



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สำนักงานสภามหาวิทยาลัย โทร. 2932

ที่ มอ 002/66-0245

วันที่ 31 มีนาคม 2566

เรื่อง แผนปฏิรูปการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2566-2570

เรียน รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและวิเทศสัมพันธ์

ด้วยที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ 431(2/2566) เมื่อวันที่ 18 มีนาคม 2566 ได้พิจารณาเรื่องแผนปฏิรูปการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2566-2570 แล้ว ที่ประชุมมีมติเห็นชอบแผนปฏิรูปการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2566-2570 ดังนี้

1. ปรับปรุง และปฏิรูประเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาที่ส่งเสริมความยืดหยุ่นทางการศึกษา การเรียนรู้ตลอดชีวิตทั้งในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา
2. ปรับโครงสร้างของระบบการจัดการศึกษาให้มีความยืดหยุ่นและเอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต
3. บูรณาการการบริหารจัดการ ทั้งด้านกำลังคนและงบประมาณ การทบทวนการกำหนดภาระงานที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาแบบยืดหยุ่น ส่งเสริมการศึกษาที่เป็น Personalized Education
4. จัดตั้งคณะทำงาน Integrated Academic Intelligence Committee (IAIC) เพื่อศึกษา วิเคราะห์ทิศทางอนาคต และขับเคลื่อนการเรียนรู้ที่เป็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก (Global Mega Trend)
5. สนับสนุนการยกระดับมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้เป็นระดับนานาชาติ และการจัดกิจกรรมร่วมกับพันธมิตรระดับนานาชาติ
6. สนับสนุนการใช้งานเทคโนโลยีขั้นสูงเพื่อการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสำหรับการบริหารจัดการภายในของมหาวิทยาลัย

โดยขอให้มหาวิทยาลัยนำข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของที่ประชุมไปพิจารณาดำเนินการต่อไป ซึ่งประธานที่ประชุมได้มีข้อเสนอแนะและความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยจะต้องนำยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปการศึกษาไปสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plans) เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุผลภายใน 4 ปี ซึ่งมหาวิทยาลัยจะต้องช่วยกันพิจารณาและจัดลำดับความสำคัญเรื่องเร่งด่วน โดยในแต่ละยุทธศาสตร์ได้มีการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัด และผู้รับผิดชอบ บางยุทธศาสตร์มีผู้รับผิดชอบหลายหน่วยงานแต่ยังไม่ลงไปถึงระดับคณะซึ่งเป็นหัวใจของเรื่องดังกล่าว มหาวิทยาลัยจะมีวิธีการบริหารจัดการอย่างไร ทั้งนี้ เมื่อมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการไประยะหนึ่งแล้วจะต้องมีการพิจารณาทบทวนและปรับปรุงแผนให้มีความสอดคล้องกับโลกที่เปลี่ยนแปลงไป
2. การปรับโครงสร้างระบบการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา มหาวิทยาลัยควรพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานขึ้นมาชุดหนึ่งเพื่อช่วยพิจารณาในเรื่องดังกล่าว

3. กรอบความคิด (Mind set) เกี่ยวกับผู้เรียน อาจต้องเปลี่ยนจากการเน้นผู้เรียนเป็นผู้รับ (Receiver) เป็นให้ผู้เรียนเป็นผู้ให้ด้วย (Student as Producer) ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญเชื่อมโยงไปถึงเรื่องกระบวนการคัดเลือกนักศึกษา บทบาทของ ม.อ. ในการศึกษาขั้นพื้นฐาน หากมหาวิทยาลัยดำเนินการในเรื่องดังกล่าวได้ดีจะทำให้มหาวิทยาลัยได้คนเข้ามาเรียนตรงตามวัตถุประสงค์มากขึ้น

4. เรื่องการพัฒนาอาจารย์ ยุทธศาสตร์การดำเนินการยังค่อนข้างแคบ มหาวิทยาลัยจะต้องพิจารณาไปถึงเรื่องการบริหารงานบุคคล การรับสมัคร (Recruit) คนเข้ามาเป็นอาจารย์ การจัดระบบค่าตอบแทน และการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) ซึ่งจะมีวิธีการบริหารจัดการอย่างไรให้มีความเหมาะสม

ทั้งนี้ ขอให้กรรมการสภามหาวิทยาลัยนำเรื่องดังกล่าวไปพิจารณาเพิ่มเติม และหากกรรมการสภามหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นเพิ่มเติมสามารถส่งความคิดเห็นไปยังผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เถกิง วงศ์ศิริโชติ รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและวิเทศสัมพันธ์ หรือทางกลุ่มไลน์ (Line Group) ของสภามหาวิทยาลัย เพื่อรวบรวมและนำไปประกอบการพิจารณาต่อไป

นอกจากนี้ ที่ประชุมได้มีข้อเสนอแนะและความคิดเห็นในประเด็นต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

1. ภารกิจหลักของ ม.อ. เรื่องการสร้างบัณฑิต ม.อ. จะต้องมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการเรียนการสอน (Teaching and Learning) ให้เกิดเป็นความโดดเด่นเป็นอัตลักษณ์ ซึ่งการเรียนการสอนของ ม.อ. มีวิวัฒนาการที่ดีขึ้นเรื่อย ๆ นักศึกษาส่วนใหญ่ของ ม.อ. เป็นเด็กที่มีพื้นฐานไม่แข็งแรงมาก การจัดการเรียนการสอนโดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน (Activity Based Learning) และการเรียนการสอนที่ให้ผู้เรียนได้กระทำการต่าง ๆ ด้วยตนเอง ผ่านการปฏิบัติจริง (Learning by Doing) พร้อมกับการกระตุ้นให้เกิดการสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง (Self-Motivation) อาจจะเป็นวิธีการที่เหมาะสมสำหรับนักศึกษา ม.อ. ซึ่งมหาวิทยาลัยจะแปลงไปสู่รูปธรรมได้อย่างไร

2. หน่วยงานที่สนับสนุนเรื่องการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ สำนักการศึกษาและนวัตกรรมการเรียนรู้ จะต้องสนับสนุนการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย รวมทั้งการพัฒนาทักษะการสอนของอาจารย์ที่จะต้องปรับให้เข้าสู่บริบทใหม่ของการเรียนการสอน

3. ปัจจุบันภาคเอกชนหลายแห่งจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เพื่อผลิตคนที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร เช่น ศูนย์การเรียนรู้ปัญญาภิวัฒน์ ของบริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเน้นด้านการจัดการอาชีพ สถาบันวิทยสิริเมธี ของบริษัทกลุ่ม ปตท มุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการวิจัย และวิทยาลัยเทคโนโลยีไออาร์พีซี ที่จัดตั้งขึ้นโดยบริษัทไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน) เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีขั้นสูง เป็นต้น ซึ่งเห็นได้ว่าภาคเอกชนและภาคอุตสาหกรรมมีความตื่นตัวในการผลิตคนเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจะต้องปฏิรูปหลักสูตรของมหาวิทยาลัยให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับความเป็นจริงของโลก และความสนใจของผู้เรียน จะต้องสร้างความเชี่ยวชาญ สร้างอาชีพในเชิงบูรณาการ รวมทั้งการสร้างความร่วมมือ (Engagement) กับภาคเอกชนในการผลิตบัณฑิต โดยการจัดทำหลักสูตรร่วมกับภาคเอกชน เช่น หลักสูตรอบรมระยะสั้น เป็นต้น

4. มหาวิทยาลัยควรวิเคราะห์หลักสูตรที่เปิดสอนในมหาวิทยาลัยอย่างจริงจังในประเด็น ดังนี้  
1) หลักสูตรที่เปิดแล้วไม่คุ้มทุนจำเป็นต้องปิดหรือยกเลิก 2) หลักสูตรที่ต้องเพิ่มเนื้อหาที่สอดคล้องกับสภาวะที่เปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะเรื่อง BCG ซึ่งเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนประเทศไทย

ไปสู่การพัฒนาเพื่อสนองต่อสังคมโลก 3) หลักสูตรที่มีความซ้ำซ้อนควรยุบรวมหลักสูตรเพื่อสร้างความเข้มแข็ง เช่น หลักสูตรด้านการท่องเที่ยว เป็นต้น และ 4) สร้างหลักสูตรใหม่ที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน ประเทศ หรือภูมิภาคนานาชาติในอนาคต เช่น หลักสูตรการจัดการการเปลี่ยนแปลงสภาวะภูมิอากาศ หลักสูตรทางด้าน ความหลากหลายทางชีวภาพ หลักสูตรด้านเกษตรกรรม เกษษศาสตร์ นวัตกรรมเกษตรชีวภัณฑ์ หลักสูตรนวัตกรรม สังคมศาสตร์ โบราณคดี เป็นต้น

5. เป้าหมายหลักของมหาวิทยาลัยคือการสร้างคนให้เป็นพลเมืองโลก (Global Citizen) การปฏิรูป การศึกษาจะต้องสร้างความเป็นคนและความเป็นตนในเวลาเดียวกัน ความเป็นตนคือตัวตนของผู้เรียนซึ่งจะต้องมี อาชีพ ส่วนความเป็นคน ม.อ. ได้นำพระราชบัญญัติของสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร พระบรมราชชนก ที่ว่า “ขอให้ ถือประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง” ยึดถือปฏิบัติ มหาวิทยาลัยควรเชื่อมพระราชบัญญัติกับความเป็น พลเมืองโลก (Global Citizen) ให้เป็นเรื่องเดียวกัน ซึ่งจะเป็คุณค่า (Value) ที่สำคัญที่สุดของการสร้างคนภายใต้ การปฏิรูปการศึกษาของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยจะต้องสร้างบัณฑิตที่มีความพร้อมและมีความสุข จากภายใน มีความพอเพียง มีทักษะในการใช้ชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข

6. การปฏิรูปการศึกษาของ ม.อ. จะต้องมีส่วนเหมือนและส่วนต่างจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น ไปสู่ทิศทางของมหาวิทยาลัยโลก ซึ่งส่วนที่ ม.อ. มีความต่างคือเรื่องความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Culture Diversity) การเชื่อมอาเซียนเหนือและอาเซียนใต้ การเชื่อมโยงกับโลกมุสลิมได้ เช่น ประเทศซาอุดีอาระเบีย ประเทศอิหร่าน เป็นต้น มหาวิทยาลัยควรเพิ่มเรื่องดังกล่าวไว้ในแผนเพื่อให้การปฏิรูปการศึกษาของ ม.อ. มีทั้ง ส่วนที่เหมือนกับโลกและส่วนที่มีความแตกต่าง และเมื่อมีเป้าหมายเป็นพลเมืองโลก มหาวิทยาลัยจะต้องเน้นเรื่อง ความหลากหลาย (Diversity) และความเท่าเทียม (Equality) รวมทั้งมหาวิทยาลัยควรนำกระบวนการเรียนรู้ (Learning) มาใช้ในระบบการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้เกิดวงจรการเรียนรู้ (Learning cycle)

7. การปฏิรูปการศึกษาของ ม.อ. จะต้องทำเป็น Sandbox สามารถตั้งง่ายยุบง่าย บางเรื่องต้อง กล้าที่จะเอาออก บางเรื่องต้องเสริมเพิ่มเติมเข้าไปหรือสร้างขึ้นมาใหม่ ซึ่งการปฏิรูปการศึกษาจะเกิดขึ้นได้จะต้อง อาศัยความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของอาจารย์และบุคลากร นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมและสนับสนุน ให้อาจารย์ทำงานข้ามศาสตร์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างมาก โดยมหาวิทยาลัยควรมียุทธศาสตร์ที่ใช้ Sandbox ของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมให้เกิดประโยชน์ โดยการจัดทำหลักสูตรใหม่ ๆ ตามความต้องการ (Create Demand) ของประเทศ

8. มหาวิทยาลัยในโลกอนาคตจะเปลี่ยนเป็น The World is my School ผู้เรียนจะต้องเป็นทั้ง ผู้เรียน (Learner) และผู้สอน (Teacher) หรือกล่าวได้ว่านักศึกษาจะต้องเป็นผู้ร่วมสร้างความรู้ (Co-Creator) ร่วมกับอาจารย์และเพื่อน มหาวิทยาลัยจะต้องสร้างแพลตฟอร์มให้ผู้เรียนเป็นทั้งผู้เรียนและผู้สอน ในเวลาเดียวกัน โดยผู้เรียนจะต้องมีความรู้ความสามารถในหลากหลายสาขาวิชา (Multidisciplinary Approach) ซึ่งมาจากการ เรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning) นอกจากนี้ ทำให้กรอบความคิด (Mindset) เกี่ยวกับการรับ นักศึกษาจะต้องเปลี่ยนไปเป็นการรับนักศึกษาเชิงรุก จะต้องดึงดูนักศึกษาที่มีคุณสมบัติเหมาะสม มีแรงบันดาลใจ (Inspiration) และมีความสามารถพิเศษบางด้านที่มหาวิทยาลัยต้องการเข้ามาเป็น Co-Creator ซึ่งในต่างประเทศ หลายมหาวิทยาลัยใช้วิธีการส่งจดหมายเชิญให้เข้ามาเรียนโดยให้ทุนการศึกษา (Full Scholarship)

9. มหาวิทยาลัยควรบูรณาการกิจกรรม (Integrated Activities) ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียน การสอน ด้านการบริการวิชาการ ด้านการวิจัย และด้านการทำนุบำรุงความดีงามในสังคม เข้าด้วยกันเพื่อให้การ ดำเนินงานมีพลัง รวมทั้งมหาวิทยาลัยควรเพิ่มประเด็นการสร้างความร่วมมือ (Engagement) กับพันธมิตรระดับ ท้องถิ่น (Local Partner) โดยเฉพาะในเชิงภาคปฏิบัติให้ชัดเจน

จึงเรียนมาเพื่อดำเนินการต่อไป และได้แนบเรื่องเดิมคืนมาพร้อมนี้ด้วยแล้ว

#sg01#

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิศรภรณ์ รินไธสง)

รักษาการแทนผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย

ผู้ช่วยเลขานุการสภามหาวิทยาลัย

สำเนาเรียน อธิการบดี

ผู้อำนวยการสำนักการศึกษาและนวัตกรรมการเรียนรู้

## แผนปฏิรูปการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

### บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

#### ๑.๑ สถานการณ์ปัจจุบัน และความท้าทายของสถาบันอุดมศึกษาไทย

สถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปในมิติต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจและประชากร ส่งผลกระทบโดยตรงต่อระบบการจัดการอุดมศึกษาไทย พบว่าจำนวนผู้เรียนในระบบลดลงอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่มีความต้องการด้านกำลังคนขั้นสูงที่มีทักษะเฉพาะมากขึ้น ระบบการอุดมศึกษาไทยจึงต้องมีการปรับตัวอย่างรวดเร็ว โดยมีการกำหนดนโยบายการอุดมศึกษาที่สำคัญ เพื่อสร้างความเข้มแข็งของระบบการศึกษา และตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานทั้งในและต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็นนโยบายเพื่อการสร้างมาตรฐานการจัดการศึกษา และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันระดับโลก นโยบายการพัฒนา กำลังคนผ่านความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการขยายความร่วมมือกับภาค อุตสาหกรรมผ่านการบูรณาการการเรียนรู้กับการทำงาน ดังรายงาน การศึกษาระบบอุดมศึกษาไทยในบริบทของประเทศพัฒนาแล้ว ฉบับที่ ๑: การผลิตและพัฒนากำลังคนตาม ความต้องการของประเทศ (สอวช, ๒๕๖๔) ที่นำเสนอว่าระบบอุดมศึกษาต้องมีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิด นวัตกรรมการศึกษา เพื่อให้เกิดนวัตกรรมการศึกษาในรูปแบบต่างๆ โดยการปรับเปลี่ยนกระบวน ทัศน์ จาก three-stage life สู่ multi-stage life ด้วยการจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Education) และการขยายขอบเขตของกลุ่มเป้าหมาย จากการศึกษาที่เน้นความเชี่ยวชาญของแต่ละสถาบัน มาสู่การจัดการศึกษาร่วมกัน ผ่านระบบคลังหน่วยกิตของชาติ ส่งเสริมการเข้าถึงการศึกษาให้มากขึ้น เน้นที่ ความร่วมมือระหว่างสถานประกอบการ และตลาดแรงงานในการออกแบบหรือจัดทำหลักสูตร การให้ ความสำคัญกับความพร้อมในการทำงานของบัณฑิตที่จบการศึกษา มากกว่าปริญญา การมุ่งให้ความสำคัญกับ การจัดการศึกษาที่เน้นสมรรถนะ มากกว่าที่เนื้อหารายวิชา โดยมีเป้าหมายเพื่อการสร้างขีดความสามารถใน การแข่งขัน และให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

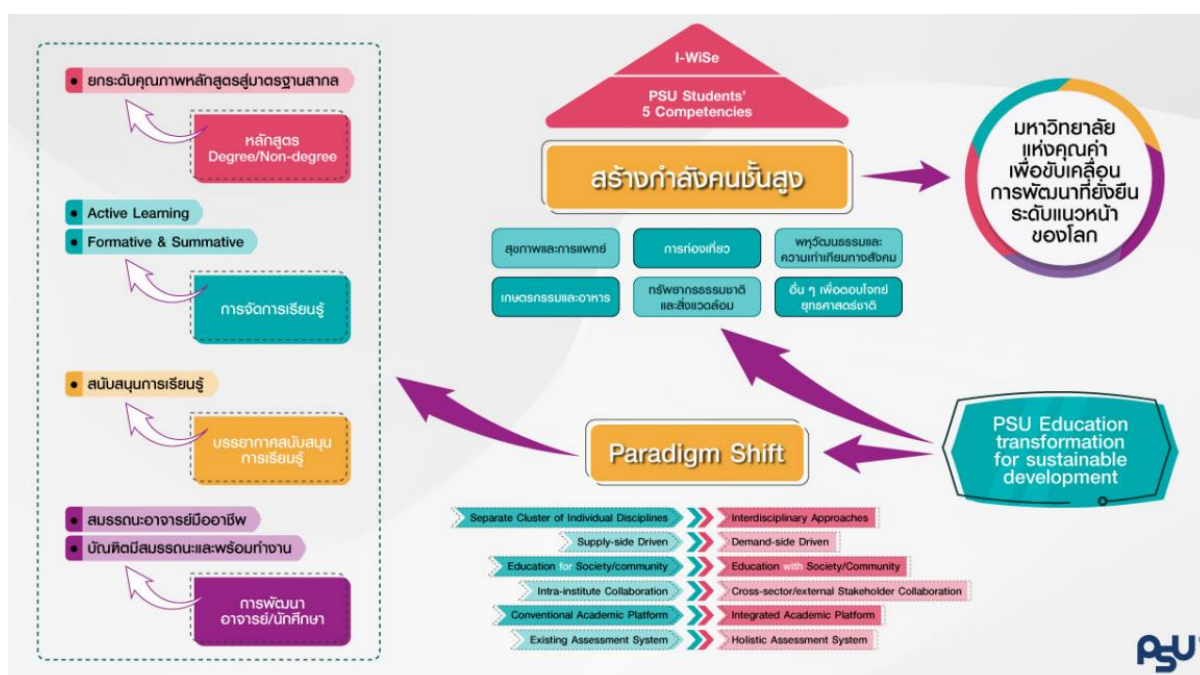
จากการศึกษาของมูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) เมื่อเดือนสิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ มีข้อค้นพบว่า ปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญ ของการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาในอนาคต ได้แก่ การใช้ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การให้ความสำคัญกับรูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบใหม่ การมีส่วนร่วมของภาค ประชาสังคมและภาคธุรกิจ และงบประมาณวิจัยและนวัตกรรม ดังนั้นคณะทำงานจึงได้มีเสนอแนะเชิงนโยบาย ที่ท้าทายการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ดังนี้

๑. มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หรือมหาวิทยาลัยวิจัย ควรลดภาระงานสอนในระดับปริญญาตรี แต่ควรดึงดูดนักศึกษาในระดับบัณฑิตวิทยาลัย ควรมุ่งเน้นทำงานวิจัยที่เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับอุตสาหกรรมต่างๆในประเทศศึกษาให้มากขึ้น เพื่อให้งานวิจัยเป็นที่ต้องการของภาคเอกชน และช่วยประเทศให้พ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง หากในพื้นที่เดียวกันมีหลายมหาวิทยาลัย ควรพิจารณาควบรวมมหาวิทยาลัย เพื่อประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ
๒. มหาวิทยาลัยควรสร้างความแตกต่างด้วยรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย สร้างประสบการณ์การเรียนรู้ในระดับอุดมศึกษารูปแบบใหม่ๆ การเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น MOOCs นอกจากนี้มหาวิทยาลัย ควรเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้มีประสบการณ์ที่หาไม่ได้จากการเรียนออนไลน์ และเพิ่มความยืดหยุ่นให้เหมาะกับผู้เรียนที่อาจเป็นทั้งนักศึกษาและคนวัยทำงาน เช่น ปรับเปลี่ยนการเรียนการสอน เป็นการเรียนรู้แบบแอกทีฟ (active learning) การปรับโครงสร้างหลักสูตรและเกณฑ์การจบการศึกษา ให้มีการบูรณาการข้ามศาสตร์ (Multidisciplinary) และเร่งจัดทำระบบคลังหน่วยกิต (credit bank) ที่เชื่อมโยงข้ามคณะ และข้ามมหาวิทยาลัย
๓. การเชื่อมโยงตลาดแรงงานและการศึกษา เพื่อลดความไม่สอดคล้องระหว่างทักษะของบัณฑิตที่จบกับความต้องการของตลาดแรงงานเพื่อลดความไม่สอดคล้องกันระหว่างทักษะบัณฑิตและตลาดแรงงาน โดย กระทรวงการอุดมศึกษาฯ มหาวิทยาลัยและผู้ประกอบการ ต้องทำงานร่วมกันเพื่อเก็บข้อมูลความต้องการของตลาดแรงงานและภาวะการมีงานทำหลังเรียนจบของบัณฑิตแต่ละสาขา กระทรวงการอุดมศึกษาฯ ควรเปิดเผยข้อมูลเหล่านี้ ต่อสาธารณะ เพื่อให้นักศึกษาเลือกเข้าเรียนในหลักสูตรที่มีคุณภาพ และเพื่อให้มหาวิทยาลัยนำข้อมูลเหล่านี้มาเป็นแนวทางในการปรับจำนวนรับนักศึกษา และปรับเนื้อหาหลักสูตรที่สามารถสร้างให้ผู้เรียนเกิดทักษะที่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานอย่างแท้จริง ในด้านการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และการทำวิจัย ควรมีการดึงบุคลากรที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับในวงการวิชาชีพ มาร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย เพื่อออกแบบการสอนและกำหนดโจทย์วิจัย ควรมีการจัดระบบการฝึกงานในสถานประกอบการที่มีคุณภาพสูง รวมถึงระบบการให้คำปรึกษาแนะแนว เพื่อการหางานและศึกษาต่อ
๔. ในการดำเนินนโยบายกำกับดูแลของภาครัฐ กระทรวงการอุดมศึกษาฯ ควรสนับสนุนให้เกิดการควมรวมมหาวิทยาลัยที่สมัครใจ เพื่อช่วยลดต้นทุนในการบริการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันได้มากยิ่งขึ้น หากมหาวิทยาลัยใดมีศักยภาพเพียงพอ ควรได้รับการสนับสนุนให้ออกนอกระบบ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน สำหรับการจัดสรรงบประมาณ ก็ควรจัดสรรให้ตามภารกิจของสถาบันแต่ละสถาบัน ในกรณีที่เป็นสถาบันที่เน้นการสอน รัฐควรจัดสรรในรูปแบบเงินอุดหนุนรายหัว ขึ้นกับจำนวนนักศึกษาเป็นสำคัญ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้มหาวิทยาลัยปรับหลักสูตรมุ่งเน้นสาขาวิชาที่เชี่ยวชาญ หากเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยควรปรับรูปแบบการจัดสรรงบประมาณ ตามศักยภาพด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย

นั้นๆ นอกจากนี้เพื่อเป็นการสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต รัฐอาจแจกเครดิตให้ประชาชนนำไปใช้เรียนทักษะที่กำลังเป็นที่ต้องการ

## ๑.๒ ยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ๒๕๖๖-๒๕๗๐

จากการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าว มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนมุมมองหรือวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย มาให้ความสำคัญต่อการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งคุณค่า เพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืนระดับแนวหน้าของโลก ดังนั้นการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย ก็ต้องปรับเปลี่ยนมามุ่งเน้นการสร้างกำลังคนชั้นสูง เพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ดังกล่าว ดังกรอบแนวคิดที่แสดงข้างล่างนี้



จากแนวคิดดังกล่าว มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้กำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปการศึกษา ช่วงปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐ เป็น ๔ ยุทธศาสตร์ คือ (๑) ปฏิรูปหลักสูตร (๒) ยกระดับและพัฒนาระบบดิจิทัลสำหรับการศึกษา เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตในทุกมิติ (๓) ยกระดับความเป็นนานาชาติด้านการศึกษา และ (๔) พัฒนานักศึกษาและอาจารย์ ซึ่งแต่ละยุทธศาสตร์ จะประกอบด้วยเป้าหมาย การดำเนินการ ตัวชี้วัด และผู้รับผิดชอบ ดังตาราง

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การปฏิรูปหลักสูตร (CURRICULUM REFORM)				
ยุทธศาสตร์	เป้าหมาย	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
๑.๑ เพิ่มความยืดหยุ่น (Flexibility) ของการจัดการศึกษา เพื่อตอบสนองความหลากหลาย (Diversity) ของการเรียนรู้ และผู้เรียน	เพิ่มกลุ่มผู้เรียนที่หลากหลายเพื่อตอบสนองการเรียนรู้ทุกช่วงวัย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปรับเปลี่ยนกฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการเทียบโอน ประสบการณ์/ รางวัล/ วุฒิบัตร เพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้เรียนในหลักสูตร</li> <li>- เปิดโอกาสให้ผู้เรียนลงทะเบียนเรียนในรายวิชา/ชุดวิชาของมหาวิทยาลัย ได้อิสระ เพื่อการเทียบโอน หรือเพื่อการ Reskill/Upskill/New skill)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนนักศึกษาขอเทียบโอน ประสบการณ์การเรียนรู้เพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕ ของนักศึกษาทั้งหมดในแต่ละปี</li> <li>- จำนวนรายวิชา/ชุดวิชา ในระบบคลังหน่วยกิต เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า ๑๐ รายวิชา/ชุดวิชา ต่อปี</li> <li>- จำนวนผู้เรียนในระบบคลังหน่วยกิต เพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี</li> </ul>	สำนักการศึกษาและนวัตกรรมการเรียนรู้
๑.๒ เพิ่มหลักสูตรฐานสมรรถนะ (Competency-based Curriculum)	ยกระดับหลักสูตรฐานสมรรถนะเพื่อเพิ่มทักษะที่สำคัญให้กับผู้เรียนที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปฏิรูปแนวทางการพิจารณาหลักคิด เพื่อขอเปิดหลักสูตรใหม่ รวมถึงแนวทางการปิดหลักสูตร</li> <li>- อบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะตามแนวทางการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ของผู้เรียน Outcome-Based Education (OBE)</li> <li>- พัฒนาระบบ e-portfolio ให้กับนักศึกษา โดยครอบคลุมทั้งในส่วนของ academic transcript, skills transcript และ learning experiences</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร้อยละ ๑๐๐ ของหลักสูตรฯ เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะภายในปีการศึกษา ๒๕๖๙</li> <li>- นักศึกษาทุกคนมี e-portfolio ภายในปีการศึกษา ๒๕๖๘</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สำนักการศึกษา และนวัตกรรมการเรียนรู้</li> <li>- คณะ/ กองพัฒนานักศึกษา</li> </ul>



ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การปฏิรูปหลักสูตร (CURRICULUM REFORM)				
ยุทธศาสตร์	เป้าหมาย	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
๑.๓ เพิ่มการมีส่วนร่วมของหน่วยงานภายนอกในการดำเนินการหลักสูตร/ชุดวิชา เพื่อตอบสนองอุตสาหกรรมเป้าหมายตาม S-curve, New-S-curve, แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก (Global mega trend) และ ๕ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives, SOs) ของมหาวิทยาลัย	๑. ผลักดันให้ทุกหลักสูตรปริญญาตรีที่ตอบสนอง ๑๒ กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย และ ๕ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก สูตรสหกิจศึกษา และการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (CWIE) ภายใน ๔ ปี	- กำหนดเป็น OKR และให้การสนับสนุน แก่หลักสูตรและคณะ เช่น การปรับเพิ่มสัดส่วนงบประมาณสำหรับภาคการศึกษา CWIE เพื่อให้คณะมีงบประมาณในการบริหารจัดการที่เหมาะสม - จัดงบประมาณให้แก่สำนักการศึกษา/คณะ/ส่วนงาน เพื่อส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานประกอบการ	- ร้อยละ ๑๐๐ ของหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการในการผลิตกำลังคน ชั้นสูงของ ๑๒ กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย และ ๕ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ดำเนินการจัดการเรียนการสอน รูปแบบ CWIE ภายในปีการศึกษา ๒๕๖๙ - มีเครือข่ายกับสถานประกอบการใน ๑๒ กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายและ ๕ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SOs) ของมหาวิทยาลัย ในระดับมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี	- สำนักการศึกษา และนวัตกรรมการเรียนรู้ - กองนโยบาย และแผน

ยุทธศาสตร์	เป้าหมาย	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	<p>๒. ผลักดันให้เกิดความร่วมมือทั้งภายในมหาวิทยาลัย และคู่ความร่วมมือภายนอกทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชน ในการสร้างหลักสูตรประกาศนียบัตร (non-degree) เพื่อ upskill reskill และ new skill</p>	<p>- สร้างคู่ความร่วมมือใหม่ ๆ เพื่อร่วมออกแบบหลักสูตรประกาศนียบัตรที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตที่สอดคล้องกับ ๕ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งช่องทางการเข้าถึงการเรียนรู้หรือช่องทางการตลาดโดยหาคู่ความร่วมมือด้านเทคโนโลยีการศึกษา (Education Technology)</p>	<p>- จำนวนหลักสูตรประกาศนียบัตร (non-degree) เพื่อการ Reskill Upskill และ new skill ที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและตอบ ๕ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย อย่างน้อย ๕ หลักสูตรต่อปี</p> <p>- จำนวนผู้เรียน ในหลักสูตร/ ชุดวิชาเพื่อการ Reskill Upskill และ New skill เพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี</p>	<p>- สำนักงานการศึกษาและนวัตกรรม การเรียนรู้</p>
<p>๑.๔ เพิ่มหลักสูตรที่ตอบโจทย์ความต้องการในอนาคต (Demand driving)</p>	<p>- พัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อตอบสนองทิศทางและความต้องการในอนาคตภายใน ๔ ปี</p>	<p>- จัดตั้งคณะกรรมการ Integrated Academic Intelligence Committee (IAIC) เพื่อศึกษา วิเคราะห์ ทิศทางอนาคต และขับเคลื่อนการเรียนรู้ที่เป็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก (Global mega trend)</p> <p>- จัดทำหลักสูตรและชุดวิชาใหม่ ๆ ที่เป็น Global mega trend ในกลุ่มนำร่อง (pilot group) ใน ๕ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย</p>	<p>- จัดตั้งคณะกรรมการ Integrated Academic Intelligence Committee (IAIC) ภายในเวลา ๓ เดือน</p> <p>- จำนวนหลักสูตรทั้งที่เป็นปริญญาและไม่ใช่อปริญญาที่เป็น Global mega trend ที่มหาวิทยาลัย จะต้องขับเคลื่อน อย่างน้อย ๓ หลักสูตรต่อปี</p>	<p>- คณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์</p> <p>- สำนักงานการศึกษาและนวัตกรรม การเรียนรู้</p>

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ยกระดับและพัฒนาระบบดิจิทัลสำหรับการศึกษา เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตในทุกมิติ (DIGITAL TRANSFORMATION OF LEARNING PROCESS)				
ยุทธศาสตร์	เป้าหมาย	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
๒.๑ พัฒนาระบบการศึกษาให้เกิด PSU Life Long Learning Platform ภายใน ๔ ปี	มีระบบสนับสนุนการจัดการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต (PSU Life Long Learning)	- รวบรวม วิเคราะห์ และพัฒนาระบบสารสนเทศ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้แบบครบวงจรของมหาวิทยาลัย	ระยะที่ ๑ : ระบบการจัดการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผล, ระบบ Credit Bank และ ระบบการเทียบโอน พร้อมใช้งาน ภายในปีการศึกษา ๒๕๖๗ - ระยะที่ ๒: ระบบ E-Portfolio และ Student Portfolio พร้อมใช้งาน ภายในปีการศึกษา ๒๕๖๘ - ระยะที่ ๓ : ระบบ Learning Path (Mapping) พร้อมใช้งาน ภายในปีการศึกษา ๒๕๖๙	- สำนักการศึกษา และนวัตกรรมการเรียนรู้
๒.๒ บูรณาการระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาครอบคลุมการดำเนินงานทั้ง ๕ วิทยาเขต	สร้างความเป็นหนึ่งเดียวของโครงสร้างพื้นฐานข้อมูลทางการศึกษา	- วิเคราะห์ และออกแบบกระบวนการ รวบรวมข้อมูล ที่มีความหลากหลายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจากหลายแหล่งข้อมูล (data source) - ออกแบบ PSU Data Lake เพื่อรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่งข้อมูล ลดความซ้ำซ้อนในการได้มาซึ่งข้อมูล และส่งผลให้สามารถมองเห็นภาพรวม รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงทำนาย (Predictive Analytics) และสามารถวางแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่เหมาะสมได้	- PSU Data Lake ที่รวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่งข้อมูล และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลเชิงทำนาย (Predictive Analytics) ได้ ภายในปีการศึกษา ๒๕๖๘	- สำนักการศึกษา และนวัตกรรมการเรียนรู้ - สำนักดิจิทัล และระบบอัจฉริยะ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยกระดับความเป็นนานาชาติด้านการศึกษา				
ยุทธศาสตร์	เป้าหมาย	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
๓.๑ ยกระดับการรับรองมาตรฐานหลักสูตรระดับสากล และการยอมรับระดับสากล (International accreditation and recognition)	- ยกระดับหลักสูตรให้ได้รับการรับรองระดับสากล	- สนับสนุนให้หลักสูตรได้รับการรับรอง มาตรฐานโดย องค์กรระดับนานาชาติ โดยการควบคุมดูแลหลักสูตร ให้มีองค์ประกอบต่างๆ เป็นตามเกณฑ์ประเมิน จากองค์กรนั้นๆ - สนับสนุนให้หลักสูตรได้รับการประกันคุณภาพโดยองค์กรระดับนานาชาติ โดยการควบคุมดูแลหลักสูตรให้มีองค์ประกอบต่างๆเป็นตามเกณฑ์ประเมิน จากองค์กรนั้น ๆ - สนับสนุนการจัดกิจกรรมทางวิชาการในระดับนานาชาติ	- จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการยอมรับระดับสากล ไม่ต่ำกว่า ๑๐ หลักสูตรต่อปี - จำนวนกิจกรรมส่งเสริมงานด้านวิชาการระดับนานาชาติไม่ต่ำกว่า ๕ งานต่อปี	- สำนักงานการศึกษาและนวัตกรรมการเรียนรู้ - ศูนย์กิจการนานาชาติและสื่อสารองค์กร - ศูนย์บริหารจัดการ คุณภาพองค์กร
๓.๒ ยกระดับสมรรถนะความเป็นพลเมืองโลก (Boosting global citizen competency)	- เสริมสร้าง และยก ระดับสมรรถนะความเป็นพลเมืองโลกให้กับนักศึกษา	- จัดให้มีเนื้อหา สื่อออนไลน์ หรือ โมดูล ทั้งในรายวิชาศึกษาทั่วไป และ non-degree เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านภาษาต่างประเทศ วัฒนธรรม และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก - จัดกิจกรรม University Social Responsibility (USR) ร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ - จัดทำแบบประเมินเพื่อประเมินสมรรถนะทางวัฒนธรรมต่างชาติ (Intercultural competency) ของนักศึกษา เพื่อวัดผลพัฒนาการของสมรรถนะในด้านดังกล่าวระหว่างศึกษากับมหาวิทยาลัย พร้อมเกณฑ์วิเคราะห์	- จำนวนนักศึกษาที่เข้าเรียนเนื้อหา สื่อออนไลน์ หรือ โมดูล ที่เกี่ยวข้องกับ สมรรถนะ ทางวัฒนธรรมต่างชาติ (Intercultural competency) เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ต่อปี - จำนวนนักศึกษา ที่เข้าประเมินสมรรถนะทางวัฒนธรรมต่างชาติ (Intercultural competency) เพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี	-สำนักงานการศึกษาและนวัตกรรมการเรียนรู้ - ศูนย์กิจการนานาชาติและสื่อสารองค์กร - สำนักห้องสมุด คุณหญิงหลง อรรถกฤษวิสุนทร - สำนักวิทยบริการ

ยุทธศาสตร์	เป้าหมาย	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนโครงการพัฒนาสมรรถนะทางวัฒนธรรมต่างชาติ (Intercultural competency) ไม่น้อยกว่า ๕ โครงการต่อปี</li> <li>- จำนวนโครงการกิจกรรม University Social Responsibility (USR) กับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ ไม่น้อยกว่า ๕ โครงการต่อปี</li> </ul>	
<b>๓.๓ เสริมสร้างความเข้มแข็งด้านวิชาการผ่านความร่วมมือกับพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (Strategic partner)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เสริมสร้างความเข้มแข็งด้านวิชาการให้กับอาจารย์ และนักศึกษาผ่านโครงการที่มีความหลากหลาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตร Non-degree ร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ซึ่งใบประกาศนียบัตรจะผ่านการรับรองร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมดำเนินการหลักสูตร (co-certificate)</li> <li>- สนับสนุนการจัดเรียนการสอนแบบ Collaborative Online International Learning (COIL) ร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ</li> <li>- สนับสนุนการเคลื่อนย้ายของนักศึกษา (student mobility) แบบสองทาง inbound and outbound mobility โดยผ่านโครงการความร่วมมือกับพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ ได้แก่</li> <li>- จัดทำหลักสูตรร่วม (double degree) แบบ virtual หรือ hybrid เพิ่มขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนหลักสูตร Non-degree ร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ไม่น้อยกว่า ๕ วิชาต่อปี</li> <li>- จำนวนครั้งในการจัดการเรียนการสอนแบบ Collaborative Online International Learning (COIL) ร่วมกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ ไม่น้อยกว่า ๑๐ ครั้งต่อปี</li> <li>- จำนวนนักศึกษาเคลื่อนย้าย (student mobility) แบบสองทาง inbound and outbound mobility เพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ต่อปี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สำนักการศึกษาและนวัตกรรมการเรียนรู้</li> <li>- ศูนย์กิจการนานาชาติและสื่อสารองค์กร</li> </ul>

ยุทธศาสตร์	เป้าหมาย	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- เปิดรายวิชา ประสบการณ์ต่างประเทศ (Oversea Experience) เพื่อให้นักศึกษาสามารถเทียบโอนหน่วยกิตได้ เมื่อไปทำกิจกรรมในลักษณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัย/ หน่วยงาน ในต่างประเทศ โดยไม่จำกัดรูปแบบ</li> <li>- สร้าง platform สำหรับตรวจสอบรายวิชา ที่นักศึกษาต่างชาติสามารถร่วมเรียนได้</li> <li>- พัฒนา intensive course หรือ module ซึ่งใช้ระยะเวลาเรียนไม่นาน ผ่านระบบ PSU Life Long Platform เพื่อรองรับการลงทะเบียนเรียนกับมหาวิทยาลัยมากกว่า ๑มหาวิทยาลัย ในภาคการศึกษาเดียวกัน</li> <li>- ส่งเสริมการจัดตั้งศูนย์ภาษาหรือศูนย์วัฒนธรรม และศูนย์ความร่วมมือในพื้นที่กลุ่มประเทศ อินโดนีเซีย มาเลเซีย และประเทศไทย ซึ่งสนับสนุนการภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีศูนย์ภาษาหรือศูนย์วัฒนธรรม และศูนย์ความร่วมมือฯ รูปแบบต่าง ๆ ภายใน ๑ ปี</li> </ul>	
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนานักศึกษาและอาจารย์ (STUDENTS AND TEACHERS' DEVELOPMENT)</b>				
ยุทธศาสตร์	เป้าหมาย	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
<b>๔.๑ พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ และ ภาษาต่างประเทศอื่น</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของนักศึกษาตามกรอบ The Common European Framework of</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำชุดข้อสอบของมหาวิทยาลัย PSU English Skills Test (PSU-EST) ที่ทดสอบ ๔ ด้าน ได้แก่ Listening, Indirect speaking, Reading และ Indirect writing โดยเน้นบริบทของการสื่อสารในชีวิตประจำวันและการทำงาน เพื่อวัดระดับสมรรถนะของนักศึกษา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นักศึกษาปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษาผ่านการทดสอบภาษาอังกฤษและภาษาต่างประเทศอื่นตามเกณฑ์ที่กำหนด ร้อยละ ๑๐๐</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สำนักการศึกษา และนวัตกรรมการเรียนรู้</li> <li>- คณะ/ กองพัฒนานักศึกษา</li> </ul>

ยุทธศาสตร์	เป้าหมาย	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	<p>Reference for Languages (CEFR) รวมถึงพัฒนาภาษาต่างประเทศอื่นตามความต้องการของหลักสูตร/คณะ เพื่อให้สามารถใช้ในชีวิตประจำวันและการทำงานได้</p>	<p>- จัดรายวิชาเรียนรู้/ฝึกฝนด้วยตนเอง (Self-learning courses) รายวิชา PSU English for Communication ใน PSU MOOC ๔ รายวิชาย่อย ตามระดับ A1, A2, B1 และ B2 โดยมีเน้นเนื้อหาใน ๔ ทักษะ Listening, Speaking, Reading และ Writing รวมถึงพัฒนารายวิชาภาษาอังกฤษ ใน MOOC ที่เหมาะสม สำหรับสาขาต่างๆ</p> <p>- กำหนดเกณฑ์การผ่านภาษาอังกฤษ โดยนักศึกษาทุกคนของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จะต้องผ่านการทดสอบในระดับ B ๑ ของเกณฑ์ CEFR หรือเทียบเท่า และเปิดโอกาสให้คณะ/หลักสูตรสามารถกำหนดเกณฑ์เพิ่มเติมตามบริบท หรือความเฉพาะสาขาวิชา</p> <p>- ติดตามและประเมินผลการสอบ PSU-EST ของนักศึกษา และผลการผ่านในรายวิชา PSU English for Communication ใน PSU MOOC เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ</p> <p>- จัดกิจกรรมการพัฒนาภาษาอังกฤษให้นักศึกษาในทุกวิทยาเขต</p>	<p>อัตราการเข้าเรียนรู้ ด้วยตนเอง ในรายวิชา PSU MOOC ของนักศึกษา เพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี</p>	

ยุทธศาสตร์	เป้าหมาย	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
<p><b>๔.๒ พัฒนาสมรรถนะทางดิจิทัลของนักศึกษาในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา</b></p>	<p>- ยกระดับสมรรถนะทางดิจิทัลในแก่นักศึกษา เพื่อเตรียมพร้อมการทำงานในยุคดิจิทัล</p>	<p>- ทดสอบ สมรรถนะทางดิจิทัลของนักศึกษา PSU Test of Digital Literacy (PSU-TDL) ด้านการสื่อสารและการทำงานร่วมกัน ในยุคดิจิทัล (Communication and collaboration in digital age) ด้านการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล (Creative learning through digital technology) และด้านการรู้เท่าทันและความปลอดภัยในสังคมดิจิทัล (Awareness and security in digital society)</p> <p>- ประเมินผลการสอบ PSU-TDL ของนักศึกษาทุกปี เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัลให้กับนักศึกษา</p> <p>- พัฒนาอาจารย์และบุคลากร ให้สามารถใช้สื่อการเรียนรู้ ดิจิทัล ที่ทันสมัย เพื่อให้ปรับวิธีการสอนให้นักศึกษาได้ทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มมากขึ้น</p>	<p>- มีระบบการสอบภายในปีการศึกษา ๒๕๖๖</p>	<p>- สำนักการศึกษา และนวัตกรรมการเรียนรู้</p> <p>- สำนักดิจิทัล และระบบอัจฉริยะ</p>
<p><b>๔.๓ พัฒนานักศึกษาให้เป็นคนดี ซื่อสัตย์ ตามอัตลักษณ์ของนักศึกษามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์</b></p>	<p>- สร้างความตระหนักและให้คุณค่า (values) เรื่องความสุจริตทางวิชาการ และลดจำนวนนักศึกษาที่มีการกระทำไม่สุจริต</p>	<p>- พัฒนาระบบและกลไกในการสร้างคุณสุจริตทางวิชาการ (Academic Integrity) แก่นักศึกษา</p> <p>- การพัฒนาอาจารย์เรื่องการวัด ประเมินผลที่เน้นการสร้างนักศึกษา ให้มีความสามารถ/รอบรู้ ในสาขาที่เรียนมากกว่า การเน้นที่ระดับชั้น เพื่อลดแรงจูงใจในการกระทำไม่สุจริตทางวิชาการของนักศึกษา</p>	<p>- จำนวนสถานการณ์ที่เข้าสู่กระบวนการประชุมเสวนาเพื่อดำเนินการกรณีที่เกิดความไม่สุจริตทางวิชาการในแต่ละปี</p> <p>- คะแนนความพึงพอใจ ของผู้จ้างงาน ต่อ พฤติกรรมความสุจริตของบัณฑิต</p>	<p>- สำนักการศึกษา และนวัตกรรมการเรียนรู้</p> <p>- กองพัฒนานักศึกษา</p>



ยุทธศาสตร์	เป้าหมาย	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	ทางวิชาการ	- การวิจัยความคิดเห็น การรับรู้และพฤติกรรมด้านความสุจริตทางวิชาการของนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ทั้ง ๕วิทยาเขต เพื่อใช้ในการกำกับ การพัฒนา ติดตาม การดำเนินงาน	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ไม่น้อยกว่า ๓.๕๑ (เต็ม ๕.๐๐)	
<b>๔.๔</b> ยกระดับการพัฒนาและประเมินอาจารย์ให้ได้รับการรับรองในระดับชาติและระดับนานาชาติ	- อาจารย์ผ่านการประเมินสมรรถนะอาจารย์ของมหาวิทยาลัย/ชาติ/นานาชาติในระดับ ๓ - ระบบการประเมิน PSU-TPSF ได้รับการรับรองจาก Advanced HE	- active recruitment and talent management เพื่อให้ได้อาจารย์ที่มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ทันที -วางระบบและกลไกในการพัฒนาอาจารย์ใหม่ เพื่อการเข้าสู่การประเมินสมรรถนะอาจารย์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ระดับ ๒ - การเตรียมอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน โดยเฉพาะการบริหารจัดการหลักสูตร เพื่อเข้ารับการประเมินระดับ ๓ หรือ Senior Fellow จาก Advanced HE - กำหนดแผนส่งเสริมอาจารย์ทุกคน เพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติด้านการจัดการศึกษา (mindset) เพื่อให้มีความสามารถในการออกแบบหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ และการวัดประเมินผลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการในอนาคต - พัฒนาระบบการพัฒนาและประเมิน เพื่อรับการรับรองจาก Advanced HE - วิจัยสถาบันติดตาม ประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการ พัฒนาอาจารย์ให้ผ่านการประเมินสมรรถนะการเป็นอาจารย์ โดยเฉพาะผลที่เกิดกับการพัฒนานักศึกษาเพื่อเข้าสู่ตลาดแรงงาน	- จำนวนอาจารย์ใหม่ ผ่านการประเมินระดับ ๒ ของ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ภายใน 3 ปี หลังเข้าร่วมโครงการก้าวแรกสู่อาจารย์มืออาชีพ - จำนวนอาจารย์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผ่านการประเมินระดับ ๓ ของ PSU-TPSF /Thailand PSF/ UK PSF/ อย่างน้อย ๖๐ คน ภายใน ๓ ปี - ระบบประเมินสมรรถนะของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผ่านการรับรองจาก Advanced HE ภายใน ๕ ปี	- สำนักการศึกษาและนวัตกรรมการเรียนรู้

### ๑.๓ สิ่งที่ต้องการการสนับสนุนจากสภามหาวิทยาลัย

เพื่อให้การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ดังกล่าว เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยขอให้สภามหาวิทยาลัยพิจารณาสนับสนุน ประเด็นดังต่อไปนี้

๑. ปรับปรุง และปฏิรูประเบียบ ข้อบังคับ หรือประกาศที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาที่ส่งเสริมความยืดหยุ่นทางการศึกษา การเรียนรู้ตลอดชีวิตทั้งในระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา
๒. ปรับโครงสร้างของระบบการจัดการศึกษา ให้มีความยืดหยุ่น และเอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต
๓. บูรณาการการบริหารจัดการ ทั้งด้านกำลังคน และงบประมาณ การทบทวนการกำหนดภาระงานที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาแบบยืดหยุ่น ส่งเสริมการศึกษาที่เป็น personalized education
๔. จัดตั้งคณะทำงาน Integrated Academic Intelligence Committee (IAIC) เพื่อศึกษา วิเคราะห์ทิศทางอนาคต และขับเคลื่อนการเรียนรู้ที่เป็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลก (Global mega trend)
๕. สนับสนุนการยกระดับมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้เป็นระดับนานาชาติ และการจัดกิจกรรมร่วมกับพันธมิตรระดับนานาชาติ
๖. สนับสนุนการใช้งานเทคโนโลยีขั้นสูง เพื่อการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสำหรับการบริหารจัดการภายในของมหาวิทยาลัย