและบุคลากรบางคนอาจปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมต่างชาติได้ยาก ซึ่งส่งผลต่อการทำงาน T10 เมื่อเปลี่ยนผู้บริหาร นโยบายการพัฒนาภาษาอังกฤษก็เปลี่ยนแปลงขาดความต่อเนื่อง

ในการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องตั้งอยู่บนฐานของการวิเคราะห์บริบทภายในและภายนอกอย่างรอบด้าน โดยการใช้เครื่องมือ SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) เป็นจุดเริ่มต้นสำคัญที่ช่วยให้สามารถประเมินศักยภาพ ความท้าทาย และโอกาสในการพัฒนาแผนงานด้านความร่วมมือกับต่างประเทศได้อย่างเป็นระบบ ก่อนจะเชื่อมโยงไปสู่การออกแบบกลยุทธ์เชิงรุกและเชิงรับผ่าน TOWS Matrix ซึ่งถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการถอดรหัสแนวทางปฏิบัติอย่างมีทิศทางและตอบโจทย์บริบทเฉพาะของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งในระดับสถาบันและเครือข่ายรวม

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

ในด้านจุดแข็ง (Strengths) มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยารักษ์และความพร้อมหลายประการที่เอื้อต่อการพัฒนาและขับเคลื่อนงานด้านต่างประเทศ อาทิ การมีคณาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญในการสอนภาษาอังกฤษและประสบการณ์การทำงานในบริบทนานาชาติ (S1), การมีหลักสูตรและกิจกรรมเสริมทักษะภาษาอังกฤษอย่างหลากหลายและต่อเนื่อง (S2, S7), การมีหน่วยงานเฉพาะด้านงานต่างประเทศและวิเทศสัมพันธ์ที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบ (S9, S10) และ การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ห้องเรียนออนไลน์ และระบบห้องสมุดดิจิทัล (S5)

อย่างไรก็ดี ยังมีข้อจำกัดภายใน (Weaknesses) หลายประการที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพด้านความเป็นนานาชาติ เช่น ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาที่ยังไม่อยู่ในระดับที่สามารถสื่อสารเชิงลึกได้ (W1), บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนที่มีอยู่อย่างจำกัด (W2, W5), ขาดกิจกรรมที่ส่งเสริมบรรยากาศนานาชาติ (W4), รวมถึงปัญหาเชิงระบบในการดำเนินงานตามข้อตกลงความร่วมมือระหว่างประเทศ (W10)

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอกในเชิงโอกาส (Opportunities) มีความชัดเจนและหลากหลาย โดยเฉพาะในช่วงที่นโยบายของกระทรวงต้นสังกัดให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาษาอังกฤษและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระดับนานาชาติ (O2) การเติบโตของตลาดแรงงานและภาคการท่องเที่ยวที่ต้องการบุคลากรที่มีความสามารถทางภาษา (O5, O7) การมีทุนสนับสนุนจากหน่วยงานต่างประเทศ (O6, O10) และการเปลี่ยนผ่านสู่การทำงานทางไกลที่เพิ่มโอกาสให้นักศึกษาได้ฝึกภาษาในบริบทจริง (O9)

ในทางกลับกัน อุปสรรค (Threats) หลัก ๆ ที่ต้องให้ความสำคัญ ได้แก่ การจำกัดงบประมาณและระเบียบภาครัฐที่ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างคล่องตัว (T2, T3), บริบทด้านความปลอดภัยที่อาจลดความเชื่อมั่นของนักศึกษาต่างชาติ (T4), การขาดความต่อเนื่องในนโยบายจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร (T10), ตลอดจนทัศนคติของนักศึกษาบางส่วนที่ยังไม่เห็นความสำคัญของการใช้ภาษาอังกฤษในชีวิตจริง (T1, T5)

การเชื่อมโยงสู่ TOWS Matrix

การวิเคราะห์ SWOT ที่กล่าวมาข้างต้นได้นำไปสู่การจัดทำ TOWS Matrix ซึ่งเป็นเครื่องมือในการพิจารณาแนวทางการกำหนดยุทธศาสตร์ผ่านการจับคู่ปัจจัยภายในและภายนอก โดยแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies) และ กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies) ดังรายละเอียดในตารางต่อไปนี้

ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ใช้จุดแข็งเกาะกุมโอกาส - ส่งเสริมหลักสูตรภาษาอังกฤษที่เข้มข้นและหลากหลาย (S2, S3) เพื่อเพิ่มทักษะภาษาให้ตอบสนองต่อการเติบโตของตลาดแรงงานที่ต้องการบุคลากรที่สามารถใช้ภาษาอังกฤษได้ (O5) เช่น การพัฒนาหลักสูตรภาษาอังกฤษเฉพาะด้านการท่องเที่ยวเพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของประเทศ - พัฒนาสื่อการเรียนรู้ดิจิทัล (S4, S5) เพื่อเข้าถึงนักศึกษาและชุมชนในการพัฒนาทักษะภาษา โดยเชื่อมโยงกับแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกระทรวง (O2, O8) เช่น การใช้แอปพลิเคชันช่วยเรียนภาษาผ่านโทรศัพท์มือถือ - สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนนักศึกษาและบุคลากรกับมหาวิทยาลัยต่างชาติ (S8, S9) เพื่อเพิ่มประสบการณ์ทางวัฒนธรรมและการใช้ภาษาผ่านทุนสนับสนุนจากต่างประเทศ (O10) - จัดตั้งคลินิกภาษา (S7) เพื่อเพิ่มโอกาสในการพัฒนาทักษะภาษาให้กับนักศึกษาและบุคลากร สอดคล้องกับแผนส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (O1, O7) - ใช้โครงสร้างพื้นฐานที่ทันสมัยของมหาวิทยาลัย (S4) เพื่อเพิ่มการเข้าถึงการ	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) ใช้โอกาสเอาชนะจุดอ่อน - พัฒนาครูภาษาอังกฤษเชิงอาชีพ (W2) โดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภายนอก (O1) เพื่อเพิ่มครูและผู้เชี่ยวชาญในการสอนภาษาอังกฤษ - เพิ่มกิจกรรมที่สร้างบรรยากาศความเป็นนานาชาติในมหาวิทยาลัย (W4) โดยดึงดูดองค์กร/มหาวิทยาลัยต่างชาติมาร่วมกิจกรรมการแลกเปลี่ยน (O4) เช่น การจัดงานสัปดาห์วัฒนธรรมนานาชาติ - พัฒนาการฝึกงานต่างประเทศ (W8) ร่วมกับองค์กร/มหาวิทยาลัยต่างชาติที่มีความร่วมมือ (O9) เพื่อให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์จากต่างประเทศโดยตรง - ปรับปรุงและเพิ่มการประชาสัมพันธ์กิจกรรมพัฒนาภาษาอังกฤษ (W7) โดยใช้เทคโนโลยีการสื่อสารใหม่ ๆ (O8) เช่น การใช้โซเชียลมีเดียในการเผยแพร่กิจกรรม - เพิ่มทุนสำหรับการวิจัยและพัฒนาภาษาอังกฤษ (W9) โดยทำงานร่วมกับองค์กรนานาชาติที่สนับสนุนทุนการศึกษา (O10) เช่น การร่วมมือในการทำวิจัยกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ

ปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	ฝึกอบรมภาษาแก่บุคคลทั่วไป เช่น เปิดหลักสูตรระยะสั้นสำหรับชุมชนท้องถิ่น รองรับกับนโยบายพัฒนาท้องถิ่น (O6)	
อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์ป้องกัน (ST) ใช้จุดแข็งหลีกเลี่ยงอุปสรรค - พัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัยและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี (S2, S5) เพื่อปรับตัวตามความต้องการใหม่ของตลาดแรงงาน (T8) เช่น การเพิ่มทักษะดิจิทัลในการใช้ภาษาที่ทันสมัย - เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างสาขาภาษาอังกฤษกับหน่วยงานอื่น (S9) เพื่อสร้างเครือข่ายและลดผลกระทบจากการขาดความต่อเนื่องในการเปลี่ยนผู้บริหาร (T10) - สร้างกิจกรรมเสริมสร้างทัศนคติและวัฒนธรรมต่างชาติ (S3, S7) เพื่อช่วยให้นักศึกษาเปิดใจเรียนรู้วัฒนธรรมใหม่ ลดปัญหาการปรับตัวในการเรียน/ทำงาน (T9) - เพิ่มการอบรมและสร้างมาตรฐานความปลอดภัยในการทำงานกับชาวต่างชาติ (S6) เพื่อลดความกังวลด้านความปลอดภัย (T4) - ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดการการเรียนภาษา (S5) เพื่อลดอุปสรรคจากระเบียบงบประมาณที่จำกัด (T3)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT) ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค - สร้างแรงจูงใจในการเรียนภาษาอังกฤษ (W1) โดยการปรับปรุงวิธีการเรียนการสอนให้สนุกและท้าทาย เช่น การใช้เกมส์ภาษา ลดอุปสรรคด้านทัศนคติเชิงลบ (T1) - ทำข้อตกลงที่ชัดเจนในความร่วมมือระหว่างประเทศ (W10) เพื่อลดความซับซ้อนในการบริหารจัดการเครือข่าย (T6) - จัดให้มีการแลกเปลี่ยนระยะสั้น (W4) กับมหาวิทยาลัยต่างประเทศที่มีการสนับสนุนทุนหรือไม่มีค่าใช้จ่ายสูง ลดความยุ่งยากเรื่องงบประมาณ (T2) - เพิ่มการฝึกอบรมพนักงานสายสนับสนุน (W5) เพื่อเพิ่มความพร้อมในการสนับสนุนงานด้านต่างประเทศ ลดปัญหาการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยที่มีทรัพยากรมากกว่า (T7) - ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์กิจกรรมให้เข้าถึงง่ายและทั่วถึง (W7) โดยใช้โซเชียลมีเดียเพื่อลดอุปสรรคด้านการประชาสัมพันธ์

จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix แนวทางการสร้าง/เพิ่ม เสริม/ปรับ และ ลด/เลิก สรุปได้ดังนี้

1. แนวทางสร้าง/เพิ่ม

1.1 เพิ่มการฝึกอบรมภาษาอังกฤษที่ตอบโจทย์การทำงานจริง เช่น ภาษาอังกฤษเพื่อธุรกิจ การท่องเที่ยว และการวิจัย เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและชุมชน

1.2 สร้างแรงจูงใจเพื่อเปิดใจนักศึกษาในการเรียนรู้ภาษาผ่านกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ อาทิ กิจกรรมสนทนากับเจ้าของภาษา การแข่งขันทักษะภาษา เช่น การโต้วาทิ และการฝึกฝนการใช้ภาษาอังกฤษในชีวิตประจำวัน

1.3 เพิ่มความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันต่างชาติ เช่น การแลกเปลี่ยนนักศึกษา การร่วมงานวิจัย การฝึกงานต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างประสบการณ์และทักษะภาษา

1.4 เพิ่มการใช้สื่อดิจิทัลและแอปพลิเคชันที่ช่วยในการเรียนรู้ภาษา เพื่อให้นักศึกษาและบุคลากรสามารถเรียนรู้ได้อย่างสะดวกสบาย

1.5 เพิ่มการลงทุนในห้องสมุดดิจิทัล คลินิกทางภาษา และห้องเรียนแบบไฮบริดที่เอื้อต่อการเรียนภาษาอังกฤษและการฝึกฝนทักษะ

2. แนวทางเสริม/ปรับ

2.1 เสริมความรู้และทักษะในการสอนภาษาอังกฤษเชิงอาชีพ และการสนับสนุนงานด้านการต่างประเทศ เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการช่วยพัฒนานักศึกษา

2.2 เสริมบริการคลินิกภาษาเพื่อให้คำปรึกษาและฝึกทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการทำงาน เพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ให้กับนักศึกษาและบุคลากร

2.3 ปรับให้มีการทำงานร่วมกันระหว่างคณะต่าง ๆ และภาคอุตสาหกรรมเพื่อพัฒนาทักษะภาษาให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน เช่น ภาษาอังกฤษในธุรกิจ การแพทย์ และการท่องเที่ยว

2.4 ปรับการประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่เกี่ยวกับภาษาและวัฒนธรรม เช่น โครงการฝึกงานและแลกเปลี่ยนในต่างประเทศ เพื่อให้นักศึกษาได้เตรียมตัวและเข้าร่วมกิจกรรม

2.5 เสริมแรงจูงใจ เช่น การมอบทุนการศึกษา ทุนการฝึกงานในต่างประเทศ หรือรางวัลสำหรับผู้เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาภาษา

3. แนวทางลด/เลิก

3.1 ลดอุปสรรคโดยการขยายความร่วมมือกับองค์กร/มหาวิทยาลัยต่างชาติและให้ทุนสนับสนุน เพื่อให้นักศึกษาได้ฝึกงานในสภาพแวดล้อมนานาชาติ

3.2 ลดขั้นตอนที่ยุ่งยากในการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการและกิจกรรมต่างประเทศ เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.3 ลดอุปสรรคด้วยการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความเข้าใจและยอมรับวัฒนธรรมต่างชาติอย่างสม่ำเสมอ เช่น การเชิญผู้เชี่ยวชาญทางวัฒนธรรมมาให้คำแนะนำ

3.4 ลดการใช้วิธีสอนแบบบรรยายอย่างเดียว เพิ่มการใช้สื่อดิจิทัลและการเรียนแบบอินเทอร์แอคทีฟ เช่น การใช้โปรแกรมซอฟต์แวร์การสอนภาษาออนไลน์

3.5 ลดความเหลื่อมล้ำโดยการเพิ่มโอกาสให้ชุมชนและนักศึกษาที่ขาดแคลนสามารถเข้าถึงสื่อและอุปกรณ์การเรียนรู้ภาษาได้เท่าเทียมกัน

3.6 เลิกกิจกรรมที่ไม่ตอบโจทย์การใช้งานจริงหรือไม่ได้รับความสนใจจากนักศึกษา เช่น กิจกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะในการทำงาน

3.7 เลิกการสอนที่ยึดติดกับวิธีการสอนเดิม ๆ และปรับปรุงให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและการเรียนการสอนสมัยใหม่

3.8 เลิกกระบวนการที่ใช้เวลานานและทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานระหว่างประเทศ

3.9 เลิกการพึ่งพาแหล่งงบประมาณที่จำกัดโดยหันไปหาทุนจากองค์กรต่างประเทศหรือภาคเอกชนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาภาษา (ในกรณีที่มีงบประมาณแผ่นดินมีข้อจำกัดทั้งด้านการจัดสรรและการใช้)

3.10 เลิกการประชาสัมพันธ์แบบแยกส่วนที่ทำให้นักศึกษาไม่ได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนและทันเวลา และปรับเป็นการประสานงานแบบบูรณาการระหว่างคณะ

บทสรุปทิศทางการต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในช่วงทศวรรษแห่งการเปลี่ยนผ่านสู่สังคมฐานความรู้และโลกาภิวัตน์เชิงลึก การยกระดับคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษามีอาจจำกัดอยู่เพียงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในประเทศเท่านั้น หากแต่ต้องเชื่อมโยงสู่ความร่วมมือในระดับภูมิภาคและระดับนานาชาติอย่างเป็นระบบ มหาวิทยาลัยราชภัฏในฐานะสถาบันอุดมศึกษาประจำท้องถิ่น จึงต้องปรับบทบาทให้เป็นศูนย์กลางความรู้และกำลังคนที่สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งผ่านการดำเนินงานด้านต่างประเทศที่เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาศักยภาพทั้งในระดับสถาบันและระดับเครือข่าย

การประมวลผลวิเคราะห์ศักยภาพและสภาพแวดล้อม

จากการวิเคราะห์ศักยภาพผ่าน SWOT Analysis มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง มีจุดแข็งสำคัญ ได้แก่ ความพร้อมของอาจารย์และหลักสูตรภาษาอังกฤษ การมีโครงการแลกเปลี่ยนและฝึกอบรมที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะภาษาและวัฒนธรรมนานาชาติ การมีโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและหน่วยงานเฉพาะด้านงานต่างประเทศ รวมถึงการตั้งอยู่ในพื้นที่ที่มีศักยภาพด้านการท่องเที่ยวและความร่วมมือระหว่างประเทศ

อย่างไรก็ตาม ยังปรากฏจุดอ่อนหลายประการ เช่น ทักษะภาษาอังกฤษของนักศึกษาที่ยังอยู่ในระดับต่ำ บุคลากรสายสนับสนุนที่มีจำกัด ความต่อเนื่องในการดำเนินกิจกรรมระหว่างประเทศ และการเข้าถึงทุนพัฒนาและวิจัยที่ไม่ทั่วถึง ประเด็นเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อตรงต่อการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ด้านต่างประเทศของมหาวิทยาลัย

ในส่วนของโอกาส พบว่า รัฐบาลและหน่วยงานต้นสังกัดมีนโยบายสนับสนุนความเป็นนานาชาติอย่างชัดเจน การเติบโตของตลาดแรงงานที่ต้องการทักษะภาษาอังกฤษและความสามารถในการทำงานข้ามวัฒนธรรม ตลอดจนโครงการทุนสนับสนุนจากต่างประเทศ ทั้งหมดนี้ถือเป็นแรงหนุนสำคัญต่อการเร่งพัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในทางกลับกัน อุปสรรคที่สำคัญ ได้แก่ ข้อจำกัดด้านงบประมาณและระเบียบราชการที่ไม่เอื้อต่อความคล่องตัวในการดำเนินงาน ปัญหาการเปลี่ยนแปลงนโยบายตามการเปลี่ยนผู้บริหาร รวมถึงการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่และชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

ทิศทางการพัฒนางานต่างประเทศในระยะต่อไป

จากผลการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix ได้สะท้อนให้เห็นถึงแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่สามารถกำหนดเป็นทิศทางการดำเนินงานด้านต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งระบบในระยะต่อไป ดังนี้

1. แนวทางเชิงรุก (Proactive Internationalization)

มหาวิทยาลัยควรพัฒนาและขยายหลักสูตรภาษาอังกฤษให้ตอบสนองกับความต้องการของตลาดแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะหลักสูตรในสาขาที่เชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมท่องเที่ยว บริการ และดิจิทัล นอกจากนี้ควรสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและบุคลากรกับสถาบันต่างชาติดังต่อเนื่อง และพัฒนากิจกรรมความร่วมมือทางวิชาการ เช่น Joint Research และ Joint Degree กับมหาวิทยาลัยพันธมิตรในภูมิภาคอาเซียนและเอเชียตะวันออก และควรจัดตั้ง “ศูนย์คลินิกภาษา” และ “ศูนย์ประสานงานความเป็นนานาชาติ” ระดับเครือข่าย เพื่อเป็นหน่วยสนับสนุนและขับเคลื่อนกิจกรรมระหว่างประเทศอย่างมีเอกภาพ ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

2. แนวทางเชิงแก้ไขและเสริมสร้าง (Remedial and Capacity-Building Measures)

เพื่อแก้ไขข้อจำกัดภายใน ควรเร่งเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน โดยเฉพาะครูภาษาอังกฤษเชิงอาชีพ และเจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ที่มีความรู้ความสามารถด้านการจัดการความร่วมมือระหว่างประเทศ ควรจัดอบรมอย่างเป็นระบบโดยใช้กลไกทุนจากภาครัฐและต่างประเทศ ในขณะเดียวกัน ต้องพัฒนาแรงจูงใจและบรรยากาศการเรียนรู้ภาษาอังกฤษในหมู่นักศึกษา เช่น การแข่งขันทักษะภาษา การจัดค่ายภาษาและวัฒนธรรม การเปิดพื้นที่ให้เจ้าของภาษาหรือชาวต่างชาติมาร่วมจัดกิจกรรมในมหาวิทยาลัย ตลอดจนปรับปรุงวิธีการเรียนการสอนให้ทันสมัยและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

3. แนวทางบูรณาการภายนอก (Strategic External Integration)

มหาวิทยาลัยควรสร้างพันธมิตรทางวิชาการอย่างหลากหลายผ่านเครือข่ายสากล เช่น ASEAN University Network (AUN), GMS Education Forum, สมาคมมหาวิทยาลัยชั้นนำในเอเชีย และองค์กรระหว่างประเทศที่ให้การสนับสนุนทางวิชาการ เช่น British Council, JICA, DAAD และ UNESCO

ในระดับประเทศ ควรร่วมมือกับหน่วยงานรัฐในโครงการระดับชาติ อาทิ โครงการทุนอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โครงการส่งเสริมภาษาอังกฤษของกระทรวง อว. และโครงการฝึกงานต่างประเทศของกรมความร่วมมือระหว่างประเทศ กระทรวงการต่างประเทศ เพื่อเพิ่มโอกาสให้นักศึกษาได้เรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรง

4. แนวทางสร้างความยั่งยืน (Sustainability and Institutionalization)

ควรออกแบบระบบการดำเนินงานต่างประเทศที่มีความต่อเนื่องและไม่ขึ้นกับผู้บริหารเฉพาะบุคคล เช่น การออกแบบแผนปฏิบัติการประจำปี การตั้งคณะกรรมการประจำ การจัดทำข้อตกลงความร่วมมือที่มีแผนปฏิบัติการชัดเจน และการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ควรใช้กลยุทธ์ “นานาชาติกับชุมชน” (Internationalization with Local Impact) คือ การนำองค์ความรู้ วัฒนธรรม และนวัตกรรมจากต่างประเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อเสริมสร้างศักยภาพชุมชน เช่น การจัดอบรมภาษาอังกฤษให้ครูในพื้นที่ การพัฒนาเส้นทางท่องเที่ยวร่วมกับผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ หรือการจัดนิทรรศการวัฒนธรรมนานาชาติในระดับท้องถิ่น

5. แนวทางเสริม Soft Power ไทยสู่เวทีโลก

มหาวิทยาลัยราชภัฏควรมีบทบาทสำคัญในการเป็นตัวแทนทางวัฒนธรรมของประเทศไทย โดยการส่งเสริมการสอนภาษาไทยแก่ชาวต่างชาติ การจัดกิจกรรมเผยแพร่วัฒนธรรมไทยในต่างประเทศ และการบูรณาการอาหาร ดนตรี ศิลปะ และภูมิปัญญาท้องถิ่นในหลักสูตรและกิจกรรมต่างประเทศ เพื่อเพิ่มการรับรู้ Soft Power ของไทยในระดับนานาชาติ ซึ่งแนวทางนี้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างภาพลักษณ์และอัตลักษณ์ของประเทศไทย โดยใช้มหาวิทยาลัยเป็นกลไกกลางในการสื่อสารและเชื่อมโยงวัฒนธรรมกับความรู้เชิงวิชาการ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. กระทรวง อว. ควรสนับสนุนงบประมาณเฉพาะกิจสำหรับงานต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏในลักษณะ “Matching Grant” ร่วมกับงบประมาณท้องถิ่น
2. มหาวิทยาลัยราชภัฏควรจัดตั้งหน่วยงานกลางเพื่อบริหารเครือข่ายด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ และประสานทุนจากภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ควรกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ที่สะท้อนผลลัพธ์เชิงคุณภาพด้านต่างประเทศ เช่น จำนวนนักศึกษาที่ได้รับโอกาสฝึกงานต่างประเทศ ระดับทักษะภาษาอังกฤษเฉลี่ย หรือจำนวนนวัตกรรมที่พัฒนาโดยความร่วมมือระหว่างประเทศ

4. มหาวิทยาลัยควรมีแผนพัฒนา "ศูนย์นานาชาติ (International Center)" ที่มีบทบาทครอบคลุม ตั้งแต่การต้อนรับนักศึกษาต่างชาติ การสนับสนุนการเรียนภาษาไทย ไปจนถึงการประสานเครือข่ายความร่วมมือใหม่ในภูมิภาค

ทิศทางการต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏในอนาคตควรมุ่งสู่การเป็น **“กลไกความร่วมมือเชิงนานาชาติเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น”** โดยเชื่อมโยงภารกิจด้านวิชาการ การบริการวิชาการ และการพัฒนาศักยภาพนักศึกษาเข้ากับบริบทโลก ผ่านการวางยุทธศาสตร์ร่วมในระดับเครือข่าย การบูรณาการทรัพยากรภายใน ภายนอก และการสร้างความต่อเนื่องของนโยบาย ซึ่งหากดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสามารถยกระดับบทบาทสู่การเป็น “มหาวิทยาลัยภูมิภาคเชิงนานาชาติ”

บทที่ 3

แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศ
มหาวิทยาลัยราชภัฏ
พ.ศ. 2568 – 2570

บทที่ 3

แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศมหาวิทยาลัยราชภัฏ

พ.ศ. 2568 – 2570

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568 – 2570 ได้ดำเนินการภายใต้กระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ทั้งจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยคณะกรรมการยุทธศาสตร์ด้านต่างประเทศได้ดำเนินการระดมความคิดเห็น ทบทวน และวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา รวมถึงพิจารณาบทเรียน ความท้าทาย และโอกาสจากแผนยุทธศาสตร์ในช่วง พ.ศ. 2566 – 2570 พร้อมทั้งศึกษาบริบทการเปลี่ยนแปลงในระดับประเทศและนานาชาติอย่างรอบด้าน ในการนี้ ได้มีการบูรณาการแผนยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศให้สอดคล้องกับแนวนโยบายและแผนระดับต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติ

1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580)

1.2 คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี (นางสาวแพทองธาร ชินวัตร นายกรัฐมนตรี)

2. ระดับนโยบายกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม

2.1 กรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม

พ.ศ. 2566–2570

2.2 แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564–2570

(ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566–2570)

2.3 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580)

2.4 กฎกระทรวงว่าด้วยมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565

3. ระดับนโยบายและแผนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

3.1 พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547

3.2 ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น (พ.ศ. 2560–2579)

3.3 แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566–2570)

แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568–2570 ฉบับนี้ จึงเป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานด้านต่างประเทศของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งระบบ โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมความเป็นนานาชาติในทุกมิติ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การเสริมสร้างทักษะภาษาอังกฤษ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเชิงวิชาการ และการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้กับนานาชาติ โดยยังคงยึดมั่นในพันธกิจหลักในการพัฒนาท้องถิ่น ควบคู่กับการก้าวสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยระดับภูมิภาคที่มีศักยภาพในเวทีระดับสากล

ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

ปรัชญา (Philosophy)

“พัฒนาท้องถิ่นสู่สากลด้วยภาษา วัฒนธรรม และความร่วมมือระหว่างประเทศ”

“Advancing local development through language, culture, and international collaboration.”

ปณิธาน (Aspiration)

“มุ่งสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างประเทศ พัฒนาศักยภาพภาษาและวิชาการของนักศึกษาและบุคลากร เพื่อยกระดับมหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นนานาชาติ”

"Aiming to build international partnerships and enhance the linguistic and academic potential of students and staff to elevate Rajabhat Universities toward internationalization."

วิสัยทัศน์ (Vision)

“มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และวัฒนธรรมระดับภูมิภาค ที่เชื่อมโยงท้องถิ่นกับนานาชาติผ่านภาษาและความร่วมมือ”

"Rajabhat Universities are regional centers of learning and culture that bridge local development with global engagement through language and international partnerships."

พันธกิจ (Missions)

1. พัฒนาศักยภาพ อาจารย์ และบุคลากรให้มีทักษะภาษาอังกฤษและภาษาที่สามตามเกณฑ์มาตรฐานสากล
2. ส่งเสริมหลักสูตรและกิจกรรมที่บูรณาการมิติความเป็นนานาชาติ ทั้งในด้านภาษา วัฒนธรรม และวิชาการ
3. สร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันในประเทศและต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมการวิจัย การเรียนการสอน และการพัฒนาท้องถิ่น
4. พัฒนาระบบข้อมูลและการบริหารจัดการด้านการต่างประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ
5. เสริมสร้างภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของมหาวิทยาลัยราชภัฏในเวทีนานาชาติ

เป้าหมาย (Goals)

1. นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรมีทักษะภาษาอังกฤษและภาษาที่สามตามเกณฑ์ CEFR อย่างต่อเนื่อง
2. มีเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศเพิ่มขึ้นอย่างยั่งยืน
3. มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นที่รู้จักในระดับสากลและมีบทบาทในเวทีการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก
4. ระบบบริหารจัดการด้านการต่างประเทศมีความเป็นเอกภาพ โปร่งใส และใช้ประโยชน์จากข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ความร่วมมือด้านวิชาการระหว่างประเทศก่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงประจักษ์ต่อชุมชนและท้องถิ่นที่มหาวิทยาลัยดูแล

นโยบายหลัก (Core Policies)

1. นโยบายการพัฒนาทักษะภาษา
 - 1.1 สนับสนุนการเรียนการสอนภาษาอังกฤษและภาษาที่สามในทุกระดับ
 - 1.2 พัฒนาระบบวัดผลมาตรฐานภาษาอังกฤษ (เช่น RU-TEP) และภาษาที่สามให้ได้มาตรฐาน CEFR
2. นโยบายด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ
 - 2.1 ขยายการจัดทำ MOU กับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ
 - 2.2 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและบุคลากร
 - 2.3 สร้างกลไกความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศเพื่อพัฒนา Soft Power ด้านภาษาและวัฒนธรรม
3. นโยบายด้านการประชาสัมพันธ์สู่สากล
 - 3.1 พัฒนาเว็บไซต์และสื่อสังคมออนไลน์ของเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ (RUN) ให้เป็นสื่อกลางสู่ระดับนานาชาติ
 - 3.2 สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเข้ารับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก (THE Impact Rankings)
4. นโยบายด้านการบริหารจัดการข้อมูลและเครือข่าย
 - 4.1 จัดตั้งศูนย์ข้อมูลกลางด้านการต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
 - 4.2 พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลเครือข่ายความร่วมมือในระดับประเทศและนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ โครงการ และตัวชี้วัด จำแนกตามยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568–2570 ประกอบไปด้วย 3 ยุทธศาสตร์ 7 เป้าประสงค์ และ 14 กลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1: การพัฒนานักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรสู่ความเป็นสากล

เป้าหมายที่ 1: นักศึกษามีเจตคติที่ดีต่อการใช้ภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม

กลยุทธ์:

1. พัฒนาสภาพแวดล้อมด้านการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมเจตคติที่ดีต่อการเรียนภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม
2. ส่งเสริมให้หลักสูตรมีการใช้ภาษาอังกฤษในการสอน

เป้าหมายที่ 2: นักศึกษา อาจารย์และบุคลากร มีทักษะทางภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐานสากล

กลยุทธ์:

1. ปรับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษสมัยใหม่ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะทางภาษา
2. พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษสำหรับอาจารย์และบุคลากรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสากล

เป้าหมายที่ 3: นักศึกษา อาจารย์และบุคลากร มีทักษะทางภาษาที่สามตามเกณฑ์มาตรฐานสากล

กลยุทธ์:

1. ปรับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนภาษาที่สามสมัยใหม่ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะทางภาษา
2. พัฒนาทักษะภาษาที่สามสำหรับอาจารย์และบุคลากรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 2: การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างยั่งยืน

เป้าหมายที่ 1: มีเครือข่ายความร่วมมือจากสถาบันการศึกษาองค์กรภาครัฐ ท้องถิ่น และเอกชนภายในประเทศ

กลยุทธ์:

1. แสวงหาความร่วมมือในทุกมิติกับหน่วยงานภายในประเทศ ทั้งระดับท้องถิ่น ภูมิภาค และประเทศ

2. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมร่วมกับพันธมิตรในประเทศเพื่อพัฒนาความรู้และนวัตกรรม
3. สร้างระบบติดตามและประเมินผลความสำเร็จของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เป้าประสงค์ที่ 2: มีเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย/หน่วยงานในต่างประเทศทั้งในภูมิภาคอาเซียนและนานาชาติ

กลยุทธ์:

1. ส่งเสริมความร่วมมือเพื่อความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษและภาษาที่สามกับสถาบันการศึกษา/หน่วยงานต่างประเทศ
2. สร้างระบบติดตามและประเมินผลความสำเร็จของเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เป้าประสงค์ที่ 3: เป็นหน่วยงานกลางในการประสานงานด้านการต่างประเทศ

กลยุทธ์:

1. พัฒนาระบบฐานข้อมูลออนไลน์ และบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศด้านการต่างประเทศที่มีประสิทธิภาพ
2. สร้างการรับรู้ของเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏในระดับสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 3: การส่งเสริมภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

เป้าประสงค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏได้รับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก THE Impact Ranking อันดับ 800

กลยุทธ์: ส่งเสริมให้ทุกมหาวิทยาลัย ราชภัฏเข้ารับการจัดอันดับ มหาวิทยาลัยโลก และมีระบบ เครือข่ายการส่งเสริมการเข้าสู่ การจัดอันดับ

ยุทธศาสตร์ที่ 1
การพัฒนานักศึกษา อาจารย์
และบุคลากร สู่ความเป็นสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 1: การพัฒนานักศึกษา อาจารย์และบุคลากร สู่ความเป็นสากล

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย			โครงการสำคัญ
				2568	2569	2570	
1. นักศึกษามีเจตคติที่ดีต่อการใช้ภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม	1. พัฒนาสภาพแวดล้อมด้านการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมเจตคติที่ดีต่อการเรียนภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม	1. จำนวนสภาพแวดล้อมหรือกิจกรรมด้านการจัดการเรียนรู้ภาษา	กิจกรรม	38	76	114	1. โครงการพัฒนาสภาพแวดล้อมด้านการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมเจตคติที่ดีต่อการเรียนภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม
	2. ส่งเสริมให้หลักสูตรมีการใช้ภาษาอังกฤษในการสอน	2. จำนวนรายวิชาที่ใช้ภาษาอังกฤษในการจัดการเรียนการสอนนอกเหนือจากรายวิชาภาษาอังกฤษ 3. นักศึกษามีเจตคติที่ดีต่อการเรียนภาษาอังกฤษและภาษาที่สามที่ดีขึ้น	รายวิชา ร้อยละ	38 60	76 70	114 80	2. โครงการส่งเสริมการใช้ภาษาอังกฤษในการเรียนการสอน
2. นักศึกษา อาจารย์และบุคลากร มีทักษะทางภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐานสากล	1. ปรับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษสมัยใหม่ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะทางภาษา	1. รูปแบบ/สื่อการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษสมัยใหม่	รูปแบบ	38	38	38	1. โครงการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษสมัยใหม่ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะทางภาษา 2. โครงการจัดทำข้อสอบวัดระดับภาษาอังกฤษมาตรฐานของ มรภ. (RU-TEP)
		2. นักศึกษาสาขาวิชาทั่วไปมีทักษะทางภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐาน CEFR ในระดับ B1 ขึ้นไป ก่อนสำเร็จการศึกษา 3. นักศึกษาสาขาวิชาภาษาอังกฤษมีทักษะทางภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐาน CEFR ในระดับ B2 ขึ้นไป	ร้อยละ ร้อยละ	50 50	60 60	70 70	

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย			โครงการสำคัญ
				2568	2569	2570	
	2. พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษสำหรับอาจารย์และบุคลากรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสากล	4. อาจารย์และบุคลากรทั่วไปได้รับการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ ตามเกณฑ์ในระดับ B2 ขึ้นไป	ร้อยละ	50	60	70	3. โครงการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษสำหรับอาจารย์และบุคลากรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสากล
		5. บุคลากรทั่วไปมีทักษะทางภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐาน CEFR ในระดับ B1 ขึ้นไป	ร้อยละ	50	60	70	
		6.อาจารย์ทั่วไปมีทักษะทางภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐาน CEFR ในระดับ B2 ขึ้นไป	ร้อยละ	50	60	70	
		7. อาจารย์ที่สอนสาขาวิชาภาษาอังกฤษมีทักษะทางภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐาน CEFR ในระดับ C1 ขึ้นไป	ร้อยละ	50	60	70	
3. นักศึกษา อาจารย์และบุคลากร มีทักษะทางภาษาที่สามตามเกณฑ์มาตรฐานสากล	1. ปรับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนภาษาที่สามสมัยใหม่ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะทางภาษา	1. รูปแบบ/สื่อการจัดการเรียนการสอนภาษาที่สามสมัยใหม่	รูปแบบ	38	38	38	1. โครงการพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนภาษาที่สามสมัยใหม่ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะทางภาษา
		2. นักศึกษามีทักษะภาษาที่สามตามเกณฑ์มาตรฐานสากล	ร้อยละ	20	30	40	
	2. พัฒนาทักษะภาษาที่สามสำหรับอาจารย์และบุคลากรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานสากล	3. อาจารย์และบุคลากรทั่วไปได้รับการพัฒนาทักษะทางภาษาที่สาม	ร้อยละ	10	20	30	3. โครงการพัฒนาทักษะภาษาที่สามสำหรับอาจารย์และบุคลากร

ยุทธศาสตร์ที่ 2
การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ
ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
อย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 2: การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย			โครงการสำคัญ
				2568	2569	2570	
1. มีเครือข่ายความร่วมมือจากสถาบันการศึกษา องค์การภาครัฐ ท้องถิ่น และเอกชน ภายในประเทศ	1. แสวงหาความร่วมมือในทุกมิติกับหน่วยงานภายในประเทศ ทั้งระดับท้องถิ่น ภูมิภาค และประเทศ	1. จำนวนความร่วมมือกับหน่วยงานเครือข่ายภายในประเทศ เพิ่มขึ้นจากเดิม	เครือข่าย	38	38	38	1. โครงการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือจากสถาบันการศึกษา องค์การภาครัฐ ท้องถิ่น และเอกชนภายในประเทศ
	2. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมร่วมกับพันธมิตรในประเทศ เพื่อพัฒนาความรู้และนวัตกรรม	2. จำนวนกิจกรรมร่วมกับพันธมิตรในประเทศ	กิจกรรม	38	38	38	2. โครงการ Academic Mobility กับหน่วยงานการศึกษาในพื้นที่ที่แต่ละมหาวิทยาลัยดูแล 3. โครงการค่ายอาสาต้านภาษาอังกฤษและวัฒนธรรมระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานในท้องถิ่น
	3. สร้างระบบติดตามและประเมินผลความสำเร็จของเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3. ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ	ร้อยละ	80	85	90	ใช้ผลการประเมินจากการจัดกิจกรรมของโครงการที่ 2 และ 3
2. มีเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย/หน่วยงานในต่างประเทศ ทั้งในภูมิภาคอาเซียนและนานาชาติ	1. ส่งเสริมความร่วมมือเพื่อความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษและภาษาที่สามกับสถาบันการศึกษา/หน่วยงานต่างประเทศ	1. จำนวน MOU ที่ลงนามกับสถาบันการศึกษา/หน่วยงานต่างประเทศ (ที่เพิ่มขึ้นจากเดิม)	ฉบับ	38	38	38	1. โครงการส่งเสริมความร่วมมือเพื่อความเป็นเลิศด้านภาษาอังกฤษและภาษาที่สามกับสถาบันการศึกษา/หน่วยงานในต่างประเทศ
		2. จำนวนกิจกรรมความร่วมมือเพื่อความเป็นเลิศด้านภาษาเพิ่มขึ้นจากเดิม	ร้อยละ	10	10	10	
		3. จำนวนนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยน	ร้อยละ	2	2	3	

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย			โครงการสำคัญ
				2568	2569	2570	
		กับหน่วยงานที่มีความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศ					
	2. สร้างระบบติดตามและประเมินผลความสำเร็จของเครือข่ายความร่วมมือเพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4. ระดับความพึงพอใจของพันธมิตรและผลลัพธ์จากความร่วมมือที่สร้างผลกระทบเชิงบวก	ร้อยละ	80	85	90	ใช้ผลการประเมินจากการจัดกิจกรรมของโครงการที่ 1
3. เป็นหน่วยงานกลางในการประสานงานด้านการต่างประเทศ	1. พัฒนาระบบฐานข้อมูลออนไลน์ และบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศด้านการต่างประเทศที่มีประสิทธิภาพ	1. ฐานข้อมูลสารสนเทศด้านงานต่างประเทศ โดยข้อมูลที่แต่ละมหาวิทยาลัยนำเข้าสู่ระบบฐานข้อมูล ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) การจัดอันดับระดับโลกต่าง ๆ - จำนวนกิจกรรมความร่วมมือเพื่อน ๆ ไปสู่การลงนามความร่วมมือ ร่วมกัน ทั้ง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ - จำนวน MOU ระหว่าง RUN กับองค์การนานาชาติ 2) รวบรวมข้อกฎหมาย/ระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ MOU และงานด้านการต่างประเทศ 3) อัตลักษณ์ของแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏ	ฐานข้อมูล	1	1	1	1. โครงการจัดทำฐานข้อมูลกลางด้านการต่างประเทศ

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย			โครงการสำคัญ
				2568	2569	2570	
		4) จำนวนการมองเห็น (Views) ทางเว็บไซต์และสื่อสังคมออนไลน์ของศูนย์ความร่วมมือด้านการต่างประเทศ 2. ความสมบูรณ์ของการนำเข้าข้อมูลในระบบฐานข้อมูล	ร้อยละ	80	90	100	
	2. สร้างการรับรู้ของ RUN ในระดับสากล	3. กิจกรรม/โครงการที่สร้างการรับรู้ระดับสากลของ RUN 4. จำนวนเว็บไซต์ RUN	กิจกรรม เว็บไซต์	2 1	2 -	2 -	2. โครงการส่งเสริมสร้างการรับรู้ของ RUN ในระดับสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 3
การส่งเสริมภาพลักษณ์ให้เป็น
ที่ยอมรับ ในระดับสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 3: การส่งเสริมภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย			โครงการสำคัญ
				2568	2569	2570	
มหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้รับการจัดอันดับ มหาวิทยาลัยโลก THE Impact Ranking อันดับ 800	ส่งเสริมให้ทุก มหาวิทยาลัย ราชภัฏเข้ารับการจั จัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก และมีระบบเครือข่าย การส่งเสริมการเข้าสู่ การจัดอันดับ	ร้อยละ 20 ของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง ได้รับการจัด อันดับมหาวิทยาลัยโลก (THE Impact Rankings)	อันดับ	800+	600+	400+	โครงการส่งเสริมการจัดอันดับ มหาวิทยาลัยโลกของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ (THE Impact Rankings)

บทที่ 4

การนำแผนสู่การปฏิบัติ
และการติดตามประเมินผล

บทที่ 4

การนำแผนสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2568–2570 ไปสู่การปฏิบัติในระดับสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยกลไกการบริหารจัดการที่เป็นระบบ มีความชัดเจนทั้งในด้านการมอบนโยบาย การบริหารแผนงาน การติดตามประเมินผล และการสื่อสารข้อมูลระหว่างมหาวิทยาลัยในเครือข่ายทั้ง 38 แห่ง แผนฉบับนี้จึงได้กำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ให้สามารถปฏิบัติได้จริงในระดับพื้นที่ โดยมีระบบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับรายไตรมาส รายปี และตลอดระยะแผน

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ เกิดขึ้นจากกระบวนการมีส่วนร่วมของคณะทำงานและคณะกรรมการจากมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกแห่ง รวมถึงหน่วยงานสนับสนุนและภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งหวังให้การดำเนินงานด้านการต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกันทั้งระบบ มีทิศทางเดียวกันที่สามารถปรับใช้ในบริบทของแต่ละพื้นที่อย่างยืดหยุ่น ขณะเดียวกันก็ยังรักษามาตรฐานเชิงกลยุทธ์และเป้าหมายร่วมในระดับเครือข่าย เพื่อนำแผนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จึงมีการจัดตั้งกลไกบริหารแผนในระดับเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังนี้

1. กลไกการบริหารแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

1.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง จะดำเนินการถ่ายทอดนโยบายจากแผนยุทธศาสตร์ระดับเครือข่ายสู่ระดับสถาบัน โดยอธิการบดีเป็นผู้มอบนโยบาย และแต่งตั้ง “รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์” หรือผู้บริหารระดับสูงที่รับผิดชอบโดยตรงให้ทำหน้าที่ “ผู้กำกับยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศ” เพื่อขับเคลื่อนงานร่วมกับคณะกรรมการดำเนินงานของแต่ละมหาวิทยาลัย

1.2 ผู้กำกับยุทธศาสตร์จะประสานงานกับคณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน/หน่วยงาน เพื่อให้เป็น “ผู้รับผิดชอบหลัก” ในการบริหารจัดการ ดำเนินโครงการ และเสนอแผนปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศ พร้อมทั้งจัดทำข้อเสนอโครงการที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่กำหนดในระดับเครือข่าย

1.3 เมื่อโครงการได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งแล้ว จะมีการบรรจุในแผนปฏิบัติราชการประจำปีของมหาวิทยาลัย พร้อมกำหนดระยะเวลา งบประมาณ และผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังอย่างชัดเจน

1.4 หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการจะดำเนินการตามแผนภายใต้กรอบงบประมาณ และรายงานผลการดำเนินงานให้แก่มหาวิทยาลัยต้นสังกัด โดยใช้ตัวชี้วัดตามที่ระบุไว้ในแผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศ ทั้งในระดับ กิจกรรม ระดับโครงการ และระดับยุทธศาสตร์

1.5 เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการขับเคลื่อนกลยุทธ์และเป้าประสงค์ของแผนฯ อย่างเป็นระบบ คณะกรรมการยุทธศาสตร์การต่างประเทศ (RUN International Affairs Committee) จะทำหน้าที่ติดตามผลการดำเนินงานในภาพรวม เสนอสรุปความก้าวหน้า พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง และรายงานผลการดำเนินงานสู่ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ (ทปอ.มรภ.) อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

2. ระบบการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศจะดำเนินการใน 3 ระดับ ได้แก่

2.1 ระดับภายในมหาวิทยาลัย โดยหน่วยงานเจ้าภาพหลักจะรายงานผลต่อคณะกรรมการยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัยทุกไตรมาส และจัดทำรายงานประจำปีเพื่อเสนอคณะกรรมการอำนวยการแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

2.2 ระดับเครือข่าย (RUN) โดยคณะกรรมการยุทธศาสตร์การต่างประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จะรวบรวม วิเคราะห์ และจัดทำรายงานสรุปภาพรวมของความก้าวหน้าแต่ละยุทธศาสตร์ รวมถึงจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถาบันปีละ 1–2 ครั้ง เพื่อถอดบทเรียนร่วมกัน

2.3 ระดับภายนอก (Stakeholder Evaluation) ในกรณีโครงการที่มีความร่วมมือกับต่างประเทศหรือภาคีภายนอก จะมีการประเมินโดยผู้เข้าร่วมโครงการ ตัวแทนพันธมิตร หรือองค์กรร่วมทุน เพื่อสะท้อนคุณค่าเชิงผลลัพธ์ (Outcome-based evaluation) และนำกลับไปใช้ปรับปรุงแผนต่อไป

3. การติดตามและประเมินผล

เมื่อมีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศสู่การปฏิบัติ ซึ่งครอบคลุมการดำเนินงานของทุกมหาวิทยาลัยราชภัฏในเครือข่าย การติดตามและประเมินผลจึงเป็นกลไกสำคัญเพื่อวัดความก้าวหน้า วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค และปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดระบบการติดตามและประเมินผลในหลายมิติ ดังต่อไปนี้

3.1 การติดตามและประเมินกระบวนการวางแผนและการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์

มีการประเมินความครบถ้วน ความสอดคล้อง และประสิทธิภาพของกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศของแต่ละมหาวิทยาลัย ทั้งในแง่ของการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง การใช้ข้อมูลสนับสนุนเชิงประจักษ์ และการบูรณาการยุทธศาสตร์กับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย โดยจะมีการสรุปบทเรียนและข้อเสนอแนะเพื่อใช้ในการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนในระยะต่อไป

3.2 การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ

หน่วยงานที่รับผิดชอบหลักจะจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีและรายไตรมาส เพื่อแสดงความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค และผลกระทบที่เกิดขึ้นในแต่ละกิจกรรม และจะมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี เพื่อนำเสนอแก่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยและเครือข่ายราชภัฏ รวมถึงเผยแพร่สู่สาธารณะผ่านช่องทางที่เหมาะสม เช่น เว็บไซต์ RUN และรายงานประจำปีของทปอ.มรภ.

3.3 กลไกการติดตามและประเมินผลของแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏ

มหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งจะดำเนินการติดตามและประเมินผลผ่านกลไกที่มีอยู่ ดังนี้

(1) หน่วยนโยบายและแผน หรือเทียบเท่า

มีหน้าที่รวบรวมและสังเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์ โดยใช้ระบบสารสนเทศเพื่อจัดทำรายงานผลเป็นรายไตรมาส เสนอต่อคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการยุทธศาสตร์ภายในมหาวิทยาลัย

(2) คณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

ทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ รายไตรมาส โดยใช้แนวทางการประเมินตามกรอบตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผน

(3) ระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

ทำหน้าที่สังเคราะห์ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านต่างประเทศทั้งในระดับหลักสูตร คณะ สำนัก/สถาบัน และระดับมหาวิทยาลัย เพื่อเทียบเคียงกับเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ฯ และเชื่อมโยงเข้ากับรายงานการประกันคุณภาพในระดับชาติ

4. การสื่อสารและเผยแพร่ผลการดำเนินงาน

เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจร่วมและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน แผนยุทธศาสตร์ด้านการต่างประเทศจะถูกสื่อสารผ่านหลายช่องทาง ได้แก่

4.1 เว็บไซต์มหาวิทยาลัยราชภัฏ หรือเว็บไซต์ศูนย์ความร่วมมือด้านการต่างประเทศของ RUN

4.2 สื่อสังคมออนไลน์ของมหาวิทยาลัยในเครือข่าย

4.3 จดหมายข่าวและรายงานประจำปีของ ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ (ทปอ.มรภ.)

4.4 การประชุมวิชาการด้านการต่างประเทศประจำปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ภาคผนวก

คำสั่งที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ
ที่ ๐๐๗/๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการยุทธศาสตร์การต่างประเทศมหาวิทยาลัยราชภัฏ



คำสั่งที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ที่ ๐๐๗/๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการยุทธศาสตร์การต่างประเทศมหาวิทยาลัยราชภัฏ

เพื่อให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการยุทธศาสตร์ต่างประเทศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ๓๘ แห่ง ดำเนินการไปด้วยดีอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ จึงมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการยุทธศาสตร์การต่างประเทศมหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังนี้

- | | |
|--|---------------------|
| ๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญญา บาร์นธ์
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี | ประธานคณะกรรมการ |
| ๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีณัฐ พรหมภาสิต
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร | รองประธานคณะกรรมการ |
| ๓. รองศาสตราจารย์ ดร.ชุตินาฏญ์ ศรีวิบูลย์
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา | รองประธานคณะกรรมการ |
| ๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชาคริต ชาญชิตปรีชา
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร | รองประธานคณะกรรมการ |
| ๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หิรัญ ประสารการ
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต | รองประธานคณะกรรมการ |
| ๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวมินทร์ ประชานันท์
รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ | รองประธานคณะกรรมการ |
| ๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ฉัณภิกา ตันติสันติสม
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร | คณะกรรมการ |
| ๘. อาจารย์ชุตินา สัจจวินทะ
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร | คณะกรรมการ |
| ๙. อาจารย์ ดร.ณัฐพล สันธิ
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย | คณะกรรมการ |
| ๑๐. รองศาสตราจารย์ ดร.วัชรพงษ์ วัฒนกุล
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ | คณะกรรมการ |
| ๑๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุญญา บุญธรรม
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ | คณะกรรมการ |

๑๒. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่เรืออากาศตรี ดร.บัญชา สำรวัยรีน คณะกรรมการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
๑๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สพลเชษฐ์ ประชุมชัย คณะกรรมการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
๑๔. นางสาวปาริชาติ ยศปาน คณะกรรมการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
๑๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศิวัตม์ กมลคุณานนท์ คณะกรรมการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์
๑๖. รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ โชควรรกุล คณะกรรมการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
๑๗. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อานรรต ใจสำราญ คณะกรรมการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
๑๘. อาจารย์ณัฐธิดา กลางประชา คณะกรรมการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
๑๙. อาจารย์ ดร.ลวิตรา บุญปก คณะกรรมการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
๒๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธนาภรณ์ พันทวี คณะกรรมการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
๒๑. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชัย พัวรุ่งโรจน์ คณะกรรมการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
๒๒. รองศาสตราจารย์ ดร.เอมอร แสนภูวา คณะกรรมการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ
๒๓. นายศิริวัฒน์ วงศ์อุดมศิลป์ คณะกรรมการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๒๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำนวย วัฒนกรสิริ คณะกรรมการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
๒๕. อาจารย์ ดร.สุภัทรา วันเพ็ญ คณะกรรมการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
๒๖. รองศาสตราจารย์ ดร.ภาสกร นันทพานิช คณะกรรมการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
๒๗. อาจารย์โอฬาร สว่างบุวัตกรกุล คณะกรรมการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
๒๘. อาจารย์สมเกียรติ เกียรติกำจ่ายขจร คณะกรรมการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

๒๙. รองศาสตราจารย์สืปตระกูล สุชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร	คณะกรรมการ
๓๐. อาจารย์อุมาพร ยุวชิต มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร	คณะกรรมการ
๓๑. รองศาสตราจารย์ ดร.นันทิยา น้อยจันทร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา	คณะกรรมการ
๓๒. อาจารย์ ดร.สุดาร์ตน์ เกลี้ยงสะอาด มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา	คณะกรรมการ
๓๓. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิภัทรา สิมะโรจนา มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์	คณะกรรมการ
๓๔. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรพันธ์ วงษ์พา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี	คณะกรรมการ
๓๕. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณณรภัส ถกถกติกิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์	คณะกรรมการ
๓๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณรงค์เดช รัตนานนท์เสถียร มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี	คณะกรรมการ
๓๗. รองศาสตราจารย์ ดร.นิมิตตา เชิดชู มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม	คณะกรรมการ
๓๘. อาจารย์ ดร.กฤษดา ตั้งขวาล มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี	คณะกรรมการ
๓๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเชฐ สัตย์วินิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง	คณะกรรมการ
๔๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมรักษ์ รอดเจริญ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช	คณะกรรมการ
๔๑. อาจารย์ชนัยชนม์ คำศรี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช	คณะกรรมการ
๔๒. นางสาวสุทธาวาสัย ชัยแสง มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช	คณะกรรมการ
๔๓. อาจารย์ ดร.เพ็ญจิต ตันติจรัสโรตม มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต	คณะกรรมการ
๔๔. รองศาสตราจารย์ ดร.ลิลลา อุดุลยศาสน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	คณะกรรมการ
๔๕. รองศาสตราจารย์ ดร.วีระชัย แสงฉาย มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา	คณะกรรมการ

- | | |
|--|-------------------------------|
| ๔๖. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณยวีร์ หนูประกอบ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี | คณะกรรมการ |
| ๔๗. รองศาสตราจารย์ ดร.ชลลดา พงศ์พัฒนโยธิน
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา | คณะกรรมการ |
| ๔๘. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลสิรินทร์ อภิรัตน์วรเดช
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา | คณะกรรมการ |
| ๔๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมทรัพย์ กริณย์จักรวุฒิ
มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา | คณะกรรมการ |
| ๕๐. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กวิณ วงศ์ลีดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา | คณะกรรมการ |
| ๕๑. อาจารย์ ดร.สมชาย วัชรปัญญาวงศ์
รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี | คณะกรรมการและเลขานุการ |
| ๕๒. อาจารย์ ดร.ภณัฐดาว จันทศิริ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๕๓. อาจารย์อัจฉริยา ครุฑาโรจน์
มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๕๔. นางสาวกาญจน์สีดา เลิศกรบุญญาพัชร
มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

ทั้งนี้ ให้ยกเลิกคำสั่งที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ ๐๐๙/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๔ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๖

สั่ง ณ วันที่ ๑๓ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๗



(รองศาสตราจารย์มาลิณี จุโฑปะมา)
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ประธานที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ

รูปภาพการประชุมเชิงปฏิบัติการ
จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศมหาวิทยาลัยราชภัฏ
พ.ศ. 2568-2570



คณะกรรมการยุทธศาสตร์การต่างประเทศที่เข้าร่วมจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศ



การชี้แจงให้แนวทางการจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศ
โดยประธานคณะกรรมการยุทธศาสตร์การต่างประเทศ



การทำ Workshop จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศ โดยแยกกลุ่มตามยุทธศาสตร์



การทำ Workshop จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การต่างประเทศ โดยแยกกลุ่มตามยุทธศาสตร์



ตัวแทนกลุ่มนำเสนอร่างยุทธศาสตร์ฯ โดยรับข้อเสนอแนะจาก
ประธานและรองประธานคณะกรรมการยุทธศาสตร์การต่างประเทศ



ตัวแทนกลุ่มนำเสนอร่างยุทธศาสตร์ฯ โดยรับข้อเสนอแนะจาก
ประธานและรองประธานคณะกรรมการยุทธศาสตร์การต่างประเทศ