



เอกสารวิชาการ
เรื่อง

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารระบบทุนการศึกษา
เพื่อส่งเสริมและพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษา
สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
(พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖)

โดย
นางสาวมาลินี รัตนันทพัฒน์

นักศึกษาหลักสูตรนักรัฐศาสตร์ รุ่นที่ ๑๔
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

บทคัดย่อ

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) ในฐานะเป็นหน่วยงานหลักที่มีบทบาทในการกำหนดทิศทางการพัฒนาอุดมศึกษาและการส่งเสริมการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีพันธกิจสำคัญ คือ การกำหนดนโยบายในการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถและเป็นกำลังสำคัญที่จะพัฒนาประเทศให้ก้าวเดินไปข้างหน้าอย่างมั่นคงและมั่งคั่ง ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และการแข่งขันกันอย่างรุนแรงท่ามกลางยุคแห่งความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทุกๆ ด้านของศตวรรษที่ ๒๑ และเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามพันธกิจดังกล่าว สป.อว. จึงต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับแผนการพัฒนาประเทศในระดับชาติและระดับกระทรวง รวมทั้งสอดคล้องกับสถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องในทุกๆ มิติ

การจัดทำเอกสารวิชาการเรื่องแผนปฏิบัติการด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษา สป.อว. (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖) ฉบับนี้เป็นเอกสารวิจัยแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งได้วิเคราะห์สถานะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาของ สป.อว. ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก โดยใช้การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์รวมถึงการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ๔ กลุ่มด้วยแบบสอบถาม (Questionnaire) ทำให้ได้ประเด็นสำหรับการกำหนดยุทธศาสตร์ที่เน้นความสำคัญของการบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการส่งเสริมและพัฒนากำลังคนเพื่อการพัฒนาประเทศ นำมาซึ่งการกำหนดวิสัยทัศน์คือ “บริหารจัดการระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพ มุ่งส่งเสริมและพัฒนากำลังคนเพื่อการพัฒนาประเทศ” และกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาการดำเนินงานดังกล่าวในระยะ ๒ ปี ซึ่งประกอบด้วย ๓ ประเด็นยุทธศาสตร์ ๗ กลยุทธ์ ๑๙ แผนงาน ๕๑ กิจกรรม/โครงการ

แผนปฏิบัติการฉบับนี้เป็นเพียงข้อเสนอแนะเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานในการขับเคลื่อนภารกิจด้านการบริหารทุนการศึกษาของ สป.อว. ให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ในการพัฒนาอุดมศึกษาของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่มุ่งเน้นการผลิตและพัฒนาระดับบัณฑิตที่มีคุณภาพเพื่อเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติอย่างยั่งยืน ซึ่งต้องอาศัยการสนับสนุนจากผู้บริหาร ความมุ่งมั่นของผู้ปฏิบัติ และความร่วมมือร่วมใจจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ที่กำหนดเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประเทศชาติต่อไป

คำนำ

เอกสารวิชาการเรื่องแผนปฏิบัติการด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖) ฉบับนี้ เป็นการตรวจสอบและการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอก และวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ในการดำเนินการ รวมถึงมาตรการหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์องค์กรเพื่อส่งเสริมและพัฒนากิจการดำเนินงานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยแผนปฏิบัติการดังกล่าวจะสอดคล้องกับเป้าประสงค์ด้านการพัฒนาอุดมศึกษาของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม รวมทั้งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และนโยบายของประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการอุดมศึกษาและการผลิตและพัฒนากำลังคน เพื่อให้เกิดเป็นพลังในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศต่อไป

การจัดทำเอกสารประกอบการศึกษานี้ ได้รับคำแนะนำและข้อเสนอแนะจากคณาจารย์และอาจารย์ที่ปรึกษาประจำหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ ทำให้เอกสารฉบับนี้ได้รับการตรวจสอบให้มีความสมบูรณ์และถูกต้องตามหลักวิชาการ

สุดท้ายนี้ ในฐานะผู้จัดทำ ขอขอบพระคุณคณาจารย์ อาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารประกอบการศึกษานี้ จะนำไปสู่การปฏิบัติซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการส่งเสริมและพัฒนากำลังคนเพื่อการพัฒนาประเทศ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องที่ให้ความสนใจไม่มากนัก

นางสาวมาลินี รัตนนันทพัฒน์
นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ ๑๔

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	ก
คำนำ.....	ข
สารบัญ.....	ค
สารบัญตาราง.....	ง
สารบัญแผนภาพ	จ
บทที่ ๑ บทนำ	๖
๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	๖
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา	๑๐
๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา.....	๑๐
๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา	๑๑
๑.๕ ข้อจำกัดของการศึกษา	๑๒
๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	๑๒
บทที่ ๒ การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์	๑๓
๒.๑ สภาวะแวดล้อมภายนอก	๑๓
๒.๒ สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร	๑๙
๒.๓ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	๒๗
บทที่ ๓ แผนขององค์กร.....	๔๐
๓.๑ แผนปฏิบัติราชการด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนากำลังคน ระดับอุดมศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรม (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖).....	๔๐
๓.๒ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) (วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์)	๔๐
๓.๓ แนวทางในการดำเนินการ (WAYS) (กลยุทธ์)	๔๓
๓.๔ มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม).....	๕๐
บทที่ ๔ ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์	๖๒
ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้	๖๒
บรรณานุกรม.....	๖๕
ประวัติย่อผู้วิจัย	๖๖

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ ๑	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการดำเนินงานด้านการบริหารระบบ ทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. โดย McKinsey 7-S Framework.....๒๗	๒๗
ตารางที่ ๒	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการดำเนินงานด้านการบริหารระบบ ทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. โดย C-PEST Analysis.....๓๐	๓๐
ตารางที่ ๓	ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน.....๓๓	๓๓
ตารางที่ ๔	ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาพแวดล้อมนอก..... ๓๓	๓๓
ตารางที่ ๕	การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายใน..... ๓๔	๓๔
ตารางที่ ๖	การให้คะแนนสภาพแวดล้อมนอก..... ๓๖	๓๖
ตารางที่ ๗	การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายใน..... ๓๘	๓๘
ตารางที่ ๘	การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมนอก..... ๓๘	๓๘
ตารางที่ ๙	วิเคราะห์ TOWS Matrix..... ๔๕	๔๕
ตารางที่ ๑๐	แผนปฏิบัติราชการด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนากำลังคน ระดับอุดมศึกษา สป.อว. (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖)..... ๕๔	๕๔

สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ ๑ นโยบายและยุทธศาสตร์ อววน. พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๗๐.....	๑๗
แผนภาพที่ ๒ ความสัมพันธ์ของประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาการอุดมศึกษา.....	๑๙
แผนภาพที่ ๓ อว. และส่วนราชการใต้กฎกระทรวงใหม่.....	๒๐
แผนภาพที่ ๔ โครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการของ สป.อว.....	๒๑
แผนภาพที่ ๕ โครงสร้างของกองส่งเสริมและพัฒนากำลังคน	๒๓
แผนภาพที่ ๖ โครงสร้างของกลุ่มบริหารทุนการศึกษา	๒๕
แผนภาพที่ ๗ กราฟวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของการดำเนินงานด้านการบริหารระบบ ทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว.....	๓๙
แผนภาพที่ ๘ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) : แผนปฏิบัติราชการด้านการบริหารระบบ ทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษา สำนักงาน ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖).....	๕๓

บทที่ ๑

บทนำ

๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยในศตวรรษที่ ๒๑ ต้องเผชิญกับความท้าทายและกระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายนอกและภายในประเทศที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ทั้งจากโครงสร้างประชากรและสังคม แนวโน้มและโอกาสทางเศรษฐกิจของประเทศ การเข้ามาของกระแสโลกาภิวัตน์ การปรับเปลี่ยนบทบาทภาครัฐภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. ๒๕๖๐ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว (Disruptive Technology) และการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) ฯลฯ ซึ่งก่อให้เกิดโอกาสและความเสี่ยงต่อการพัฒนาประเทศ จึงจำเป็นต้องเร่งการเตรียมความพร้อมให้แก่กำลังคนของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งเร่งพัฒนาและเพิ่มทักษะความสามารถของกำลังคนในประเทศให้เป็นกำลังแรงงานคุณภาพเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ตลอดจนผลักดันประเทศไทยให้มีการเติบโตทางเศรษฐกิจและหลุดพ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง

การพัฒนากำลังคนถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ นโยบายของรัฐบาลและแผนยุทธศาสตร์ในทุกระดับจึงให้ความสำคัญกับการเร่งพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคนไทยให้มีคุณภาพและมีคุณธรรม รวมไปถึงมีทักษะและความสามารถแห่งอนาคตที่จำเป็นต่อการยกระดับเทคโนโลยีไทยไปสู่ยุคอุตสาหกรรมแห่งอนาคต โดยเริ่มตั้งแต่แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ (ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์), แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษาที่ให้ความสำคัญในการผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ในสังคมไทยให้มีคุณภาพที่ดีขึ้น ผ่านกลไกการจัดการศึกษาที่เป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) ที่ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศและมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการศึกษา และการเรียนรู้โดยการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑, ตลอดจนนโยบายของรัฐบาลที่ พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีได้แถลงต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๒ ซึ่งกำหนดให้การผลิตและพัฒนากำลังคนเพื่อตอบโจทย์

ภาคอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศและการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาเป็นประเด็นพัฒนาเร่งด่วน ส่งผลให้ประเทศไทยมีทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนากำลังคนในระดับประเทศที่ชัดเจนมากขึ้น

กลไกสำคัญที่จะทำให้การขับเคลื่อนพัฒนากำลังคนในระดับประเทศนั้นสำเร็จบรรลุได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ย่อมหนีไม่พ้น “การอุดมศึกษา” ซึ่งเป็นแหล่งผลิตและพัฒนากำลังคนระดับสูงและยังเป็นแหล่งสร้างองค์ความรู้เทคโนโลยี และนวัตกรรม อันเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการพัฒนาและยกระดับขีดความสามารถทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศให้ก้าวไปข้างหน้าได้อย่างยั่งยืน ทันยุคสมัย และทัดเทียมกับนานาชาติอารยประเทศ ดังนั้น การผลิตและพัฒนากำลังคนของการอุดมศึกษา จึงต้องเป็นการผลิตอย่างมีจุดมุ่งหมายทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งนอกจากจะเป็นการสร้างบุคลากรที่ตอบโจทย์ความต้องการในการพัฒนาประเทศแล้ว ยังเป็นการสร้างทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ มีความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ที่จะเติบโตและใช้ชีวิตอย่างมีความสุขท่ามกลางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่ดีที่ทุกคนร่วมกันสร้างสรรค์ขึ้น

เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายในการพัฒนากำลังคนในระดับประเทศตามที่แผนยุทธศาสตร์และนโยบายในทุกระดับกำหนด กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ได้จัดทำแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๗๐ ขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาในส่วนของการผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีทั้งปริมาณและคุณภาพที่เพียงพอ ทั้งในมิติของสมรรถนะอันเกิดจากความรู้ความเชี่ยวชาญในศาสตร์แขนงต่างๆ และในมิติของคุณธรรมจริยธรรม อันเป็นประเด็นสำคัญในลำดับต้นๆ ที่นโยบายของรัฐบาลและแผนยุทธศาสตร์ในทุกระดับได้ให้ความสำคัญและกำหนดให้จำเป็นต้องเร่งพัฒนา สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) ในฐานะเป็นหน่วยงานหลักที่มีบทบาทในการกำหนดทิศทางการพัฒนาอุดมศึกษาและการส่งเสริมการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพตอบสนองสังคมและประเทศชาติ จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพนิสิตนักศึกษาและงานด้านกิจการนิสิตนักศึกษา เพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีคุณภาพและสมรรถนะในการแข่งขันทั้งตลาดแรงงานในประเทศและต่างประเทศได้ รวมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานในการพัฒนาระบบบริการและสวัสดิการนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐาน และสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษา ซึ่งจะทำให้ นิสิตนักศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความสมบูรณ์พร้อม สำเร็จการศึกษาเป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพ สามารถประกอบอาชีพรับใช้สังคมและประเทศชาติ และดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

การสนับสนุนทุนการศึกษาให้แก่ นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา เป็นบริการทางการศึกษาหนึ่งที่ สป.อว. เล็งเห็นว่า มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับนิสิตนักศึกษา เนื่องจาก

ทุนการศึกษาจะเป็นสิ่งที่ช่วยเอื้ออำนวยและสนับสนุนให้นักศึกษาสามารถศึกษาเล่าเรียนในระบบการศึกษาระดับอุดมศึกษาได้อย่างราบรื่นจนสำเร็จการศึกษา ในขณะที่เดียวกัน การสนับสนุนทุนการศึกษาในระดับอุดมศึกษายังเป็นมาตรการสำคัญของรัฐบาลในการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยเป็นการสร้างโอกาสทางการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนที่ขาดแคลนทุนทรัพย์สามารถเข้าถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษาได้อย่างเท่าเทียม รวมทั้งเป็นนโยบายที่ดีประการหนึ่งในการส่งเสริมและพัฒนากำลังคนของประเทศทั้งด้านปริมาณและคุณภาพให้สอดคล้องกับเป้าหมายและตบโจทย์ทิศทางการพัฒนาประเทศ

ปัจจุบันโครงการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งบริหารจัดการโดย สป.อว. มีเป็นจำนวนมากและแต่ละโครงการมีความแตกต่างกันไปทั้งในเรื่องวัตถุประสงค์ ลักษณะทุน ประเภททุน จำนวนทุน และรูปแบบการดำเนินงาน โดยการบริหารจัดการโครงการทุนการศึกษาต่างๆ อยู่ในความดูแลรับผิดชอบของหลากหลายหน่วยงานภายในสังกัด สป.อว. ทั้งระดับกองและกลุ่มภายใต้กอง เช่น สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพนักศึกษา (กลุ่มพัฒนาระบบสวัสดิการและบริการนักศึกษา, กลุ่มกิจการพิเศษ, กลุ่มส่งเสริมการเรียนรู้ประสบการณ์กับชุมชน) สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา (กลุ่มวางแผนและพัฒนากำลังคน) สำนักยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศ (กลุ่มพัฒนาความเป็นศูนย์กลางอุดมศึกษานานาชาติ) สำนักส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะบุคลากร (กลุ่มพัฒนาศักยภาพคณาจารย์และบุคลากรอุดมศึกษา) สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ (กลุ่มส่งเสริมการพัฒนากำลังคนด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม) เป็นต้น ส่งผลให้มีการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนและขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโครงการทุนการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของการสนับสนุนทุนการศึกษาในระดับอุดมศึกษา รวมทั้งยังเป็นอุปสรรคอย่างยิ่งต่อการพัฒนาระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาในภาพรวม

อย่างไรก็ตาม ภายหลังจากจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งมีการกำหนดส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง โดยการควมรวมระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและสำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. ๒๕๖๒ ผู้บริหาร สป.อว. ได้มีนโยบายที่ชัดเจนในการจัดโครงสร้างและแบ่งงานภายในหน่วยงานในสังกัด สป.อว. โดยให้มีการควมรวมภารกิจที่ใกล้เคียงกันของหน่วยงานในสังกัด รวมทั้งวางกลไกประสานและบูรณาการเป้าหมายการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อลดปัญหาความซ้ำซ้อนและลดอุปสรรคการทำงานในลักษณะ Silo และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. ๒๕๖๔ ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ ๒

มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้กำหนดให้การส่งเสริม สนับสนุน และบริหารจัดการทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษาในความรับผิดชอบของ สป.อว. เป็นหน้าที่และอำนาจที่สำคัญประการหนึ่งของกองส่งเสริมและพัฒนากำลังคน ส่งผลให้มีการจัดตั้งกลุ่มบริหารทุนการศึกษาขึ้นเป็นโครงสร้างภายในกองส่งเสริมและพัฒนากำลังคน เพื่อปฏิบัติการกิจเฉพาะด้านดังกล่าว โดยควรวบรวมภารกิจด้านการบริหารจัดการโครงการทุนการศึกษาต่างๆ ซึ่งเดิมอยู่ในความรับผิดชอบของหลากหลายหน่วยงานภายในสังกัด สป.อว. ทั้งระดับกองและกลุ่มภายใต้กอง ให้มาบริหารจัดการอยู่ภายใต้หน่วยงานเดียวกัน และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบใหม่

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบของกองและกลุ่มภายใต้กองใหม่ภายหลังกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการของ สป.อว. มีผลบังคับใช้ ตามแนวทางดังกล่าวข้างต้น ทำให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้นในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาในความรับผิดชอบของ สป.อว. โดยเน้นการบูรณาการบริหารจัดการโครงการทุนการศึกษาต่างๆ ในภาพรวมอย่างเป็นระบบ เพื่อมุ่งให้ระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นกลไกหนึ่งในการผลิตและพัฒนากำลังคนที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศและยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล แต่เนื่องจากกลุ่มบริหารทุนการศึกษา กองส่งเสริมและพัฒนากำลังคน เป็นหน่วยงานที่ถูกจัดตั้งขึ้นใหม่ และยังไม่มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริม สนับสนุน และบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาในภาพรวมและสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายในอนาคต ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ในระยะ ๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖) เพื่อให้มีแผนการปฏิบัติราชการด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม มีความเป็นเอกภาพ สอดคล้องกับแผนและยุทธศาสตร์ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม รวมทั้งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และนโยบายของประเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการอุดมศึกษาและการผลิตและพัฒนากำลังคน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายการปฏิบัติงานด้านการส่งเสริม สนับสนุน และบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และมุ่งเน้นการส่งเสริมและพัฒนากำลังคนของประเทศอย่างแท้จริง

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา

๑.๒.๑ เพื่อประเมินสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบอุดมศึกษาและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ทั้งปัจจัยภายนอก (โอกาส/อุปสรรค) และปัจจัยภายใน (จุดแข็ง/จุดอ่อน)

๑.๒.๒ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษา ของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ระยะ ๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖)

๑.๒.๓ เพื่อให้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายแนวทางในการพัฒนาระบบทุนการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่สอดคล้องกับแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ (พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๗๐)

๑.๓ ขอบเขตของการศึกษา

๑.๓.๑ ขอบเขตด้านเนื้อหา

๑) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการอุดมศึกษาและการผลิตและพัฒนากำลังคน แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ (พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๗๐) และเอกสารและข้อมูลสถิติต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

๒) ศึกษาและรวบรวมข้อมูลการบริหารจัดการโครงการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชนที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

๑.๓.๒ ขอบเขตด้านประชากร

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการโครงการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศที่อยู่ในความรับผิดชอบของ สป.อว. เพื่อหาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารระบบทุนการศึกษาในสังกัด สป.อว. โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) แบ่งออกเป็น ๔ กลุ่ม ดังนี้

- ๑) กลุ่มผู้บริหาร สป.อว.
- ๒) กลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาใน สป.อว.
- ๓) กลุ่มเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในสังกัด สป.อว.

๔) กลุ่มนิสิตนักศึกษาผู้รับทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศที่อยู่ในความรับผิดชอบของ สป.อว.

๑.๓.๓ ขอบเขตด้านเวลา

การวิจัยครั้งนี้จะใช้เวลาในการดำเนินการรวบรวมข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ และสรุปผลในห้วงระยะเวลาประมาณ ๒ เดือน ตั้งแต่เดือนมีนาคมถึงเดือนเมษายน ๒๕๖๔

๑.๔ ระเบียบวิธีการศึกษา

๑.๔.๑ การรวบรวมข้อมูล

๑) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแผนงาน นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ แผนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เอกสารและข้อมูลสถิติต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จากเว็บไซต์และแหล่งข้อมูลต่างๆ รวมทั้งประสานขอข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการโครงการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาจากหน่วยงานระดับฝ่ายและหน่วยงานระดับกองในสังกัด สป.อว. ที่เกี่ยวข้อง

๒) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามจากผู้ให้ข้อมูลตามที่ระบุในขอบเขตด้านประชากร

๑.๔.๒ การวิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิตามข้างต้นแล้ว หลังจากนั้นจะนำข้อมูลมาจัดระเบียบและตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อเตรียมข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ในขั้นตอนต่อไป สรุปได้ดังนี้

๑) การตรวจสอบสภาวะแวดล้อม (Environment Scanning) การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมในการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. โดยใช้เครื่องมือการประเมินทางยุทธศาสตร์ คือ เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก “SWOT Analysis” เพื่อให้ทราบจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) โดยใช้เทคนิค C-PEST Analysis เป็นกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก และใช้เทคนิคการวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร ๗ ประการ ของ Mckinncy (Mckinncy 7-s Framework) เป็นกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และให้กลุ่มตัวอย่างจัดลำดับความสำคัญ

๒) กำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (Ends) ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) และเป้าประสงค์ (Goals) โดยใช้เทคนิคการจับคู่ (SWOT matching หรือ TOWS Matrix) นำมาจัดกลุ่มกลยุทธ์

๓) กำหนดกลยุทธ์/แนวทางในการดำเนินการ (Ways) ในภาพรวมของแผนระยะสั้น (๒ ปี) และแปลงกลยุทธ์ไปสู่มาตรการ/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

๑.๔.๓ การนำเสนอข้อมูล

นำเสนอข้อมูลโดยจัดทำเป็นเอกสารวิชาการ เพื่อนำเสนอแผนรวมทั้งข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้ต่อผู้บริหาร สป.อว. และเผยแพร่แก่ผู้ที่มีความสนใจ

๑.๕ ข้อจำกัดของการศึกษา

ระยะเวลาในการดำเนินการมีเพียงสองเดือน และยังเป็นช่วงที่มีสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดในการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากกลุ่มเป้าหมายที่ไม่ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดจากทุกภาคส่วนในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษา ของ สป.อว. และการศึกษาครั้งนี้จำกัดเฉพาะการศึกษาวิเคราะห์เอกสารทุติยภูมิและการเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากกลุ่มเป้าหมายเพียงบางส่วนเท่านั้น

๑.๖ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๖.๑ ได้ทราบถึงสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

๑.๖.๒ ได้แผนปฏิบัติราชการด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษา ของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ระยะ ๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖)

๑.๖.๓ ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายแนวทางในการพัฒนาระบบทุนการศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่สอดคล้องกับแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ (พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๗๐)

บทที่ ๒

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

๒.๑ สถานะแวดล้อมภายนอก

๒.๑.๑ ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) ได้แบ่งประเด็นยุทธศาสตร์ชาติออกเป็น ๖ ด้าน คือ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) จะเป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญ ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ภายในช่วงเวลาดังกล่าว โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาค้นในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม แผนยุทธศาสตร์ชาติฉบับดังกล่าวมีส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารระบบทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (๑) ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน และ (๒) ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (๑) คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพพร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑ และ (๒) สังคมไทยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อและสนับสนุนต่อการพัฒนาค้นตลอดช่วงชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม (๑) สร้างความเป็นธรรม และลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ และ (๒) กระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคม เพิ่มโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามาเป็นกำลังของการพัฒนาประเทศในทุกระดับ

๒.๑.๒ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ

“แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ” จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และตัวชี้วัดของการพัฒนาประเทศไทยภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้ชัดเจนขึ้น และในส่วนของ การขับเคลื่อนแผนแม่บทผ่านภารกิจด้านการอุดมศึกษาได้คำนึงถึงบทบาทในเชิงนโยบายและพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาเป็นหลัก ซึ่งสามารถสรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. จากแผนแม่บทจำนวน ๑๗ ฉบับ ดังนี้

๑. การสร้างคนไทยให้มีทักษะการเรียนรู้ และทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่

๒๑ การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพที่ดี โดยเพิ่มประสิทธิภาพกลไกแนวทางและระบบการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาให้เอื้อต่อการปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในหลายปัจจัย เช่น การลดลงของจำนวนประชากร แนวโน้มการเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล ความคาดหวังต่อคุณภาพของบัณฑิตที่ตอบโจทย์ภาคอุตสาหกรรมและบริการ และโอกาสการเข้าถึงการศึกษา ระดับอุดมศึกษา เป็นต้น หากอุดมศึกษาบรรลุเป้าหมายหลักในการสร้างและพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพแล้วจะสามารถตอบโจทย์ประเด็นพัฒนาภายใต้แผนแม่บทในหลายฉบับ อันเนื่องจากคนคือปัจจัยหลักของการพัฒนาประเทศ

๒. การจัดระบบรองรับการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต หมายรวมถึงการพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการสร้างโอกาสการเข้าถึงทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา จัดทำ Credit Bank เพื่อเปิดกว้างให้รูปแบบการศึกษาสัมพันธ์กับกระบวนการใช้ชีวิตของคนในศตวรรษที่ ๒๑ กำหนดทิศทางรองรับการพัฒนาทักษะกำลังแรงงานและทักษะสำหรับผู้สูงอายุ

๓. การพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองการปฏิรูประบบราชการ ทุกหน่วยในระดับอุดมศึกษาต้องยึดถือต่อหลักธรรมาภิบาล โดยส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสเป็นธรรม ตรวจสอบได้ ดำเนินการปรับปรุงระบบและโครงสร้างขององค์กรให้เอื้อต่อการลดการใช้ดุลพินิจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ด้วยวิธีปฏิบัติที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ จัดทำงบประมาณตอบสนองต่อเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ กำหนดให้มีการติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ การดำเนินการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล และจัดให้มีการรายงานการติดตามประเมินผลในการบรรลุเป้าหมายต่อสาธารณะ พัฒนารูปแบบบริการภาครัฐผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้และให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ

สำหรับแผนปฏิรูปประเทศ ๑๑ ด้าน ซึ่งได้กำหนดให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อขับเคลื่อนเร่งรัดประเด็นสำคัญและปลดล็อกข้อจำกัดในการดำเนินงานแก่ภาคส่วนต่างๆ ให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบกับแผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษาที่มุ่งเน้นการผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ในสังคมไทยให้มีคุณภาพที่ดีขึ้น ผ่านกลไกการจัด

การศึกษาที่เป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ มีส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. ๓ เรื่อง ดังนี้

การปฏิรูปเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา (๑) การดำเนินการเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และ (๒) การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลพิการ บุคคลที่มีความสามารถพิเศษ และบุคคลที่มีความต้องการดูแลเป็นพิเศษ

การปฏิรูปการจัดการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ๒๑ การปฏิรูปอุดมศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลของระบบอุดมศึกษา

การปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้โดยการพลิกโฉมด้วยระบบดิจิทัล (Digitalization for Educational and Learning Reform) (๑) ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการศึกษา (big data for education) และ (๒) การพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัล (digital citizenship) ในด้านความฉลาดรู้ดิจิทัล (digital literacy) ความฉลาดรู้สารสนเทศ (information literacy) ความฉลาดรู้สื่อ (media literacy) เพื่อการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ (learning how to learn) ใน การเรียนรู้ตลอดชีวิต ตลอดจนการมีพฤติกรรมที่สะท้อนการรู้คิด มารยาท และจริยธรรมเกี่ยวกับการใช้สื่อและการสื่อสารบนอินเทอร์เน็ต

๒.๑.๓ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) ที่ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศและมีคุณภาพชีวิตที่ดี โดยมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการศึกษา และการเรียนรู้โดยการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ซึ่งกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไว้ ๑๐ ยุทธศาสตร์ มีส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ มุ่งพัฒนาปรับเปลี่ยนให้คนไทยส่วนใหญ่มีทัศนคติและพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคมเพิ่มขึ้น คนในสังคมไทยทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ และความสามารถเพิ่มขึ้น ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานสากล และสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนสถาบันทางสังคมมีความเข้มแข็งและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา สถาบันทางศาสนา ชุมชน สื่อมวลชน และภาคเอกชน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม มุ่งเน้นการลดความเหลื่อมล้ำด้านรายได้ของกลุ่มคนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคมที่แตกต่างกัน พร้อมทั้งการ

แก้ไขปัญหาคือความยากจน อันเป็นข้อจำกัดต่อการพัฒนาไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง ตลอดจนเพิ่มโอกาส การเข้าถึงบริการพื้นฐานทางสังคมของภาครัฐเพิ่มศักยภาพชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้มีความ เข้มแข็ง

๒.๑.๔ นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและพัฒนากำลังคน

พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีได้แถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีต่อ รัฐสภา เมื่อวันที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๒ อันประกอบด้วยนโยบายหลัก ๑๒ ด้าน และ นโยบายเร่งด่วน ๑๒ เรื่อง เมื่อประมวลรายละเอียดคำแถลงนโยบายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการผลิต และพัฒนากำลังคนของประเทศแล้ว มีประเด็นพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการบริหาร ระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. จำนวน ๓ ประเด็น พร้อมด้วยแนวทางดำเนินการ ของการอุดมศึกษาที่ต้องขับเคลื่อนได้ดังนี้

การเตรียมและพัฒนาคนไทยสู่ศตวรรษที่ ๒๑ การพัฒนาบัณฑิตพันธุ์ใหม่ด้วยการ ปรับรูปแบบการเรียนรู้และการสอนเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิตก่อนเข้าสู่ ตลาดแรงงานของคนทุกช่วงวัยสำหรับศตวรรษที่ ๒๑

ผลักดันขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย (๑) สร้างและพัฒนา นักวิจัย องค์กรความรู้ ผลงานวิจัย เทคโนโลยี นวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐาน สภาพแวดล้อมและระบบ นิเวศที่เอื้อต่อการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรมเพื่อเพิ่ม ศักยภาพด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมของประเทศ (๒) พัฒนาและส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการเพื่อ ขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก โดยวางรากฐานระบบเศรษฐกิจของประเทศสู่อนาคตด้วยการต่อยอด อุตสาหกรรมเป้าหมายภายใต้แนวคิด BCG สร้างกลไกสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของ ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม และวิสาหกิจชุมชนให้มีทักษะความสามารถ ทั้งในการ บริหารจัดการธุรกิจสมัยใหม่ การสร้างสรรค์นวัตกรรม และความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาปรับใช้ได้มากขึ้น และ (๓) ผลิตและพัฒนากำลังคนเพื่อตอบโจทย์ภาคอุตสาหกรรมเป้าหมายของ ประเทศ

ปฏิรูปกลไกการอุดมศึกษา (๑) ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาแก่เด็กที่มี ความสามารถแต่ไม่มีทุนทรัพย์เป็นกรณีพิเศษ ตลอดจนแก้ไขปัญหาหนี้สินทางการศึกษา โดยการปรับ โครงสร้างหนี้กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา และทบทวนรูปแบบการให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาที่ เหมาะสม และ (๒) พัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ โดยการจัดรูปแบบ องค์กรใหม่ที่มีความยืดหยุ่นคล่องตัว จัดอัตรากำลังและพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ของรัฐ ปรับเปลี่ยน กระบวนการอนุมัติให้เป็นระบบดิจิทัล พัฒนาโปรแกรมออนไลน์เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึง บริการ พัฒนาระบบข้อมูลขนาดใหญ่ในการบริหารราชการแผ่นดิน (Big Data) เปิดเผยข้อมูลเพื่อ

ความโปร่งใสและสร้างระบบธรรมาภิบาล ตลอดจนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาบริการและตรวจสอบภาครัฐ

๒.๑.๕ นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (Strategy)

นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ.

๒๕๖๓ – ๒๕๗๐



ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (๒๕๖๔)

แผนภาพที่ ๑ นโยบายและยุทธศาสตร์ อววน. พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๗๐

นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๗๐ เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาระบบอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ที่สอดคล้องกับทิศทางของยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท และนโยบายของรัฐบาล โดยมีวิสัยทัศน์เพื่อ “เตรียมคนไทยแห่งศตวรรษที่ ๒๑ พัฒนาเศรษฐกิจที่กระจายโอกาสอย่างทั่วถึง สังคมที่มั่นคง และสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน โดยสร้างความเข้มแข็งทางนวัตกรรมระดับแนวหน้าในสากล นำพาประเทศไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว” หน่วยงานทุกภาคส่วนและทุกระดับในระบบอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำเป็นต้องมีบทบาทร่วมกันต่อการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ดังกล่าว ให้บรรลุผลในปี พ.ศ. ๒๕๗๐ โดยใช้กลไกด้านการพัฒนาคนควบคู่กับการพัฒนาวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมในลักษณะแพลตฟอร์ม (platform) ความร่วมมือ ประกอบด้วย ๔ แพลตฟอร์ม ๑๖

โปรแกรม พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Objectives and Key Results : OKRs) เพื่อแปลงลงสู่แนวทางระดับต่างๆ ให้เกิดผลอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม

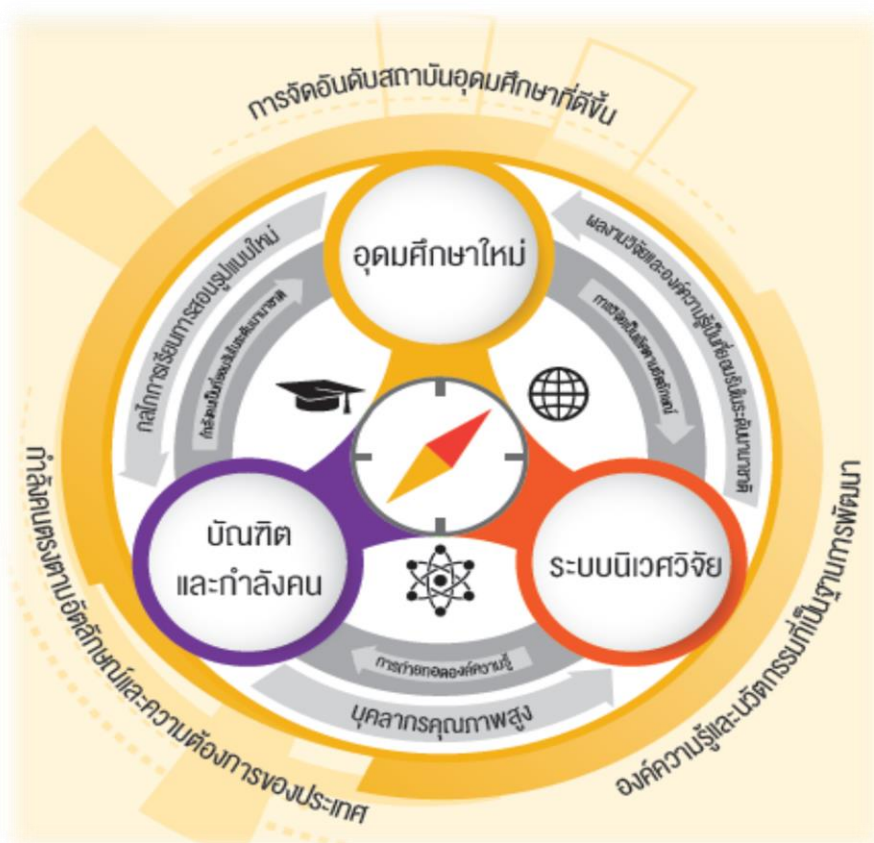
เป้าประสงค์ของการพัฒนาตามนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๗๐ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารระบบทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษา คือ การพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไปสู่การเป็นประเทศรายได้สูง ซึ่งมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ ๕ ประการ คือ (๑) เพิ่มจำนวนนักวิจัยและพัฒนาเป็น ๒๕ คนต่อประชากรหนึ่งหมื่นคนภายในปี ๒๕๖๔ (๒) คนไทยทุกช่วงวัยมีสมรรถนะพร้อมเข้าสู่อาชีพและทันต่อการเปลี่ยนแปลง (๓) มีกำลังคนและสถาบันความรู้/สถาบันเฉพาะทางชั้นนำของโลก (๔) บัณฑิตคุณภาพ/ผู้สำเร็จการศึกษาใหม่มีทักษะตรงหรือใกล้เคียงกับที่ตลาดงานต้องการ (๕) สัดส่วนบัณฑิตด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และวิศวกรรม (STEM degrees)

แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๗๐

แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๗๐ จัดทำขึ้น เพื่อเป็นแนวทางสำหรับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในสังกัดของ อว. ในการขับเคลื่อนการพัฒนาการดำเนินการตามพันธกิจ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติฯ ผ่านกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการอุดมศึกษาและการทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี รวมถึงการยกระดับกลไกการขับเคลื่อนและการปฏิรูปจาก สป.อว. เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “อุดมศึกษาสร้างคน สร้างปัญญา เพื่อพัฒนาสังคมไทยอย่างยั่งยืน” โดยแผนฉบับดังกล่าวได้วางยุทธศาสตร์หลัก ๓ ประการ ประกอบด้วย (๑) การพัฒนาศักยภาพคน (๒) การส่งเสริมระบบนิเวศวิจัย และ (๓) การจัดระบบอุดมศึกษาใหม่ ให้สามารถสร้างผลผลิตของอุดมศึกษาที่เกิดขึ้นในแต่ละกลยุทธ์และช่วงเวลาของการขับเคลื่อนแผน ทั้งการผลิตและพัฒนากำลังคนที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ งานวิจัยที่สามารถนำไปสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่ม จนเกิดการบูรณาการนำไปสู่การสร้างผลลัพธ์สำคัญให้กับประเทศ เพื่อให้เป็นกลไกหนึ่งในการสร้างผลกระทบในทางบวกต่อการพัฒนาประเทศ การลดความเหลื่อมล้ำ การสร้างโอกาสในการเข้าถึงการอุดมศึกษาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ส่งผลให้การพัฒนาประเทศเป็นไปอย่างสมดุลทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม

ทั้งนี้ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. คือ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาศักยภาพคน (Capacity Building) ซึ่งมีเป้าหมายหลักคือ กำลังคนมีคุณภาพและปริมาณรองรับการพัฒนาประเทศ และการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลก และเป้าหมายย่อย ได้แก่ (๑) บัณฑิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (Desired Characteristics) โดยมีความสมดุลทั้งทักษะวิชาชีพ และทักษะการดำรงชีวิต (Soft & Hard Skills)

(๒) อุดมศึกษาผลิตและพัฒนากำลังคนสอดคล้องกับเป้าหมายและตบโจทย์ประเทศทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ (๓) ผู้เรียนทุกกลุ่มมีโอกาสเข้าถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษา (Equality in Access) และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning, Credit Bank) (๔) ประชากรวัยแรงงานได้รับการพัฒนา และยกระดับทักษะเพื่อการทำงาน (Re Skills, Up Skills & New Skills) (๕) ภาศึทั้งภาคสังคม ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคการศึกษา และสถาบันวิชาการทั้งในและต่างประเทศมีส่วนร่วมในการกำหนดและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการผลิตบัณฑิต (Degree) และการพัฒนากำลังแรงงาน (Non-Degree) (๕) บุคลากรได้รับการเสริมสร้างความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา และ (๖) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการใช้ชีวิตของผู้เรียนทุกกลุ่มในสถาบันอุดมศึกษา (Campus Life & Universal Design)



ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (๒๕๖๔)

แผนภาพที่ ๒ ความสัมพันธ์ของประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาการอุดมศึกษา

๒.๒ สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) เป็นกระทรวงใหม่ที่เป็นการควบรวมหน่วยงานด้านการอุดมศึกษาและด้านวิจัยและพัฒนา ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ และ

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย โดยรัฐบาลเล็งเห็นถึงความสำคัญในการส่งเสริมและกำกับดูแล สถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การพัฒนากำลังคนให้มีทักษะสอดคล้องกับการพัฒนา ของประเทศ รวมถึงการกำกับดูแลการและการพัฒนานวัตกรรมด้วย

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ส่วนราชการใต้กฎกระทรวงใหม่

 <p>สำนักงานรัฐมนตรี (สร.อว.)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ราชการการการเมือง - สนับสนุนภารกิจของรัฐมนตรี - ประสานนโยบายระหว่างกระทรวง 	 <p>สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ศูนย์กลางการบริหารราชการ - พัฒนายุทธศาสตร์ - แปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ - การบริหารจัดการทรัพยากร 	 <p>สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (วช.)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ให้งบวิจัยและนวัตกรรม - จัดทำฐานข้อมูลและดัชนีด้าน ววน. - จัดทำมาตรฐานและจริยธรรมการวิจัย - สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมของประเทศ - ส่งเสริมและถ่ายทอดความรู้ - พัฒนาศูนย์กลางด้านการวิจัย - ยกย่องความสำเร็จด้านวิจัยและนวัตกรรม 	 <p>กรมวิทยาศาสตร์บริการ (วศ.)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ให้บริการทางวิทยาศาสตร์ - เป็นสถาบันปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีของประเทศ - ส่งเสริมวิจัยและพัฒนาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 	 <p>สำนักงานปรมาณูเพื่อสันติ (ปส.)</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำแพงและยุทธศาสตร์ ด้านพลังงานนิวเคลียร์และรังสีในทาสันติ - กำกับไปตลอดทั้งผู้ใช้และผู้ผลิต - กำกับดูแลความปลอดภัยด้านนิวเคลียร์และรังสี - ปฏิบัติตามพันธกรณีหรือความตกลงระหว่างประเทศและมาตรฐานสากล
--	---	--	---	--

อนาคต อว.

<p>① Policy Reform</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ ปฏิรูปการดำเนินงาน 	<p>② Budgeting Reform</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ ปรับระบบงบประมาณ ▶ สนับสนุนงบประมาณ เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา 	<p>③ Administrative Reform</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง ▶ พัฒนาระบบข้อมูล อววน. ▶ ติดตามและประเมินผล 	<p>④ Regulation Reform</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ ปรับกฎระเบียบ กฎหมาย
--	--	---	--

5 โครงการผลักดัน ประชาชนได้อะไร?

- ขับเคลื่อนโครงการมหาวิทยาลัยสู่ตำบล เพื่อเป็นกลไกสำคัญของ อว. ในการปฏิบัติงานในพื้นที่ให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม
- จัดตั้งวิทยาลัยด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศิลปกรรมศาสตร์แห่งประเทศไทย (ริชชา) เป็นขับเคลื่อนพัฒนาวิชาการ วิจัยและพัฒนาบุคลากรด้านสังคมศาสตร์
- สนับสนุนและขับเคลื่อนการวิจัยที่สามารถนำองค์ความรู้ ผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้แก้ปัญหาระดับต้น และลดความเหลื่อมล้ำในสังคม เพื่อขับเคลื่อนการวิจัยแบบมุ่งเป้าที่แก้ผลสัมฤทธิ์เชิงประจักษ์
- ผลักดันการลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ชั้นสูง พัฒนาระบบการศึกษาระดับสูงและอาชีวศึกษาให้ประเทศไทย
- ผลักดันระบบการอุดมศึกษาของไทย สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในทุกกระดับ และยกระดับ ขับเคลื่อนและปลดล็อกข้อจำกัด และส่งเสริมระบบนิเวศของการเรียนรู้ตลอดชีวิต

- ยกย่องเศรษฐกิจของประเทศสู่ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” (Value-based economy)
- พัฒนากำลังคนของประเทศที่มีทักษะและศักยภาพสอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
- ผู้ประกอบการของประเทศมีขีดความสามารถทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สามารถแข่งขันได้ในระดับโลก
- สถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานในระบบวิจัยสามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- พื้นที่ในทุกภูมิภาคได้รับการพัฒนาให้เป็นเขตเศรษฐกิจนวัตกรรมทั่วภาคอุตสาหกรรม การเกษตร และภาคบริการและท่องเที่ยว

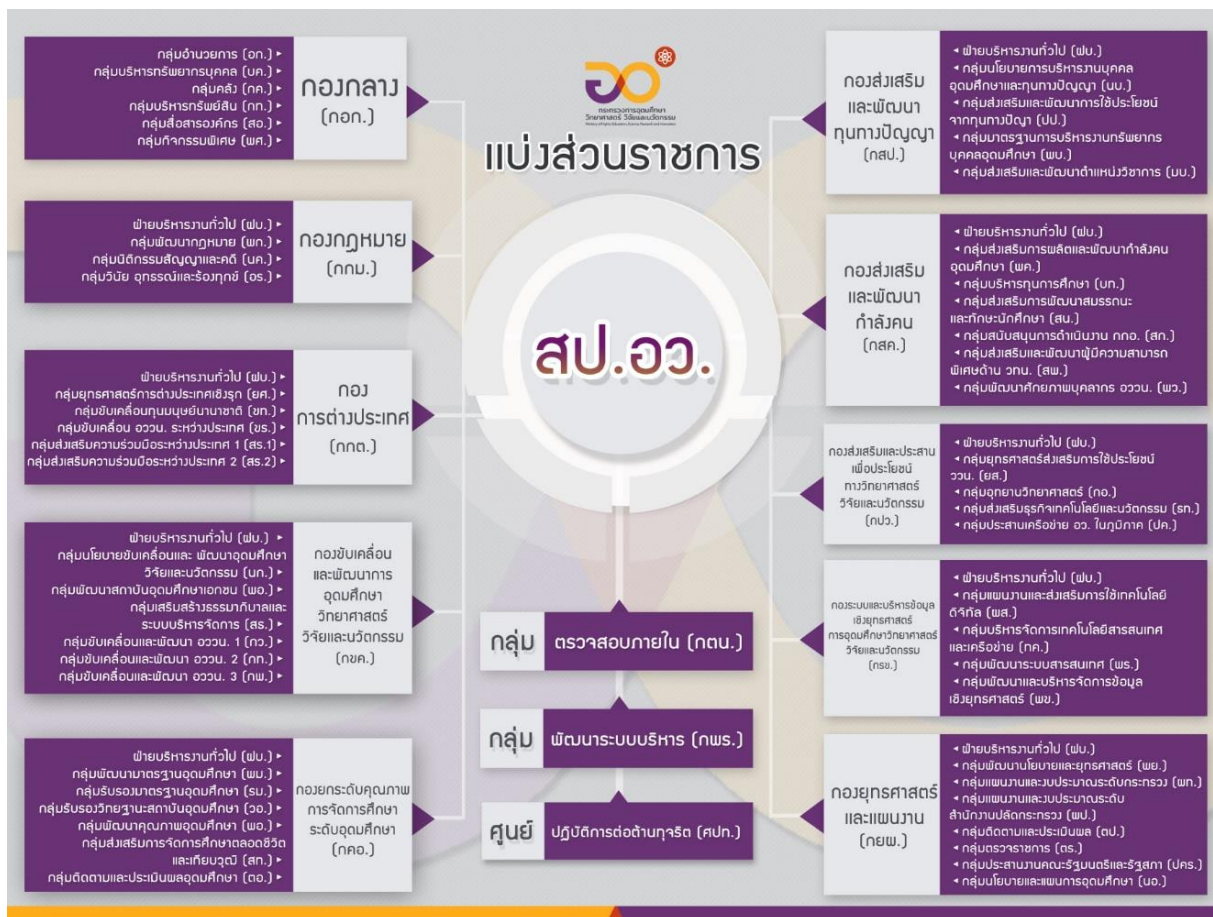
ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (๒๕๖๔)

แผนภาพที่ ๓ อว. และส่วนราชการใต้กฎกระทรวงใหม่

อว. จึงถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อให้มีบทบาทหลักในการวางรากฐานของประเทศสู่อนาคต โดยเชื่อว่า นโยบายและทิศทางในการพัฒนาประชาชนให้มีความพร้อมรับมือกับโลกในศตวรรษที่ ๒๑ โดยเปิดโอกาสที่เท่าเทียมในการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ ลดช่องว่างทางสังคมยกระดับคุณภาพชีวิต และสร้างความสุขของคนไทยทุกคน เป็นภารกิจสำคัญและท้าทายที่จะเป็นพลังขับเคลื่อนในการพัฒนาประเทศ ด้วยการพัฒนามาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อก้าวไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน สร้างความเข้มแข็งให้กับประเทศ เกิดการกระตุ้นเศรษฐกิจฐานราก สู่ความเป็น Thailand ๔.๐ สร้างความเชื่อมั่นและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในเวทีโลก ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ให้ อว. “**เป็นองค์กรนำเพื่อขับเคลื่อนการอุดมศึกษาไทย วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ไปสู่มาตรฐานในระดับสากล และเพิ่มอันดับ**

ความสามารถแข่งขันในระดับนานาชาติอย่างยั่งยืน ภายใน ปี พ.ศ. ๒๕๕๐” พร้อมทั้งมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับภารกิจหลัก ๒ ประการ คือ (๑) การเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ ๒๑ และ (๒) การนำองค์ความรู้และนวัตกรรมไปพัฒนาประเทศ

๒.๒.๑ โครงสร้าง หน้าที่และอำนาจของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.)



ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (๒๕๖๔)

แผนภาพที่ ๔ โครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการของ สป.อว.

สำนักงานปลัดกระทรวง มีหน้าที่และอำนาจเกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของกระทรวง รวมทั้งร่วมสนับสนุนการขับเคลื่อนการปฏิรูปการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง กำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกระทรวงให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ชาติแผนแม่บท แผนด้านการอุดมศึกษา แผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ และแผนอื่น ส่งเสริมการศึกษาระดับอุดมศึกษา จัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ จัดการศึกษาตลอดชีวิต จัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา จัดทำฐานข้อมูลการอุดมศึกษา รวมทั้ง

วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว เพื่อให้สามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการอุดมศึกษา สนับสนุนการกำกับ ตรวจสอบติดตามและประเมินผลตามมาตรฐานการอุดมศึกษา และทำหน้าที่เป็น ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการการอุดมศึกษาและคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา ตลอดจนรับผิดชอบราชการที่คณะรัฐมนตรีมีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการใดส่วนราชการ หนึ่งในสังกัดกระทรวงโดยเฉพาะ มีปลัดกระทรวงเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบในการ ปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้กำหนดให้สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เป็นศูนย์กลางการบริหารราชการของกระทรวงที่ทันสมัย ทันต่อการ เปลี่ยนแปลงด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่ มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์และ แปลงนโยบายของกระทรวงเป็นแผนการปฏิบัติราชการ บริหารจัดการทรัพยากร และบริหารราชการ ประจําทั่วไปของกระทรวงอย่างมีประสิทธิภาพและบูรณาการ เพื่อให้การปฏิบัติราชการของ หน่วยงานในสังกัดกระทรวงบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวง โดยให้มี หน้าที่และอำนาจดังต่อไปนี้

(๑) จัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงและสำนักงานปลัดกระทรวง จัดทำ นโยบายและยุทธศาสตร์ด้านต่างประเทศและความร่วมมือระหว่างประเทศด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของกระทรวง รวมทั้งการถ่ายทอดและแปลงนโยบายและยุทธศาสตร์ ดังกล่าวเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการ

(๒) บริหารจัดการทรัพยากรของกระทรวงให้มีการใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างมี ประสิทธิภาพและคุ้มค่า

(๓) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจราชการ รับเรื่องราวร้องทุกข์ รวมทั้งกำกับ เร่งรัด ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง

(๔) พัฒนาและปรับปรุงแก้ไขกฎหมายในความรับผิดชอบของกระทรวง

(๕) จัดทำ พัฒนา และเชื่อมโยงฐานข้อมูลการอุดมศึกษาและมาตรฐานการ อุดมศึกษาของประเทศ และฐานข้อมูลของกระทรวง รวมทั้งพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและ โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลของกระทรวง

(๖) จัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนด้านการอุดมศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ และแผนการผลิต พัฒนา และ ส่งเสริมการผลิตกำลังคนคุณภาพที่มีศักยภาพสูง การจัดสรรและบริหารจัดการทรัพยากรในการ จัดการอุดมศึกษาให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษาและการศึกษาตลอดชีวิต

(๗) จัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา ดำเนินการเกี่ยวกับการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศ

(๘) ส่งเสริม สนับสนุน ประสาน และบริหารจัดการการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ งานวิจัยและนวัตกรรมแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมบนฐานนวัตกรรมทั้งในระดับชุมชน จังหวัด และประเทศ รวมทั้งการเข้าถึงองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมของผู้ประกอบการ ชุมชน ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

(๙) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา กฎหมายว่าด้วยการบริหารส่วนงานภายในของสถาบันอุดมศึกษาและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(๑๐) สนับสนุนการขับเคลื่อนการปฏิรูปการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

(๑๑) รับผิดชอบราชการที่คณะรัฐมนตรีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการใด ส่วนราชการหนึ่งในสังกัดกระทรวงโดยเฉพาะ รวมทั้งปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่และอำนาจของสำนักงานปลัดกระทรวงหรือตามที่รัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี หรือปลัดกระทรวงมอบหมาย

๒.๒.๒ โครงสร้าง หน้าที่และอำนาจของกองส่งเสริมและพัฒนากำลังคน (กสค.)



แผนภาพที่ ๕ โครงสร้างของกองส่งเสริมและพัฒนากำลังคน

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. ๒๕๖๔ ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ ๒ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้กำหนดให้กองส่งเสริมและพัฒนากำลังคน มีหน้าที่และอำนาจดังต่อไปนี้

(๑) จัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ แผนปฏิบัติการการอุดมศึกษา และแผนปฏิบัติการการพัฒนากำลังคนของประเทศและการจัดการศึกษาตลอดชีวิต

(๒) จัดทำข้อเสนอแนะกรอบวงเงินงบประมาณประจำปีด้านการอุดมศึกษา รวมทั้งข้อเสนอระบบการจัดสรรและบริหารงบประมาณแบบบูรณาการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ตามกรอบวงเงินให้สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้านการอุดมศึกษา

(๓) จัดทำกลไกการผลิตและพัฒนากำลังคนที่ตอบสนองต่อโจทย์ความต้องการของประเทศ เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาทักษะความสามารถกำลังคนให้มีความสมบูรณ์พร้อมทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้คู่คุณธรรม รวมทั้งมีศักยภาพที่สามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ

(๔) ส่งเสริม สนับสนุน และบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาในความรับผิดชอบ

(๕) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการการอุดมศึกษา

(๖) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ปลัดกระทรวงมอบหมาย

๒.๒.๓ กลุ่มบริหารทุนการศึกษา

กลุ่มบริหารทุนการศึกษา (บท.) ซึ่งรับผิดชอบการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. เป็นกลุ่มงานภายใต้สังกัดกองส่งเสริมและพัฒนากำลังคน

ภารกิจ คำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่ ๖๑/๒๕๖๔ เรื่อง การแบ่งงานภายใน และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานภายใต้กองในสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งประกาศเมื่อวันที่ ๒ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้กำหนดให้กลุ่มบริหารทุนการศึกษามีหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้

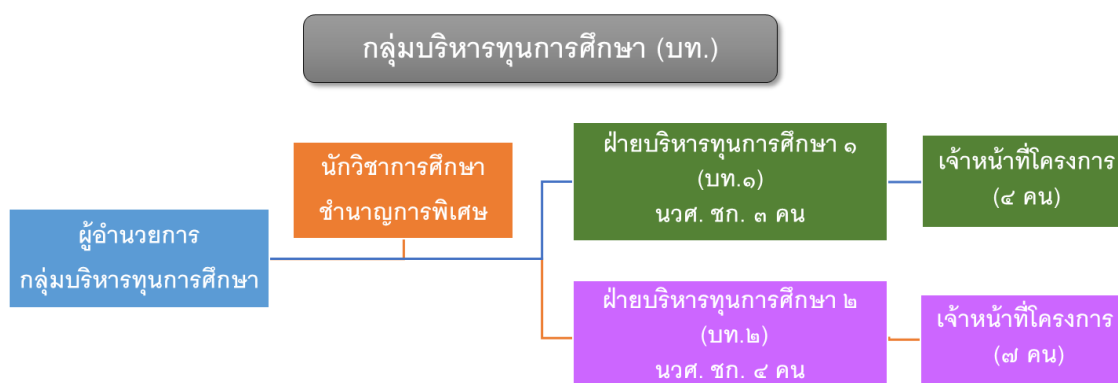
๑. เสนอแนวทางและกลไกการสนับสนุนทุนและค่าใช้จ่ายทางการศึกษา เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและขยายโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา

๒. คัดเลือก กำกับดูแล บริหารสัญญาทุน และติดตามการดำเนินงานการให้ทุนการศึกษา

๓. ติดตาม ประเมินผลการใช้ประโยชน์จากผู้รับทุน ผลลัพธ์และผลกระทบของการให้ทุน

บุคลากร (Staff) ในปัจจุบัน บท. มีบุคลากรผู้ปฏิบัติงานจำนวนรวมทั้งสิ้น ๒๐ คน ประกอบด้วยข้าราชการซึ่งจบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน ๙ คน โดยแบ่งเป็นนักวิชาการศึกษา

ระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน ๒ คน และนักวิชาการศึกษาระดับชำนาญการ จำนวน ๗ คน และเจ้าหน้าที่โครงการ (ลูกจ้างเหมาบริการ) ซึ่งจบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๑๑ คน



แผนภาพที่ ๖ โครงสร้างของกลุ่มบริหารทุนการศึกษา

การดำเนินงาน บพ. รับผิดชอบการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา รวมทั้งสิ้นจำนวน ๒๐ โครงการ ดังนี้

๑. โครงการกองทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษา)
๒. โครงการทุนการศึกษาพระราชทาน ภายใต้มูลนิธิทุนการศึกษาพระราชทาน สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษา)
๓. เงินอุดหนุนทางการศึกษาสำหรับนิสิตนักศึกษาพิการในระดับอนุปริญญาและระดับปริญญาตรี (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษา)
๔. โครงการ ๑ อำเภอ ๑ ทุน ที่ศึกษาต่อในประเทศ รุ่นที่ ๔ (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษา)
๕. โครงการทุนการศึกษาเฉลิมราชกุมารี (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษา)
๖. โครงการทุนอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษา)
๗. โครงการสานฝันการกีฬาสู่ระบบการศึกษาจังหวัดชายแดนใต้ (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษา)
๘. โครงการพัฒนากำลังคนด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ทุนเรียนดีมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย) (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษา)
๙. โครงการพัฒนากำลังคนด้านวิทยาศาสตร์ (ทุนเรียนดีวิทยาศาสตร์แห่งประเทศไทย) ระยะที่ ๒ (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษา)
๑๐. โครงการ “ทุนส่งน้องเรียนจบ” ระดับอุดมศึกษา (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษาจากภาคเอกชน)

๑๑.โครงการ “ทุนมูลนิธิอายิโนะโมะโต๊ะ เพื่อผู้เรียนดีมีศักยภาพเป็นเลิศ” (Ajinomoto Talent Scholarship) (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษาจากภาคเอกชน)

๑๒.ทุนการศึกษา บริษัทน้ำมันปิโตรเลียมไทย จำกัด (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษาจากภาคเอกชน)

๑๓.ทุนการศึกษามูลนิธิทาคาฮาชิ (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษาจากภาคเอกชน)

๑๔.ทุนการศึกษา “มูลนิธิวัดไกรฤกษ์” (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษาจากภาคเอกชน)

๑๕.ทุนการศึกษามูลนิธิร่วมจิตต์น้อมเกล้าฯ เพื่อเยาวชน ในพระบรมราชินูปถัมภ์ (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษาจากภาคเอกชน)

๑๖.ทุนการศึกษา เทสโก้ โลตัส เพื่อนิสิต นักศึกษามหาวิทยาลัย (ทุนต่อเนื่องจากภาคเอกชน) (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษาจากภาคเอกชน)

๑๗.ทุนการศึกษาหอการค้าญี่ปุ่น-กรุงเทพฯ (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษาจากภาคเอกชน)

๑๘.กองทุนการศึกษาเอสโซ่ สมโภชกรุงรัตนโกสินทร์ ๒๐๐ ปี (ทุนจากภาคเอกชน ให้ทุนปีละครั้งปีต่อไปคัดเลือกใหม่)

๑๙.ทุนการศึกษา บริษัทคาโอ อินดัสเตรียล (ประเทศไทย) จำกัด (ทุนจากภาคเอกชน ให้ทุนปีละครั้งปีต่อไปคัดเลือกใหม่)

๒๐.ทุนการศึกษาสมเด็จพระสังฆราช (วาสนมหาเถระ) (ทุนจากภาคเอกชน ให้ทุนปีละครั้งปีต่อไปคัดเลือกใหม่)

นอกจากโครงการทุนการศึกษาต่างๆ ข้างต้นซึ่งอยู่ในความดูแลของ บพ. แล้ว ยังมีโครงการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่อยู่ในความดูแลของกอง/กลุ่มงานอื่นในสังกัด สป.อว. อีกจำนวน ๖ โครงการ ได้แก่

๑. โครงการสนับสนุนนักเรียนทุนรัฐบาลทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษา สังกัดกลุ่มส่งเสริมและพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษด้าน วทน. กองส่งเสริมและพัฒนากำลังคน)

๒. โครงการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในเขตพัฒนาเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ทุนให้ต่อเนื่องจนสำเร็จการศึกษา สังกัดกองส่งเสริมและพัฒนาทุนทางปัญญา)

๓. โครงการ ASEM Work Placement (ทุนการศึกษาต่อปีเพื่อฝึกประสบการณ์วิชาชีพ สังกัดกองการต่างประเทศ)

๔. โครงการ Asian International Mobility for Students (AIMS) Programme (ทุนแลกเปลี่ยนนักศึกษาในระดับปริญญาตรี สังกัดกองการต่างประเทศ)

๕. โครงการ DUO-Thailand Fellowship Programme (ทุนแลกเปลี่ยนนักศึกษาในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา สังกัดกองการต่างประเทศ)

๖. โครงการ Thailand Scholarships (ทุนแลกเปลี่ยนสำหรับประเทศเพื่อนบ้าน สังกัดกองการต่างประเทศ)

๒.๓ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์และประเมินปัจจัยสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอก (Internal and External Factors) ของการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ซึ่งเป็นเทคนิคพื้นฐานในการตรวจสอบสภาวะแวดล้อมขององค์กร สามารถสรุปได้ดังนี้

๒.๓.๑ สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Analysis)

กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในของการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. ใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร ๗ ประการ ของ McKinsey (McKinsey 7-S Framework) โดย McKinsey 7s model เป็นกรอบแนวคิดที่ใช้พิจารณาและวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรซึ่งมองว่า ประสิทธิภาพขององค์กรหรือองค์กรที่ดีเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัย ๗ ประการ ประกอบด้วย ๑. กลยุทธ์ (Strategy) ๒. โครงสร้าง (Structure) ๓. ระบบการปฏิบัติงาน (Systems) ๔. รูปแบบการบริหารและการทำงาน (Style) ๕. บุคลากร (Staff) ๖. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills) และ ๗. ค่านิยมร่วม (Shared Values)

ตารางที่ ๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. โดย McKinsey 7-S Framework

เกณฑ์การวิเคราะห์: 7-S	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)
๑. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	S๑ การดำเนินงานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นเครื่องมือ/กลไกสำคัญในการผลิตและพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อแก้ไขปัญหาสังคมและขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ	W๑ ยังไม่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ของการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาในภาพรวมที่ชัดเจน โดยเฉพาะการพัฒนาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความ

เกณฑ์การวิเคราะห์: 7-S	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)
	S๒ โครงการต่างๆ สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ	ต้องการของตลาดแรงงานและเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ W๒ การติดตามผลการดำเนินงานมุ่งเน้นแต่ในเชิงปริมาณ ไม่คำนึงถึงคุณภาพหรือผลลัพธ์ที่จะส่งผลไปสู่การพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษาได้อย่างแท้จริง W๓ มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างภาคการศึกษา กับภาคธุรกิจน้อย
๒. โครงสร้างองค์กร (Structure)	S๓ มีขอบเขตการทำงานและกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ลำดับสายการบังคับบัญชา บทบาทหน้าที่รับผิดชอบของกลุ่มและบุคลากรไว้ อย่างชัดเจน S๔ มีการประสานงานร่วมกับทุกหน่วยในองค์กร โดยมีหน้าที่ของแต่ละหน่วยที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์	W๔ โครงสร้างองค์กรเป็นการบังคับบัญชาที่แบ่งเป็นสายงานตามระบบราชการ ทำให้ต้องรอการตัดสินใจจากผู้บริหาร W๕ โครงสร้างการแบ่งงานตามโครงการ/กิจกรรม ทำให้การดำเนินงานบางอย่างมีความซ้ำซ้อนและขาดการบูรณาการร่วมกันระหว่างบุคลากรและหน่วยงานที่ดำเนินงานเกี่ยวกับทุนการศึกษาต่างๆ
๓. ระบบการปฏิบัติงาน (Systems)	S๕ มีการติดต่อสื่อสารและประสานความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ S๖ มีโครงการที่หลากหลายและครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายต่างๆ S๗ มีการจัดทำฐานข้อมูลของแต่ละโครงการทุนการศึกษาเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน S๘ สามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้กรอบงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร	W๖ ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ รวมทั้งการติดตามประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวม W๗ การดำเนินงานยังไม่ตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน W๘ ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลยังไม่มีการพัฒนาให้เชื่อมโยงกันในภาพรวม และไม่มี การกระจายข้อมูลการดำเนินงาน/ข้อมูลข่าวสารที่สามารถใช้ประโยชน์ได้ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ

เกณฑ์การวิเคราะห์: 7-S	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weakness : W)
๔. รูปแบบการบริหารและการทำงาน (Style)	<p>S๙ มีกระบวนการ ขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน และบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>S๑๐ ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาและคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการ</p>	<p>W๙ ขาดระบบการติดตามและประเมินผล การนำความรู้ที่ได้จากการดำเนินงานมาปรับใช้ให้เป็นประโยชน์กับตนเองและองค์กร</p> <p>W๑๐ เน้นการทำงานเชิงรับตามนโยบายของรัฐบาลและผู้บริหารระดับสูงมากกว่า การพัฒนาการทำงานในเชิงรุก</p> <p>W๑๑ บริหารงานในรูปแบบของโครงการมากกว่าการมองแบบองค์รวมที่เป็นระบบต่อเนื่อง และยั่งยืน ทำให้วัดผลความสำเร็จในภาพรวมได้ยาก</p>
๕. บุคลากร (Staff)	<p>S๑๑ บุคลากรมีความเป็นมิตร มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และอุทิศตนให้กับการทำงานเต็มที่เมื่อมีงานจำเป็นเร่งด่วน</p>	<p>W๑๒ บุคลากรไม่เพียงพอต่อภาระงานที่มีความหลากหลายและเพิ่มมากขึ้น</p> <p>W๑๓ มีการปรับเปลี่ยนบุคลากรโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่โครงการ (ลูกจ้าง) ทำให้ขาดความต่อเนื่อง และขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน</p> <p>W๑๔ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานรวมทั้งการพัฒนาตนเอง</p>
๖. ทักษะความรู้ความสามารถ (Skills)	<p>S๑๒ บุคลากรมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการดำเนินงานตามภารกิจของกลุ่ม ทำให้การดำเนินงานต่างๆ ดำเนินไปได้ด้วยดี</p>	<p>W๑๕ บุคลากรขาดทักษะในการสื่อสาร ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะการใช้ภาษา</p> <p>W๑๖ ไม่มีแผนการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถของบุคลากรที่ชัดเจนและเป็นระบบ</p>
๗. ค่านิยมร่วม (Shared Values)	<p>S๑๓ บุคลากรรู้จักหน้าที่ มีความเสียสละในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเป็นอย่างดี</p>	<p>W๑๗ ยังไม่มีการปลูกฝังค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร</p> <p>W๑๘ การมุ่งมั่นในงานประจำของตัวเองมากกว่างานส่วนรวม</p>

๒.๓.๒ สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis)

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกของการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. ใช้กรอบแนวคิด C-PEST Analysis ซึ่งเป็นกรอบที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในแง่บวกและแง่ลบ โดยนำปัจจัย ๕ ด้านที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์มาวิเคราะห์ และให้ความสำคัญกับผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เพื่อช่วยให้สามารถเข้าใจถึงภาพรวมของสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ทั้งในปัจจุบันและอนาคตของการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. ปัจจัย ๕ ด้านดังกล่าว ประกอบด้วย ๑. ปัจจัยด้านผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer: C) ๒. ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors: P) ๓. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic factors: E) ๔. ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-cultural factors: S) และ ๕. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological factors: T)

ตารางที่ ๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. โดย C-PEST Analysis

เกณฑ์การวิเคราะห์: C-PEST	โอกาส (Opportunities : O)	ภัยคุกคาม ความท้าทาย (Threats : T)
๑. ปัจจัยด้านผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer: C)	<p>O๑ มีการประสานการดำเนินงานร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการด้านทุนการศึกษารายอย่างชัดเจนและเป็นระบบ</p> <p>O๒ อุดมศึกษามีกลุ่มเป้าหมายที่กว้างขึ้นโดยเน้นการจัดการศึกษาตลอดชีวิตที่ครอบคลุมถึงวัยผู้สูงอายุและวัยแรงงาน</p>	<p>T๑ การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรที่เข้าสู่สังคมสูงวัย ประชากรวัยอุดมศึกษา (๑๘ – ๒๒ ปี) ลดลง ส่งผลกระทบต่อจำนวนนักศึกษาในระดับอุดมศึกษา รวมทั้งความต้องการทางการศึกษาและการเรียนรู้ที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงวัย</p> <p>T๒ ผู้รับทุนและผู้ปกครองมีความคาดหวังต่อการดำเนินงานสูง</p> <p>T๓ ผู้รับทุนบางคนขาดความรับผิดชอบ ไม่ปฏิบัติตามระเบียบ/เงื่อนไขทุน หรือไม่ตระหนักถึงความสำคัญ/วัตถุประสงค์ของโครงการ</p> <p>T๔ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไม่ได้รับทราบข้อมูล</p>

เกณฑ์การ วิเคราะห์: C-PEST	โอกาส (Opportunities : O)	ภัยคุกคาม ความท้าทาย (Threats : T)
		<p>และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. อย่างทั่วถึง</p> <p>T๕ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษา ในสถาบันอุดมศึกษาบางแห่งไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน</p> <p>T๖ การขาดการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน และภาคประชาชน</p>
<p>๒. ปัจจัยด้าน การเมืองและ กฎหมาย (Political and legal factors: P)</p>	<p>O๓ รัฐบาลปัจจุบันมีนโยบายที่ ให้ความสำคัญกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง และจริงจัง รวมทั้งส่งเสริม การบูรณาการระหว่าง สถาบันอุดมศึกษาและภาค ธุรกิจ/ชุมชนเพื่อให้สามารถ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ตรงกับ ความต้องการของ ตลาดแรงงานและสังคม</p>	<p>T๗ โครงการทุนการศึกษาจากภาครัฐส่วน ใหญ่เป็นการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐ การเปลี่ยนแปลงรัฐบาล/ผู้บริหารและ นโยบายบ่อยครั้งจึงส่งผลให้การดำเนินงาน ขาดความต่อเนื่อง ขาดเสถียรภาพ และเกิด ความซ้ำซ้อนได้</p> <p>T๘ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องบางอย่างไม่เอื้อ ให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ หรือทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน</p>
<p>๓. ปัจจัยด้าน เศรษฐกิจ (Economic factors: E)</p>	<p>O๔ มีการปรับและจัดสรร งบประมาณเพื่อยกระดับ การศึกษาและทักษะ ความสามารถของคนไทยให้ สามารถรองรับการเติบโตทาง เศรษฐกิจและเพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขัน ของประเทศ</p>	<p>T๙ ตลาดต้องการแรงงานที่มีความเชี่ยวชาญ เฉพาะทางที่หลากหลายสาขาวิชาชีพ สถาบันอุดมศึกษาในฐานะองค์กรพัฒนาคน ถูกคาดหวังให้มีบทบาทสำคัญในการ ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน และเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่าง มาก</p> <p>T๑๐ ปัญหาความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึง การศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างทั่วถึงและ เท่าเทียมกันสำหรับกลุ่มเป้าหมายต่างๆ เช่น คนพิการ เด็กพิเศษ เด็กไร้สัญชาติ กลุ่ม เปราะบาง ฯลฯ</p>

เกณฑ์การ วิเคราะห์: C-PEST	โอกาส (Opportunities : O)	ภัยคุกคาม ความท้าทาย (Threats : T)
		T๑๑ การสนับสนุนงบประมาณจากรัฐมี เงื่อนไขและข้อจำกัดมาก รวมทั้งมีการตัดลด งบประมาณด้านการบริหารจัดการโครงการ ทำให้ไม่มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการ ติดตามประเมินผลและพัฒนาการดำเนินงาน
๔. ปัจจัยด้าน สังคมและ วัฒนธรรม (Social- cultural factors: S)	O๕ ประชาชนและสังคมให้ ความสนใจและมีความคาดหวัง ต่อการดำเนินงานเกี่ยวกับ ทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา สูง O๖ ภาครัฐกิจหลายแห่งมี สนใจและความพร้อมที่จะ ดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมโดย ให้การสนับสนุนทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษา	T๑๒ การผลิตบัณฑิตที่เน้นปริมาณมากกว่า คุณภาพจนส่งผลต่อความเชื่อมั่นและศรัทธา ในสถาบันอุดมศึกษาไทย T๑๓ ค่านิยมในการเรียนรู้และการศึกษาที่ มุ่งผลลัพธ์คือ ปริญญาบัตรเพียงอย่างเดียว โดยไม่ได้คำนึงถึงองค์ความรู้ที่ได้รับระหว่าง กระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาที่เกิดขึ้น ส่งผลให้ผู้สำเร็จการศึกษาไม่สามารถทำงาน ในตลาดแรงงานได้จริง T๑๔ สังคมคาดหวังให้สถาบันการศึกษาเป็น สถาบันหลักในการสร้างทั้งคนเก่งและคนดี เพื่อพัฒนาประเทศชาติ
๕. ปัจจัยด้าน เทคโนโลยี (Technological factors: T)	O๗ วิวัฒนาการอย่างรวดเร็ว ของเทคโนโลยีดิจิทัลจะเป็นแรง ขับเคลื่อนประสิทธิภาพการ บริหารจัดการโครงการ และลด ข้อจำกัดในการดำเนินงานต่างๆ	T๑๕ ผู้รับทุนและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้าน ทุนการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษายังเข้าไม่ ถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้เท่าเทียม กัน T๑๖ การเชื่อมโยงระบบสารสนเทศกับ สถาบันอุดมศึกษาทำได้ยาก

๒.๓.๓ การประเมินสภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ของการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. (SWOT Analysis)

(๑) การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ผู้จัดทำเอกสารวิชาการได้ส่งแบบวิเคราะห์การถ่วงน้ำหนักภายนอกและภายในให้กับกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาใน สป.อว. จำนวนทั้งสิ้น ๔ คน ให้พิจารณาตามหลักการและความสำคัญว่าปัจจัยใดเป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. มาก ให้กำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่เป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อการดำเนินงานน้อย โดยให้คะแนนรวมของทุกข้อรวมกันเป็น ๑ ทั้งนี้ น้ำหนักในแต่ละด้านอาจเท่ากันหรือไม่เท่ากันก็ได้ขึ้นอยู่กับความสำคัญ ได้ผลดังนี้

ตารางที่ ๓ ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน	คนที่				
	๑	๒	๓	๔	\bar{X}
S๑ กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	๐.๑๕	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๑๑
S๒ โครงสร้างองค์กร (Structure)	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๕
S๓ ระบบการปฏิบัติงาน (Systems)	๐.๑๕	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๒๐	๐.๑๔
S๔ รูปแบบการบริหารและการทำงาน (Style)	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๘
S๕ บุคลากร (Staff)	๐.๑๕	๐.๒๐	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๖
S๖ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills)	๐.๑๐	๐.๑๐	๐.๒๐	๐.๑๕	๐.๑๔
S๗ ค่านิยมร่วม (Shared Values)	๐.๑๐	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๐	๐.๑๓
น้ำหนักคะแนนรวม	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐

ตารางที่ ๔ ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก	คนที่				
	๑	๒	๓	๔	\bar{X}
ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer: C)	๐.๒๕	๐.๒๐	๐.๒๕	๐.๒๐	๐.๒๓
การเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors: P)	๐.๑๕	๐.๒๕	๐.๒๐	๐.๒๐	๐.๒๐
เศรษฐกิจ (Economic factors: E)	๐.๒๐	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๒๕	๐.๑๙
สังคมและวัฒนธรรม (Social-cultural factors: S)	๐.๒๐	๐.๑๕	๐.๒๕	๐.๒๐	๐.๒๐
เทคโนโลยี (Technological factors: T)	๐.๒๐	๐.๒๕	๐.๑๕	๐.๑๕	๐.๑๙
น้ำหนักคะแนนรวม	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐

(๒) การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

ผู้จัดทำเอกสารวิชาการได้ส่งแบบประเมินเพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมของการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. ให้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) ซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. ๔ กลุ่ม คือ ๑) ผู้บริหาร สป.อว. ๒) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาใน สป.อว. ๓) เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในสังกัด สป.อว. และ ๔) นิสิตนักศึกษาผู้รับทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศที่อยู่ในความรับผิดชอบของ สป.อว. รวมจำนวนทั้งสิ้น ๒๐ คน เพื่อพิจารณาประเด็นและวิเคราะห์ว่าประเด็นดังกล่าวส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. มากน้อยระดับใด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนแบ่งออกเป็น ๕ ระดับ (๕ = มากที่สุด, ๔ = มาก, ๓ = ปานกลาง, ๒ = น้อย และ ๑ = น้อยที่สุด) จากนั้น จึงได้นำผลคะแนนของทุกคนมาหาค่าเฉลี่ย ได้ผลดังนี้

ตารางที่ ๕ การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายใน

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน			
	คะแนนเฉลี่ย	จุดแข็ง	คะแนนเฉลี่ย	จุดอ่อน
S๑ กลยุทธ์ (Strategy)	๔.๑๓	S๑ การดำเนินงานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นเครื่องมือ/กลไกสำคัญในการผลิตและพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อแก้ไขปัญหาสังคมและขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ	๒.๘๘	W๑ ยังไม่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ของการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาในภาพรวมที่ชัดเจน โดยเฉพาะการพัฒนาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ
	๓.๗๕	S๒ โครงการต่างๆ สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ	๓.๕๐	W๒ การติดตามผลการดำเนินงานมุ่งเน้นแต่ในเชิงปริมาณ ไม่คำนึงถึงคุณภาพหรือผลลัพธ์ที่จะส่งผลไปสู่การพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษาได้อย่างแท้จริง
			๓.๑๓	W๓ มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างภาคการศึกษากับภาคธุรกิจน้อย
S๒ โครงสร้าง (Structure)	๔.๕๐	S๓ มีขอบเขตการทำงานและกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ลำดับสายการบังคับบัญชา บทบาทหน้าที่รับผิดชอบของกลุ่มและบุคลากรไว้อย่างชัดเจน	๓.๘๘	W๔ โครงสร้างองค์กรเป็นการบังคับบัญชาที่แบ่งเป็นสายงานตามระบบราชการ ทำให้ต้องรอการตัดสินใจจากผู้บริหาร
	๔.๐๐	S๔ มีการประสานงานร่วมกับทุกหน่วยในองค์กร โดยมีหน้าที่ของแต่ละหน่วยที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์	๓.๕๐	W๕ โครงสร้างการแบ่งงานตามโครงการ/กิจกรรม ทำให้การดำเนินงานบางอย่างมีความซ้ำซ้อนและขาดการบูรณาการร่วมกันระหว่างบุคลากรและหน่วยงานที่ดำเนินงานเกี่ยวกับทุนการศึกษาต่างๆ

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน			
	คะแนนเฉลี่ย	จุดแข็ง	คะแนนเฉลี่ย	จุดอ่อน
S๓ ระบบ (Systems)	๓.๑๓	S๕ มีการติดต่อสื่อสารและประสานความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ	๓.๒๕	W๖ ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ รวมทั้งการติดตามประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวม
	๓.๓๘	S๖ มีโครงการที่หลากหลายและครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายต่างๆ	๓.๑๓	W๗ การดำเนินงานยังไม่ตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน
	๓.๕๐	S๗ มีการจัดทำฐานข้อมูลของแต่ละโครงการทุนการศึกษาเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน	๓.๖๓	W๘ ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลยังไม่มีการพัฒนาให้เชื่อมโยงกันในภาพรวม และไม่มีการกระจายข้อมูลการดำเนินงาน/ข้อมูลข่าวสารที่สามารถใช้ประโยชน์ได้ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ
	๓.๘๘	S๘ สามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้กรอบงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร		
S๔ รูปแบบ (Style)	๔.๑๓	S๙ มีกระบวนการ ขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน และบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล	๓.๐๐	W๙ ขาดระบบการติดตามและประเมินผลการนำความรู้ที่ได้จากการดำเนินงานมาปรับใช้ให้เป็นประโยชน์กับตนเองและองค์กร
	๓.๖๓	S๑๐ ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาและคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการ	๓.๕๐	W๑๐ เน้นการทำงานเชิงรับตามนโยบายของรัฐบาลและผู้บริหารระดับสูงมากกว่าการพัฒนาการทำงานในเชิงรุก
			๓.๖๓	W๑๑ บริหารงานในรูปแบบของโครงการมากกว่าการมองแบบองค์รวมที่เป็นระบบ ต่อเนื่อง และยั่งยืน ทำให้วัดผลความสำเร็จในภาพรวมได้ยาก
S๕ บุคลากร (Staff)	๔.๒๕	S๑๑ บุคลากรมีความเป็นมิตร มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และอุทิศตนให้กับการทำงานเต็มที่เมื่อมีงานจำเป็นเร่งด่วน	๓.๗๕	W๑๒ บุคลากรไม่เพียงพอต่อภาระงานที่มีความหลากหลายและเพิ่มมากขึ้น
			๔.๓๘	W๑๓ มีการปรับเปลี่ยนบุคลากรโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่โครงการ (ลูกจ้าง) ทำให้ขาดความต่อเนื่องและขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
			๓.๗๕	W๑๔ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพัฒนาตนเอง
S๖ ทักษะ (Skills)	๓.๕๐	S๑๒ บุคลากรมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการดำเนินงานตามภารกิจของกลุ่ม ทำให้การดำเนินงานต่างๆ ดำเนินไปได้ด้วยดี	๓.๘๘	W๑๕ บุคลากรขาดทักษะในการสื่อสารความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะการใช้ภาษา
			๓.๖๓	W๑๖ ไม่มีแผนการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถของบุคลากรที่ชัดเจนและเป็นระบบ
S๗ ค่านิยมร่วม (Shared Values)	๔.๒๕	S๑๓ บุคลากรรู้จักหน้าที่ มีความเสียสละในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเป็นอย่างดี	๓.๑๓	W๑๗ ยังไม่มีการปลูกฝังค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร
			๓.๑๓	W๑๘ การมุ่งมั่นในงานประจำของตนเองมากกว่างานส่วนรวม

ตารางที่ ๖ การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก			
	คะแนนเฉลี่ย	โอกาส	คะแนนเฉลี่ย	ภัยคุกคาม ความท้าทาย
ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer: C)	๓.๑๓	O๑ มีการประสานการดำเนินงานร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการด้านทุนการศึกษาอย่างชัดเจนและเป็นระบบ	๔.๒๕	T๑ การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรที่เข้าสู่สังคมสูงวัย ประชากรวัยอุดมศึกษา (๑๘ - ๒๒ ปี) ลดลง ส่งผลกระทบต่อจำนวนนักศึกษาในระดับอุดมศึกษา รวมทั้งความต้องการทางการศึกษาและการเรียนรู้ที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงวัย
			๔.๕๐	T๒ ผู้รับทุนและผู้ปกครองมีความคาดหวังต่อการดำเนินงานสูง
			๓.๘๘	T๓ ผู้รับทุนบางคนขาดความรับผิดชอบ ไม่ปฏิบัติตามระเบียบ/เงื่อนไขทุน หรือไม่ตระหนักถึงความสำคัญ/วัตถุประสงค์ของโครงการ
	๓.๒๕	O๒ อุดมศึกษามีกลุ่มเป้าหมายที่กว้างขึ้นโดยเน้นการจัดการศึกษาตลอดชีวิตที่ครอบคลุมถึงวัยผู้สูงอายุและวัยแรงงาน	๓.๕๐	T๔ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาไม่ได้รับทราบข้อมูลและความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. อย่างทั่วถึง
			๓.๕๐	T๕ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาบางแห่งไม่ค่อยให้ความสำคัญร่วมมือในการดำเนินงาน
			๓.๒๕	T๖ การขาดการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนและภาคประชาชน
			๓.๓๘	O๓ รัฐบาลปัจจุบันมีนโยบายที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องและจริงจัง รวมทั้งส่งเสริมการบูรณาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและภาคธุรกิจ/ชุมชนเพื่อให้สามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม
๔.๐๐	T๘ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องบางอย่างไม่เอื้อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ หรือทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน			
๓.๒๕	O๔ มีการปรับและจัดสรรงบประมาณเพื่อยกระดับการศึกษาและทักษะความสามารถของคนไทยให้สามารถรองรับการเติบโตทางเศรษฐกิจและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ	๓.๘๘	T๙ ตลาดต้องการแรงงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่หลากหลายสาขาวิชาชีพ สถาบันอุดมศึกษาในฐานะองค์กรพัฒนาคน ถูกคาดหวังให้มีบทบาทสำคัญในการตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างมาก	
		๓.๗๕	T๑๐ ปัญหาความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่า	

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก			
	คะแนนเฉลี่ย	โอกาส	คะแนนเฉลี่ย	ภัยคุกคาม ความท้าทาย
				<p>เตรียมกันสำหรับกลุ่มเป้าหมายต่างๆ เช่น คนพิการ เด็กพิเศษ เด็กไร้สัญชาติ กลุ่มเปราะบาง ฯลฯ</p> <p>๔.๑๓ T๑๑ การสนับสนุนงบประมาณจากรัฐมีเงื่อนไขและข้อจำกัดมาก รวมทั้งมีการตัดลดงบประมาณด้านการบริหารจัดการโครงการ ทำให้ไม่มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการติดตามประเมินผลและพัฒนากิจการดำเนินงาน</p>
สังคมและวัฒนธรรม (Social-cultural factors: S)	๔.๑๓	O๕ ประชาชนและสังคมให้ความสนใจและมีความคาดหวังต่อการดำเนินงานเกี่ยวกับทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษาสูง	๓.๕๐	T๑๒ การผลิตบัณฑิตที่เน้นปริมาณมากกว่าคุณภาพจนส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นและศรัทธาในสถาบันอุดมศึกษาไทย
	๔.๒๕	O๖ ภาครัฐกิจหลายแห่งมีสนใจและความพร้อมที่จะดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมโดยให้การสนับสนุนทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา	๓.๕๐	T๑๓ ค่านิยมในการเรียนรู้และการศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์คือ ปริญาบัตรเพียงอย่างเดียว โดยไม่ได้คำนึงถึงองค์ความรู้ที่ได้รับระหว่างกระบวนการเรียนรู้และพัฒนากิจการที่เกิดขึ้น ส่งผลให้ผู้สำเร็จการศึกษาไม่สามารถทำงานในตลาดแรงงานได้จริง
			๔.๗๕	T๑๔ สังคมคาดหวังให้สถาบันการศึกษาเป็นสถาบันหลักในการสร้างทั้งคนเก่งและคนดี เพื่อพัฒนาประเทศชาติ
เทคโนโลยี (Technological factors: T)	๓.๗๕	O๗ วิทยาการอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลจะเป็นแรงขับเคลื่อนประสิทธิภาพการบริหารจัดการโครงการ และลดข้อจำกัดในการดำเนินงานต่างๆ	๓.๑๓	T๑๕ ผู้รับทุนและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาฯ ยังเข้าไม่ถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้เท่าเทียมกัน
			๓.๐๐	T๑๖ การเชื่อมโยงระบบสารสนเทศกับสถาบันอุดมศึกษาทำได้ยาก

(๓) ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายใน

ผู้จัดทำเอกสารวิชาการได้นำผลการกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนของปัจจัยแต่ละด้านตามกรอบการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (C-PEST Analysis และ McKinsey 7-S Framework) ตามระดับความสำคัญ ซึ่งจะมีค่าคะแนน (รวม= ๑) คูณกับคะแนนเฉลี่ยโดยภาพรวม (๕ คะแนน) ซึ่งจะได้เป็นค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (weighted score) เป็นการใช้อินพุตเฉลี่ยจากแบบประเมิน เพื่อใช้ประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร สรุปผลได้ดังนี้

ตารางที่ ๗ การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายใน

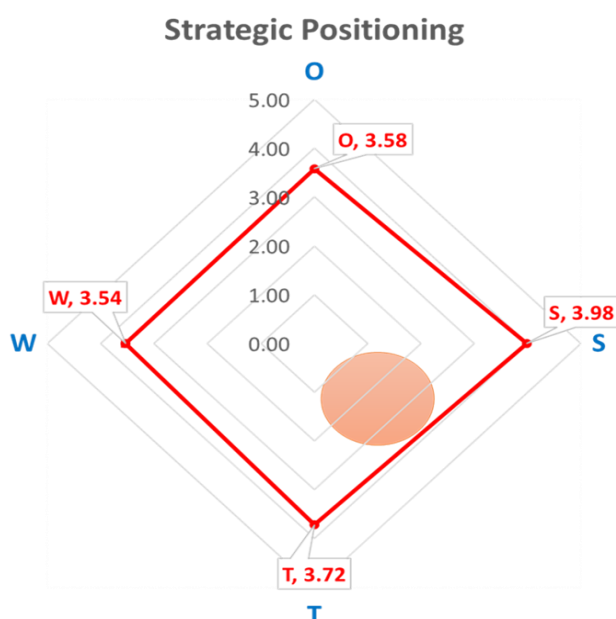
รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย X น้ำหนัก		สรุปผล (จุดแข็ง-จุดอ่อน)
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	
S๑ กลยุทธ์ (Strategy)	๐.๑๑	๓.๙๔	๓.๑๗	๐.๔๓	๐.๓๕	๐.๐๘
S๒ โครงสร้าง (Structure)	๐.๑๕	๔.๒๕	๓.๖๙	๐.๖๔	๐.๕๕	๐.๐๘
S๓ ระบบ (Systems)	๐.๑๔	๓.๔๗	๓.๓๓	๐.๔๙	๐.๔๗	๐.๐๒
S๔ รูปแบบการทำงาน (Style)	๐.๑๘	๓.๘๘	๓.๓๘	๐.๗๐	๐.๖๑	๐.๐๙
S๕ บุคลากร (Staff)	๐.๑๖	๔.๒๕	๓.๙๖	๐.๖๘	๐.๖๓	๐.๐๕
S๖ ทักษะ (Skills)	๐.๑๔	๓.๕๐	๓.๗๕	๐.๔๙	๐.๕๓	-๐.๐๔
S๗ ค่านิยมร่วม (Shared Values)	๐.๑๓	๔.๒๕	๓.๑๓	๐.๕๕	๐.๔๑	๐.๑๕
สรุปปัจจัยภายใน				๓.๙๘	๓.๕๔	
เฉลี่ยปัจจัยภายใน				๐.๔๔		

ตารางที่ ๘ การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมนอก	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย X น้ำหนัก		สรุปผล (โอกาส-ภัยคุกคาม)
		โอกาส	ภัยคุกคาม	โอกาส	ภัยคุกคาม	
ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer: C)	๐.๒๓	๓.๑๙	๓.๘๑	๐.๗๓	๐.๘๘	-๐.๑๔
การเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors: P)	๐.๒๐	๓.๓๘	๓.๖๙	๐.๖๘	๐.๗๔	-๐.๐๖
เศรษฐกิจ (Economic factors: E)	๐.๑๙	๓.๒๕	๓.๙๒	๐.๖๒	๐.๗๔	-๐.๑๓
สังคมและวัฒนธรรม (Social- cultural factors: S)	๐.๒๐	๔.๑๙	๓.๙๒	๐.๘๔	๐.๗๘	๐.๐๕
เทคโนโลยี (Technological factors: T)	๐.๑๙	๓.๗๕	๓.๐๖	๐.๗๑	๐.๕๘	๐.๑๓
สรุปปัจจัยภายนอก				๓.๕๘	๓.๗๒	
เฉลี่ยปัจจัยภายนอก				-๐.๑๕		

๒.๓.๔ การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

ผลจากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) ซึ่งทำให้ทราบถึงจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม ความเสียหาย (Threats) และการวิเคราะห์ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก เพื่อใช้ประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ของการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. พบว่า ค่าเฉลี่ยปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (S) เท่ากับ ๓.๙๘ ค่าเฉลี่ยปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน (W) เท่ากับ ๓.๕๔ ค่าเฉลี่ยปัจจัยที่เป็นโอกาส (O) เท่ากับ ๓.๕๘ และค่าเฉลี่ยปัจจัยที่เป็นภัยคุกคาม ความเสียหาย (T) เท่ากับ ๓.๗๒ ซึ่งสามารถนำมาจัดทำเป็นกราฟเพื่อพิจารณาตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ได้ดังนี้



แผนภาพที่ ๗ กราฟวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว.

ทั้งนี้จากการประเมินข้างต้น จะเห็นได้ว่า สถานภาพตำแหน่งทางยุทธศาสตร์องค์กรของการดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. อยู่ในตำแหน่ง Cash Cows (ST) บ่งบอกว่าหน่วยงานในภาพรวมส่วนใหญ่ มีสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน ต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรคต่างๆ แต่หน่วยงานมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ หากรอให้ปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาหน่วยงานหรือพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสจะสามารถพัฒนาหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป ดังนั้น ยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของ สป.อว. จึงควรกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกัน การแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งไปลดอุปสรรคและเปลี่ยนอุปสรรคให้เป็นโอกาส

บทที่ ๓ แผนขององค์กร

๓.๑ แผนปฏิบัติราชการด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนา กำลังคนระดับอุดมศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖)

แผนปฏิบัติราชการด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนา กำลังคนระดับอุดมศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖) จะเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงของกลุ่มบริหารทุนการศึกษา ภายใต้สังกัดกองส่งเสริมและพัฒนากำลังคน ให้เป็นไปตามพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ และสัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ และเป้าประสงค์ในการพัฒนาอุดมศึกษาของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่มุ่งเน้นการผลิตและพัฒนาบัณฑิตที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นกำลังสำคัญ ในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติอย่างยั่งยืน โดยแผนปฏิบัติราชการดังกล่าว ประกอบด้วย เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (End) กลยุทธ์ในการดำเนินการ (Ways) และมาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (Means) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

๓.๒ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END) (วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์)

วิสัยทัศน์ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม :

“เป็นองค์กรนำเพื่อขับเคลื่อนการอุดมศึกษาไทย วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ไปสู่มาตรฐานในระดับสากล และเพิ่มอันดับความสามารถแข่งขันในระดับนานาชาติอย่างยั่งยืน ภายใน ปี พ.ศ. ๒๕๘๐”

ภารกิจของ สป.อว. :

มีหน้าที่และอำนาจเกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของกระทรวง รวมทั้งร่วมสนับสนุน การขับเคลื่อนการปฏิรูปการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง กำกับและ เร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกระทรวงให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ชาติแผนแม่บท แผน ด้านการอุดมศึกษา แผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ และแผนอื่น ส่งเสริม

การศึกษาระดับอุดมศึกษา จัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ จัดการศึกษาตลอดชีวิต จัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา จัดทำฐานข้อมูลการอุดมศึกษา รวมทั้งวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว เพื่อให้สามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการอุดมศึกษา สนับสนุนการกำกับตรวจสอบติดตามและประเมินผลตามมาตรฐานการอุดมศึกษา และทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการการอุดมศึกษาและคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา ตลอดจนรับผิดชอบราชการที่คณะรัฐมนตรีมีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการใดส่วนราชการหนึ่งในสังกัดกระทรวง โดยเฉพาะ

พันธกิจของ สป.อว. (ด้านการอุดมศึกษา) :

- ๑) จัดทำ พัฒนา และเชื่อมโยงฐานข้อมูลการอุดมศึกษาและมาตรฐานการอุดมศึกษาของประเทศ
- ๒) จัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนด้านการอุดมศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ และแผนการผลิต พัฒนา และส่งเสริมการผลิตกำลังคนคุณภาพที่มีศักยภาพสูง การจัดสรรและบริหารจัดการทรัพยากรในการจัดการอุดมศึกษาให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาและการศึกษาตลอดชีวิต
- ๓) จัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา ดำเนินการเกี่ยวกับการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศ
- ๔) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา กฎหมายว่าด้วยการบริหารส่วนงานภายในของสถาบันอุดมศึกษาและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
- ๕) สนับสนุนการขับเคลื่อนการปฏิรูปการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

วิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอุดมศึกษา :

“อุดมศึกษาสร้างคน สร้างปัญญา เพื่อพัฒนาสังคมไทยอย่างยั่งยืน”

เป้าหมายของการพัฒนาอุดมศึกษา:

๑. เพื่อยกระดับคุณภาพการอุดมศึกษาให้เทียบเคียงกับประเทศพัฒนาแล้ว สร้างปัญญาให้สังคมไทยและสังคมโลก ยกกระดับศักยภาพทุนมนุษย์ให้เป็นปัจจัยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ยกกระดับความเป็นนานาชาติ (Internationalization) ยกกระดับศักยภาพวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรมให้เป็นแรงขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศและตอบโจทย์ยุคโลกาภิวัตน์

๒. เพื่อสนับสนุนการถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรมอย่างกว้างขวางและครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในภาคการเกษตร อุตสาหกรรมและบริการให้สามารถนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัย และนวัตกรรมมาใช้เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

๓. เพื่อสนับสนุนการเคลื่อนย้ายทางสังคม (Social Mobility) ขยายโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาครอบคลุมประชากรวัยเรียน วัยแรงงานและผู้สูงอายุให้เข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะกลุ่มผู้ด้อยโอกาสให้มีความสำคัญกับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะตามความต้องการของตลาดแรงงาน การสร้างงานและการเป็นผู้ประกอบการ โดยเฉพาะในท้องถิ่นหรือภูมิภาคของตนเอง

๔. เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการกำกับดูแลระบบอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความเป็นอิสระในการบริหารจัดการตนเองของสถาบันอุดมศึกษา สามารถพัฒนาระบบบริหารแบบมีออซิป ด้วยกำหนดจุดเน้นเพื่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาที่หลากหลายให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศในมิติต่างๆ (Reinventing University) ความสัมพันธ์แผนด้านการอุดมศึกษากับแผนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

วิสัยทัศน์ของแผนปฏิบัติการ :

“บริหารจัดการระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพ มุ่งส่งเสริมและพัฒนากำลังคนเพื่อการพัฒนาประเทศ”

เป้าหมายของแผนปฏิบัติการ :

๑. การเข้าถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
๒. อุดมศึกษาที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต การยกระดับทักษะเพื่อการทำงาน และการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
๓. ระบบทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพและมุ่งผลสัมฤทธิ์

เป้าหมายตามยุทธศาสตร์/ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : ทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมสนับสนุนโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา

เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๑ :

การบริหารจัดการทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการเข้าถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต การยกระดับทักษะแรงงาน และการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๒ :

การบริหารจัดการทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต การยกระดับทักษะเพื่อการทำงาน และการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : ระบบบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพและมุ่งผลสัมฤทธิ์

เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ ๓ :

๑. ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโครงการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา
๒. ระบบบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย
๓. บุคลากรมีศักยภาพในการทำงานเชิงคุณภาพและมุ่งผลสัมฤทธิ์

๓.๓ แนวทางในการดำเนินการ (WAYS) (กลยุทธ์)

เมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) โดยเรียงลำดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม ความท้าทาย (Threat) ๕ อันดับแรก แล้วนำ TOWS Matrix มาใช้เพื่อวิเคราะห์ทางเลือกการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ ซึ่งได้ผลเป็นกลยุทธ์ต่างๆ ดังนี้

จุดแข็ง ๕ อันดับแรก

S๓ มีขอบเขตการทำงานและกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ลำดับสายการบังคับบัญชา บทบาทหน้าที่รับผิดชอบของกลุ่มและบุคลากรไว้อย่างชัดเจน

S๑๑ บุคลากรมีความเป็นมิตร มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และอุทิศตนให้กับการทำงานเต็มที่เมื่อมีงานจำเป็นเร่งด่วน

S๑๓ บุคลากรรู้จักหน้าที่ มีความเสียสละในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเป็นอย่างดี

S๑ การดำเนินงานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นเครื่องมือ/กลไกสำคัญในการผลิตและพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อแก้ไขปัญหาสังคมและขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

S๔ มีกระบวนการ ขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน และบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

จุดอ่อน ๕ อันดับแรก

W๑๓ มีการปรับเปลี่ยนบุคลากรโดยเฉพาะเจ้าหน้าที่โครงการ (ลูกจ้าง) ทำให้ขาดความต่อเนื่องและขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

W๔ โครงสร้างองค์กรเป็นการบังคับบัญชาที่แบ่งเป็นสายงานตามระบบราชการ ทำให้ต้องรอการตัดสินใจจากผู้บริหาร

W๑๕ บุคลากรขาดทักษะในการสื่อสาร ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะการใช้ภาษา

W๑๖ บุคลากรไม่เพียงพอต่อภาระงานที่มีความหลากหลายและเพิ่มมากขึ้น

W๑๘ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานรวมทั้งการพัฒนาตนเอง

โอกาส ๕ อันดับแรก

O๖ ภาครัฐธุรกิจหลายแห่งมีสนใจและความพร้อมที่จะดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมโดยให้การสนับสนุนทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา

O๕ ประชาชนและสังคมให้ความสนใจและมีความคาดหวังต่อการดำเนินงานเกี่ยวกับทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาสูง

O๗ วิวัฒนาการอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลจะเป็นแรงขับเคลื่อนประสิทธิภาพการบริหารจัดการโครงการ และลดข้อจำกัดในการดำเนินงานต่างๆ

O๓ รัฐบาลปัจจุบันมีนโยบายที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องและจริงจัง รวมทั้งส่งเสริมการบูรณาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและภาครัฐกิจ/ชุมชน เพื่อให้สามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม

O๒ อุดมศึกษามีกลุ่มเป้าหมายที่กว้างขึ้นโดยเน้นการจัดการศึกษาตลอดชีวิตที่ครอบคลุมถึงวัยผู้สูงอายุและวัยแรงงาน

ภัยคุกคาม ความท้าทาย ๕ อันดับแรก

T๑๔ สังคมคาดหวังให้สถาบันการศึกษาเป็นสถาบันหลักในการสร้างทั้งคนเก่งและคนดีเพื่อพัฒนาประเทศชาติ

T๒ ผู้รับทุนและผู้ปกครองมีความคาดหวังต่อการดำเนินงานสูง

T๑ การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรที่เข้าสู่สังคมสูงวัย ประชากรวัยอุดมศึกษา (๑๘ – ๒๒ ปี) ลดลง ส่งผลกระทบต่อจำนวนนักศึกษาในระดับอุดมศึกษา รวมทั้งความต้องการทางการศึกษาและการเรียนรู้ที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงวัย

T๑๑ การสนับสนุนงบประมาณจากรัฐมีเงื่อนไขและข้อจำกัดมาก รวมทั้งมีการตัดลดงบประมาณด้านการบริหารจัดการโครงการ ทำให้ไม่มีงบประมาณที่เพียงพอต่อการติดตามประเมินผลและพัฒนาการดำเนินงาน

T๘ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องบางอย่างไม่เอื้อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการหรือทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงาน

ตารางที่ ๙ วิเคราะห์ TOWS Matrix

<p>วิสัยทัศน์ “บริหารจัดการระบบทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพ มุ่งส่งเสริมและพัฒนากำลังคนเพื่อการพัฒนาประเทศ”</p> <p>เป้าหมาย</p> <p>๑. การเข้าถึงการศึกษาระดับ อุดมศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง และเท่าเทียม</p> <p>๒. อุดมศึกษาที่สนับสนุนการเรียนรู้ ตลอดชีวิต การยกระดับทักษะ เพื่อการทำงาน และการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ</p> <p>๓. ระบบทุนการศึกษาระดับ อุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพและ มุ่งผลสัมฤทธิ์</p>	<p>จุดแข็ง (Strengths)</p> <p>S๓ มีขอบเขตการทำงานและกำหนด โครงสร้างการบริหารงาน ลำดับสายการ บังคับบัญชา บทบาทหน้าที่รับผิดชอบของ กลุ่มและบุคลากรไว้อย่างชัดเจน</p> <p>S๑๑ บุคลากรมีความเป็นมิตร มีมนุษย์ สัมพันธ์ที่ดี และอุทิศตนให้กับการทำงาน เต็มที่เมื่อมีงานจำเป็นเร่งด่วน</p> <p>S๑๓ บุคลากรรู้จักหน้าที่ มีความเสียสละใน การทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และให้ความ ร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเป็นอย่างดี</p> <p>S๑ การดำเนินงานด้านทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษาเป็นเครื่องมือ/กลไกสำคัญ ในการผลิตและพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อแก้ไข ปัญหาสังคมและขับเคลื่อนการพัฒนา เศรษฐกิจของประเทศ</p> <p>S๙ มีกระบวนการ ขั้นตอนการทำงานที่ ชัดเจน และบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล</p>	<p>จุดอ่อน (Weaknesses)</p> <p>W๑๓ มีการปรับเปลี่ยนบุคลากร โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่โครงการ (ลูกจ้าง) ทำให้ขาดความต่อเนื่องและขาด ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน</p> <p>W๔ โครงสร้างองค์กรเป็นการบังคับ บัญชาที่แบ่งเป็นสายงานตามระบบ ราชการ ทำให้ต้องรอการตัดสินใจจาก ผู้บริหาร</p> <p>W๑๕ บุคลากรขาดทักษะในการสื่อสาร ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะการใช้ภาษา</p> <p>W๑๒ บุคลากรไม่เพียงพอต่อภาระงานที่ มีความหลากหลายและเพิ่มมากขึ้น</p> <p>W๑๔ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานรวมทั้งการพัฒนาตนเอง</p>
<p>โอกาส (Opportunities)</p> <p>O๖ ภาคธุรกิจหลายแห่งมีสนใจและ ความพร้อมที่จะดำเนินกิจกรรมเพื่อ สังคมโดยให้การสนับสนุนทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษา</p> <p>O๕ ประชาชนและสังคมให้ความสนใจ และมีความคาดหวังต่อการดำเนินงาน เกี่ยวกับทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาสูง</p> <p>O๗ วิวัฒนาการอย่างรวดเร็วของ เทคโนโลยีดิจิทัลจะเป็นแรงขับเคลื่อน ประสิทธิภาพการบริหารจัดการโครงการ และลดข้อจำกัดในการดำเนินงานต่างๆ</p> <p>O๓ รัฐบาลปัจจุบันมีนโยบายที่ให้ ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์อย่างต่อเนื่องและจริงจัง รวมทั้ง ส่งเสริมการบูรณาการระหว่าง สถาบันอุดมศึกษาและภาคธุรกิจ/ชุมชน เพื่อให้สามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้ตรงกับความต้องการของ ตลาดแรงงานและสังคม</p> <p>O๒ อุดมศึกษามีกลุ่มเป้าหมายที่กว้าง ขึ้นโดยเน้นการจัดการศึกษาตลอดชีวิตที่ ครอบคลุมถึงวัยผู้สูงอายุและวัยแรงงาน</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)</p> <p>๑. การดำเนินงานเชิงรุกโดยการ บูรณาการทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน ชุมชน สถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานต่างๆ ให้ เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนการ ดำเนินงาน</p> <p>๒. พัฒนาและขยายการดำเนินงาน สนับสนุนทุนการศึกษาประเภทต่างๆ ที่มุ่ง ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียนนอกวัย เรียน และการพัฒนาทักษะเพื่อการทำงาน</p> <p>๓. พัฒนาและส่งเสริมประสิทธิภาพการ บริหารจัดการโครงการทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษา</p> <p>๔. การสนับสนุนทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริม การผลิตบัณฑิตทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ</p> <p>๕. นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการ ปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย</p> <p>๖. พัฒนาระบบฐานข้อมูล (Big Data) ที่มี ประสิทธิภาพ ทันสมัย และสามารถใช้ ร่วมกันในการบริหารจัดการและการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานทั้งในระดับ โครงการและระดับนโยบาย</p>	<p>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)</p> <p>๑. ส่งเสริมให้มีการบูรณาการการ ดำเนินงานโครงการต่างๆ ให้สามารถ ทำงานร่วมกันได้ เพื่อลดความซ้ำซ้อนใน การปฏิบัติงาน</p> <p>๒. การออกแบบและพัฒนาระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูล และระบบการติดตามประเมินผลด้าน การบริหารจัดการทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพและ ทันสมัย</p> <p>๓. กำหนดแผนการดำเนินงานระยะสั้น และระยะยาวที่มีความชัดเจนและ ต่อเนื่องเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้</p> <p>๔. การสับเปลี่ยนหมุนเวียนให้บุคลากร ภายในหน่วยงานได้ปฏิบัติงานโครงการ ต่างๆ ที่มีความหลากหลายแตกต่างกัน</p> <p>๕. ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนา ตามศักยภาพและสอดคล้องกับการ ปฏิบัติงาน</p> <p>๖. ปรับโครงสร้างภายในให้กระชับ สามารถบริหารจัดการได้อย่างรวดเร็ว</p>

<p>วิสัยทัศน์ “บริหารจัดการระบบทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพ มุ่งส่งเสริมและพัฒนากำลังคนเพื่อการพัฒนาประเทศ”</p> <p>เป้าหมาย</p> <p>๑. การเข้าถึงการศึกษาระดับ อุดมศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง และเท่าเทียม</p> <p>๒. อุดมศึกษาที่สนับสนุนการเรียนรู้ ตลอดชีวิต การยกระดับทักษะ เพื่อการทำงาน และการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของ ประเทศ</p> <p>๓. ระบบทุนการศึกษาระดับ อุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพและ มุ่งผลสัมฤทธิ์</p>	<p>จุดแข็ง (Strengths)</p> <p>S๓ มีขอบเขตการทำงานและกำหนด โครงสร้างการบริหารงาน ลำดับสายการ บังคับบัญชา บทบาทหน้าที่รับผิดชอบของ กลุ่มและบุคลากรไว้อย่างชัดเจน</p> <p>S๑๑ บุคลากรมีความเป็นมิตร มีมนุษย สัมพันธ์ที่ดี และอุทิศตนให้กับการทำงาน เต็มที่เมื่อมีงานจำเป็นเร่งด่วน</p> <p>S๑๓ บุคลากรรู้จักหน้าที่ มีความเสียสละใน การทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และให้ความ ร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเป็นอย่างดี</p> <p>S๑๑ การดำเนินงานด้านทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษาเป็นเครื่องมือ/กลไกสำคัญ ในการผลิตและพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อแก้ไข ปัญหาสังคมและขับเคลื่อนการพัฒนา เศรษฐกิจของประเทศ</p> <p>S๙ มีกระบวนการ ขั้นตอนการทำงานที่ ชัดเจน และบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล</p>	<p>จุดอ่อน (Weaknesses)</p> <p>W๑๓ มีการปรับเปลี่ยนบุคลากร โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่โครงการ (ลูกจ้าง) ทำให้ขาดความต่อเนื่องและขาด ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน</p> <p>W๔ โครงสร้างองค์กรเป็นการบังคับ บัญชาที่แบ่งเป็นสายงานตามระบบ ราชการ ทำให้ต้องรอการตัดสินใจจาก ผู้บริหาร</p> <p>W๑๕ บุคลากรขาดทักษะในการสื่อสาร ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะการใช้ภาษา</p> <p>W๑๒ บุคลากรไม่เพียงพอต่อภาระงานที่ มีความหลากหลายและเพิ่มมากขึ้น</p> <p>W๑๔ บุคลากรขาดแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานรวมทั้งการพัฒนาตนเอง</p>
<p>ภัยคุกคาม (Threats)</p> <p>T๑๔ สังคมคาดหวังให้สถาบันการศึกษา เป็นสถาบันหลักในการสร้างทั้งคนเก่งและ คนดีเพื่อพัฒนาประเทศชาติ</p> <p>T๒ ผู้รับทุนและผู้ปกครองมีความคาดหวัง ต่อการดำเนินงานสูง</p> <p>T๑ การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้าง ประชากรที่เข้าสู่สังคมสูงวัย ประชากรวัย อุดมศึกษา (๑๘ – ๒๒ ปี) ลดลง ส่งผล กระทบต่อจำนวนนักศึกษาใน ระดับอุดมศึกษา รวมทั้งความต้องการ ทางการศึกษาและการเรียนรู้ที่แตกต่าง กันในแต่ละช่วงวัย</p> <p>T๑๑ การสนับสนุนงบประมาณจากรัฐมี เงื่อนไขและข้อจำกัดมาก รวมทั้งมีการตัด ลดงบประมาณด้านการบริหารจัดการ โครงการ ทำให้ไม่มีงบประมาณที่เพียงพอ ต่อการติดตามประเมินผลและพัฒนาการ ดำเนินงาน</p> <p>T๘ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องบางอย่างไม่ เอื้อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร จัดการ หรือทำให้เกิดความล่าช้าในการ ดำเนินงาน</p>	<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)</p> <p>๑. การพัฒนาการบริหารจัดการโครงการ ทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p> <p>๒. การบูรณาการการดำเนินงานและ ข้อมูลร่วมกับหน่วยงานทั้งภายในและ ภายนอก เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงและ การประสานการทำงานร่วมกันในทุก หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน</p> <p>๓. สร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน จากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาครัฐ เอกชน ภาคประชาชน ชุมชน สถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานต่างๆ</p> <p>๔. สร้างค่านิยมในการทำงานที่มุ่ง ผลสัมฤทธิ์ รู้จักตอบสนองต่อสภาวะ แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และตระหนักถึงการบริหารจัดการความ เสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากทั้งภายนอกและ ภายในองค์กร</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)</p> <p>๑. ส่งเสริมรูปแบบการทำงานที่เน้นการ จัดการเชิงกลยุทธ์และการบริหารแบบมุ่ง ผลสัมฤทธิ์</p> <p>๒. พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ใน การใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและการ สื่อสาร</p> <p>๓. พัฒนาศักยภาพให้มีความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านในการปฏิบัติงานและสามารถ ถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และผลการดำเนินงาน ให้แก่เพื่อนร่วมงานและบุคคลภายนอก หน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี</p> <p>๔. นำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้ ให้เหมาะสมกับการดำเนินงาน</p> <p>๕. สร้างช่องทางการประชาสัมพันธ์ กิจกรรมการดำเนินงานและการสื่อสาร โครงการอย่างต่อเนื่องผ่านสื่อต่างๆ</p> <p>๖. จัดโครงสร้างงานที่เหมาะสมโดยเน้น การบูรณาการงานในทุกระดับให้มากขึ้น และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม</p> <p>๗. ส่งเสริมสร้างเครือข่ายการประสาน งานหรือทีมงานประสานข้อมูลความ ร่วมมือระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้าน ทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา</p>

สรุปผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix

จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix ซึ่งเป็นการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายใน (Internal Factors) กับปัจจัยภายนอก (External Factors) เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารระบบทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษา ของ สป.อว. ในระยะ ๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖) สรุปผลได้ดังนี้

(๑) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)

กลยุทธ์เชิงรุกเป็นการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งผนวกกับโอกาสที่มีอยู่ ซึ่งกลยุทธ์ที่จะช่วยพัฒนาการดำเนินงานด้านทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษา คือ การดำเนินงานเชิงรุกโดยการบูรณาการทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน ชุมชน สถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานต่างๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาสังคมและขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ (S๑, O๓, O๖) และอาศัยจุดแข็งขององค์กรที่มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ลำดับสายการบังคับบัญชา บทบาทหน้าที่รับผิดชอบของกลุ่มและบุคลากรไว้อย่างชัดเจน (S๓) รวมทั้งจุดแข็งด้านบุคลากรที่มีความเสียสละและให้ความร่วมมือในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ (S๑๑, S๑๓) พัฒนาและขยายการดำเนินงานสนับสนุนทุนการศึกษาประเภทต่างๆ ที่มุ่งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียนนอกวัยเรียน และการพัฒนาทักษะเพื่อการทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่กว้างขึ้นที่ครอบคลุมถึงวัยผู้สูงอายุและวัยแรงงาน (O๒) ในขณะเดียวกัน เพื่อตอบสนองต่อความสนใจและความคาดหวังในการดำเนินงานเกี่ยวกับทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาของประชาชนและสังคม (O๕) หน่วยงานยังสามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งด้านบุคลากรขององค์กร (S๑๑, S๑๓) และรูปแบบการบริหารงานที่มีความชัดเจนและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล (S๔) โดยผลักดันให้เกิดการพัฒนาและส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการโครงการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา ที่มุ่งเน้นการสนับสนุนทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมการผลิตบัณฑิตทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ และนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล (O๗) มาช่วยในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายและพัฒนาระบบฐานข้อมูล (Big Data) ที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และสามารถใช้ร่วมกันในการบริหารจัดการและการติดตามประเมินผลการดำเนินงานทั้งในระดับโครงการและระดับนโยบาย

(๒) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)

กลยุทธ์เชิงแก้ไขเป็นการนำโอกาสที่มีมาปิดจุดอ่อนขององค์กร หรือทำให้จุดอ่อนลดลง เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการแก้ไขจุดอ่อนด้วยโอกาสที่เข้ามา เนื่องจากจุดอ่อนด้านบุคลากรที่มีการปรับเปลี่ยนบ่อย (W๑๓) ไม่เพียงพอต่อภาระงาน (W๑๒) และมีข้อจำกัดในเรื่องโครงสร้างเป็นการบังคับบัญชาที่แบ่งเป็นสายงานตามระบบราชการ (W๔) ซึ่งโอกาสที่เข้ามาคือ นโยบายของรัฐบาลที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องและจริงจัง รวมทั้งส่งเสริมการบูรณาการ

ระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและภาคธุรกิจ/ชุมชนเพื่อให้สามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม (O๓) ความสนใจและความคาดหวังต่อการดำเนินงานของประชาชนและสังคม (O๕) และวิวัฒนาการอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลที่จะเป็นแรงขับเคลื่อนประสิทธิภาพการบริหารจัดการโครงการและลดข้อจำกัดในการดำเนินงานต่างๆ (O๗) จึงมีการส่งเสริมให้มีการบูรณาการการดำเนินงานโครงการต่างๆ ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน รวมทั้งใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการงานของหน่วยงานเพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็วและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยการออกแบบและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูล และระบบการติดตามประเมินผลด้านการบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย และกำหนดแผนการดำเนินงานระยะสั้นและระยะยาวที่มีความชัดเจนและต่อเนื่องเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในขณะเดียวกัน เพื่อเป็นการลดจุดอ่อนด้านบุคลากรที่มีจำนวนจำกัด ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานรวมทั้งการพัฒนาตัวเอง และขาดทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (W๑๒, W๑๔, W๑๕) จึงควรกำหนดให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนให้บุคลากรภายในหน่วยงานได้ปฏิบัติงานโครงการต่างๆ ที่มีความหลากหลายแตกต่างกัน เพื่อเป็นการพัฒนาให้บุคลากรได้เรียนรู้งานใหม่ๆ ที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน เกิดการพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ และเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้ที่กว้างขวางในงานที่หลากหลาย และมีความสามารถในการปฏิบัติงานทดแทนกันได้ ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามศักยภาพและสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน รวมถึงการปรับโครงสร้างภายในกลุ่มงานให้กระชับสามารถบริหารจัดการได้อย่างรวดเร็ว

(๓) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)

กลยุทธ์เชิงป้องกันเป็นการนำจุดแข็งมาป้องกันอุปสรรค ภัยคุกคาม เนื่องจากสังคมคาดหวังให้สถาบันการศึกษาเป็นสถาบันหลักในการสร้างทั้งคนเก่งและคนดีเพื่อพัฒนาประเทศชาติ (T๑๔) รวมทั้งผู้รับทุนและผู้ปกครองซึ่งเป็นผู้รับบริการโดยตรงของการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษายังมีความคาดหวังต่อการดำเนินงานสูง (T๒) ทำให้หน่วยงานต้องมีการพัฒนาการบริหารจัดการโครงการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการเป็นเครื่องมือหรือกลไกที่สนับสนุนการผลิตและพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อแก้ไขปัญหาสังคมและขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศอย่างแท้จริง (S๑) มีการบูรณาการการดำเนินงานและข้อมูลร่วมกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงและการประสานการทำงานร่วมกันในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน โดยมีกระบวนการ ขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน และบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (S๙) และสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน ชุมชน สถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานต่างๆ เพื่อลดข้อจำกัดในด้านงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐและ

กฎระเบียบที่ไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ (T๑๑, T๘) รวมทั้งใช้ประโยชน์จากจุดแข็งด้านบุคลากรและโครงสร้างการบริหารงาน (S๑๑, S๑๓, S๓) โดยการสร้างค่านิยมในการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ รู้จักตอบสนองต่อสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และตระหนักถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากทั้งภายนอกและภายในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรที่ส่งผลกระทบต่อจำนวนนักศึกษาในระดับอุดมศึกษา รวมทั้งความต้องการทางการศึกษาและการเรียนรู้ที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงวัย (T๑)

(๔) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)

กลยุทธ์เชิงรับเป็นการเน้นตั้งรับจากภัยคุกคามและจุดอ่อนที่มีอยู่ โดยเริ่มจากการสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในหน่วยงาน จากที่ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (W๑๔) มีการปรับเปลี่ยนบ่อยทำให้ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน (W๑๓) และขาดทักษะในการสื่อสารความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะการใช้ภาษา (W๑๕) โดยเร่งส่งเสริมรูปแบบการทำงานที่เน้นการจัดการเชิงกลยุทธ์และการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความรู้ในการใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสาร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานและบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถประสานข้อมูลความร่วมมือและพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่ต้องการ รวดเร็ว และทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้านในการปฏิบัติงานและสามารถถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และผลการดำเนินงานให้แก่เพื่อนร่วมงานและบุคคลภายนอกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพในการทำงานเชิงคุณภาพและสามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจที่ดีเกี่ยวกับการดำเนินงาน รวมทั้งมีการนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับการดำเนินงานและสร้างช่องทางประชาสัมพันธ์กิจกรรมการดำเนินงานและการสื่อสารโครงการอย่างต่อเนื่องผ่านสื่อต่างๆ เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กรตลอดจนตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการของสังคมและผู้ที่เกี่ยวข้อง (T๑๔, T๒) มีการจัดโครงสร้างงานที่เหมาะสมในการพัฒนาระบบบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา (T๑๑, T๘, W๔, W๑๒) โดยเน้นการบูรณาการงานในทุกระดับให้มากขึ้นและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เร่งเสริมสร้างเครือข่ายการประสานงานหรือทีมงานประสานข้อมูลความร่วมมือระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาใน สป.อว. และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในสังกัด สป.อว. จำนวน ๑๕๖ แห่ง เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา เกิดความสัมพันธ์ที่ดี สร้างความเข้าใจและความร่วมมือกันทำงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย

๓.๔ มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม)

จากการวิเคราะห์ข้อ ๓.๒ – ๓.๓ นั้น สามารถกำหนดแผนงานและโครงการให้บรรลุ ประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง ๓ ข้อ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาเพื่อ ส่งเสริมและพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษา สป.อว. ในระยะ ๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖) โดยมี ๗ กลยุทธ์ ๑๙ แผนงาน ดังนี้

นโยบายหลัก : เป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนงานด้านการบริหารระบบ ทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการส่งเสริมและพัฒนากำลังคน เพื่อการพัฒนาประเทศ

กลยุทธ์หลัก : การบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและมุ่ง ผลสัมฤทธิ์

เป้าหมาย : การพัฒนากำลังคนเพื่อการพัฒนาประเทศผ่านกลไกการสนับสนุนทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : ทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมสนับสนุนโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา

กลยุทธ์ที่ ๑ การส่งเสริมโอกาสการเข้าถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างทั่วถึงและเป็น ธรรม โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง ผ่านกลไกการสนับสนุนทุนการศึกษา

แผนงานที่ ๑ การสนับสนุนทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมการผลิตบัณฑิตทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ

แผนงานที่ ๒ การสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะที่สอดคล้อง กับความจำเป็นของชุมชนและสังคม

กลยุทธ์ที่ ๒ การดำเนินงานเชิงรุกเพื่อพัฒนางานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา

แผนงานที่ ๑ การบูรณาการทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาค ประชาชน ชุมชน สถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานต่างๆ ให้เข้ามามี ส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงาน

แผนงานที่ ๒ การจัดทำเว็บไซต์หรือเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) เพื่อเป็นช่องทางการประชาสัมพันธ์ การประสานงาน และแลกเปลี่ยน ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมการดำเนินงานและการสื่อสาร โครงการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา

แผนงานที่ ๓ การจัดทำและเผยแพร่คู่มือเพื่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์โครงการ/ กิจกรรมการดำเนินงานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต การยกระดับทักษะแรงงาน และการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

กลยุทธ์ที่ ๑ การส่งเสริมทุนการศึกษาที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียนนอกรั้วเรียน และการพัฒนาทักษะเพื่อการทำงาน

แผนงานที่ ๑ พัฒนาและขยายการดำเนินงานสนับสนุนทุนการศึกษาประเภทต่างๆ ที่มุ่งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียนนอกรั้วเรียน และการพัฒนาทักษะเพื่อการทำงาน

แผนงานที่ ๒ การบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมและขับเคลื่อนการดำเนินโครงการ โดยกำหนดแผนการดำเนินงานระยะสั้นและระยะยาวที่มีความชัดเจน และต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ ๒ การสนับสนุนการสร้างเสริมบุคลากรที่มีคุณภาพสูงและตอบสนองความต้องการเพื่อการพัฒนาประเทศ

แผนงานที่ ๑ การส่งเสริมทุนการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการเพื่อการพัฒนาประเทศ

แผนงานที่ ๒ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และสร้างระบบการติดตามประเมินผล การดำเนินงานทั้งในระดับโครงการและระดับนโยบาย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : ระบบบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพและมุ่งผลสัมฤทธิ์

กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนาและส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการโครงการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา

แผนงานที่ ๑ การปรับปรุงโครงสร้างภายในและการบริหารโครงการต่างๆ โดยเน้นการบูรณาการงานในทุกระดับและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

แผนงานที่ ๒ การบูรณาการการดำเนินงานและข้อมูลร่วมกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงและการประสานการทำงานร่วมกันในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

แผนงานที่ ๓ การสร้างเครือข่ายการประสานงานหรือทีมงานประสานข้อมูลความร่วมมือระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา

กลยุทธ์ที่ ๒ การออกแบบและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูล และระบบการติดตามประเมินผลด้านการบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย

แผนงานที่ ๑ การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้
กับการดำเนินงานบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา

แผนงานที่ ๒ การพัฒนาระบบฐานข้อมูล (Big Data) โครงการทุนการศึกษาและ
ผู้รับทุนที่มีประสิทธิภาพ เป็นปัจจุบัน และสามารถใช้ร่วมกันในการ
จัดเก็บข้อมูลและติดตามข้อมูลอย่างเป็นรูปธรรมและรวดเร็ว

แผนงานที่ ๓ การพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลโครงการทุนการศึกษาระดับ
อุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพและ สามารถติดตามประเมินผลการ
ดำเนินงานได้ทั้งในระดับโครงการและระดับนโยบาย

กลยุทธ์ที่ ๓ การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงานเชิงคุณภาพและมุ่งผลสัมฤทธิ์

แผนงานที่ ๑ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนให้บุคลากรภายในหน่วยงานได้ปฏิบัติงาน
โครงการต่างๆ ที่มีความหลากหลายแตกต่างกัน

แผนงานที่ ๒ การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความรู้ในการใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัล
และการสื่อสาร

แผนงานที่ ๓ การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการปฏิบัติงาน
และสามารถถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และ
ผลการดำเนินงานให้แก่เพื่อนร่วมงานและบุคคลภายนอกหน่วยงานที่
เกี่ยวข้องได้

แผนงานที่ ๔ การสร้างค่านิยมในการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ รู้จักตอบสนองต่อ
สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และตระหนักถึงการ
บริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากทั้งภายนอกและภายใน
องค์กร

แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)



แผนภาพที่ ๘ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) : แผนปฏิบัติการด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษา

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๖)

จากการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติราชการด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษา สป.อว. (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๖) มีรายละเอียดแผนงานและโครงการ เป้าหมายในห้วงระยะเวลา ๒ ปี ระหว่าง พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๖ ดังนี้

ตารางที่ ๑๐ แผนปฏิบัติราชการด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษา สป.อว. (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๖)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ ทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมสนับสนุนโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา					
เป้าประสงค์ที่ ๑ การบริหารจัดการทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการเข้าถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม					
กลยุทธ์ที่ ๑ การส่งเสริมโอกาสการเข้าถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง ผ่านกลไกการสนับสนุนทุนการศึกษา					
แผนงานที่ ๑.๑ การสนับสนุนทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมการผลิตบัณฑิตทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. โครงการกองทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา	เพื่อส่งเสริมโอกาสการเข้าถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม	จำนวนผู้รับทุนสนับสนุนการศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ	๑๐๐%	๑๐๐%	บพ. สป.อว.
๒. โครงการทุนการศึกษาพระราชทานภายใต้มูลนิธิทุนการศึกษาพระราชทานสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยามมกุฎราชกุมาร					
๓. โครงการ ๑ อำเภอ ๑ ทุน ที่ศึกษาต่อในประเทศ					
๔. โครงการทุนการศึกษาเฉลิมราชกุมารี					
แผนงานที่ ๑.๒ การสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะที่สอดคล้องกับความเป็นของชุมชนและสังคม					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. เงินอุดหนุนทางการศึกษาสำหรับนิสิตนักศึกษาพิการในระดับอนุปริญญาและระดับปริญญาตรี	เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและสร้างโอกาสความเสมอภาคในเข้าถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษาสำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะและผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษา	จำนวนผู้รับทุนสนับสนุนการศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ	๑๐๐%	๑๐๐%	บพ. สป.อว.
๒. โครงการทุนอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้					
๓. โครงการสานฝันการกีฬาสู่ระบบการศึกษาจังหวัดชายแดนใต้					
๔. โครงการทุนการศึกษาผู้ด้อยโอกาสทางสังคมด้านกลุ่มเปราะบาง					

กลยุทธ์ที่ ๒ การดำเนินงานเชิงรุกเพื่อพัฒนางานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา					
แผนงานที่ ๒.๑ การบูรณาการทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน ชุมชน สถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานต่างๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงาน					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. โครงการทุนการศึกษาที่ได้รับการสนับสนุนจากภาคเอกชนและหน่วยงานต่างๆ (จำนวน ๑๑ โครงการ)	เพื่อพัฒนางานด้านทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษาโดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน	จำนวนผู้รับทุนสนับสนุนการศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ	๑๐๐%	๑๐๐%	บท. สป.อว. กองการต่างประเทศ สป.อว.
๒. โครงการทุนแลกเปลี่ยนนักศึกษาในระดับปริญญาตรีต่างๆ (จำนวน ๔ โครงการ)					
แผนงานที่ ๒.๒ การจัดทำเว็บไซต์หรือเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) เพื่อเป็นช่องทางการประชาสัมพันธ์ การประสานงาน และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมการดำเนินงานและการสื่อสารโครงการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. จัดทำเว็บไซต์หรือเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) เพื่อประชาสัมพันธ์และสื่อสารโครงการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา	เพื่อเป็นช่องทางการประชาสัมพันธ์ การประสานงาน และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมการดำเนินงาน และการสื่อสารโครงการกับกลุ่มเป้าหมายและประชาชนทั่วไป	จำนวนช่องทาง การประชาสัมพันธ์ และสื่อสารโครงการที่เป็นปัจจุบัน เข้าถึงได้ สะดวกรวดเร็ว และสามารถใช้งานได้จริง	ไม่น้อยกว่า ๑ ช่องทาง	ไม่น้อยกว่า ๑ ช่องทาง	บท. สป.อว., กองกลาง สป.อว.
แผนงานที่ ๒.๓ การจัดทำและเผยแพร่คู่มือเพื่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมการดำเนินงานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. จัดทำคู่มือและเอกสารประชาสัมพันธ์โครงการ/กิจกรรมการดำเนินงานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา	เพื่อเผยแพร่ให้ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับรู้และเข้าใจการดำเนินโครงการ	จำนวนคู่มือและเอกสารประชาสัมพันธ์กิจกรรม/โครงการที่เผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้เข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย	๕	๑๐	บท. สป.อว.

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต การยกระดับทักษะแรงงาน และการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ					
เป้าประสงค์ที่ ๒ การบริหารจัดการทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต การยกระดับทักษะเพื่อการทำงาน และการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ					
กลยุทธ์ที่ ๑ การส่งเสริมทุนการศึกษาที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียนนอกรั้วเรียน และการพัฒนาทักษะเพื่อการทำงาน					
แผนงานที่ ๑.๑ พัฒนาและขยายการดำเนินงานสนับสนุนทุนการศึกษาประเภทต่างๆ ที่มุ่งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียนนอกรั้วเรียน และการพัฒนาทักษะเพื่อการทำงาน					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. โครงการพัฒนาทักษะกำลังคนของประเทศ	เพื่อสนับสนุนการพัฒนาทักษะแรงงาน (Re Skills, Up Skills, New Skills)	จำนวนผู้รับทุนสนับสนุนการศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ	๑๐๐%	๑๐๐%	กองส่งเสริมและพัฒนากำลังคน สป.อว., กองยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา สป.อว.
๒. การจัดสรรทุนการศึกษาเพื่อสนับสนุนผู้เรียนนอกรั้วเรียน (Non-Aged Group)	เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต				กองขับเคลื่อนและพัฒนากิจการศึกษาระดับอุดมศึกษา สป.อว.
๓. โครงการสหกิจศึกษาและการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (CWIE)	เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้สามารถปฏิบัติงานได้จริงและตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน				กองขับเคลื่อนและพัฒนากิจการศึกษาระดับอุดมศึกษา สป.อว.
แผนงานที่ ๑.๒ การบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมและขับเคลื่อนการดำเนินโครงการโดยกำหนดแผนการดำเนินงานระยะสั้นและระยะยาวที่มีความชัดเจนและต่อเนื่อง					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. จัดทำแผนพัฒนาการดำเนินงานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาในภาพรวมทั้งระยะสั้นและระยะยาว	เพื่อใช้เป็นข้อมูลและกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง	ร้อยละของระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาการดำเนินงานฯ และการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผน	๗๐%	๑๐๐%	บพ. สป.อว., กองส่งเสริมและพัฒนากำลังคน สป.อว.

กลยุทธ์ที่ ๒ การสนับสนุนการสร้างเสริมบุคลากรที่มีคุณภาพสูงและตอบสนองความต้องการเพื่อการพัฒนาประเทศ					
แผนงานที่ ๒.๑ การส่งเสริมทุนการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการเพื่อการพัฒนาประเทศ					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. โครงการพัฒนากำลังคนด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ทุนเรียนดีมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย)	เพื่อสนับสนุนการสร้างเสริมบุคลากรที่มีคุณภาพสูงและการผลิตบัณฑิตเพื่อตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศ	จำนวนผู้รับทุนสนับสนุนการศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ	๑๐๐%	๑๐๐%	บพ. สป.อว. กองส่งเสริมและพัฒนา กำลังคน สป.อว.
๒. โครงการพัฒนากำลังคนด้านวิทยาศาสตร์ (ทุนเรียนดีวิทยาศาสตร์แห่งประเทศไทย)					
๓. โครงการสนับสนุนนักเรียนทุนรัฐบาลทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี					
๔. โครงการผลิตครูเพื่อพัฒนาท้องถิ่น					
๕. โครงการผลิตบัณฑิตพันธุ์ใหม่ เพื่อสร้างกำลังคนที่มีสมรรถนะสูง สำหรับอุตสาหกรรม New Growth Engine ตามนโยบาย Thailand ๔.๐ และการปฏิรูปการอุดมศึกษาไทย					
๖. โครงการพัฒนาอาจารย์และบุคลากรสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในเขตพัฒนาเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้					
แผนงานที่ ๒.๒ การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และสร้างระบบการติดตามประเมินผลการดำเนินงานทั้งในระดับโครงการและระดับนโยบาย					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. ดำเนินการติดตามประเมินผลการดำเนินโครงการทุนการศึกษา การใช้ประโยชน์จากผู้รับทุน ผลลัพธ์และผลกระทบของการให้ทุนเป็นประจำทุกปีการศึกษา	เพื่อติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานในระดับโครงการและประโยชน์ในการตัดสินใจเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาการดำเนินงานทั้งในระดับโครงการและในภาพรวม	จำนวนโครงการที่มีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกปีการศึกษา	๑๐๐%	๑๐๐%	บพ. สป.อว.
๒. การสำรวจความพึงพอใจในการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาและความพึงพอใจในการรับบริการด้านทุนการศึกษาของผู้รับทุน		ระดับความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย	ระดับดี	ระดับดีมาก	บพ. สป.อว.

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ ระบบบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพและมุ่งผลสัมฤทธิ์					
เป้าประสงค์ที่ ๓ ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโครงการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระบบบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย และบุคลากรที่มีศักยภาพในการทำงานเชิงคุณภาพและมุ่งผลสัมฤทธิ์					
กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนาและส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารจัดการโครงการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา					
แผนงานที่ ๑.๑ การปรับปรุงโครงสร้างภายในและการบริหารโครงการต่างๆ โดยเน้นการบูรณาการงานในทุก ระดับและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. แต่งตั้งและจัดประชุมคณะทำงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโครงการทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษา	เพื่อระดมความคิดเห็นและร่วมกันกำหนดแนวทางการดำเนินงานและกิจกรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการโครงการทุนการศึกษา	จำนวนครั้งที่จัดประชุม	อย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง	อย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง	บพ. สป.อว.
๒. ปรับปรุงโครงสร้างภายในของกลุ่มบริหารทุนการศึกษาและการบริหารโครงการทุนการศึกษาต่างๆ	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของบุคลากร	ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร	ระดับดี	ระดับดีมาก	บพ. สป.อว.
แผนงานที่ ๑.๒ การบูรณาการการดำเนินงานและข้อมูลร่วมกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงและการประสานการทำงานร่วมกันในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. การเชื่อมโยงฐานข้อมูลด้านทุนการศึกษาของกลุ่มบริหารทุนการศึกษาร่วมกับฐานข้อมูลอุดมศึกษาของ อว. สถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงและการประสานการทำงานร่วมกันในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน	ระดับการรับรู้ข้อมูลและความพึงพอใจในการเข้าถึงข้อมูลของกลุ่มเป้าหมาย	ระดับดี	ระดับดีมาก	บพ. สป.อว., กองระบบและบริหารข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม สป.อว., สถาบันอุดมศึกษา, หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

แผนงานที่ ๑.๓ การสร้างเครือข่ายการประสานงานหรือทีมงานประสานข้อมูลความร่วมมือระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. การจัดตั้งเครือข่ายผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา	เพื่อสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานของ สป.อว. และสถาบันอุดมศึกษา	จำนวนเครือข่ายผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา	๑	๑	บท. สป.อว.
๒. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ/ประชุมสัมมนาเครือข่ายผู้ปฏิบัติงานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา	เพื่อเป็นเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาการดำเนินงาน	จำนวนครั้งที่จัดประชุม	๒	๒	บท. สป.อว.
กลยุทธ์ที่ ๒ การออกแบบและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูล และระบบการติดตามประเมินผลด้านการบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย					
แผนงานที่ ๒.๑ การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา	ระดับความสำเร็จในการดำเนินงาน	๗๐%	๑๐๐%	บท. สป.อว., กองกลาง สป.อว.
๒. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร		จำนวนระบบที่สามารถใช้งานได้จริง	๑	๑	
แผนงานที่ ๒.๒ การพัฒนาระบบฐานข้อมูล (Big Data) โครงการทุนการศึกษาและผู้รับทุนที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจุบัน และสามารถเข้าร่วมกันในการจัดเก็บข้อมูลและติดตามข้อมูลอย่างเป็นรูปธรรมและรวดเร็ว					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. พัฒนาระบบฐานข้อมูล (Big Data) โครงการทุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษา	เพื่อการบริหารจัดการข้อมูลให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ร่วมกันในการจัดเก็บข้อมูลและติดตามข้อมูลอย่างเป็นรูปธรรมและรวดเร็ว และสามารถรองรับการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารได้	จำนวนระบบฐานข้อมูล (Big Data) ที่ใช้งานได้จริง สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และถูกต้อง	๑	๑	บท. สป.อว., กองระบบ และบริหาร ข้อมูลเชิง ยุทธศาสตร์ การอุดม ศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรม สป.อว.

แผนงานที่ ๒.๓ การพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลโครงการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพและสามารถติดตามประเมินผลการดำเนินงานได้ทั้งในระดับโครงการและระดับนโยบาย					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. พัฒนาระบบการติดตามประเมินผลโครงการทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาในรูปแบบ Digital Platform	เพื่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานและการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานทั้งในระดับโครงการและระดับนโยบาย	จำนวนระบบที่ใช้ งานได้จริง สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และถูกต้อง	๑	๑	บท. สป.อว., กองระบบและบริหารข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์ การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สป.อว.
กลยุทธ์ที่ ๓ การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงานเชิงคุณภาพและมุ่งผลสัมฤทธิ์					
แผนงานที่ ๓.๑ การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนให้บุคลากรภายในหน่วยงานได้ปฏิบัติงานโครงการต่างๆ ที่มีความหลากหลายแตกต่างกัน					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. จัดให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนบุคลากรที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานโครงการต่างๆ	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของบุคลากร	ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร	ระดับดี	ระดับดีมาก	บท. สป.อว.
แผนงานที่ ๓.๒ การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความรู้ในการใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสาร					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. จัดให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน การสื่อสาร และทักษะการใช้ภาษา	เพื่อพัฒนาทักษะในการดำเนินงานของบุคลากร	จำนวนหลักสูตรที่บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรม	อย่างน้อย ๑ หลักสูตร	อย่างน้อย ๑ หลักสูตร	กองกลาง สป.อว.
แผนงานที่ ๓.๓ การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการปฏิบัติงานและสามารถถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์ และผลการดำเนินงานให้แก่เพื่อนร่วมงานและบุคคลภายนอกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. จัดให้บุคลากรได้เข้าร่วมการประชุมสัมมนาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหรือเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานของบุคลากร	จำนวนครั้งในการเข้าร่วมการประชุมสัมมนาของบุคลากร	อย่างน้อย ๓ ครั้ง	อย่างน้อย ๓ ครั้ง	กองกลาง สป.อว.

โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๒. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ/ ประชุมสัมมนาเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ ดี (Best Practice) และการพัฒนา ระบบการบริหารจัดการ ทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษา	เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ และ แลกเปลี่ยนผลการ ดำเนินงานรวมทั้งแนว ทางการพัฒนางานด้าน ทุนการศึกษาให้แก่ บุคลากรและหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	จำนวนครั้งที่จัด ประชุม	๑	๑	บพ. สป.อว.
แผนงานที่ ๓.๔ การสร้างค่านิยมในการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ รู้จักตอบสนองต่อสภาวะแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และตระหนักถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากทั้ง ภายนอกและภายในองค์กร					
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย		ผู้รับผิดชอบ
			๒๕๖๕	๒๕๖๖	
๑. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อ พัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของ บุคลากรกลุ่มบริหารทุนการศึกษา (Retreat)	เพื่อทบทวนและจัดทำ แผนปฏิบัติการ ประจำปีของกลุ่ม บริหารทุนการศึกษา เพิ่มประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานตาม ภารกิจ และสร้างความ สามัคคี ตลอดจน ค่านิยมร่วมในการ พัฒนาการทำงานให้แก่ บุคลากร	จำนวนครั้งที่จัด ประชุม	๑	๑	บพ. สป.อว.

บทที่ ๔

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนา กำลังคนระดับอุดมศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖) มุ่งเน้นการพัฒนาการดำเนินงานด้านทุนการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อให้ เป็นเครื่องมือและกลไกหนึ่งที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ ทรัพยากรมนุษย์ในทุกมิติ โดยมีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาประเทศตามกรอบยุทธศาสตร์ ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐), แผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา, แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔), รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลซึ่งมุ่งเน้น ความสำคัญของการส่งเสริมและพัฒนากำลังคนของประเทศทั้งด้านปริมาณและคุณภาพให้สอดคล้อง กับเป้าหมายและตอบโจทย์ทิศทางการพัฒนาประเทศ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และพันธกิจที่กำหนดไว้ การขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติจึงเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ มากที่จะผลักดันการทำงานของกลไกทั้งหมดให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ดังนั้น จึง ควรมีแนวทางในขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

๑. การสร้างและส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในแผนปฏิบัติการ

ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ให้ประสบความสำเร็จประการแรก คือ ความร่วมแรงร่วมใจในการผลักดันการดำเนินงานให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ที่ กำหนดไว้ ซึ่งต้องเริ่มจากการสื่อสารประชาสัมพันธ์ทิศทางยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการให้แก่ บุคลากร หน่วยงาน และทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รับทราบ เข้าใจ และตระหนักถึง ความสำคัญ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหาร ระดับสูงและผู้บริหารทุกระดับซึ่งจะเป็นผู้รวบรวมพลังขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ควรมีการ ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในกระบวนการและสร้างองค์ความรู้ในการบริหารให้กับเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้รับทราบเป้าหมาย เข้าใจการดำเนินงาน และตระหนักถึงบทบาทของตนเอง ซึ่งจะ ก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วม รวมทั้งจัดกลไกในการสื่อสาร ถ่ายทอดสาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กรในทุกระดับ ทั้งระดับหน่วยงาน ระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับนานาชาติ เพื่อประสานความร่วมมือในการ ขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ

๒. การสร้างความเชื่อมโยงกับแผนอื่นๆ ในการกำหนดแผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารระบบทุนการศึกษาเพื่อส่งเสริมและพัฒนา กำลังคนระดับอุดมศึกษา สป.อว. ที่จัดทำขึ้นเป็นเพียงแผนปฏิบัติงานในระยะ ๒ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖) ซึ่งต้องมีการบูรณาการประสานการปฏิบัติกับแผนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่มีความเชื่อมโยงกัน โดยประยุกต์ใช้แนวคิดในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งต้องเริ่มจากการวางแผนแม่บทหรือแผนงานหลักในการพัฒนาที่มีความสำคัญและเกี่ยวพันกันหลายหน่วยงาน ซึ่งเป็นแผนระยะยาวที่สอดคล้องกับแผนระดับชาติ เช่น แผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ ฯลฯ มีการแปลงแผนระยะยาวเป็นแผนระยะกลาง แผนระยะสั้น และแผนงานโครงการที่สอดคล้องเชื่อมโยงไปในทิศทางเดียวกันทุกระดับเพื่อการนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยจะต้องมีการปรึกษาหารือร่วมกัน เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดทิศทาง แนวทางดำเนินงาน และการบูรณาการงบประมาณตามแผนไปเป็นส่วนหนึ่งของแผนงานและการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร การแปลงเป้าประสงค์และตัวชี้วัดจากระดับองค์กรลงไปสู่ระดับหน่วยงานย่อยต่างๆ รวมถึงระดับบุคคลในองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีการทบทวนและปรับปรุงแผนตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (แผนปี) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน ประสานและจัดสรรทรัพยากร ดำเนินการควบคุมกำกับดูแล และติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผน ซึ่งการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานจะต้องคำนึงถึงหลักการสำคัญ ๓ ประการ คือ เป็นแผนงานที่มุ่งสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (Innovative) นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (Change Transformation) และเน้นการทำงานร่วมกัน (Collaboration)

๓. การกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผน

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนแผนงานโครงการตามยุทธศาสตร์ ไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม คือ การดำเนินงานโดยเน้นการบูรณาการการทำงานร่วมกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง และการควบคุมเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ การประสานงานระหว่างหน่วยงานจะมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนแผนงานโครงการให้มีความก้าวหน้า เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล จัดเก็บข้อมูล เผยแพร่ข้อมูล และถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน อันจะเป็นการเสริมสร้างกระบวนการพัฒนาการจัดการความรู้ขององค์กรให้เกิดขึ้นและสร้างความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาต่างๆ การกำกับดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนต้องอาศัยกระบวนการและกลไกการผนึกกำลังในหลายมิติในการประสานแผนงาน แผนเงิน และแผนคน ในการขับเคลื่อนองค์กรร่วมกัน ประสานกัน และไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งต้องมีระบบในการจูงใจให้ทุกคนมุ่งมั่นการทำงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายสูงสุดขององค์กรคือวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ รวมทั้งกำหนดให้มีการบริหารจัดการโดยมีเจ้าภาพหลักผู้รับผิดชอบในแต่ละตัวชี้วัดภายใต้แผนยุทธศาสตร์ มีคณะกรรมการหรือ

คณะทำงานที่รับผิดชอบในการอำนวยความสะดวก และกำกับดูแลการดำเนินงาน เพื่อผลักดันการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

๔. การติดตามและประเมินผล

เมื่อมีการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับทุกหน่วยงานและจะต้องวางระบบที่จะวัดความสำเร็จในการบรรลุเป้าประสงค์ในระดับต่างๆ จำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลความก้าวหน้าของการดำเนินการในทุกระดับ เพื่อช่วยให้ทราบถึงความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ผลกระทบที่เกิดขึ้น อันจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบทราบความคืบหน้าและสาเหตุของการดำเนินการที่ไม่เป็นไปตามแผนเพื่อร่วมกันพิจารณาหาแนวทางแก้ไข รวมทั้งเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับแผนยุทธศาสตร์และวางแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้สามารถดำเนินการบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ การติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิผลจะต้องอาศัยดัชนีชี้วัดความสำเร็จในหลายมิติและหลายระดับ ดังนี้

๔.๑ การติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พร้อมทั้งสรุปบทเรียนและข้อเสนอแนะสำหรับนำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์ระดับประเทศและระดับหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

๔.๒ การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยให้ทุกหน่วยงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน และจัดทำรายงานผลรายไตรมาสเพื่อแสดงถึงความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคต่างๆ ให้ผู้บริหารทุกระดับทราบและดำเนินการแก้ไข เพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงการจัดทำรายงานผลงานประจำปีเผยแพร่สู่สาธารณะ

๔.๓ การติดตามผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ผลการจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เพื่อเร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด

๔.๔ การติดตามผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีที่กำหนดไว้แล้ว โดยมีการกำหนดระยะเวลาการติดตามประเมินผลตนเองในรอบ ๖ เดือน ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน

๔.๕ ควรมีกลไกเชื่อมโยงการประเมินผลงานรายบุคคลกับผลงานในระดับกลุ่ม/กอง และหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง เพื่อเชื่อมโยงกับผลงานในระดับกระทรวง เพื่อแสดงถึงผลสำเร็จของการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล

จะเห็นว่าการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานจะมีอยู่ในหลายระดับและหลายมิติ จึงควรออกแบบพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่มีการกำหนดกลไกการติดตามประเมินผลให้เป็นระบบและมีเอกภาพ มีการบูรณาการเชื่อมโยงกันทุกระดับ รวมทั้งมีการสรุปรายงานและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบอย่างต่อเนื่อง

บรรณานุกรม

- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. แผนอุดมศึกษาระยะยาว ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐. กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทวาทกราฟฟิค จำกัด, ๒๕๖๑.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี, ๒๕๕๙
- สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. แผนด้านการอุดมศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๔ - ๒๕๗๐. กรุงเทพฯ: บริษัท ภาพพิมพ์ จำกัด, ๒๕๖๔.
- ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. คู่มือการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation Handbook) ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๓. กรุงเทพฯ: กองศึกษาวิจัยทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง, ๒๕๖๓.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวมาลินี รัตนันทพัฒน์
วัน เดือน ปีเกิด	๖ ธันวาคม ๒๕๒๐
การศึกษา	Doctor of Education, University of Pittsburgh, USA Master in Higher Education, University of Aveiro, Portugal, University of Oslo, Norway, and University of Tampere, Finland (Joint Program) Master of Administrative Sciences, University of Tampere, Finland การจัดการภาครัฐและภาคเอกชนมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ศิลปศาสตรบัณฑิต (บริหารรัฐกิจ) มหาวิทยาลัยรามคำแหง สังคมสงเคราะห์ศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับสอง) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ประวัติการทำงาน	นักวิชาการศึกษา กลุ่มพัฒนาระบบสวัสดิการและบริการนักศึกษา สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพนักศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (๒๕๖๒ – ๒๕๖๔) นักวิชาการศึกษา กลุ่มพัฒนาระบบสวัสดิการและบริการนักศึกษา สำนักส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพนักศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (๒๕๔๗ – ๒๕๖๒) เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (๒๕๔๗) นักพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงานเศรษฐกิจการคลัง (๒๕๔๖) นักสังคมสงเคราะห์ กรมราชทัณฑ์ (๒๕๔๑ – ๒๕๔๒)
ตำแหน่งปัจจุบัน	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ กลุ่มเสริมสร้างธรรมาภิบาลและระบบบริหารจัดการ กองขับเคลื่อนและพัฒนาการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม