



เอกสารวิชาการ

เรื่อง

แผนปฏิบัติการ ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570)

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

โดย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิยม สุวรรณเดช

นักศึกษาหลักสูตรนฤยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565



ใบรับรองเอกสารวิชาการ
นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต รุ่นที่ ๑๕
ศูนย์ศึกษาศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

เรื่อง แผนปฏิบัติการ ระยะเวลา ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) วิทยาลัยนวัตกรรมการ
และการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
ผู้จัดทำ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิยม สุวรรณเดช
ได้ผ่านการพิจารณาให้ความเห็นชอบ

เมื่อ วันที่ พฤษภาคม พ.ศ.๒๕๖๕

น.อ.

(ชูศักดิ์ เกษตรวิทย์)
อาจารย์ที่ปรึกษา

พล.ต.

(ประเทือง ปียกะโพธิ์)
ผอ.ศศย.สปท./ผอ.หลักสูตร

บทคัดย่อ

รายงานเอกสารวิชาการส่วนบุคคลฉบับนี้เป็นการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มีวัตถุประสงค์ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาแนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี 2) เพื่อดำเนินการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อ การขับเคลื่อนแผนงานยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยให้กับวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ 3) เพื่อจัดทำ “แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา” การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงโดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากบุคลากรฝ่ายวิชาการ ตำแหน่งคณาจารย์ประจำวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ จำนวน 50 คน เป็น ผู้ให้ข้อมูลหลักและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ตามกรอบ McKinsey 7-S และ C-PEST Analysis จากนั้นทำการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ด้วย SWOT Analysis และใช้เทคนิคการจับคู่ (SWOT Matching หรือ TOWS Matrix) ได้กลยุทธ์ทางเลือก พร้อมประเมิน ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี

ผลการศึกษาพบว่า ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร อยู่ในตำแหน่ง W-O Strategy คือ ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข โดยหน่วยงานต้องมุ่งเน้นใช้กลยุทธ์เชิงแก้ไขโดยเราลดหรือแก้ไขจุดอ่อนเราอย่างไรหรือทำให้ปัญหาน้อยที่สุดเพื่อรับผลประโยชน์จากโอกาสที่เข้ามา การนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้ โดยมีผลประโยชน์ระดับค่าคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายในด้านของจุดแข็ง (+3.84) และปัจจัยภายนอกด้านของโอกาส (+2.88) มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าปัจจัยภายในด้านของจุดอ่อน (-3.93) และปัจจัยภายนอกด้านอุปสรรค (-2.82) สรุปแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้กำหนดวิสัยทัศน์ของการ “ยกระดับคุณภาพนวัตกรรมการจัดการ และนวัตกรรมองค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ” และได้กำหนดประเด็นทางยุทธศาสตร์ 4 ประเด็น 4 เป้าประสงค์ 9 กลยุทธ์ เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาและการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้ เพื่อให้สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ได้ต่อไป

คำนำ

กระบวนการการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ และการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ฉบับนี้ จัดทำภายใต้ขอบเขต ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 -2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้ นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ตลอดจนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาของวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ปัจจัยสำคัญของการวางแผนที่ดีจำเป็นต้องมีกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติที่ดีด้วย และต้องได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงานภายในวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ในการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ ในส่วนของการวางแผน ยุทธศาสตร์ได้มีกระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการร่วม ประชุมระดมความคิดเห็น และพิจารณากำหนดทิศทางการทำงานขององค์กรตามที่กล่าวแล้ว ดังนั้น เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้จึงต้องมีการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ และการติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

เพื่อเป็นการขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ผู้ศึกษาจึงได้จัดทำรายงาน การศึกษาฉบับนี้ โดยใช้กระบวนการในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ด้วยเครื่องมือการวิเคราะห์ ได้แก่ C-PEST McKinsey 7's SWOT analysis และ TOWS Matrix ตลอดจน หลักวิชาในการกำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (ENDs) กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS) และ มาตรการหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) เพื่อกำหนดประเด็นที่สำคัญต่อการพัฒนาและมาตรการ ที่ควรดำเนินการเพื่อการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการเพื่อขับเคลื่อนวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาขอขอบคุณศูนย์ยุทธศาสตร์ศึกษา สถาบันวิชาป้องกันประเทศ และ คณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้และโอกาสจัดทำแผนปฏิบัติราชการวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ระยะ 5 ปี (2566 – 2570) นี้ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานนี้กำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนต่อไป

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิยม สุวรรณเดช
นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15
19 พฤษภาคม 2565

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	ก
คำนำ.....	ข
สารบัญ.....	ค
สารบัญตาราง.....	ง
สารบัญภาพ.....	จ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	4
1.3 ขอบเขตของการศึกษา.....	5
1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา.....	5
1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา.....	6
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
2 การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์.....	7
2.1 สภาวะแวดล้อมภายนอก.....	7
2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร.....	59
2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (STRATEGIC ANALYSIS: FORESIGHT, SWOT, TOWS, ETC.)	63
2.4 การประเมินสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์	78
3 แผนขององค์กร.....	86
3.1 ชื่อแผน.....	86
3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END).....	86
3.3 กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS).....	87
3.4 มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)	92
3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)	108
4 ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์.....	109
ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้.....	109
บรรณานุกรม.....	114
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	115

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
2-1	การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในตามหลักการ Mckinsey 7-S Framework.	66
2-2	วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรโดยเทคนิค C-PEST Analysis.....	69
2-3	ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายใน.....	78
2-4	ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก.....	79
2-5	ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายใน (7-S Framework).....	80
2-6	ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอก (C-PEST).....	81
2-7	สรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน (7-S Framework).....	83
2-8	สรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก (C-PEST).....	83
3-1	SWOT Analysis และ TOWS Matrix ของวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.....	88
3-2	แผนงาน โครงการ และมาตรการในประเด็นการพัฒนาศาสตร์ที่ 1.....	93
3-3	แผนงาน โครงการ และมาตรการในประเด็นการพัฒนาศาสตร์ที่ 2.....	98
3-4	แผนงาน โครงการ และมาตรการในประเด็นการพัฒนาศาสตร์ที่ 3.....	102
3-5	แผนงาน โครงการ และมาตรการในประเด็นการพัฒนาศาสตร์ที่ 4.....	107

สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
2-1	เป้าประสงค์และแพลตฟอร์มการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Platform) ของนโยบายและยุทธศาสตร์ อววน.....	43
2-2	โครงสร้างองค์กร.....	60
2-3	โครงสร้างการบริหาร.....	63
2-4	การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในตามหลักการ Mckinsey 7-S Framework ..	65
2-5	ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning).....	85
3-1	แผนภาพตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning).....	89
3-2	แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) แผนปฏิบัติการราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ.....	108

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ "ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญในการยกระดับการพัฒนาประเทศในทุก ๆ มิติไปสู่เป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วที่ขับเคลื่อนโดยภูมิปัญญาและนวัตกรรมในอีก 20 ปีข้างหน้า ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างเป็นระบบ โดยจำเป็นต้องมุ่งเน้นการพัฒนาและยกระดับคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ดี เก่ง และมีคุณภาพพร้อมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปข้างหน้าได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่ง “คนไทยในอนาคต จะต้องมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อุดม อโอบออารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็น พลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทย ที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง” และ เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์ในทุกมิติและในทุกช่วงวัยสามารถได้รับการพัฒนาและยกระดับได้เต็มศักยภาพและเหมาะสม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ จึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นทั้งการแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันและการเสริมสร้างและยกระดับการพัฒนา ที่ให้ความสำคัญที่ครอบคลุมทั้งในส่วนของพัฒนาทุนมนุษย์ และปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างครอบคลุม ประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ควบคู่กับการปฏิรูปที่สำคัญ ทั้งในส่วนของปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม เพื่อให้คนมีความดีอยู่ใน 'วิถี' การดำเนินชีวิตและมี

จิตสำนึกร่วมในการสร้างสังคมที่น่าอยู่ และมีการปฏิรูปการเรียนรู้แบบพลิกโฉม ในทุกระดับตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถกำกับการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองได้อย่างต่อเนื่องแม้จะออกจากระบบการศึกษาแล้ว รวมถึงความตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลายตลอดจนพัฒนาและรักษากลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษของพหุปัญญาแต่ละประเภท และการปฏิรูประบบเสริมสร้างความรอบรู้และจิตสำนึกทางสุขภาพ เพื่อให้คนไทยมีศักยภาพในการจัดการสุขภาพที่ดีได้ด้วยตนเอง พร้อมกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ทั้งการเสริมสร้างครอบครัวที่เข้มแข็งอบอุ่นซึ่งเป็นการวางรากฐานการส่งต่อเด็กและเยาวชนที่มีคุณภาพสู่การพัฒนาในช่วงอายุถัดไป โดยการส่งเสริมการเกิดที่มีคุณภาพ การสร้างครอบครัวที่เหมาะสมกับคนรุ่นใหม่ การส่งเสริมบทบาทในการมีส่วนร่วม พัฒนาค้น การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระหว่างกระทรวง/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการเสริมสร้างศักยภาพการกีฬาในการสร้างคุณค่าทางสังคมและพัฒนาประเทศ ในการใช้กิจกรรมนันทนาการและกีฬาเป็นเครื่องมือในการเสริมสร้างสุขภาพของประชาชนอย่างครบวงจรและมีคุณภาพมาตรฐานรวมถึงการพัฒนาทักษะด้านกีฬาสู่ความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ

นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 เป็น กรอบแนวทางการพัฒนาระบบอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ให้สอดคล้องและบูรณา การกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ที่สอดคล้องกับทิศทางของยุทธศาสตร์ชาติ แผน แม่บท และนโยบายของรัฐบาล โดยมีวิสัยทัศน์เพื่อ “เตรียมคนไทยแห่งศตวรรษที่ 21 พัฒนาเศรษฐกิจที่ กระจายโอกาสอย่างทั่วถึง สังคมที่มั่นคง และสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน โดยสร้างความเข้มแข็งทางนวัตกรรมระดับ แนวหน้าในสากล นำพาประเทศไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว” การจัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์ฉบับนี้ คำนี้ถึง บริบทของการปฏิรูปประเทศในปัจจุบัน การจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เป็น กระทรวงใหม่ และบริบทโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงออกแบบให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วม ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในลักษณะแพลตฟอร์ม (Platform) ความร่วมมือ ตามเป้าประสงค์ของการ

พัฒนา ใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้ 2) การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อ
 ตอบโจทย์ท้าทายของสังคม 3) การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน และ
 4) การวิจัยและ สร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และลดความเหลื่อมล้ำ โดยดำเนินงานควบคู่
 ไปกับการปฏิรูประบบ อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ยุทธศาสตร์การ
 ดำเนินงานในแต่ละแพลตฟอร์ม ได้ กำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Objectives and Key
 Results: OKR) และชุดโปรแกรมภายใต้ แพลตฟอร์ม เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบแผนด้านการ
 อุดมศึกษา และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรมของประเทศต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐภายใต้กระทรวงการ
 อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้กำหนดนโยบายในการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย
 ได้น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (ความพอประมาณ ความมีเหตุผลและการมีภูมิคุ้มกันในตัว
 ที่ดี) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการให้ดำเนินไปในทางสายกลางภายใต้เงื่อนไขความรู้และเงื่อนไข
 คุณธรรม และเป็นแนวทางการพัฒนาที่สมดุล มั่นคง ยั่งยืนพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและก้าวทันต่อ
 โลก โดยกำหนดนโยบายในการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อให้การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
 ไปสู่ความสำเร็จที่กำหนดไว้ ดังนี้ 1).นโยบายด้านการบริหารจัดการ 1.1).เร่งรัดและสร้างกระบวนการ
 และกลไกการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรทุกคนให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จสูงสุดในเส้นทางวิชาชีพ
 1.2).รักษาเอกลักษณ์ อัตลักษณ์ของความเป็นสวนสุนันทาที่มีดีดั่งน่าภูมิใจ เพื่อนำไปสู่ความผาสุก
 และคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์กร 1.3).ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้หลักธรรมาภิบาล
 ในการบริหารจัดการองค์กรในทุกมิติ 1.4).จัดสภาพแวดล้อมที่ดีด้านการเรียนการสอนให้กับนักศึกษา
 โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุปกรณ์ บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย 1.5).ส่งเสริมและ
 สนับสนุนให้คณาจารย์ได้พัฒนาในเส้นทางวิชาชีพทั้งในด้านวุฒิการศึกษาและผลงานวิชาการ รวมทั้ง
 ความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษและนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ 2).นโยบายด้านการผลิต
 บัณฑิต 2.1).พัฒนาสาขาวิชาทุก ๆ สาขาวิชาไปสู่ความเป็นเอตทัคคะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการ
 แข่งขันทั้งในระดับประเทศและระดับสากล 2.2).ประสานเครือข่ายภายนอกมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะ
 ผู้ใช้บัณฑิตเพื่อการมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนครอบคลุมในทุกกระบวนการ 2.3).ยกระดับ
 การเรียนการสอนและการวิจัย โดยการมีเครือข่ายกับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศเพื่อการ
 แลกเปลี่ยนองค์ความรู้และบุคลากร 2.4).มุ่งเน้นผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้ที่มีความรู้ลึกซึ้งในศาสตร์ที่สำเร็จ
 การศึกษา มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ และเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี 2.5).พัฒนานักศึกษาให้

เป็นบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีและการใช้ภาษาอังกฤษอยู่ในระดับที่ดี และบุคลิกภาพที่สง่างามสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้ 2.6). พัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่มีพรสวรรค์และความสามารถพิเศษที่โดดเด่นนอกจากศาสตร์ที่ศึกษา 3). นโยบายด้านการวิจัย 3.1). มุ่งเน้นผลิตงานวิจัยที่เป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่และพัฒนาเป็นนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง 3.2). ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการบูรณาการวิจัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน 3.3). สร้างให้นักศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปริญญาเอกมีขีดความสามารถในด้านการวิจัยและสร้างผลงานที่เป็นยอมรับของสังคมได้ 4). นโยบายด้านการบริการวิชาการ 4.1). ส่งเสริมให้มีการบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับงานวิจัย และเกิดการบูรณาการกับการเรียนการสอน 4.2). สร้างเครือข่ายกับองค์กรภาครัฐและเอกชนในการให้บริการวิชาการ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งยั่งยืน นำไปสู่การพึ่งพาตนเองได้ 4.3). ส่งเสริมให้มีการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อสร้างโอกาสเรียนรู้ให้แก่ทุกคนทุกกลุ่มวัย 5). นโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม 5.1). ส่งเสริมและสืบสานศิลปวัฒนธรรมและเอกลักษณ์ความเป็นสวนสุนันทา 5.2). ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย ค้นคว้า เพื่อเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ทางวัฒนธรรม 5.3). สนับสนุนให้มีการสร้างเครือข่ายทางวัฒนธรรม แลกเปลี่ยนเพื่อการอนุรักษ์และเผยแพร่ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ และมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนา ดังนี้ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคคะและผลิตบัณฑิตให้เป็นมืออาชีพ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมระดับชาติและนานาชาติเพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายและขยายการยกย่องระดับนานาชาติ

จากประเด็นการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 และประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยและหน่วยงานในกำกับของมหาวิทยาลัย รวมถึงยังต้องคำนึงถึงปัจจัยความเสี่ยงที่จะส่งผลทำให้การขับเคลื่อนแผนงานตามยุทธศาสตร์ไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงเห็นควรที่จะทำการประเมินและจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรมและขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1) เพื่อศึกษาแนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี

2) เพื่อดำเนินการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาชั้นเรียนแผนงานยุทธศาสตร์ การพัฒนามหาวิทยาลัยให้กับวิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ

3) เพื่อจัดทำ “แผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา”

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

จัดทำแผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ฉบับนี้ จัดทำภายใต้ขอบเขต ดังนี้

1) ขอบเขตของเนื้อหา

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการพัฒนาระบบการเรียนรู้ นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ตลอดจนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อการศึกษาชั้นเรียน การพัฒนาการศึกษาของวิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

2) ขอบเขตของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำนวน 50 คน เป็นบุคลากรฝ่ายวิชาการ ตำแหน่งคณาจารย์ประจำ วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

3) ขอบเขตของระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษานี้ ดำเนินการตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือนพฤษภาคม 2565

1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยวิธีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมของปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อพัฒนามหาวิทยาลัย ในมิติเศรษฐกิจ มิติสังคม-วัฒนธรรม มิติเทคโนโลยี มิติเศรษฐกิจ มิติสิ่งแวดล้อม และมิติการเมือง ด้วย STEEP analysis และ วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมของปัจจัยภายในวิทยาลัยฯ ด้วย C-PEST แล้วนำปัจจัยภายนอกและภายในมาวิเคราะห์หาประเด็นที่มีความสำคัญด้วย SWOT analysis หลังจากนั้น จะรวบรวมข้อมูลปัจจัยที่น่าสนใจทั้งภายนอกและ

ภายในมาวิเคราะห์ ด้วย TOWS Matrix เพื่อระบุประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการพัฒนาวิทยาลัย ฯ ด้วยการวิเคราะห์ OKRs และ จัดทำเป็นแผนปฏิบัติราชการเพื่อขับเคลื่อนวิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ระยะ 5 ปี (2566 – 2570)

1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการเพื่อขับเคลื่อนวิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ระยะ 5 ปี (2566 – 2570) ภายในระยะเวลาตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ ถึงเดือนพฤษภาคม 2565 มีข้อจำกัด ในการรวบรวมข้อมูลสถิติบางประเภทที่ข้อมูลที่เป็นความลับ และเป็นข้อมูลส่วนบุคคล จึงอาจจะทำให้ผลการจัดทำมีความไม่สมบูรณ์ในบางประเด็น

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบแนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี
2. ได้ทราบสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อ การขับเคลื่อนแผนงานยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
3. ได้แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

บทที่ 2

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์นอกจากจะไม่ใช้การจัดการความเสี่ยงแล้วแต่ยังเป็นสิ่งตรงข้ามกับการจัดการความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผลลัพธ์ไม่ได้เป็นไปตามเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (Ends) ที่เรากำหนดไว้ ถ้าอ้างถึงยุทธศาสตร์ชาติ เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (Ends) ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์แห่งชาติที่จะได้รับ กล่าวคือความต้องการที่สุดของรัฐ เช่น ความอยู่รอดทางเศรษฐกิจ ความเป็นอยู่ที่ดีและค่านิยมที่ยั่งยืน โดยที่พลังอำนาจแห่งชาติคือ ทรัพยากร (Means) ที่ใช้สนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (Ends) หรือเพิ่มพูนผลประโยชน์แห่งชาติ ดังนั้นกล่าวได้ว่ายุทธศาสตร์ คือ การแสวงหาการป้องกันหรือเพิ่มพูนผลประโยชน์แห่งชาติผ่านการประยุกต์การใช้ทรัพยากร (Means) หรือพลังอำนาจแห่งชาติและการดำเนินการยุทธศาสตร์ทุกครั้งต้องใช้กลอุบาย (Trick) ในการกำหนดทิศทางหรือเงื่อนไขในอนาคตของรัฐ สำหรับการเผชิญหน้ากับฝ่ายตรงข้ามและการเผชิญกับบางสิ่งบางอย่างที่เหนือการควบคุมหรือสิ่งที่ไม่ได้คาดหมายไว้ นอกจากนี้ยุทธศาสตร์คือทั้งหมดที่เกี่ยวกับ “วิธีการ” หรือ “แนวคิด” (Way or Concept) ที่ผู้นำจะใช้ “ทรัพยากร” หรือ “อำนาจ” (Means or Power) ที่ใช้ในการกำกับดูแลสถานการณ์และที่ตั้งทางภูมิศาสตร์เพื่อบรรลุ “เป้าหมาย” (Ends) ที่เป็นการป้องกันหรือเพิ่มพูนผลประโยชน์แห่งชาติ และชุดคำสั่งในการบังคับหรือโน้มน้าวโดยการใช้อำนาจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจงและยุทธศาสตร์อาจจะเป็นชุดคำสั่งที่มีลักษณะเชิงรุกที่พยายามควบคุมสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการบรรลุเป้าหมาย (Ends)

2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก

2.1.1 สถานการณ์การศึกษาของโลก

การศึกษาเป็นหนึ่งในรากฐานสำคัญเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้คน ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสังคมโดยรวมให้ดีขึ้น จึงไม่น่าแปลกที่ทุกองค์การทั้งในระดับโลก ระดับประเทศ และระดับท้องถิ่น ต่างเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนเรื่องการศึกษา ในระดับโลก องค์การสหประชาชาติ (UN) ได้กำหนดให้การศึกษาเป็นหนึ่งในเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนแห่งสหัสวรรษ 2030 (Sustainable Development Goals: SDGs) ข้อที่ 4 ว่าด้วยการส่งเสริมการศึกษาที่เท่าเทียม และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ทุกคน

ในขณะที่ตลอดหลายทศวรรษที่ผ่านมา ปัญหาการศึกษาอยู่ในระดับที่ ‘ดีขึ้น’ กว่าเดิม โดยเฉพาะในกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาหลายประเทศ ที่อัตราการเข้าเรียน หรืออัตราประชากรที่อ่านออกเขียนได้เพิ่มขึ้นจากในอดีต เช่น ในปี 1945 ตอนที่อินโดนีเซียประกาศเอกราช มีประชาชนเพียง 5% ที่อ่านออกเขียนได้ ก่อนจะเพิ่มมาเป็น 95% ในปี 2015 หรือในเนปาล ที่ในปี 1981 มีผู้ใหญ่เพียง

1 ใน 5 ที่ได้รับการศึกษา ก่อนจะเพิ่มเป็นเกือบ 2 ใน 3 ในปี 2015 ตัวเลขดังกล่าวอาจดูเป็นสัญญาณที่ดี แต่ถ้ามองให้ลึกไปกว่านั้น เราจะพบว่า เด็กจำนวนมากยังถูกกีดกันออกจากระบบการศึกษา หรือได้เรียนแต่ไปไม่ถึงปลายทาง ทั้งหมดนี้สะท้อนว่า แม้สถานการณ์การศึกษาดูเหมือนจะดีขึ้น แต่ความเหลื่อมล้ำไม่ได้หมดไป และความเสมอภาคยังไม่ได้เกิดขึ้นจริงกับทุกคน อัตราการเข้าเรียนที่เพิ่มขึ้นจึงเป็นเพียงยอดภูเขาน้ำแข็งที่ซ่อนปัญหามากมายเอาไว้ข้างใต้ และทั้งโจทย์ใหญ่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะในประเทศที่ยังมีปัญหาเรื่องระบบการศึกษา ต้องนำมาขบคิดกันต่อว่า จะทำอย่างไรให้ระบบการศึกษาเท่าเทียมและเสมอภาคอย่างแท้จริง รวมถึงจะปรับระบบการศึกษาอย่างไรให้เข้ากับโลกยุคปัจจุบันด้วย (<https://www.eef.or.th/global-education/>)

มุมมองสถานการณ์การศึกษาโลกในศตวรรษที่ 21 ผ่านรายงาน World Development Report: Learning to Realize Education's Promise ที่จัดทำโดย World Bank Group Flagship Report ไล่เรียงตั้งแต่ภาพรวมการศึกษาโลก วิกฤตการณ์เรียนรู้ที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตลาดแรงงาน รวมถึงข้อเสนอแนะเพื่อแก้วิกฤตดังกล่าว ปิดท้ายด้วยทักษะจำเป็นสำหรับพลเมืองในศตวรรษที่ 21 ที่ไม่ได้จำกัดอยู่แค่ความรู้ในห้องเรียนอีกต่อไป มองภาพรวมการศึกษาโลก คนเข้าถึงการศึกษามากขึ้น แต่ความเหลื่อมล้ำยังสูง ในช่วงหลายสิบปีมานี้ อัตราการสมัครเข้าเรียนในโรงเรียนของเด็กทั่วโลกเพิ่มขึ้น ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือในปี 1970 บริเวณแอฟริกาใต้สะฮารา (Sub-Saharan Africa) และบริเวณเอเชียใต้ ที่มีอัตราการเข้าโรงเรียนประมาณ 68% และ 47% ตามลำดับ แต่ต่อมาในปี 2010 อัตราการเข้าเรียนในทั้งสองภูมิภาคเพิ่มขึ้นมากกว่า 100% ขณะที่ในกลุ่มประเทศรายได้ต่ำ (low-income countries) อัตราการเข้าเรียนก็เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เช่น แซมเบีย ที่อัตราการเข้าเรียนระดับมัธยมศึกษาเพิ่มขึ้นเกือบ 75% ภายในช่วงปี 2000-2010 สำหรับประชากรในกลุ่มชายขอบ (marginalized groups) โดยเฉพาะเด็กผู้หญิง (ซึ่งถือว่าเป็นประชากรชายขอบในเรื่องการศึกษาในหลายประเทศ) ก็มีอัตราการเข้าเรียนในระดับประถมศึกษาสูงขึ้นเช่นกัน ถ้ามองเฉพาะในประเทศที่กำลังพัฒนา อัตราส่วนของเด็กหญิงต่อเด็กชายเพิ่มขึ้นจาก 0.84 เป็น 0.96 ภายในช่วงปี 1991-2007 ขณะที่ในกลุ่มประเทศรายได้ต่ำ อัตราการเข้าเรียนระดับประถมศึกษาของเด็กหญิงคิดเป็น 78% และมีอัตราสำเร็จการศึกษาถึง 63% แต่ 'เพิ่มขึ้น' ไม่ได้หมายถึง 'เท่าเทียมขึ้น' เพราะแม้อัตราการเข้าศึกษาต่อในหลายๆ ประเทศเพิ่มขึ้น ก็ยังมีเด็กอีกกลุ่มหนึ่งที่ถูกกีดกันออกจากระบบการศึกษา เพราะความยากจน เพศสภาพ เชื้อชาติ และสภาพเศรษฐกิจ สังคม รวมถึงการเมืองในประเทศ เพื่อให้เห็นภาพชัดขึ้น รายงานได้ยกตัวอย่างประเทศชูดานใต้ ซึ่งเป็นประเทศที่ต้องเจอกับความขัดแย้งภายในประเทศอย่างยาวนาน ทำให้ในปี 2011 ชูดานใต้มีอัตราการเข้าศึกษาต่อในระดับประถมศึกษาเพียง 41% หรือในซีเรีย ที่ในปี 2013 เด็กกว่า 1.8 ล้านคนไม่ได้เข้าโรงเรียน ซึ่งสะท้อนว่าสถานการณ์ความไม่สงบและความขัดแย้งภายในประเทศกระทบกับอัตราการเข้าศึกษาต่ออย่างมาก และประเทศเหล่านี้ยังมีอัตราการลาออกจากโรงเรียนกลางคันสูง และมีอัตราสำเร็จการศึกษา

รวมถึงการอ่านออกเขียนได้ต่ำ ความยากจนเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้เด็กไม่สามารถเข้าถึงการศึกษาได้ ในปี 2014 เด็กเกือบ 300 ล้านคนทั่วโลกที่มาจากครอบครัวยากจนไม่ได้เข้าศึกษาต่อในโรงเรียน หรือถ้ามีโอกาสได้เข้าเรียน พวกเขาก็มีแนวโน้มจะออกจากโรงเรียนกลางคันสูงเช่นกัน อีกหนึ่งปัจจัยที่กีดกันเด็กออกจากระบบการศึกษาคือ เพศสภาพ กล่าวคือ แม่เด็กหญิงในหลายพื้นที่จะได้รับโอกาสให้เข้าถึงการศึกษาเพิ่มขึ้น แต่ถ้ามองภาพรวมในระดับโลก เด็กหญิงยังมีอัตราการเข้าเรียนน้อยกว่าเด็กชายถึงสองเท่า แม้แต่ในภูมิภาคที่ค่อนข้างมีความเท่าเทียมด้านเพศสภาพอย่างแอฟริกาเหนือและตะวันออกกลางก็ยังเจอการกีดกันนี้อยู่

นอกจากกลุ่มคนที่ถูกกีดกันออกจากระบบการศึกษาแล้ว ปัญหาความเหลื่อมล้ำด้านคุณภาพการศึกษายังเป็นปัญหาสำคัญอย่างยิ่ง กล่าวคือ แม้อัตราการเข้าโรงเรียนจะเพิ่มขึ้น แต่คุณภาพการศึกษาที่เด็กแต่ละคนได้รับกลับไม่เท่ากัน ไม่ต้องพูดถึงว่า การเรียนในห้องเรียนตามระบบการศึกษาปกติ (schooling) อาจจะไม่เพียงพอต่อการเรียนรู้ (learning) อีกต่อไป รายงานชี้ว่าประเทศกำลังพัฒนาและประเทศยากจนหลายประเทศกำลังเผชิญกับ ‘วิกฤตการเรียนรู้ (learning crisis)’ วิกฤตการเรียนรู้เกิดขึ้นได้จากหลายเหตุ ทั้งจากตัวเด็กนักเรียนที่ไม่พร้อมจะเรียนรู้ โดยเฉพาะในกลุ่มเด็กด้อยโอกาสหรือยากจน ตัวคุณครูที่ขาดแรงกระตุ้นและขาดทักษะที่จำเป็น รวมถึงเรื่องปัญหาในเชิงโครงสร้างอย่างการบริหารจัดการโรงเรียนที่ย่ำแย่ ซึ่งรายงานได้แบ่งวิกฤตการเรียนรู้ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

ประเภทที่ 1 เรียนไป แต่ใช้ไม่ได้

รายงานชี้ว่า มีเด็กกว่า 125 ล้านคนจากทั่วโลกที่เรียนในโรงเรียนมาแล้วอย่างน้อย 4 ปี แต่กลับไม่สามารถอ่านออก หรือคิดคำนวณทางคณิตศาสตร์ได้อย่างถูกต้อง ในบางประเทศ เด็กที่เรียนจบเกรด 2 เกือบ 90% ไม่สามารถอ่านค่าง่ายๆ ได้แม้แต่คำเดียว และถ้าเป็นเด็กที่มีฐานะยากจนปัญหานี้ก็ยิ่งทวีความรุนแรงขึ้นไปอีก ซึ่งปฏิเสธไม่ได้เลยว่า ทั้งหมดนี้เป็นผลมาจากการขยายตัวทางการศึกษาที่รวดเร็วเกินไป จนทำให้การศึกษาในหลายๆ ที่ไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร อีกเรื่องหนึ่งที่น่าสนใจคือ ในการประเมินระดับนานาชาติ นักเรียนในประเทศที่มีรายได้น้อยหรือปานกลางทำคะแนนได้น้อยกว่านักเรียนจากประเทศในกลุ่ม OECD (ประเทศในกลุ่มองค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ) เช่น ประเทศตูนิเซียต้องใช้เวลามากกว่า 180 ปี เพื่อจะทำคะแนนวิชาคณิตศาสตร์ให้ถึงคะแนนเฉลี่ยของประเทศในกลุ่ม OECD หรือในประเทศอินโดนีเซีย จำนวนนักเรียนที่ทำการทดสอบในโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (PISA) ในวิชาคณิตศาสตร์ และได้คะแนนอยู่ที่ 75 เปอร์เซนต์ไทล์ ก็แทบจะไม่ได้มากไปกว่าค่าเฉลี่ยของนักเรียนในกลุ่มประเทศ OECD ที่ทำคะแนนได้ที่ 25 เปอร์เซนต์ไทล์ ถ้าให้กล่าวโดยสรุปคือ เด็กในกลุ่มประเทศ OECD ที่ได้คะแนนสอบไม่ได้นัก ยังได้คะแนนมากกว่ากลุ่มเด็กที่ได้คะแนนค่อนข้างดีในอินโดนีเซีย

เมื่อคุณภาพการศึกษาย่ำแย่ กำลังแรงงานที่ออกจากระบบการศึกษาก็ไม่มีทักษะที่สามารถนำไปใช้ทำงานได้จริง หรือในกลุ่มที่เริ่มทำงานแล้ว ก็ไม่มีทักษะพื้นฐานเพียงพอที่จะพัฒนาตนเองต่อ ขณะที่ในบางประเทศ โดยเฉพาะประเทศกำลังพัฒนา ผู้ใหญ่ที่ ‘ได้รับการศึกษา (educated)’ จำนวนมากแทบไม่มีทักษะในการทำงานเลย เช่น ในกานา 80% ของวัยทำงานมีทักษะอ่านออกเขียนได้ต่ำมาก ซึ่งถ้าเทียบกับกลุ่มประเทศรายได้สูงแล้ว จำนวนคนที่มีทักษะอ่านออกเขียนได้ต่ำคิดเป็นเพียง 15% เท่านั้น และยังมีการประมาณว่า คนในช่วงอายุ 15-24 ปี ประมาณ 92 ล้านคนในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และราว 120 ล้านคนในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ขาดทักษะพื้นฐานที่จำเป็นในการทำงาน มีหลายประเทศพยายามแก้ปัญหาเหล่านี้ เช่น นโยบายของเกาหลีใต้ซึ่งเริ่มใช้ในทศวรรษ 1950 ที่เน้นคุณภาพของการศึกษาระดับประถมก่อนที่จะขยับไปสู่ระดับที่สูงขึ้น รวมถึงมุ่งตอบสนองต่อความต้องการของเด็กยากจนหรือเด็กด้อยโอกาสด้วย อีกหนึ่งประเทศที่ใช้นโยบายใกล้เคียงกันคือเวียดนาม ที่พยายามรักษาคุณภาพการศึกษาด้วยการดูแลเด็กด้อยโอกาสให้สามารถเข้าถึงการศึกษาได้

ทั้งนี้ ความล้มเหลวทางการเรียนรู้ไม่ได้หมายถึงแค่การอ่านไม่ออก หรือคิดคำนวณไม่ได้เท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงการที่นักศึกษาเรียนจบ แต่ไม่ได้พัฒนาทักษะการคิด (cognitive skills) ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นอย่างมากในตอนนี้ คนกลุ่มนี้จึงอาจจะเจอ ‘ทางตัน’ ในการทำงาน และได้งานที่มีโอกาสเติบโตทางรายได้น้อย เพราะงานในตลาดแรงงานส่วนใหญ่เริ่มเปลี่ยนจากการใช้กำลังทางกาย (physical) เป็นงานที่ต้องใช้ทักษะทางความคิด รวมถึงทักษะทางอารมณ์และสังคม (socioemotional skills) แทน ประกอบกับการที่เทคโนโลยีเริ่มมีบทบาทในตลาดแรงงานมากขึ้นด้วย

ประเภทที่ 2 (ได้) เรียนน้อย แต่เจ็บมาก

เราเคยได้ยินประโยคที่ว่า ‘การศึกษาคือการลงทุน’ แต่สำหรับครอบครัวที่ยากจน การศึกษาไม่ใช่การลงทุน แต่เหมือนเป็นการ ‘ขาดทุน’ เสียมากกว่า โดยรายงานระบุว่า พันเพของครอบครัว ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาของผู้ปกครอง สถานะทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงสภาพบ้านที่อยู่อาศัย เป็นปัจจัยสำคัญต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ เช่น ในฝรั่งเศส ผลการทดสอบ PISA ในวิชาวิทยาศาสตร์ ระหว่างเด็กที่ร่ำรวยกับเด็กที่ยากจนต่างกัน 115 คะแนน ขณะที่ในฮังการีต่างกันถึง 202 คะแนน ซึ่งถ้าใช้นิยามของการทดสอบ PISA ความแตกต่าง 100 คะแนนเทียบได้หยาบๆ กับการเรียน 3 ปี ช้ำร้าย ช่องว่างระหว่างนักเรียนที่ยากจนและร่ำรวยยังมีแนวโน้มจะกว้างขึ้นเรื่อย ๆ เมื่อนักเรียนขยับไปเรียนในระดับชั้นที่สูงขึ้น แต่ถ้าถามว่า ช่องว่างของการเรียนรู้เกิดจากแค่ลักษณะของครัวเรือน (ยากจน/ร่ำรวย) หรือไม่? คำตอบคือไม่ เพราะยังมีปัจจัยอื่น เช่น คุณภาพของโรงเรียน ซึ่งเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษาอย่างสำคัญ โดยรายงานระบุว่า หากนักเรียนยากจนได้รับการศึกษาจากโรงเรียนที่มีคุณภาพ ผลการเรียนรู้ของนักเรียนจะอยู่ในระดับมาตรฐานที่ไม่ต่างจาก

นักเรียนร่ำรวยเท่าไรนัก แม้คุณภาพของโรงเรียนจะมีบทบาทสำคัญไม่แพ้ฐานะของครอบครัวนักเรียน แต่เราปฏิเสธไม่ได้ว่า โรงเรียนทุกโรงเรียนไม่ได้มีคุณภาพเท่ากันหมด ขณะที่เด็กฐานะปานกลางไปจนถึงร่ำรวยสามารถเลือกโรงเรียนที่ตอบสนองและพัฒนาความสามารถของพวกเขาได้อย่างเต็มที่ เด็กยากจนกลับไม่มีโอกาสนั้น ถ้าพูดให้ถึงที่สุดคือ พวกเขาได้เรียนน้อยกว่า และต้องเจ็บมากกว่าจากระบบการศึกษาที่ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

แม้วิกฤตการณ์เรียนรู้จะเกิดขึ้นจริง แต่รายงานกลับเปรียบเทียบว่า วิกฤตนี้เป็นเสมือนวิกฤตที่ไม่มีใครมองเห็น เพราะไม่มีใครสนใจเท่าที่ควร อีกทั้ง ระบบการศึกษาส่วนใหญ่ก็ไม่ได้เก็บข้อมูลในส่วนของการเรียนรู้ จนแทบเป็นไปไม่ได้ด้วยซ้ำที่จะสร้างแรงผลักดันอะไรขึ้นมาได้ เมื่อไม่มีข้อมูลเพียงพอ ผู้ที่เกี่ยวข้องจึงอาจเลือกเพิกเฉย หรือมองผ่านเรื่องคุณภาพการศึกษาที่ย่ำแย่ ขณะที่คุณครูก็ไม่รู้ขอบเขตการสอนที่แน่ชัด และไม่รู้ว่่านักเรียนคนใดต้องการอะไรเป็นพิเศษหรือไม่ โดยเฉพาะในประเทศรายได้ต่ำที่คุณครูต้องสอนในชั้นเรียนขนาดใหญ่ที่มีนักเรียนหลากหลาย ไม่ใช่แค่ฝั่งของเจ้าหน้าที่เท่านั้น แม้กระทั่งผู้ปกครองก็ไม่ได้ตระหนักถึงการศึกษาด้อยคุณภาพเช่นกัน พวกเขาจึงไม่ได้สนใจจะเรียกร้องให้โรงเรียนมีคุณภาพดีกว่าเดิม หรือกว่าที่พวกเขาจะตระหนักได้ ก็ในช่วงที่เด็กเรียนจบและเข้าสู่ตลาดแรงงานแล้ว จนทำให้หลายๆ คนเจอกับสถานะที่เรียนจบมาแล้ว แต่กลับไม่มีทักษะเพียงพอในการทำงาน แล้วเราจะแก้ไขอะไรได้บ้าง ในรายงานเสนอว่า ก้าวแรกในการแก้ปัญหาคือ การระบุช่องว่างของการเรียนรู้ (learning gaps) ในชั้นเรียน ซึ่งในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ต่ำ จะเจอปัญหาเรื่องระดับของนักเรียนและระดับการเรียนการสอนในชั้นเรียนอยู่แล้ว ปัญหานี้มาจากการที่ครูผู้สอนไม่ได้ตระหนักถึงความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคนมากพอ ดังนั้น เมื่อเราระบุช่องว่างของการเรียนรู้ได้แล้ว จึงควรตามมาด้วยการสร้างวัฒนธรรมการประเมินให้เกิดขึ้นในชั้นเรียน ตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมคือ ประเทศสิงคโปร์ ที่นักเรียนแต่ละคนจะต้องทำการทดสอบก่อนเริ่มเกรด 1 เพื่อช่วยให้ครูผู้สอนสามารถระบุและแยกนักเรียนที่ต้องการความช่วยเหลือพิเศษออกมาได้

ขณะที่ในระดับนโยบาย จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้กำหนดนโยบายจะต้องใช้ข้อมูลที่มีขอบเขตกว้าง แทนที่จะอิงกับมาตรการเพียงมาตรการเดียว เพราะการอิงกับแนวคิดใดแนวคิดหนึ่งมากเกินไปอาจจะก่อให้เกิดผลกระทบทางลบได้ เช่น นโยบายไม่ทิ้งเด็กคนใดไว้ข้างหลัง (No Child Left Behind Policy) ที่ประกาศใช้ในสหรัฐฯ เมื่อปี 2001 ซึ่งได้รับผลสะท้อนกลับทางลบจากคุณครูและผู้บริหารโรงเรียน หรือแม้แต่การประเมิน PISA ก็ยังถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่า การประเมินในบางประเทศ เช่น อาร์เจนตินา มาเลเซีย หรือเวียดนาม ที่เป็นประเทศกลุ่มตัวอย่าง (selective samples) อาจจะเป็นการกีดกันนักเรียนหรือโรงเรียนที่ทำการประเมินได้ไม่ได้ออกจากระบบไป

ดังนั้น มาตรการที่จะก่อให้เกิดผลได้จริงๆ ต้องเป็นมาตรการที่สามารถปฏิบัติได้ และให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนสามารถเข้าถึงได้ด้วย อีกทั้งยังต้องเหมาะสมกับบริบทของประเทศนั้นๆ เช่น ใน

ซีลี นักเรียนเกรด 4 และเกรด 8 ทุกคนจะต้องทำการทดสอบ SIMCE ทุกปี เพื่อจัดอันดับโรงเรียน โดยโรงเรียน 900 แห่งที่อยู่ใน 10% ของคะแนนต่ำสุดในเขต (province) จะได้รับความช่วยเหลือ พิเศษ รายงานสรุปว่า มาตรการในซีลีเป็นหนึ่งในตัวอย่างที่ชัดเจนของการเก็บข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้มาเชื่อมโยงกับการออกมาตรการเพื่อการปฏิบัติ

นอกจากความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และปัญหาในระบบการศึกษาเองแล้ว อีกหนึ่งปัจจัยที่มีบทบาทกับระบบการศึกษาอย่างมากคือ การเปลี่ยนแปลงของโลกเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ เทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาท และเปลี่ยนโฉมหน้าของตลาดแรงงานไป ทุกๆ ภาคส่วน โดยเฉพาะภาคการศึกษา ล้วนต้องปรับตัวและเตรียมคนให้พร้อมเข้าสู่ตลาดแรงงานในศตวรรษที่ 21 ความรู้หรือการเรียนการสอนแบบในอดีตจึงอาจจะไม่เพียงพออีกต่อไป ในรายงานจึงได้กล่าวถึงทักษะ 3 ประเภท ที่ควรมีในยุคปัจจุบันนี้

ทักษะแบบแรกคือทักษะทางการคิด (cognitive skills) คือความสามารถในการเข้าใจ ความคิดที่ซับซ้อน และนำมาประยุกต์ใช้ได้ ซึ่งเป็นทักษะที่จำเป็นต่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง ไปสู่ความเป็นมืออาชีพ เช่น ทักษะทางการคิดคำนวณขั้นพื้นฐาน การคิดเชิงวิพากษ์ (critical thinking) และการแก้ปัญหา

ทักษะแบบที่สอง ซึ่งได้รับการพูดถึงมากในช่วงหลังมานี้คือ ทักษะทางอารมณ์และสังคม (socioemotional skills) หรือบางครั้งเรียกว่า ทักษะเชิงพฤติกรรม (non-cognitive skills) ซึ่งเป็นพฤติกรรม ทศนคติ และคุณค่าที่คนๆ หนึ่งจำเป็นต้องมี เพื่อจะใช้เป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต รวมถึงรับมือกับปัญหาและความท้าทายต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และถูกต้องตามทำนองคลองธรรม

ตัวอย่างของทักษะทางอารมณ์และสังคม เช่น การควบคุมตนเอง (self-control) ความวิริยะ อุตสาหะ (grit) การจัดการตนเอง (self-management) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (effective communication) และพฤติกรรมเอื้อสังคม (prosocial behaviour) ซึ่งผลสำรวจจากประเทศ รายได้สูงบ่งชี้ชัดเจนว่า ทักษะเหล่านี้ส่งผลอย่างมากต่อการจ้างงาน ประสบการณ์การทำงาน ตัวเลือก ในการทำงาน และค่าจ้าง อีกทั้งยังช่วยลดความเสี่ยงในการมีพฤติกรรมรุนแรงหรือใช้สารเสพติดด้วย ผลลัพธ์ข้างต้นยังสอดคล้องกับการสำรวจในสหราชอาณาจักรที่พบว่า ทักษะทางด้านอารมณ์และสังคมสามารถช่วยคาดการณ์อนาคตของคนๆ หนึ่ง ตั้งแต่การเข้าเรียน การได้รับปริญญา การทำงาน หรือแม้แต่ใช้คาดการณ์ว่าคนๆ นั้นมีแนวโน้มจะก่ออาชญากรรมหรือไม่ด้วย

ทักษะแบบสุดท้ายคือ ทักษะเชิงเทคนิค (technical skills) คือความรู้ ความเชี่ยวชาญ และการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ที่คนทำงานจำเป็นต้องมีเพื่อจะปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มศักยภาพ ซึ่งการจะพัฒนาทักษะประเภทนี้ต้องอาศัยการเรียนรู้ การใช้เครื่องมือ และเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการทำงาน การพัฒนาทักษะต่างๆ จะเริ่มตั้งแต่วัยเด็ก โดยเด็กคนหนึ่งจะเริ่มพัฒนาทักษะทางการคิดขั้นพื้นฐาน

ก่อนจะพัฒนาขั้นที่สูงขึ้นเมื่อเติบโตเป็นวัยรุ่นและเข้าสู่ช่วงผู้ใหญ่ตอนต้น พร้อมๆ กับเริ่มพัฒนาทักษะเชิงเทคนิคที่จำเป็นต่อการทำงานไปด้วย ขณะที่ช่วงเวลาที่เหมาะสมที่สุดในการพัฒนาทักษะด้านอารมณ์และสังคมคือวัยเด็กตอนต้น และเริ่มพัฒนาต่อในช่วงวัยรุ่นและวัยผู้ใหญ่ตอนต้นผ่านทางประสบการณ์ใหม่ๆ ที่ได้รับ

จะเห็นว่า ทักษะทั้ง 3 ประเภทไม่ได้แยกขาดจากกันอย่างสิ้นเชิง แต่เป็นทั้งตัวสนับสนุนและเสริมแรงซึ่งกันและกัน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่คนๆ หนึ่งจะต้องพัฒนาทักษะทั้ง 3 ประเภทของตน เพื่อพร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลง และสามารถใช้ชีวิตได้อย่างมีความสุขบนโลกที่ผันผวนใบนี้

ในการมุ่งสู่ระบบการศึกษาที่เสมอภาค และไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง ไม่ว่าจะประเทศไหน เชื้อชาติใด หรือมาจากชนชั้นใด ทุกคนล้วนมีความหวังและศรัทธาในพลังของการศึกษาที่จะช่วยเปลี่ยนชีวิต พ่อแม่และผู้ปกครองจำนวนมากพยายามส่งลูกเรียนให้จบ หรือเรียนให้สูงที่สุดเท่าที่จะทำได้ แม้ตนเองจะไม่เคยเข้าโรงเรียนก็ตามที แต่น่าเศร้าที่ในหลายประเทศ การศึกษาซึ่งควรเป็นเรื่องพื้นฐานที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ กลับสร้างกำแพงสูงหนาบดบังคนอีกหลายคนไว้ข้างหลัง โดยเฉพาะในกลุ่มครอบครัวยากจน ที่การตัดสินใจว่าจะส่งลูกเข้าเรียนหรือไม่เป็นเรื่องที่ยากลำบาก และเป็นเรื่องของการ ‘ต้องแลก’ (trade-off) ระหว่าง ‘การเข้าถึงการศึกษา’ กับ ‘ต้นทุนที่เกิดขึ้น’ พวกเขาต้องพิจารณาทั้งเรื่องค่าใช้จ่าย หรือการเดินทางไปยังโรงเรียนที่ใกล้ที่สุด และถ้าดูแล้ว การส่งลูกเข้าเรียนเป็นเรื่องที่ไม่คุ้มทุน ก็มีโอกาสสูงที่พวกเขาจะไม่ส่งบุตรหลานเข้าโรงเรียน หรือบางครอบครัวที่มีลูกหลายคน ก็อาจจะใช้วิธีส่งลูกคนที่เรียนเก่งที่สุดไปเรียนแทน เมื่อการศึกษาที่ควรจะเป็นรากฐานสำคัญเพื่อเปลี่ยนชีวิต กลับกลายเป็นจุดเริ่มต้นของความเหลื่อมล้ำและความไม่เสมอภาค จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องเข้ามาพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ปรับระบบให้เข้ากับ ความเปลี่ยนแปลงของโลก รวมถึงออกนโยบายต่างๆ เพื่อช่วยเหลือกลุ่มเด็กที่ยังถูกทิ้งไว้ข้างหลัง เพื่อให้การศึกษาเป็นประตูสู่โอกาสแห่งความเสมอภาคที่แท้จริง

2.1.2 สถานการณ์การศึกษาของประเทศไทย

การศึกษาเรียนรู้ที่รัฐได้จัดให้กับเด็กเยาวชนมีมาตั้งแต่ครั้งบรรพกาลนับพันปีตั้งแต่สมัยกรีก โรมัน จีน อินเดีย รวมถึงบางประเทศที่อาจจกนำทฤษฎี หลักการของระบบการศึกษานำมาใช้กับเด็กเยาวชน ผู้เรียนแต่ละช่วงวัยโดยแบ่งเป็นระดับปฐมวัย ประถมศึกษา มัธยมตอนต้นปลาย ระดับอุดมศึกษา ปริญญาตรีถึงปริญญาเอก และการศึกษาหลังระดับปริญญาเอกที่ถูกจัดอยู่ในโลกปัจจุบัน ระบบการศึกษาในสังคมไทยเรามีการพัฒนาการมาจากอดีตที่อยู่ในข้อเท็จจริง ทั้งจากในวัง ในวัง การศึกษาที่จัดโดยพระสงฆ์ในวัด นักบวชในศาสนาอื่นๆ มาจนถึงระบบการศึกษาที่บริหารจัดการโดยเอกชน องค์กรการกุศลสาธารณประโยชน์และรัฐ มีคำถามที่หลากหลายที่ว่า การศึกษาแบบใด ระบบใด ใช้หลักการทฤษฎีใดในการจัดการศึกษา หรือประเทศใดที่เป็นแบบอย่างของระบบการศึกษาที่ดีที่สุดในโลก ก็อาจจกอยู่ในข้อเท็จจริงที่รัฐ หรือรัฐบาลของแต่ละประเทศจักบริหาร

จัดการประเทศในภาพรวมทั้งระบบการเมือง เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม ศาสนา วัฒนธรรม ของประเทศนั้นๆ ระบบของการศึกษาที่ดีและเป็นที่ยอมรับทั้งผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้องก็คือ ให้เขาเหล่านั้นได้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ การคิดวิเคราะห์ การทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข การประกอบอาชีพการงานจากศาสตร์ สาขาที่ได้เรียนรู้มาอย่างชำนาญการ รวมไปถึงการนำความรู้ความสามารถนั้นนำไปใช้กับสังคมประเทศชาติให้มีความเจริญก้าวหน้าทันอารยประเทศ

พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่มีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ และเปิดโอกาสในภาคส่วนต่างๆ เข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาทั้งเอกชน องค์กรวิชาชีพ บุคคลต่างประเทศ ในมาตรา 4 ของ พ.ร.บ.ฉบับดังกล่าวได้ระบุไว้ว่า “การศึกษา หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต”

การศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายความว่า การศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา และการศึกษาตลอดชีวิต หมายถึง การศึกษาที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การศึกษาของเมืองไทยเราถูกกล่าวขานอยู่ในบริบทต่างๆ มาอย่างต่อเนื่องยาวนานมากกว่าห้าทศวรรษ อาทิ โอกาสในการเข้าถึงระบบการศึกษาที่รัฐจัดให้สามารถเข้าถึงได้อย่างทั่วถึง เท่าเทียมจริงหรือไม่ หรือว่าสถานศึกษาที่มีชื่อเสียงทั้งของรัฐและเอกชน มีการแข่งขันกันทั้งระบบธุรกิจการศึกษาอย่างต่อเนื่องยาวนาน ซึ่งเกิดช่องว่างทางการศึกษาทั้งระบบในงาน เงิน คนและการบริหารจัดการ โรงเรียนที่อยู่ในเป้าหมายแห่งการยุบควบรวม อัตรากำลังของความเป็นข้าราชการที่ถูกตัดทอน การแข่งขันกันในระดับผู้บริหารในการทำผลงานทางวิชาการ ระบบในประเมินความดีความชอบมีอาจจกรวมถึงอำนาจมืด รัฐบาลของพลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา และคณะรัฐมนตรี (ครม.) ที่รัฐสภาพิจารณาร่าง พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ...โดยเฉพาความย้อนแย้งกันถึงอำนาจในการบริหารจัดการระหว่าง ศึกษาธิการจังหวัด (ศจจ.) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (สพท.) ตามมาตรา 39 ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 รวมถึงทักษะของความเป็นครู ไม่ควรจะกำหนดไว้ใน พ.ร.บ.ที่จะมีการแก้ไข หากควรกำหนดไว้ในประกาศของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา เรื่องมาตรฐานวิชาชีพครู อาจจกรวมถึงบทเฉพาะกาล มาตรา 106 ที่กำหนดให้ดำเนินการแล้วเสร็จภายในเวลา 2 ปี ซึ่งผู้แทนราษฎรได้มีการอภิปรายถึงกฎหมายดังกล่าว มีลักษณะของการไม่ยืดหยุ่น รวบอำนาจไว้ส่วนกลาง ขาดแผนพัฒนาการศึกษาที่เน้นให้ผู้เรียนมีความพร้อมและรู้เท่าทันยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงพร้อมเรียกร้องให้มีการปรับแก้ไขสิ่งหนึ่งก็คือ ภาวะแห่งการเมืองที่มีความอ่อนไหวเกรงว่าจะมีการยุบสภา กฎหมายฉบับนี้ตกไปแล้ว ไปเริ่มต้นใหม่...(มติชนรายวัน 23 พฤศจิกายน 2564 หน้า 7)

ภาวะแห่งการเมืองไทยในวันนี้มีอาจจักปฏิเสธถึงระบบการศึกษาของเด็กเยาวชน ประชาชนในระดับชาติบ้านเมืองในวันข้างหน้า การทำหน้าที่ของสภาผู้แทนราษฎรที่ไม่ครบองค์ประชุม ความคิดเห็นที่แย้งกันระหว่างรัฐบาลและพรรคฝ่ายค้านทำให้สภาล่มอยู่บ่อยครั้งที่ไม่สามารถออกกฎหมายที่จักเป็นประโยชน์ต่อประชาชนในชาติ โดยเฉพาะเด็กและเยาวชนใน พ.ร.บ.การศึกษา พ.ศ. ... อนาคตทางการเมือง ขั้ว ฝ่าย อำนาจผลประโยชน์ วาทกรรม “นักเรียนเลว” ที่จัดทำคู่มือเอาตัวรอดในโรงเรียน ยังคงอยู่ในข้อเท็จจริง มีอาจจักรวมถึงที่นักเรียนโรงเรียนประจำแห่งหนึ่งของจังหวัดลพบุรี หาทงหนือออกจากโรงเรียนเนื่องด้วยถูกการรังแกจากรุ่นพี่ หรืออาจจะมีพฤติกรรมที่มีพึงประสงค์ของตนเอง ครอบครัวยุติต้องพบกับสภาพปัญหาทั้งอำนาจนิยม วัตถุนิยม บริโภคนิยม เงินนิยม

บริบทของการศึกษาในสังคมไทยวันนี้เกี่ยวเนื่องทั้งยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ที่มีวิสัยทัศน์ถึงประเทศต้องมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง พัฒนาคนในทุกมิติและช่วงวัยให้เป็นคนดี คนเก่งและมีความคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างความเติบโตคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ภาครัฐต้องทำงานเพื่อประชาชนและประโยชน์โดยรวม ในหลักการดังกล่าวดูเสมือนฝันที่จักไปให้ถึงในวันเวลานั้น มีอาจจักรวมถึงให้มีการแก้ไขรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 วันเวลานี้ปัญหาของประเทศชาติบ้านเมืองรวมถึงนักการเมืองไทยบางคนที่อยู่ในสภาพแห่งการแก่งแย่งอำนาจและผลประโยชน์ทั้งส่วนตน และพรรคพวก นักการเมืองไทยเราในวันนี้ดูเสมือนว่าจะมองเป็นคุณภาพชีวิตของเด็กเยาวชน ประชาชนทั้งเศรษฐกิจ สังคม ปัญหาปากท้อง อาชญากรรม รายวัน การฆ่าตัวตาย การศึกษาไทยทั้งระบบ ตั้งแต่ปฐมวัยไปจนถึงอุดมศึกษามีความย่นแย่งที่อยู่ในข้อเท็จจริง คำถามหนึ่งก็คือ ระบบการศึกษาไทยในวันนี้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพทั้งผู้เรียนและสถาบันการศึกษาตามความคาดหวังหรือไม่ บัณฑิตที่จบมาต้องตกงาน หรือไม่มีงานทำนับแสนราย จำนวนผู้ต้องขัง หรือนักโทษที่เข้าสู่เรือนจำ ทัดพลสถาน สถานพินิจมีจำนวนเพิ่มขึ้นย่นแย่งกับภาวะแห่งศาสนาที่จำนวนพระ สามเณรลดน้อยลง วัดร้าง รัฐบาล หรือเราท่านควรมีทำที่เช่นไร

การศึกษาไทยในวันนี้มีความหลากหลาย ย่นแย่ง เหลื่อมล้ำ ความไม่เท่าเทียมทั้งความเป็นคนที่เกิดมา ฐานะทางสังคม เศรษฐกิจ โอกาสทางการศึกษาที่ดีและรัฐสนับสนุนตามรัฐธรรมนูญ ดูเสมือนว่าเป็นความฝันที่ต้องใฝ่คว้าด้วยโอกาสในชีวิต บุญทำกรรมแต่งของแต่ละชีวิต ใครคนหนึ่งมีการศึกษาที่ดีจากสถาบันการศึกษาที่ดีจักมีชีวิตที่ดีไปได้ตลอดชีวิตหรือไม่อย่างไร

2.1.3 ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว โดยให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ และต่อมาได้มีการตรา

พระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2560 โดยกำหนดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อรับผิดชอบในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติ กำหนดวิธีการการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติ ในการติดตาม การตรวจสอบ และการประเมินผล รวมทั้งกำหนดมาตรการส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชนทุกภาคส่วนดำเนินการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และเพื่อให้เป็นไปตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 คณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านต่าง ๆ รวม 6 คณะ อันประกอบด้วย คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางสังคม คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อรับผิดชอบในการดำเนินการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนด ตลอดจนได้จัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวางเพื่อประกอบการพิจารณาจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติตามที่กฎหมายกำหนดแล้ว

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2540) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทย ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ "ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง" ภายในช่วงเวลาดังกล่าว เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน

2.1.4 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น การพัฒนาการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ชาติให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพและคุณภาพของประชากรไทยทุกช่วงวัย ให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทั้งสอดคล้องกับศักยภาพ ความสนใจ ความถนัด และการตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย อาทิ ตรรกะและคณิตศาสตร์ ด้านทักษะและมิติ ดนตรี กีฬาและการเคลื่อนไหวของร่างกาย การจัดการตนเอง มนุษย์สัมพันธ์ รวมถึงผู้มีความสามารถอันโดดเด่นด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้าน ซึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบและปัจจัยส่งเสริมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไปพร้อมกัน ทั้งในส่วนของระบบการเรียนการสอน และการพัฒนาทักษะฝีมือ รวมทั้งการให้ความสำคัญกับการส่งเสริมเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้ประเทศไทยสามารถยกระดับเป็นเจ้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมก้าวทันโลก ซึ่งการศึกษาและการเรียนรู้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของคนให้มีทักษะความรู้ ทักษะอาชีพบนฐานพหุปัญญา มีสมรรถนะที่มีคุณภาพสูง รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

โดยในช่วงที่ผ่านมา แม้ว่าคนไทยได้รับโอกาสทางการศึกษาสูงขึ้น โดยมีจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของประชากรวัยแรงงานอายุ 15 - 59 ปี เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจาก 8.8 ปี ในปี 2551 เป็น 9.4 ปี ในปี 2559 แต่ในภาพรวมคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทยยังอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ เมื่อพิจารณาคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นพื้นฐาน ในปี 2560 พบว่า มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 และผลคะแนนสอบ PISA ที่อยู่ในระดับต่ำกว่าอีกหลายประเทศที่มีระดับการพัฒนาใกล้เคียงกัน เนื่องจากข้อจำกัดที่สำคัญของการศึกษาไทย ทั้งปัญหาเรื่องหลักสูตรและระบบการเรียนการสอนที่เน้นการท่องจำทำให้ขาดความคิดสร้างสรรค์ ปัจจัยสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนและครูที่มีคุณภาพยังกระจายไม่ทั่วถึงโดยเฉพาะในพื้นที่ห่างไกล ขณะที่ในระดับอาชีวศึกษายังมีเด็กที่สนใจเรียนต่อสายอาชีพในสัดส่วนที่น้อย ส่วนระดับอุดมศึกษาพบว่า มีการเปิดหลักสูตรโดยไม่คำนึงถึงความต้องการของตลาดงาน บัณฑิตที่จบออกมาบางส่วนยังมีปัญหาคุณภาพ

ดังนั้น แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น การพัฒนาการเรียนรู้ ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นทั้งการแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน และการเสริมสร้างและยกระดับการพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้สามารถกำกับการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองได้อย่างต่อเนื่องแม้จะออกจากระบบการศึกษาแล้ว ควบคู่กับการส่งเสริมการพัฒนาคนไทยตามพหุปัญญาให้เต็มตามศักยภาพ รวมถึงการสร้างเสริมศักยภาพผู้มีความสามารถพิเศษให้สามารถต่อยอดการประกอบอาชีพได้อย่างมั่นคง โดยประกอบด้วย 2 แผนย่อย ดังนี้

1) การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ด้วยการปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 โดยพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในทุกระดับชั้นตั้งแต่ปฐมวัยจนถึงอุดมศึกษาที่ใช้ฐานความรู้และระบบคิดในลักษณะสหวิทยาการ พัฒนาการบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกระดับการศึกษา รวมถึงจัดกิจกรรมเสริมทักษะเพื่อพัฒนาทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 พัฒนาระบบการเรียนรู้เชิงบูรณาการที่เน้นการลงมือปฏิบัติ มีการสะท้อนความคิด/ทบทวนไตร่ตรอง พัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนสามารถกำกับการเรียนรู้ของตนได้ เพื่อให้สามารถนำองค์ความรู้ไปใช้สร้างรายได้ รวมถึงมีทักษะด้านวิชาชีพและทักษะชีวิต การเปลี่ยนโฉมบทบาท “ครู” ให้เป็นครูยุคใหม่ โดยวางแผนการผลิต พัฒนาและปรับบทบาท “ครู คณาจารย์ยุคใหม่” ให้เป็น “ผู้อำนวยการการเรียนรู้” ปรับระบบการผลิตและพัฒนาครูตั้งแต่การดึงดูด คัดสรร ผู้มีความสามารถสูงให้เข้ามาเป็นครู ส่งเสริมสนับสนุนระบบการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้งเงินเดือน สายอาชีพและระบบสนับสนุนอื่น ๆ การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกกระดับ ทุกประเภท โดยปฏิรูปโครงสร้างองค์กรด้านการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ จัดให้

มีมาตรฐานขั้นต่ำของโรงเรียนในทุกกระดับ เพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ปรับปรุงโครงสร้างการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเพิ่มคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชนในการจัดการศึกษา พัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา โดยแยกการประกันคุณภาพการศึกษาออกจากการประเมินคุณภาพและการรับรองคุณภาพและการกำกับดูแลคุณภาพการศึกษา ปฏิรูประบบการสอบที่นำไปสู่การวัดผลในเชิงทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 มากกว่าการวัดระดับความรู้ รวมทั้งส่งเสริมการวิจัยและใช้เทคโนโลยีในการสร้างและจัดการความรู้ การเรียนการสอน และการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยจัดให้มีระบบการศึกษาและระบบฝึกอบรมบนฐานสมรรถนะที่มีคุณภาพสูงและยืดหยุ่น มีมาตรการจูงใจและส่งเสริมสนับสนุนให้คนเข้าสู่ใฝ่เรียนรู้ พัฒนาตนเอง รวมถึงการยกระดับทักษะวิชาชีพ พัฒนาระบบการเรียนรู้ชุมชนให้เข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา โดยความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม พัฒนาระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลและดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อการศึกษาในทุกระดับทุกประเภทการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ พัฒนาโปรแกรมประยุกต์หรือสื่อการเรียนรู้ดิจิทัลที่มีคุณภาพที่นักเรียน นักศึกษาและประชาชนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองผ่านเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้ โดยส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพสถาบันการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญและมีความโดดเด่นเฉพาะสาขาสู่ระดับนานาชาติ สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและแลกเปลี่ยนนักเรียน นักศึกษาและบุคลากรในระดับนานาชาติ รวมถึงการพัฒนาศูนย์วิจัยเฉพาะทาง ศูนย์ฝึกอบรม และทดสอบในระดับภูมิภาค จัดให้มีการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ชาติไทยและประวัติศาสตร์ท้องถิ่น จัดให้มีการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ ประเพณี วัฒนธรรมของไทยและพัฒนาการของประเทศเพื่อนบ้านในระบบการศึกษา และสำหรับประชาชน ส่งเสริมสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเด็ก เยาวชนและนักเรียนกับประเทศเพื่อนบ้านในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์

2) การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย ด้วยการพัฒนาและส่งเสริมพหุปัญญาผ่านครอบครัว ระบบสถานศึกษา สภาพแวดล้อม รวมทั้งสื่อ โดยพัฒนาระบบบริหารจัดการกลไกการคัดกรองและการส่งต่อเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคนไทยตามพหุปัญญาให้เต็มตามศักยภาพ ส่งเสริมสนับสนุนครอบครัวในการเสริมสร้างความสามารถพิเศษตามความถนัดและศักยภาพ ทั้งด้านกีฬา ภาษา และวรรณกรรม สุนทรียศิลป์ ส่งเสริมสนับสนุนระบบสถานศึกษาและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างและพัฒนาเด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษบนฐานพหุปัญญา ส่งเสริมสนับสนุนมาตรการจูงใจแก่ภาคเอกชนและสื่อ ในการมีส่วนร่วมและผลักดันให้ผู้มีความสามารถพิเศษ มีบทบาทเด่นในระดับนานาชาติ การสร้างเส้นทางอาชีพ สภาพแวดล้อมการทำงาน และระบบสนับสนุนที่เหมาะสมสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษ โดยจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐาน และระบบสนับสนุนเพื่อผู้มี

ความสามารถพิเศษได้สร้างความเข้มแข็งและต่อยอดได้ จัดให้มีกลไกการทำงานในลักษณะการรวมตัวของกลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษในหลากหลายสาขาวิชา เพื่อรวมนักวิจัยและนักเทคโนโลยี
 ชั้นแนวหน้าเพื่อพัฒนาต่อยอดงานวิจัยเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ และสร้างความร่วมมือและ
 เชื่อมต่อสถาบันวิจัยชั้นนำทั่วโลก เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้นักวิจัยความสามารถสูงของไทยให้มี
 ศักยภาพสูงยิ่งขึ้น

จากความสำเร็จในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น การพัฒนาการเรียนรู้ เรื่อง
 การพัฒนาการเรียนรู้ มุ่งเน้นผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา มีการออกแบบ
 ระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการ
 พัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม
 และการสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับการ
 ส่งเสริมการพัฒนาคนไทยตามพหุปัญญาให้เต็มตามศักยภาพ การสร้างเสริมศักยภาพผู้
 มีความสามารถพิเศษให้สามารถต่อยอดการประกอบอาชีพได้อย่างมั่นคง รวมถึงการพัฒนา
 การทำงานในลักษณะการรวมตัวของกลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษในหลากหลายสาขาวิชา ในการรวมนักวิจัยและ
 นักเทคโนโลยีชั้นแนวหน้าเพื่อพัฒนาต่อยอดงานวิจัยในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์การ
 พัฒนาประเทศ และเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งของประเทศ

ทิศทางการพัฒนาการเรียนรู้ที่เสริมสร้างทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ทักษะสื่อสาร
 ภาษาอังกฤษ ภาษาที่ 3 และภาษาท้องถิ่น ทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา มีการ
 ออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา
 การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัล
 แพลตฟอร์ม การสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ โดยคำนึงถึงการ
 พัฒนาเต็มตามศักยภาพตามความถนัดและความสามารถของพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย อาทิ
 ภาษา ตรรกะ และคณิตศาสตร์ ด้านทัศนยะและมิติดนตรี กีฬาและการเคลื่อนไหวของร่างกาย การ
 จัดการตนเอง มนุษย์สัมพันธ์ รวมถึงผู้มีความสามารถอันโดดเด่นด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้าน โดย
 มุ่งเน้นการพัฒนาและรักษากลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษของพหุปัญญาแต่ละประเภท การสร้าง
 สภาพแวดล้อมและระบบสนับสนุนประชากรไทยมีอาชีพบนฐานพหุปัญญา การสร้างเสริมศักยภาพ
 ผู้มีความสามารถพิเศษให้สามารถต่อยอดการประกอบอาชีพได้อย่างมั่นคง เพื่อบรรลุเป้าหมายสู่คน
 ไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ มีสัมมาชีพตามความ
 ถนัดของตนเอง โดยมีแผนย่อย 2 แผนย่อย ดังนี้

- 1). แผนย่อยการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
 การปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 โดยออกแบบกระบวนการเรียนรู้ในทุก
 ระดับชั้นอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงอุดมศึกษาที่มุ่งเน้นการใช้ฐานความรู้และระบบคิด

ในลักษณะสหวิทยาการ อาทิ ความรู้ทางวิทยาศาสตร์และการตั้งคำถาม ความเข้าใจและความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ความรู้ทางวิศวกรรมศาสตร์ และการคิดเพื่อหาทางแก้ปัญหา ความรู้และทักษะทางศิลปะ และความรู้ด้านคณิตศาสตร์และระบบคิดของเหตุผลและการหาความสัมพันธ์ การพัฒนาระบบการเรียนรู้เชิงบูรณาการที่เน้นการลงมือปฏิบัติ มีการสะท้อนความคิด ทบทวนไตร่ตรอง การสร้างผู้เรียนให้สามารถกำกับการเรียนรู้ของตนได้ การหล่อหลอมทักษะการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่ผู้เรียนสามารถนำองค์ความรู้ไปใช้ในการสร้างรายได้หลายช่องทาง รวมทั้งการเรียนรู้ด้านวิชาชีพและทักษะชีวิต

การเปลี่ยนโฉมบทบาท “ครู” ให้เป็นครูยุคใหม่ โดยปรับบทบาทจาก “ครูสอน” เป็น “โค้ช” หรือ “ผู้อำนวยการการเรียนรู้” ทำหน้าที่กระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจ แนะนำวิธีเรียนรู้และวิธีจัดระเบียบการสร้างความรู้ ออกแบบกิจกรรมและสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียน และมีบทบาทเป็นนักวิจัยพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน รวมทั้งปรับระบบการผลิตและพัฒนาครู ตั้งแต่การดึงดูด คัดสรรผู้มีความสามารถสูงให้เข้ามาเป็นครูคุณภาพ มีระบบการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้งเงินเดือน เส้นทางสายอาชีพ การสนับสนุนสื่อการสอน และสร้างเครือข่ายพัฒนาครูให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน รวมถึงการพัฒนาครูที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสอนมาเป็นผู้สร้างครุรุ่นใหม่อย่างเป็นระบบ และวัดผลงานจากการพัฒนาผู้เรียนโดยตรง การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกกระดับ ทุกประเภท จัดให้มีมาตรฐานขั้นต่ำของโรงเรียนในทุกกระดับ จัดโครงสร้างการจัดการการศึกษาเพื่อสร้างความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์และให้เอื้อต่อการเข้าถึงการศึกษาอย่างเสมอภาค ทั้งถึง และใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การยกระดับสถาบันการศึกษาในสาขาที่มีความเชี่ยวชาญสู่ความเป็นเลิศ ปฏิรูปการคลังด้านการศึกษา เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาโดยการจัดสรรงบประมาณตรงสู่ผู้เรียน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชนในการจัดการศึกษา พัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาโดยแยกการประกันคุณภาพการศึกษาออกจากการประเมินคุณภาพและการรับรองคุณภาพและการกำกับดูแลคุณภาพการศึกษา รวมทั้งมีการปฏิรูประบบการสอบที่นำไปสู่การวัดผลในเชิงทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 มากกว่าการวัดระดับความรู้ ตลอดจนมีการวิจัยและใช้เทคโนโลยีในการสร้างและจัดการความรู้ในการจัดการเรียนการสอน การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่

การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเน้นการจัดระบบการศึกษาและระบบฝึกอบรมบนฐานสมรรถนะที่มีคุณภาพสูงและยืดหยุ่นผ่านการพัฒนากลไกต่าง ๆ อาทิ การพัฒนาการศึกษาออนไลน์แบบเปิด การพัฒนาระบบการเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะการรู้ดิจิทัล จูงใจให้คนเข้าสู่การยกระดับทักษะ การให้สถานประกอบการเพิ่มผลิตภาพแรงงานผ่านการพัฒนาความสามารถทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องภายใต้กรอบคุณวุฒิวิชาชีพ นอกจากนี้ ต้องพัฒนาระบบการเรียนรู้ในชุมชนให้เข้าถึงความรู้

ได้ทุกที่ ทุกเวลา ปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้เป็นพื้นที่เรียนรู้เชิงสร้างสรรค์และมีชีวิต รวมถึงการเรียนรู้และทบทวนทักษะพื้นฐาน ได้แก่ การอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น โดยระดมทรัพยากรจากภาคเอกชนและภาคประชาสังคม การพัฒนาทัศนคติและแรงบันดาลใจที่อยากเรียนรู้ การสร้างนิสัยใฝ่เรียนรู้ และให้ผู้เรียนได้ตระหนักถึงสิ่งที่เกิดขึ้นรอบตัว รวมทั้งนำความรู้ไปพัฒนาต่อยอดหรือประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตได้ รวมทั้งการวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม โดยเน้นการพัฒนาทักษะดิจิทัล ทักษะการคัดกรองความรู้ องค์กรความรู้ การใช้เทคโนโลยีผสมผสานกับคุณค่า บทบาทและประสบการณ์ของครูไปพร้อมกัน การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพที่ประชาชนสามารถเข้าถึงทรัพยากรและใช้ประโยชน์จากระบบการเรียนรู้และพัฒนาตนเองผ่านเทคโนโลยีการเรียนรู้สมัยใหม่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการสร้างความตื่นตัวให้คนไทยตระหนักถึงบทบาทความรับผิดชอบ และการวางตำแหน่งของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และประชาคมโลก บนพื้นฐานของความเข้าใจกลุ่มลึกลงในประวัติศาสตร์ ประเพณีวัฒนธรรมของไทยและพัฒนาการของประเทศเพื่อนบ้าน เพิ่มการรับรู้ของคนไทยด้านพหุวัฒนธรรม การเห็นคุณค่าและมีความอดกลั้น ต่อความแตกต่างทางความเชื่อ ความคิด วิถีชีวิต ผ่านความสามารถในการใช้ภาษาเพื่อนบ้าน การแลกเปลี่ยนเด็ก เยาวชน และนักเรียน การฝังตัวและการทำงานระยะสั้นในประเทศเพื่อนบ้านในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์

1.1) แนวทางการพัฒนา

1) ปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 4 แนวทางย่อย ได้แก่ (1) พัฒนาระบบการเรียนรู้ในทุกระดับชั้น ตั้งแต่ปฐมวัยจนถึงอุดมศึกษา ที่ใช้ฐานความรู้และระบบคิดในลักษณะสหวิทยาการ มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นหลักสูตร ฐานสมรรถนะให้ได้มาตรฐานกับหลักสูตรในระบบการศึกษาขั้นหน้าที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีที่เปิดเผยต่อสาธารณะ เกี่ยวกับการนิเทศ การติดตามประเมินผล และการปรับปรุงหลักสูตรฐานสมรรถนะ ปฏิรูปหลักสูตรและรูปแบบการเรียนการสอนอาชีวศึกษาให้สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานฝีมือแรงงานและมาตรฐานอาชีพ โดยเน้นการศึกษาอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี และการฝึกงานในสถานประกอบการ ปฏิรูปการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาโดยเน้นการเรียนรู้ที่ผูกกับงาน เพื่อวางรากฐานให้มีสถาบันอุดมศึกษาที่สามารถตอบสนองความต้องการของประเทศได้ในหลากหลายมิติ ทั้งในด้านการผลิตกำลังคนที่มีสมรรถนะและทักษะในสาขาที่เป็นที่ต้องการของตลาด การพัฒนาผู้ประกอบการยุคใหม่ที่มีศักยภาพในการสร้างธุรกิจใหม่ที่มีใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม และสามารถไปสู่ตลาดต่างประเทศได้ รวมถึงมีนักวิจัยและนวัตกรรมที่สามารถสร้างสรรค์ผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ สามารถส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาประเทศในด้านเศรษฐกิจและสังคมเป็นอย่างดี (2) พัฒนาระบบการเรียนรู้ของ

ผู้เรียนทุกระดับการศึกษา รวมถึงจัดกิจกรรมเสริมทักษะเพื่อพัฒนาทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 มีการผสมผสานเทคโนโลยีเข้ากับเนื้อหาและวิธีการสอน โดยใช้เทคโนโลยีสนับสนุนทฤษฎีการเรียนรู้แบบใหม่ในการพัฒนาเนื้อหาและทักษะแบบใหม่ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ควรมีคุณลักษณะที่มีชีวิต มีพลวัต มีปฏิสัมพันธ์ การเชื่อมต่อและมีส่วนร่วม (3) พัฒนาระบบการเรียนรู้เชิงบูรณาการที่เน้นการลงมือปฏิบัติ มีการสะท้อนความคิด/ทบทวนไตร่ตรอง โดยเน้นการเรียนการสอนที่เสริมสร้างทักษะชีวิต และสามารถนำมาใช้ต่อยอดในการประกอบอาชีพได้จริง และ (4) พัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนสามารถกำกับการเรียนรู้ของตนได้ เพื่อให้สามารถนำองค์ความรู้ไปใช้สร้างรายได้ รวมถึงมีทักษะด้านวิชาชีพและทักษะชีวิต โดยใช้สื่อผสมอย่างหลากหลาย ปรับเปลี่ยนตามความสามารถและระดับของผู้เรียน มีเนื้อหาที่ไม่ยึดติดกับตัวสื่อ

เลือกประกอบเนื้อหาได้เอง ค้นหา แก้ไข จัดบันทึกได้ เก็บประวัติการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ มีระบบการประเมินผลการเรียนรู้ที่รวดเร็วและต่อเนื่อง โดยผู้เรียนมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน

2) เปลี่ยนโฉมบทบาท “ครู” ให้เป็นครูยุคใหม่ ประกอบด้วย 3 แนวทางย่อย ได้แก่

(1) วางแผนการผลิต พัฒนาและปรับบทบาท “ครู คณาจารย์ยุคใหม่” ให้เป็น “ผู้อำนวยการการเรียนรู้” มีหลักสูตรผลิตครูอาชีพยุคใหม่ที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานฝีมือแรงงานและมาตรฐานอาชีพ โดยเน้นการเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการในสาขาที่ตนเองสอน (2) ปรับระบบการผลิตและพัฒนาครูตั้งแต่การดึงดูด คัดสรร ผู้มีความสามารถสูงให้เข้ามาเป็นครู ปฏิรูประบบการผลิตครูยุคใหม่โดยใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะของวิชาชีพครูที่สามารถสร้างทักษะในการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะ และมีครูที่ชำนาญในด้านการสอนภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 ที่ได้มาตรฐานในระดับนานาชาติ ในจำนวนที่เพียงพอต่อความต้องการของนักเรียน อีกทั้งยังมีระบบการอบรมและเสริมสมรรถนะครูที่ผ่านการศึกษาในระบบเดิม หรือครูภาษาอังกฤษ และภาษาที่ 3 ที่ยังไม่ผ่านการประเมินมาตรฐานในระดับนานาชาติ และ (3) ส่งเสริมสนับสนุนระบบการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะครูอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้งเงินเดือน สายอาชีพและระบบสนับสนุนอื่น ๆ ปฏิรูประบบการผลิตครูอาชีพยุคใหม่ โดยผู้ที่มีใบประกอบวิชาชีพจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการในสาขาที่ตนเองสอน มีความรู้ ทักษะ และสามารถสร้างสมรรถนะที่สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานฝีมือแรงงานและมาตรฐานอาชีพให้แก่ผู้เรียน และมีอัตรากำลังเพียงพอต่อความต้องการของสถานศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานอัตรากำลังของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

3) เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกระดับ ทุกประเภท ประกอบด้วย 6 แนวทางย่อย ได้แก่ (1) ปฏิรูปโครงสร้างองค์กรด้านการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดย

เน้นการสร้างควมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ ตั้งแต่ระดับบนสุดลงไปจนถึงระดับโรงเรียน รวมถึงมีโครงสร้างแรงจูงใจและควมรับผิดชอบของหน่วยงานและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบที่เหมาะสม (2) จัดให้มีมาตรฐานขั้นต่ำของโรงเรียนในทุกกระดับ เพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้นมีการกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของโรงเรียนในทุกกระดับ ที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศ ในด้านควมพร้อมของโครงสร้างพื้นฐาน อุปกรณ์การเรียนการสอน การบริหารจัดการโรงเรียน จำนวนครูที่ครบชั้น ครบวิชา จำนวนพนักงานสนับสนุนงานบริหารจัดการโรงเรียน (3) ปรับปรุงโครงสร้างการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเพิ่มคุณภาพการศึกษา มีการปรับปรุงโครงสร้างการศึกษาที่เน้นสายอาชีพมากขึ้น มีการเรียนการสอนและการเรียนรู้ที่ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เกิดทักษะควมเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ทักษะภาษาที่ 3 ทักษะและควมรู้ในการประกอบอาชีพใหม่ ๆ อย่างคล่องตัว เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม (4) เพิ่มการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชนในการจัดการศึกษา ส่งเสริมภาคประชาสังคมปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้เป็นพื้นที่เรียนรู้เชิงสร้างสรรค์และมีชีวิต รวมถึงการเรียนรู้และทบทวนทักษะพื้นฐาน ได้แก่ การอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น โดยระดมทรัพยากรจากภาคเอกชนและภาคประชาสังคม (5) พัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา โดยแยกการประกันคุณภาพการศึกษาออกจากการประเมินคุณภาพและการรับรองคุณภาพและการกำกับดูแลคุณภาพการศึกษา และปฏิรูประบบการสอบที่นำไปสู่การวัดผลในเชิงทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 มากกว่าการวัดระดับควมรู้ และ (6) ส่งเสริมการวิจัยและใช้เทคโนโลยีในการสร้างและจัดการควมรู้ การเรียนการสอน และการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับบริบทพื้นที่ ซึ่งรวมถึงการบูรณาการควมร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับภาคอุตสาหกรรม ชุมชน และภาครัฐ เพื่อเสริมสร้างระบบนิเวศนวัตกรรมที่เข้มแข็ง

4) พัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต ประกอบด้วย 5 แนวทางย่อย ได้แก่ (1) จัดให้มีระบบการศึกษาและระบบฝึกอบรมบนฐานสมรรถนะที่มีคุณภาพสูงและยืดหยุ่น (2) มีมาตรการจูงใจและส่งเสริมสนับสนุนให้คนเข้าสู่ใ้เรียนรู้ พัฒนาตนเอง รวมถึงการยกระดับทักษะวิชาชีพ (3) พัฒนาระบบการเรียนรู้ชุมชนให้เข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา โดยควมร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม (4) พัฒนาระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลและดิจิทัลแพลตฟอร์ม สื่อดิจิทัลเพื่อการศึกษาในทุกกระดับ ทุกประเภทการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ และ (5) พัฒนาโปรแกรมประยุกต์หรือสื่อการเรียนรู้ดิจิทัลที่มีคุณภาพที่นักเรียน นักศึกษา และประชาชนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองผ่านเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้

5) สร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ ประกอบด้วย 5 แนวทางย่อย ได้แก่ (1) ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพสถาบันการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญและควมโดดเด่นเฉพาะสาขาระดับนานาชาติ มีกรอบมาตรฐานฝีมือแรงงานและมาตรฐานอาชีพที่กำหนด

สมรรถนะและทักษะพื้นฐานสำหรับสาขาอาชีพต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของอุตสาหกรรม โดยเฉพาะใน 10 กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย S-curve และ New S-curve เพื่อเป็นเครื่องมือในการ ยืนยัน และพัฒนาสมรรถนะของแรงงาน และมีกรอบแนวคิดในการคาดการณ์อุปสงค์แรงงานใน อนาคตในสาขาอาชีพต่าง ๆ และมีแนวทางทบทวนและปรับปรุงให้แม่นยำมากขึ้นเป็นระยะ (2) สร้าง เครื่องช่วยความร่วมมือทางวิชาการและแลกเปลี่ยนนักเรียน นักศึกษาและบุคลากรในระดับนานาชาติ รวมถึงการพัฒนาศูนย์วิจัย ศูนย์ฝึกอบรม และทดสอบในระดับภูมิภาค (3) จัดให้มีการเรียนรู้ ประวัติศาสตร์ชาติไทยและประวัติศาสตร์ท้องถิ่น (4) จัดให้มีการเรียนรู้ประวัติศาสตร์ ประเพณี วัฒนธรรมของไทยและพัฒนาการของประเทศเพื่อนบ้านในสถานศึกษา และสำหรับประชาชน และ (5) ส่งเสริมสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของเด็ก เยาวชน และนักเรียนกับประเทศเพื่อนบ้านใน ภูมิภาคเอเชียอาคเนย์

2). แผนย่อยการตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย

การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย อาทิ ภาษา ตรรกะ และคณิตศาสตร์ ด้าน ทักษะและมิตินดนตรี กีฬาและการเคลื่อนไหวของร่างกาย การจัดการตนเอง มนุษย์สัมพันธ์ รวมถึงผู้มีความสามารถอันโดดเด่นด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้าน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและรักษากลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษของพหุปัญญาแต่ละประเภท การสร้างสภาพแวดล้อมและระบบสนับสนุน ประชากรไทยมีอาชีพบนฐานพหุปัญญา การสร้างเสริมศักยภาพผู้มีความสามารถพิเศษให้สามารถต่อยอดการประกอบอาชีพได้อย่างมั่นคงที่ครอบคลุมทั้งการพัฒนาและส่งเสริมพหุปัญญาผ่านครอบครัว ระบบสถานศึกษา สภาพแวดล้อม รวมทั้งสื่อ ตั้งแต่ระดับปฐมวัย เพื่อสร้างเด็กและเยาวชนไทยมีการพัฒนาที่สมดุล มีทางเลือกในการใช้ศักยภาพพหุปัญญาในการดำรงชีวิต เกิดอาชีพบนฐานพหุปัญญาที่ สังคมยอมรับและเห็นความสำคัญ รวมทั้งมีกลไกคัดกรองและส่งเสริมเด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษ จัดโรงเรียน ระบบเสริมประสบการณ์ การมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ตลอดจน สร้างมาตรการจูงใจ เพื่อพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษผลักดันให้ประเทศไทยมีบทบาทเด่นใน ประชาคมโลก ทั้งด้านกีฬา ภาษาและวรรณกรรม สุนทรียศิลป์ ตลอดจนการวิจัย และการสร้าง เส้นทางอาชีพ สภาพแวดล้อมการทำงาน และระบบสนับสนุนที่เหมาะสมสำหรับผู้มีความสามารถ พิเศษผ่านกลไกต่าง ๆ โดยจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐาน เครื่องมือการทำงานที่เหมาะสม การสร้างระบบ เชื่อมโยงเครือข่ายวิจัยกับศูนย์ความเป็นเลิศที่มีอยู่ในปัจจุบันในรูปแบบการร่วมมือ การมีกลไกการทำงานในลักษณะการรวมตัวของกลุ่มคนในหลายสาขาวิชา เพื่อรวมนักวิจัยและนักเทคโนโลยีขึ้นแนว หน้าให้สามารถต่อยอดงานวิจัยที่สามารถตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ การสร้างความร่วมมือและ เชื่อมต่อกับสถาบันวิจัยอื่น ๆ ทั่วโลก เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้นักวิจัยความสามารถสูงของไทย รวมถึงการเปิดพื้นที่ในการสร้างเสริมศักยภาพผู้มีความสามารถพิเศษให้สามารถต่อยอดการประกอบ อาชีพได้อย่างมั่นคง

2.1 แนวทางการพัฒนา

1) พัฒนาและส่งเสริมพหุปัญญา โดยพัฒนาระบบบริหารจัดการกลไกการคัดกรอง และการส่งต่อเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคนไทยตามพหุปัญญาให้เต็มตามศักยภาพ ส่งเสริมสนับสนุน ครอบครัว ในการเสริมสร้างความสามารถพิเศษตามความถนัดและศักยภาพทั้งด้านกีฬา ภาษาและ วรรณกรรม สุนทรียศิลป์ ส่งเสริมสนับสนุนระบบสถานศึกษาและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้าง และพัฒนาเด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษบนฐานพหุปัญญา และส่งเสริมสนับสนุนมาตรการ จูงใจแก่ภาคเอกชน และสื่อ ในการมีส่วนร่วมและผลักดันให้ผู้มีความสามารถพิเศษ มีบทบาทเด่นใน ระดับนานาชาติ

2) สร้างเส้นทางอาชีพ สภาพแวดล้อมการทำงาน และระบบสนับสนุนที่เหมาะสม สำหรับผู้มีความสามารถพิเศษ โดยจัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนเพื่อผู้มีความสามารถ พิเศษได้สร้างความเข้มแข็งและต่อยอดได้ จัดให้มีกลไกการทำงานในลักษณะการรวมตัวของกลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษในหลากหลายวิชา เพื่อรวมนักวิจัยและนักเทคโนโลยีชั้นนำเพื่อพัฒนาต่อยอดงานวิจัยเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ สร้างความร่วมมือและเชื่อมต่อสถาบันวิจัยชั้นนำทั่วโลก เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้นักวิจัยความสามารถสูงของไทยให้มีศักยภาพสูงยิ่งขึ้น

2.1.5 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ ชาติในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ด้านการพัฒนาและเสริมสร้าง ศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ตลอดจน ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมี ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง” โดยการสร้างและสะสมองค์ความรู้ในด้านเป้าหมายต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยตลอดเวลา และพัฒนาประเทศจากประเทศที่ใช้แรงงานเข้มข้นไปเป็นประเทศที่มีระบบเศรษฐกิจและสังคมบน ฐานความรู้ด้านการวิจัยและนวัตกรรม

โดยในปี 2561 สถาบันการจัดการนานาชาติ ได้จัดอันดับประเทศไทยในด้านโครงสร้าง พื้นฐานทางวิทยาศาสตร์อยู่ในอันดับที่ 42 ซึ่งปรับดีขึ้น 6 อันดับจากปี 2560 นอกจากนี้ ประเทศไทย มีจุดแข็งในด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม อาทิ ความหลากหลายทางชีวภาพและสิ่งแวดล้อม สภาพแวดล้อมและกฎหมายที่เอื้อต่อการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและ นวัตกรรม อย่างไรก็ตาม ยังคงมีความท้าทายในด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สำคัญ เช่น การ กำหนดโจทย์การวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ในประเทศ ของภาคการผลิตและ

บริการ หรือปัญหาของสังคม การบูรณาการหน่วยงานด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม การขาดแคลนบุคลากรนักวิจัย และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ เป็นต้น

ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เรื่องการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม โดยกำหนดเป้าหมายให้ประเทศไทยมีความสามารถในการแข่งขันด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีและด้านโครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ของประเทศเพิ่มสูงขึ้น และมีมูลค่าการลงทุนวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ อาทิ การจัดอันดับโดยสถาบันการศึกษานานาชาติ และร้อยละของมูลค่าการลงทุนวิจัย พัฒนา และนวัตกรรมต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมของประเทศไทยสามารถตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ในประเทศ ยกกระดับภาคการผลิตและบริการ แก้ไขปัญหาของสังคม พัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐ รวมทั้ง รักษาและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศ ตลอดจนมุ่งเน้นการบูรณาการหน่วยงานด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม การบริหารจัดการงานวิจัย และการสร้างองค์ความรู้พื้นฐานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยประกอบด้วย 5 แผนย่อย ประกอบด้วย

1) ด้านเศรษฐกิจ มุ่งเน้นการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ ศักยภาพของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรมและบริการที่สามารถใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ได้จริง โดยส่งเสริมให้ภาคเอกชนมีบทบาทนำ รวมทั้งการสร้างเครือข่ายร่วมกับภาคการศึกษาทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ ตลอดจนการพัฒนามาตรฐาน คุณภาพ และการบริการวิเคราะห์ทดสอบที่เป็นที่ยอมรับตามข้อตกลงระหว่างประเทศเพื่อให้สามารถรองรับความจำเป็นของอุตสาหกรรมและบริการของไทยในการส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและความปลอดภัยตามมาตรฐานระหว่างประเทศ

2) ด้านสังคม มุ่งเน้นการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรมที่เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนสังคมไทย การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนทุกกลุ่ม ทั้งด้านสุขภาพ การศึกษา และการเข้าถึงบริการและสวัสดิการของรัฐ การเตรียมความพร้อมของประชาชนไทยเพื่อรองรับกระแสโลกาภิวัตน์ของวัฒนธรรมโลกที่รวดเร็วขึ้นในยุคดิจิทัล การเข้าสู่สังคมสูงวัย การพัฒนาแรงงานทักษะสูงและเฉพาะทาง การยกระดับแรงงานทักษะต่ำ การแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำในสังคม ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของภาครัฐให้เข้ากับการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมในยุคดิจิทัล

3) ด้านสิ่งแวดล้อม มุ่งเน้นการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรมที่เป็นเครื่องมือในการอนุรักษ์และฟื้นฟูความอุดมสมบูรณ์และความหลากหลายทางชีวภาพของทรัพยากรทางบก ทางน้ำและทางทะเล รวมทั้ง การจัดการมลพิษที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และการจัดการก๊าซเรือนกระจก

4) ด้านองค์ความรู้พื้นฐาน มุ่งเน้นการวิจัยที่สร้างองค์ความรู้พื้นฐานเพื่อการสะสมองค์ความรู้ การต่อยอดไปสู่การประยุกต์ใช้องค์ความรู้ และการต่อยอดไปสู่นวัตกรรมทางเศรษฐกิจหรือนวัตกรรม

ทางสังคม รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมเพื่อให้ภาคอุตสาหกรรมสามารถนำไปใช้ประโยชน์โดยตรง ผ่าน การสร้างและพัฒนาเทคโนโลยีฐาน เพื่อให้ประเทศไทยเป็นผู้นำในระดับนานาชาติ ในงานวิจัยที่ ประเทศไทยมีความเข้มแข็ง

5) ด้านปัจจัยสนับสนุนในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม มุ่งเน้นการพัฒนาปัจจัยสนับสนุน อาทิ โครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ระบบบริหารจัดการงานวิจัยเพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนามาตรการแรงจูงใจเพื่อ ส่งเสริมให้ภาคเอกชนลงทุนวิจัยและนวัตกรรม การเพิ่มจำนวนบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมในภาครัฐ ภาคการศึกษา และภาคเอกชน รวมทั้งการพัฒนามาตรฐาน ระบบคุณภาพ และการวิเคราะห์ทดสอบ

จากความสำเร็จในแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม เรื่อง การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติ ในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยพัฒนาการเกษตรสร้างมูลค่าและ อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยการ ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ด้านการสร้างการเติบโต บนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการอนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพใน และนอกถิ่นกำเนิด ตลอดจนด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยการ วิจัยและพัฒนาที่มุ่งเน้น ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพัฒนาระบบบริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนา แล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยการสร้างและสะสมองค์ความรู้ใน ด้านเป้าหมายต่าง ๆ ให้มีความทันสมัยตลอดเวลา และพัฒนาประเทศจากประเทศที่ใช้แรงงานเข้มข้น ไปเป็นประเทศที่มีระบบเศรษฐกิจและสังคมบนฐานความรู้ด้านการวิจัยและนวัตกรรม

สถานการณ์ด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมของประเทศไทย ในปี 2561 ปรากฏดังนี้ สถาบันการจัดการนานาชาติ (IMD) ได้จัดอันดับประเทศไทยในด้านโครงสร้างฐานทางเทคโนโลยีอยู่ อันดับที่ 36 จาก 63 ประเทศ ซึ่งมีอันดับคงที่จากปี 2560 ขณะที่อันดับโครงสร้างพื้นฐานทาง วิทยาศาสตร์อยู่ในอันดับที่ 42 ซึ่งปรับดีขึ้น 6 อันดับจากปี 2560 และเมื่อปี 2560 มีการลงทุนด้าน วิจัยและพัฒนา นวัตกรรมรวมประมาณ 155,143 ล้านบาท หรือคิดเป็นประมาณร้อยละ 1 ของ ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ โดยมีสัดส่วนการลงทุนวิจัยและพัฒนาของภาคเอกชนต่อภาครัฐ อยู่ที่ ประมาณ 80 ต่อ 20 นอกจากนี้ ประเทศไทยมีจุดแข็งในด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม อาทิ ความหลากหลายทางชีวภาพและสิ่งแวดล้อม สภาพแวดล้อมและกฎหมายที่เอื้อต่อการลงทุนด้าน โครงสร้างพื้นฐาน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม อย่างไรก็ตาม ยังคงมีความท้าทายในด้านการ วิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สำคัญ เช่น การกำหนดโจทย์การวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของ ประชาชนกลุ่มต่าง ๆ ในประเทศ ของภาคการผลิตและบริการ หรือปัญหาของสังคม การบูรณาการ

หน่วยงานด้านการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม การขาดแคลนบุคลากรนักวิจัย และการนำผลงานวิจัย ไปใช้ประโยชน์ เป็นต้น

- 1.1 เป้าหมายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ
ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
 - 2.3) กองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน มีความพร้อมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง
ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
 - 2.1 ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน
 - 2.2 ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น
ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
 - 2.2 สังคมไทยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อและสนับสนุนต่อการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต
ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
 - 2.1 อนุรักษ์และรักษาทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ให้คนรุ่นต่อไปได้ใช้อย่างยั่งยืน มีสมดุล
 - 2.2 ฟื้นฟูและสร้างใหม่ฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อลดผลกระทบทางลบจากการพัฒนาสังคมเศรษฐกิจของประเทศ
ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ
 - 2.1 ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส
- 1.2 ประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ
ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
 - 4.3 การพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ
 - 4.3.2 การพัฒนาและฝึกพลั้งอำนาจแห่งชาติ กองทัพและหน่วยงานความมั่นคง รวมทั้งภาครัฐและภาคประชาชน ให้พร้อมป้องกันและรักษาอธิปไตยของประเทศ และเผชิญภัยคุกคามได้ทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับ
ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
 - 4.1 การเกษตรสร้างมูลค่า ส่งเสริมการวิจัย พัฒนา และประยุกต์ใช้นวัตกรรม
 - 4.1.1 เกษตรอัตลักษณ์พื้นที่
 - 4.1.2 เกษตรปลอดภัย

- 4.1.3 เกษตรชีวภาพ
- 4.1.4 เกษตรแปรรูป
- 4.1.5 เกษตรอัจฉริยะ
- 4.2 อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต ส่งเสริมการวิจัย พัฒนา และ
ประยุกต์ใช้นวัตกรรม
 - 4.2.1 อุตสาหกรรมชีวภาพ
 - 4.2.2 อุตสาหกรรมและบริการการแพทย์ครบวงจร
 - 4.2.3 อุตสาหกรรมและบริการดิจิทัล ข้อมูล และปัญญาประดิษฐ์
 - 4.2.4 อุตสาหกรรมและบริการขนส่งและโลจิสติกส์
 - 4.2.5 อุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ
- 4.4 โครงสร้างพื้นฐาน เชื่อมไทย เชื่อมโลก
 - 4.4.4 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสมัยใหม่

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

- 4.3 ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21
 - 4.3.2 การเปลี่ยนโฉมบทบาท ‘ครู’ ให้เป็นครูยุคใหม่
 - 4.3.3 การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกกระดับ ทุก
ประเภท
 - 4.4 การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย
 - 4.4.2 การสร้างเส้นทางอาชีพ สภาพแวดล้อมการทำงาน และระบบ
สนับสนุนที่เหมาะสมสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษผ่านกลไกต่าง ๆ
 - 4.7 การเสริมสร้างศักยภาพการกีฬาในการสร้างคุณค่าทางสังคมและพัฒนาประเทศ
 - 4.7.3 การส่งเสริมการกีฬาเพื่อพัฒนาสู่ระดับอาชีพ
- ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- 4.1 สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว
 - 4.1.2 อนุรักษ์และฟื้นฟูความหลากหลายทางชีวภาพในและนอกถิ่นกำเนิด
 - 4.1.4 รักษาและเพิ่มพื้นที่สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
 - 4.1.5 ส่งเสริมการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน
 - 4.2 สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจภาคทะเล
 - 4.2.2 ปรับปรุง ฟื้นฟู และสร้างใหม่ทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่งทั้งระบบ
 - 4.2.4 พัฒนาและเพิ่มสัดส่วนกิจกรรมทางทะเลที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

4.1 ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส

4.3 ภาครัฐมีขนาดเล็กกลาง เหมาะสมกับภารกิจ ส่งเสริมให้ประชาชนและทุกภาคส่วน มีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ

2.1.6 แผนการปฏิรูปประเทศ ด้านการศึกษา (ฉบับปรับปรุง)

การปฏิรูปการศึกษา มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และปฏิรูประบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สามารถรองรับความหลากหลายของการจัดการศึกษาและ ตอบโจทย์การพัฒนาของโลกอนาคต โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้เรียนทุกกลุ่มวัยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตาม มาตรฐาน มีทักษะที่จำเป็นของโลกอนาคต สามารถแก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีประสิทธิภาพ มีวินัย มีนิสัยใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และเป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่ มีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภาคภูมิใจ ในความเป็นไทย โดยมีขอบเขตครอบคลุม ทั้งการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัยไปจนถึงระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนสู่การเรียนรู้ฐานสมรรถนะ เพื่อตอบสนอง การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 การปฏิรูปกลไกและระบบการผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพมาตรฐาน จัดการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาโดยใช้ระบบทวิภาคีหรือระบบอื่น ๆ ที่เน้นการฝึกปฏิบัติ อย่างเต็มรูปแบบ เพื่อนำไปสู่การจ้างงาน และการสร้างงาน และการปฏิรูปบทบาทการวิจัยและระบบธรรมาภิบาล ของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศไทยออกจากกับดักรายได้ปานกลางอย่างยั่งยืน นำไปสู่ การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยมีกลไกสนับสนุน การขับเคลื่อนที่สำคัญ ได้แก่ การเร่งผลักดันร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ให้มีผลบังคับใช้ การสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายทางสังคมและสื่อ ในการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และมีส่วนร่วม ในการขับเคลื่อนการปฏิรูป และความเป็นเจ้าของของร่วมในเป้าหมายและความสำเร็จของการปฏิรูปของ ประชาชน การกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา และการทดลองนำร่องกิจกรรมปฏิรูปที่เกี่ยวข้องกับภารกิจการจัด การศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องต่อบริบทพื้นที่อย่างยั่งยืน การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการศึกษา (Big Data for Education) ให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการศึกษา ติดตาม เฝ้าระวังเด็กไม่ให้ออกจากระบบการศึกษา เพื่อให้การช่วยเหลือได้อย่างทันที่ รวมถึงการติดตามผลสัมฤทธิ์ ของผู้เรียนรายบุคคล ให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพและความสนใจของผู้เรียนการเปลี่ยนโลกทัศน์ ทางการศึกษาของสาธารณชนในการสื่อสาร ปลูกฝัง พัฒนาวิธีคิด ปรับเปลี่ยนค่านิยม ทศนคติ ความ

คาดหวัง ต่อระบบการศึกษาที่มุ่งเน้นไปสู่การพัฒนาระบบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่มุ่งให้ครูและนักเรียนมีความสุข กับการเรียนรู้และพัฒนาความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ การกำหนดหน่วยงานเจ้าภาพหลักในการติดตาม รวบรวม ผลการดำเนินงานจากเจ้าภาพหลักในแต่ละกิจกรรม และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิรูปประเทศ ด้านการศึกษาต่อคณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา

แผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา ฉบับปรับปรุงนี้ มุ่งเน้นกิจกรรมปฏิรูปที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของภาคการศึกษาที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน ประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ 5 กิจกรรม โดยพิจารณาความเชื่อมโยงกับแผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษาที่คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2562 ซึ่งประกอบด้วย 7 เรื่อง 29 ประเด็น 131 กิจกรรม ซึ่งหน่วยงานรับผิดชอบได้ขับเคลื่อนการดำเนินการบางกิจกรรมไปแล้ว สำหรับกิจกรรมปฏิรูป 5 กิจกรรมที่กำหนดใหม่และแผนงานเดิม ยังมุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และมุ่งสู่ความเป็นเลิศและ สร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

1.1 ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

1.1.1 ความสอดคล้องของการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา กับยุทธศาสตร์ชาติ

1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

1.1) ข้อ 4.2 การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ข้อ 4.2.1 ช่วงการตั้งครุภ/ ปฐมวัย ข้อ 4.2.2 ช่วงวัยเรียน/วัยรุ่น ข้อ 4.2.3 ช่วงวัยแรงงาน และข้อ 4.2.4 ช่วงวัยผู้สูงอายุ

1.2) ข้อ 4.3 ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ข้อ 4.3.1 การปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการพัฒนาทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 โดย ออกแบบกระบวนการเรียนรู้ในทุกระดับชั้นอย่างเป็นระบบ ข้อ 4.3.2 การเปลี่ยนโฉมบทบาท ‘ครู’ ให้เป็น ครูยุคใหม่ ข้อ 4.3.3 การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกระดับ ทุกประเภท ข้อ 4.3.4 การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต ข้อ 4.3.6 การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัล แพลตฟอร์ม

1.3) ข้อ 4.4 การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย

1.4) ข้อ 4.6 การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ ทรัพยากรมนุษย์ ข้อ 4.6.2 การส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัวและชุมชนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และข้อ 4.6.3 การปลูกฝังและพัฒนาทักษะนอกห้องเรียน

2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

2.1) ข้อ 4.1 การลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรมในทุกมิติ ข้อ 4.1.6 ลงทุนทางสังคมแบบมุ่งเป้าเพื่อช่วยเหลือกลุ่มคนยากจนและกลุ่มผู้ด้อยโอกาสโดยตรง ข้อ 4.1.7 สร้างความ

เป็นธรรม ในการเข้าถึงบริการสาธารณสุข และการศึกษาโดยเฉพาะสำหรับผู้มีรายได้น้อยและกลุ่มผู้ด้อยโอกาส

2.2) ข้อ 4.2 การกระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจสังคมและเทคโนโลยี ข้อ 4.2.6 การพัฒนากำลังแรงงานในพื้นที่ โดยการวางแผนกำลังคนที่สอดคล้องกับแผนการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของกลุ่มจังหวัด และการพัฒนาทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับบริบทของเมือง ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2.3) ข้อ 4.3 การเสริมสร้างพลังทางสังคม ข้อ 4.3.2 การรองรับสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ และข้อ 4.3.3 สนับสนุนความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาควิชาการ ภาคประชาสังคม และภาคประชาชน

1.1.2 ความสอดคล้องของการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษากับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

1) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต

1.1) 110201 เด็กเกิดอย่างมีคุณภาพมีพัฒนาการสมวัยสามารถเข้าถึงบริการที่มีคุณภาพมากขึ้น

1.2) 110301 วัยเรียน/วัยรุ่นมีความรู้และทักษะในศตวรรษที่ 21 ครบถ้วน รู้จักคิด วิเคราะห์ รักการเรียนรู้ มีสำนึกพลเมือง มีความกล้าหาญทางจริยธรรม มีความสามารถในการแก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดชีวิตดีขึ้น

1.3) 110401 แรงงานมีศักยภาพในการเพิ่มผลผลิต มีทักษะอาชีพสูงตระหนักรู้ ในความสำคัญที่จะพัฒนาตนเองให้เต็มศักยภาพ สามารถปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ตามพลวัตของโครงสร้าง อาชีพ และความต้องการของตลาดแรงงานเพิ่มขึ้น

1.4) 110402 มีคนไทยที่มีความสามารถและผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศเข้ามาทำ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมในอุตสาหกรรมเป้าหมายเพิ่มขึ้น

1.5) 110501 ผู้สูงอายุมีคุณภาพชีวิตที่ดีมีความมั่นคงในชีวิตมีทักษะการดำรงชีวิตเรียนรู้พัฒนาตลอดชีวิต มีส่วนร่วมในกิจกรรมสังคม สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สังคมเพิ่มขึ้น

2) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้

2.1) 120101 คนไทยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานมีทักษะการเรียนรู้ และทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถเข้าถึงการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตดีขึ้น

3) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นพลังทางสังคม

3.1) 150201 ประชากรไทยมีการเตรียมการก่อนอายุสูงวัยเพื่อให้สูงวัยอย่างมีคุณภาพเพิ่มขึ้น

1.2 ผลอันพึงประสงค์ ผลสัมฤทธิ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด

เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และปฏิรูประบบการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ สามารถรองรับความหลากหลายของการจัดการศึกษาและตอบโจทย์การพัฒนาของ โลกอนาคต เพื่อให้ผู้เรียนทุกกลุ่มวัยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล มีทักษะที่จำเป็นของโลก อนาคต สามารถแก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีวินัย มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และเป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่ มีความรับผิดชอบ และมีจิตสาธารณะ

ส่วนที่ 2 กิจกรรมปฏิรูปที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ

ประเด็น 2.2 กิจกรรมปฏิรูปที่ 2 การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนสู่การเรียนรู้ฐานสมรรถนะ เพื่อตอบสนองการ เปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

การจัดการศึกษาของประเทศ จะต้องเป็นไปตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และยุทธศาสตร์ชาติ คำนึงถึงสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากร การเปลี่ยนแปลง ทางเทคโนโลยี และพลวัตของโลกยุคใหม่ ที่ส่งผลต่อวิถีชีวิตของประชากรในทุกช่วงวัย ที่จะต้องเผชิญ ความท้าทายกับวิถีชีวิตใหม่ จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนรู้และรูปแบบการเรียนการสอน โดยมีเป้าหมายที่ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ มีส่วนร่วมและลงมือปฏิบัติ ผู้เรียนได้รับการ พัฒนาไปสู่ศักยภาพสูงสุดของแต่ละบุคคล เป็นผู้มีความรู้ มีทักษะและใฝ่เรียนรู้ (Learning Skills) สามารถเชื่อมโยงความรู้ไปประยุกต์ใช้ใน ชีวิตจริง มีทักษะชีวิต (Life Skills) ในโลกยุคใหม่ รู้เท่าทันการ เปลี่ยนแปลงของสังคม เป็นพลเมืองที่ตื่นรู้ (Active Citizen) มีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรัก และความภาคภูมิใจในความเป็นไทย โดยการปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนตามหลักสูตรอิงมาตรฐาน (Standard-based Curriculum) ในปัจจุบัน ไปสู่การเรียนรู้ที่พัฒนาสมรรถนะผู้เรียน (Competency-based Learning) เป็นสำคัญ

ทั้งนี้ การจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะแบบผู้เรียนสร้างความรู้ด้วยตนเอง มุ่งเน้นกระบวนการ เรียนรู้แบบถักทอความรู้ ทักษะ คุณลักษณะผู้เรียนเข้าด้วยกันด้วยการลงมือปฏิบัติจริง (Active Learning) มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสามารถเข้าใจและเรียนรู้อย่างมีความสุขและพัฒนาความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ผ่านการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือระหว่างผู้เรียนด้วยกัน การมีครู อาจารย์ที่มีสมรรถนะ ด้านการจัดการเรียนรู้ที่ หลากหลาย เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของท้องถิ่น ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษามีสมรรถนะ ในการบริหารงานการจัดการเรียนรู้ การนิเทศการเรียน การสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและส่งเสริม การเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถกำหนดเส้นทางและจังหวะก้าวการเรียนรู้ของตนเอง (Personalized Learning) อย่างมีความหมาย มีการวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนาผู้เรียนในทุกมิติอย่างแท้จริง ตลอดจน มีการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาที่เหมาะสมกับผู้เรียนและความพร้อมเพื่อให้การจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ประเด็น 2.5 กิจกรรมปฏิรูปที่ 5 การปฏิรูปบทบาทการวิจัยและระบบธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศไทยออกจากกับดักรายได้ปานกลางอย่างยั่งยืน

สืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่มีอัตราการเกิดของประชากรไทยที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เด็กวัยเรียน นักศึกษา วัยแรงงานมีจำนวนที่ลดลง แต่คนมีอายุยืนยาวขึ้น ทำให้จำนวนที่นั่ง เปิดรับของสถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่มีเกินกว่าจำนวนของผู้สมัครเรียน ส่งผลกระทบต่อต้นทุนและรายได้ในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา ในขณะที่สถาบันอุดมศึกษามีกำลังและทรัพยากรเพียงพอที่จะดำเนินการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้อีก อาทิ การจัดการเรียนการสอนสำหรับคนวัยทำงาน ในรูปแบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต ประกอบกับภาคการผลิตและบริการต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วในบริบทเศรษฐกิจและ สังคมปัจจุบัน กำลังคนต้องปรับตัวตามให้ทัน สถาบันอุดมศึกษาควรมีบทบาทในการร่วมพัฒนากำลังคนวัยทำงานเหล่านี้ โดยเฉพาะความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานยุคใหม่ และพบว่า “การพัฒนากำลังคนวัยทำงานในภาคการผลิตและบริการ” อาจเป็นภารกิจที่สำคัญและเร่งด่วนไม่น้อยไปกว่า “การพัฒนา บัณฑิตใหม่” ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญสูงแต่ขาดคุณวุฒิหรือความรู้ที่เป็นอุปสรรคต่อการเข้าสู่การจ้างงานในระดับที่สูงขึ้น รวมถึงความรู้เชิงวิชาการในการต่อยอดการทำงาน

ด้วยเหตุนี้ สถาบันอุดมศึกษาจึงควรปรับบทบาทหรือขยายการให้บริการให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างทางประชากร สามารถรองรับการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-long-learning) ที่ตอบโจทย์ ความต้องการของประชากรทุกกลุ่ม อาทิ ระบบการจัดการเรียนการสอนแบบชุดการเรียนรู้ย่อย (Module Based) พร้อมกับระบบธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank) และ/หรือระบบคุณวุฒิฉบับย่อย (Micro Credential) เพื่อเป็นกลไกที่ตอบโจทย์การเรียนรู้ตลอดชีวิต และส่งเสริมให้วัยแรงงานเข้าถึงคุณวุฒิการศึกษาได้สะดวกและมีประสิทธิภาพสูง อันจะช่วยยกระดับศักยภาพและสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ หรืออาจสะสมเพื่อต่อยอดไปสู่การรับรองคุณวุฒิการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นหรือระดับปริญญาได้ นอกจากนี้ยังเป็นโอกาสให้อุดมศึกษามีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน การพัฒนาคุณภาพครู การพัฒนาอาชีวศึกษา รวมถึงการช่วยให้โรงเรียนปรับเปลี่ยนกระบวนการในการทำงานได้อย่างจริงจัง

นอกจากนั้นเพื่อสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีที่กำหนดเป้าหมายให้ประเทศไทยก้าวออกจากกับดักรายได้ปานกลางสู่การเป็นประเทศ รายได้สูง สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวในการพัฒนางานวิจัยและขีดความสามารถของระบบวิจัย และศักยภาพของนักวิจัยให้มีความพร้อมและความสามารถในการผลิตงานวิจัยที่สอดคล้องกับ ความต้องการในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศอย่างยั่งยืน

เพื่อให้การดำเนินการปฏิรูปข้างต้นมีความยั่งยืนและได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนไทย สถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานกำกับจำเป็นต้องมีระบบธรรมาภิบาลที่เป็นที่ยอมรับจากทุกภาคส่วนอย่างยั่งยืน ดังนั้น การปฏิรูปบทบาทการวิจัยและระบบธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศไทยออกจากกับดักรายได้ปานกลางอย่างยั่งยืนประกอบด้วยการปฏิรูปเป้าหมาย การปฏิรูปดังต่อไปนี้

2.5.1 เป้าหมายและตัวชี้วัดของกิจกรรมปฏิรูป

1) เป้าหมาย

(1) การสนับสนุนการพัฒนากำลังคนเพื่อส่งเสริมการพัฒนาประเทศไทยออกจากกับดักรายได้ปานกลางอย่างยั่งยืน

ระบบการอุดมศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการปรับบทบาทในกระบวนการผลิต และพัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพรองรับการพัฒนาประเทศผ่านการยกระดับการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ ตลอดชีวิต (Life-Long Learning) เพื่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศซึ่งประกอบด้วย กลไกสำคัญ 3 ประการได้แก่ 1) การศึกษาแบบ Cooperative and Work Integrated Education 2) การจัด การเรียนรู้แบบ Module-Based Learning และ 3) การจัดการเรียนรู้ที่เน้น Re-skill Up-skill New-skill โดยทั้งหมดนี้จะต้องดำเนินการใน 7 เรื่อง โดยดำเนินการในระดับ ส่วนกลาง และระดับสถาบันอุดมศึกษา

(2) การสนับสนุนงานวิจัยเพื่อส่งเสริมการพัฒนาประเทศไทยออกจากกับดักรายได้ปานกลางอย่างยั่งยืน

ระบบการอุดมศึกษาจำเป็นต้องปฏิรูประบบการวิจัยและนวัตกรรมทั้งระบบ ตั้งแต่การพัฒนาระบบการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนงานวิจัยและนวัตกรรมในสาขาที่มีความสำคัญของประเทศ การเชื่อมโยงกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์การวิจัยของประเทศจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากกระบวนการวิจัยและนวัตกรรมสู่กระบวนการบริหารจัดการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบวิจัยของประเทศในทุกๆระดับ โดยมีเป้าหมายรวมถึงการยกระดับขีดความสามารถด้านนวัตกรรมให้กับผู้ประกอบการและชุมชน เพื่อให้มีความสามารถในการใช้นวัตกรรมในการยกระดับการดำเนินงาน และรวมถึง ความสามารถการทำวิจัยและนวัตกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมของประเทศอย่างยั่งยืน

(3) การปฏิรูประบบธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการสร้างความเชื่อมั่น และการสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาจากทุกภาคส่วนในประเทศไทย

ระบบธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษาทั้งในระดับสถาบันและระดับหน่วยงาน ภายในของสถาบัน อาทิ ระบบการสรรหาอธิการบดี กรรมการสภามหาวิทยาลัย และระบบการสรรหา คณบดี จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงให้มีระบบธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้ เป็นที่ยอมรับ

ของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และประชาคมทั้งในมหาวิทยาลัยและของประชาชนไทย เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาของไทยได้รับการสนับสนุนจากทุกภาคส่วนในสังคมไทยในการปฏิบัติภารกิจได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

2) ตัวชี้วัด

(1) มีแนวทางการพัฒนาระบบการคัดเลือกเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อลดความเหลื่อมล้ำในโอกาสการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาของประชากรที่ขาดแคลนทุนทรัพย์และด้อยโอกาส4 และ ส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียน หรือการเทียบโอนประสบการณ์/ความรู้

(2) เครือข่ายสถาบันอุดมศึกษาร่วมกันวิจัยพัฒนานวัตกรรมระบบการเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Learning Platform) ที่สามารถสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตในทุกระดับการศึกษาแก่ประชาชนไทยทุกคนได้โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย รวมทั้งระบบธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank) ที่สามารถให้คุณวุฒิบ่อยกว่าผู้เรียนและสะสมเพื่อเทียบโอนเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการจบการศึกษาจนสำเร็จระดับปริญญาได้

(3) มีแนวทางการพัฒนางานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสนับสนุนส่งเสริม การพัฒนาประเทศไทยออกจากกับดักรายได้ปานกลางอย่างยั่งยืนภายใน 20 ปี

(4) มีแนวทางการปรับปรุงระบบบรรณารักษะของสถาบันอุดมศึกษา รวมถึงหน่วยงาน ภายในของสถาบันอุดมศึกษา

2.5.2 หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.)

2.5.3 ระยะเวลาดำเนินการรวม

1 ปี 9 เดือน (มกราคม 2564 – กันยายน 2565)

2.5.4 ประมาณการวงเงินรวม และแหล่งที่มาของเงิน

งบประมาณของหน่วยงาน

2.5.5 ขั้นตอนและวิธีการการดำเนินการปฏิรูป

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) จะเป็นหน่วยงานผู้รับผิดชอบ หลักในการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการ ดังนี้

1) ขั้นตอนที่1สำรวจและวิเคราะห์สภาพสถานการณ์ปัจจุบันและกำลังการผลิตของสถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะที่เกี่ยวกับ Life long-Learning ซึ่งประกอบด้วย 1) การศึกษาแบบ Cooperative and Work Integrated Education 2) การจัดการเรียนรู้แบบ Module-Based Learning และ 3) การจัดการเรียนรู้ที่เน้น Re-skill Up-skill New-skill (ร่วมกับคณะกรรมการการอุดมศึกษา : กกอ.) ตลอดจนการวางแผนการดำเนินงานและการกำหนดผู้รับผิดชอบเป็นเจ้าภาพ และการกำหนดเป้าหมาย การดำเนินงานดำเนินการทุกส่วน

1.1) การดำเนินการระดับส่วนกลาง

(1) วางแผนการดำเนินงานและกำหนดผู้รับผิดชอบเป็นเจ้าภาพในการดำเนินงานทุกส่วน รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่เห็นภาพร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับผิดชอบ

(2) ปรับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนากำลังคน กำหนด หลักเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณให้แก่สถาบันอุดมศึกษาโดยอิงตามความต้องการกำลังคน (Demand-side Financing) ทั้งความต้องการจากภาคการผลิตและบริการ และความต้องการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ทั้งในส่วนของจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนในวัยเรียนในระบบปกติ และการจัดการเรียนรู้/ การฝึกอบรมฝีมือ (Reskill/ Upskil/ New Skill) สำหรับผู้เรียนวัยทำงาน โดยเฉพาะหลักสูตรที่เป็น แบบ Module-based และ CWIE ทั้งนี้เพื่อให้เกิดระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้อย่างแท้จริง

(3) ปรับมาตรฐานการศึกษาให้รองรับ ปรับมาตรฐานการศึกษาให้ยืดหยุ่น และ รองรับการจัดการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเฉพาะที่เป็นแบบ Module-Based แบบ CWIE ซึ่งอาจแตกต่างไปจากการศึกษาในรูปแบบปกติและอาจใช้กลไก Sandbox ให้เกิดประโยชน์ (มาตรา 69 พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562)

(4) การวิเคราะห์ความต้องการและจัดทำแผนการพัฒนากำลังคน ต้องมีกลไก การกำหนดความต้องการกำลังคน (Demand Identification) เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนการผลิตและพัฒนา กำลังคนระดับอุดมศึกษาในสาขาวิชาหรือสาขาอาชีพ ทั้งการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนในวัยเรียน ในระบบปกติและการจัดการเรียนรู้/การฝึกอบรมฝีมือ(Reskill/ Upskil/ New Skill) สำหรับผู้เรียนวัยทำงาน

1.2) ระดับสถาบันอุดมศึกษา

(1) สนับสนุนให้เกิด Active Learning/ CWIE ทั้งระบบ สถาบันอุดมศึกษา จัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ เช่น Active Learning และ/หรือ Cooperative and Work Integrated Education (CWIE)

(2) สนับสนุนให้เครือข่ายสถาบันอุดมศึกษาร่วมกันวิจัยพัฒนานวัตกรรม ระบบการเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Learning Platform) ที่สามารถสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตในทุกระดับการศึกษาแก่ประชาชนไทยทุกคนได้โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย

(3) พัฒนาระบบ Module-based และ/หรือ Micro Credential พร้อมกับ การพัฒนาระบบ Credit Bank ทั้งภายในสถาบันอุดมศึกษาและระหว่างสถาบันอุดมศึกษาที่สามารถให้

คุณวุฒิฉบับย่อยกับผู้เรียนและสะสมเพื่อเทียบโอนเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการจบการศึกษาระดับปริญญาได้

(4) พัฒนาระบบบริหารจัดการ/สนับสนุน สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาระบบ สนับสนุน อาทิ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โครงสร้างพื้นฐานการเรียนการสอนที่ทันสมัยและตรงกับความ ต้องการ

(5) พัฒนาอาจารย์ด้วยการส่งเสริมการทำงานกับภาคการผลิตและบริการ สถาบันอุดมศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกับภาคการผลิตและบริการอย่างเข้มข้นเพื่อพัฒนา ชีตความสามารถของอาจารย์และบุคลากรให้มีประสบการณ์ ความรู้และทักษะที่ภาคการผลิตและ บริการต้องการ ระยะเวลาดำเนินการ 1 ปี 9 เดือน (มกราคม 2564 – กันยายน 2565)

2) ขั้นตอนที่ 2 ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (ทปอ.) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกัน พัฒนาแผนการปฏิรูประบบการคัดเลือกเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อลดความเหลื่อมล้ำใน โอกาส การศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาของประชากรที่ขาดแคลนทุนทรัพย์และด้อยโอกาส และส่งเสริม การพัฒนา สมรรถนะของผู้เรียน หรือการเทียบโอนประสบการณ์/ความรู้

ระยะเวลาดำเนินการ 1 ปี 9 เดือน (มกราคม 2564 – กันยายน 2565)

3) ขั้นตอนที่ 3 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สกสว.) เครือข่ายสถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันยกร่างแผนการปฏิรูประบบการวิจัย และนวัตกรรมในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาประเทศไทยออกจากกับดักรายได้ ปานกลาง อย่างยั่งยืนภายใน 20 ปี โดยมีเป้าหมายรวมไปถึงการยกระดับขีดความสามารถด้าน นวัตกรรมให้กับ ผู้ประกอบการและชุมชน เพื่อให้มีความความสามารถในการใช้นวัตกรรมในการ ยกระดับการดำเนินงานและ รวมไปถึงความสามารถการหาวิจัยและนวัตกรรมที่สอดคล้องกับความ ต้องการในการพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมของประเทศอย่างยั่งยืน

ระยะเวลาดำเนินการ 1 ปี 9 เดือน (มกราคม 2564 – กันยายน 2565)

4) ขั้นตอนที่ 4 กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกับจัดทำแผนการปฏิรูประบบธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษารวมถึง หน่วยงาน ภายในของสถาบันอุดมศึกษา

ระยะเวลาดำเนินการ 1 ปี 9 เดือน (มกราคม 2564 – กันยายน 2565)

5) ขั้นตอนที่ 5 ติดตามและประเมินผล(หน่วยงานผู้รับผิดชอบร่วมกับคณะกรรมการปฏิรูป ประเทศด้านการศึกษา)

ระยะเวลาดำเนินการ 1 ปี 9 เดือน (มกราคม 2564 – กันยายน 2565)

2.1.7 นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570

นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 เป็น กรอบแนวทางการพัฒนาระบบอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ให้ สอดคล้องและบูรณา การกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ที่สอดคล้องกับ ทิศทางของยุทธศาสตร์ชาติ แผน แม่บท และนโยบายของรัฐบาล โดยมีวิสัยทัศน์เพื่อ “เตรียมคนไทย แห่งศตวรรษที่ 21 พัฒนาเศรษฐกิจที่ กระจายโอกาสอย่างทั่วถึง สังคมที่มั่นคง และสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน โดยสร้างความเข้มแข็งทางนวัตกรรมระดับ แนวหน้าในสากล นำพาประเทศไปสู่ประเทศที่ พัฒนาแล้ว” การจัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์ฉบับนี้ คำนึงถึง บริบทของการปฏิรูปประเทศใน ปัจจุบัน การจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เป็น กระทรวงใหม่ และ บริบทโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงออกแบบให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วม ในการ ขับเคลื่อนการดำเนินงานในลักษณะแพลตฟอร์ม (Platform) ความร่วมมือ ตามเป้าประสงค์ของการ พัฒนา ใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้ 2) การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อ ตอบโจทย์ห้า ทายของสังคม 3) การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน และ 4) การวิจัยและ สร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และลดความเหลื่อมล้ำ โดยดำเนินงานควบคู่ ไปกับการปฏิรูประบบ อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ยุทธศาสตร์การ ดำเนินงานในแต่ละแพลตฟอร์ม ได้ กำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Objectives and Key Results: OKR) และชุดโปรแกรมภายใต้ แพลตฟอร์ม เพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบแผนด้านการ อุดมศึกษา และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรมของประเทศต่อไป

รัฐบาลได้กำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) เป็นแนวทางในการพัฒนา ประเทศในระยะยาว เพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็น ประเทศ พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของ ประเทศให้มีความเสถียรภาพอย่างยั่งยืน ตามแนวทางที่กำหนดในยุทธศาสตร์ชาตินั้น จำเป็นอย่างยิ่งต้องอาศัยความรู้ และความก้าวหน้าด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและ นวัตกรรม รวมถึงการพัฒนากำลังคนที่เหมาะสม เพื่อ เป็นกลไกสำคัญในการนำพาประเทศให้หลุดพ้น จากกับดักประเทศรายได้ปานกลาง ยุทธศาสตร์ชาติได้ระบุวาระ การพัฒนาที่เน้นการปรับเปลี่ยน โครงสร้างทางเศรษฐกิจของประเทศไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้ วยนวัตกรรม (Innovation-driven Economy) รวมถึงการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ เข้าสู่ สังคมสูงวัย ตลอดจนรองรับผลกระทบจากพลวัตของกระบวนการโลกาภิวัตน์ การย้ายหัวอำนาจทาง เศรษฐกิจ และภูมิรัฐศาสตร์ใหม่ ตลอดจนผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่คาดว่าจะ

มีความรุนแรงมากขึ้น รวมถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน (Disruption) จากการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดทาง เทคโนโลยีและนวัตกรรม

คณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้กำหนด ทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบ อววน. โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ การพัฒนาประเทศ ระยะยาว รวมทั้งโจทย์ท้าทายที่สำคัญของประเทศ อาทิ

1. ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ซึ่งประกอบด้วย 1) ยุทธศาสตร์ ด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้าง ศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ 4) ยุทธศาสตร์การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ 6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและ พัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

2. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 23 ฉบับ ประกอบด้วย 1) ความมั่นคง 2) การต่างประเทศ 3) การเกษตร 4) อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต 5) การท่องเที่ยว 6) พื้นที่และเมือง นวัตกรรม 7) โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์และดิจิทัล 8) ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อมยุคใหม่ 9) เศรษฐกิจพิเศษ 10) การปรับเปลี่ยนค่านิยม และวัฒนธรรม 11) ศักยภาพคนตลอดช่วง ชีวิต 12) การพัฒนาการเรียนรู้ 13) การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี 14) ศักยภาพการกีฬา 15) พลัง ทางสังคม 16) เศรษฐกิจฐานราก 17) ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม 18) การเติบโตอย่างยั่งยืน 19) การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ 20) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ 21) การต่อต้านการทุจริต และประพฤติมิชอบ 22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม และ 23) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

3. ประเด็นเร่งด่วน 5 ปีแรกของยุทธศาสตร์ชาติ 15 ประเด็น ประกอบด้วย 1) ตำบลมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน 2) ปัญหาความมั่นคงเร่งด่วน 3) ทุจริต คอร์รัปชัน 4) จัดการมลพิษทั้งระบบ 5) การทำงานของภาครัฐ 6) สภาพแวดล้อมของรัฐ 7) สังคมสูงวัย 8) คนและการศึกษา 9) เศรษฐกิจฐานราก 10) ยกระดับ บริการสาธารณสุข 11) กระจายศูนย์กลางความเจริญ 12) เศรษฐกิจพิเศษ 13) ระบบโลจิสติกส์ 14) การ ท่องเที่ยว และ 15) พัฒนาอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพ

4. นโยบายอื่น ๆ ที่สำคัญของรัฐบาล อาทิ การแก้ไขปัญหาในการดำรงชีวิตของประชาชน การยกระดับศักยภาพของแรงงาน การให้ความช่วยเหลือเกษตรกรและพัฒนานวัตกรรม การวางรากฐานระบบ เศรษฐกิจของประเทศสู่อนาคต การเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21 การปรับปรุงระบบสวัสดิการและพัฒนา คุณภาพชีวิตของประชาชน มาตรการเศรษฐกิจเพื่อรองรับความผันผวนของเศรษฐกิจโลก การแก้ไขปัญหาทุจริต และประพฤติมิชอบในวงราชการทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายราชการประจำ การแก้ไขปัญหายาเสพติดและสร้างความ สงบสุขในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ การพัฒนา

ระบบการให้บริการประชาชน การจัดเตรียมมาตรการรองรับภัยแล้ง และอุทกภัย และการสนับสนุนให้มีการศึกษา การรับฟังความเห็นของประชาชน และการดำเนินการเพื่อแก้ไข เพิ่มเติมรัฐธรรมนูญ

จากโจทย์สำคัญข้างต้น สามารถสรุปประเด็นการพัฒนาที่การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และ นวัตกรรมจะมีบทบาทสำคัญเพื่อสนับสนุนให้โจทย์ท้าทายสำคัญของประเทศบรรลุเป้าหมายได้ ดังนี้

1. การสร้างคน มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตลอดชีวิต และมีทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ
2. การสร้างองค์ความรู้ มุ่งเน้นการวิจัยเพื่อสะสมความรู้เพื่อเป็นการวางรากฐานสำหรับอนาคต และการพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ไปสู่ขีดความสามารถและความเข้มแข็งของประเทศในด้านต่าง ๆ
3. การสร้างนวัตกรรม มุ่งเน้นการบ่มเพาะและพัฒนาขีดความสามารถผู้ประกอบการ นวัตกรรม การพัฒนาระบบนิเวศทางนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการสร้างและแปลงนวัตกรรมสู่มูลค่าทาง เศรษฐกิจและคุณค่าทางสังคม
4. การปรับบทบาทมหาวิทยาลัย มุ่งเน้นการส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยเป็นพันธมิตรสำคัญ สำหรับการสร้างคน สร้างองค์ความรู้ และการสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ท้าทายของประเทศ ผ่านการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจกลุ่มมหาวิทยาลัย เปลี่ยนหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้ง จัดระบบ และการบริหารจัดการ

นอกจากนี้ ได้เสนอแนะกระบวนการสนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมแบบใหม่ ที่มุ่งเน้น เป้าหมายเพื่อตอบโจทย์ประเทศ และเกิดผลกระทบสูง ดังแสดงในภาพที่ 1-1 ประกอบด้วย 5 ประเด็นหลัก ดังนี้

- 1) ปรับเปลี่ยนจากการวิจัยและนวัตกรรมที่มาจากอุปทาน (Supply side) ที่ตอบโจทย์ของผู้วิจัยไปสู่การวิจัยและนวัตกรรมที่มาจากอุปสงค์ (Demand side) เพื่อตอบโจทย์ประเทศ ภาค เศรษฐกิจ และภาคสังคม
- 2) ปรับแนวทางการจัดสรรทุนวิจัยจากหัวข้อวิจัยรายโครงการ เป็นวาระการวิจัยที่เป็นโครงการขนาดใหญ่ มีเป้าหมายชัดเจนที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ
- 3) ปรับแนวทางการวิจัยและพัฒนาที่กระจายไปทุกสาขา เป็นการวิจัยและพัฒนาที่มีจุดเน้นเพื่อสาขาใดสาขาหนึ่งโดยเฉพาะ
- 4) ต้องมีการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความเป็นเลิศทางเทคโนโลยี การพัฒนาและการใช้ เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับประเทศ

5) ปรับกระบวนการดำเนินงานจากหน่วยงานเดียวซึ่งทำให้เกิดการทับซ้อนระหว่างหน่วยงาน เป็นการดำเนินงานในรูปแบบที่เกิดการสร้างเครือข่ายการพัฒนานวัตกรรมและการวิจัยอย่างเป็นระบบ

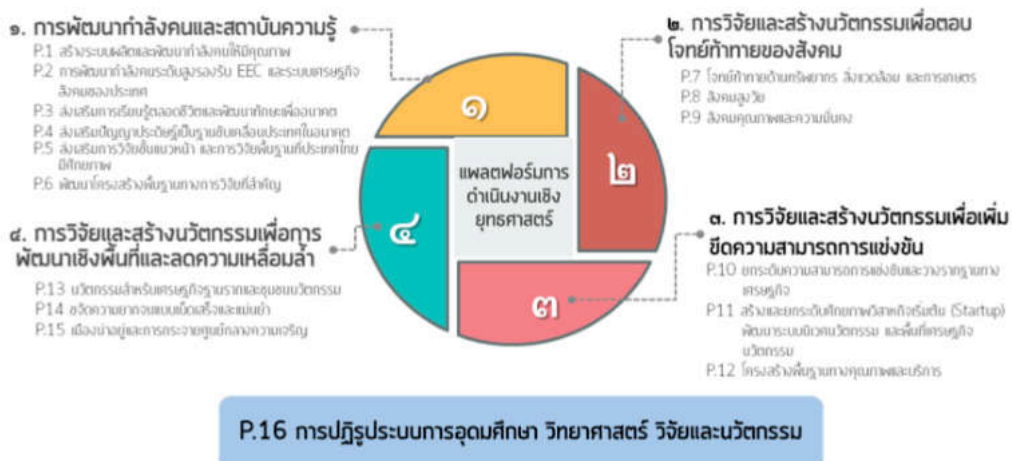
นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาระบบอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ให้สอดคล้องและ บูรณาการกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยมีวิสัยทัศน์ ดังนี้

“เตรียมคนไทยแห่ง ศตวรรษที่ 21 พัฒนาเศรษฐกิจที่กระจายโอกาสอย่างทั่วถึง สังคมที่มั่นคงและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน โดยสร้างความเข้มแข็งทางนวัตกรรมระดับแนวหน้าในสภากลนำพาประเทศไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว”

ในการจัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) ฉบับนี้ คำนึงถึงบริบทโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการปฏิรูปประเทศในปัจจุบัน ซึ่งรวมถึงการจัดตั้ง กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เป็นกระทรวงใหม่ เพื่อเป็นกลไกในการปรับเปลี่ยน ประเทศไทยไปสู่ประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม จึงออกแบบนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในลักษณะแพลตฟอร์ม (platform) ความร่วมมือตามเป้าประสงค์ของการพัฒนาใน 4 ด้าน ได้แก่

1. การพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้
2. การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ท้าทายของสังคม
3. การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน
4. การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และลดความเหลื่อมล้ำ

นโยบายและยุทธศาสตร์ อววน. พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๗๐



ภาพที่ 2-1 เป้าประสงค์และแพลตฟอร์มการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Platform) ของนโยบายและยุทธศาสตร์ อววน.

ที่มา : สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ

แพลตฟอร์มการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อบรรลุซึ่งเป้าหมายของการพัฒนาการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้กำหนด ยุทธศาสตร์การดำเนินงานในแต่ละแพลตฟอร์ม พร้อมระบุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Objectives and Key Results: OKR) และชุดโปรแกรมภายใต้แต่ละแพลตฟอร์ม ซึ่งในอนาคตสามารถทบทวนและปรับปรุงให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และนโยบายของประเทศได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

แพลตฟอร์มที่ 1 การพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้

การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในระยะยาว จำเป็นต้องลงทุนในทรัพยากร บุคคลและสถาบันความรู้ ซึ่งถือเป็นปัจจัยเอื้อที่จะยกระดับการพัฒนาประเทศไทยไปสู่อนาคต และมีทิศทาง การพัฒนาสอดคล้องกับแนวโน้มของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งด้านเทคโนโลยี ประชากรศาสตร์ ความท้าทายด้าน สิ่งแวดล้อม ภูมิรัฐศาสตร์ และการปรับเปลี่ยนอำนาจทางการเมืองโลก เป็นต้น โดยเป้าหมายของการลงทุน พัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้ ต้องปรับเปลี่ยนจากการลงทุนที่ตอบโจทยระยะสั้น ไปสู่การลงทุนที่จะเป็น รากฐานของการพัฒนาในระยะยาวให้ได้มากขึ้น ซึ่งรวมถึงการพัฒนากำลังคนให้มีความรู้และทักษะที่สอดคล้องกับ การทำงานและการใช้ชีวิตในศตวรรษที่ 21 การสร้างองค์ความรู้จากงานวิจัยในสาขาที่ประเทศไทยมีศักยภาพ และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่เพื่อการวิจัยและนวัตกรรม ทั้งนี้เพื่อให้ประเทศไทยสามารถพัฒนา

เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นของตนเอง และก้าวสู่ความเป็นผู้นำในสาขาที่เป็นจุดแข็งของประเทศ เพื่อลด การพึ่งพาทรัพยากรบุคคลผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ ลดการนำเข้าเทคโนโลยีจาก ต่างประเทศซึ่งจะนำไปสู่ การขาดดุลทางเศรษฐกิจ และเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับ ประเทศในระยะยาว และผลักดันให้ ประเทศไทยกลายเป็นประเทศพัฒนาแล้ว

เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Objectives and Key Results: OKR)

เป้าหมาย O1 พัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ ประเทศไปสู่ การเป็นประเทศรายได้สูง

ผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ

KR1.1 นักวิจัยและพัฒนาเพิ่มเป็น 25 คนต่อประชากรหนึ่งหมื่นคนภายในปี 2564

KR1.2 คนไทยทุกช่วงวัยมีสมรรถนะพร้อมเข้าสู่อาชีพและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

KR1.3 มีกำลังคนและสถาบันความรู้/สถาบันเฉพาะทางชั้นนำของโลก

KR1.4 บัณฑิตคุณภาพ/ผู้สำเร็จการศึกษาใหม่มีทักษะตรงหรือใกล้เคียงกับที่ตลาดงาน ต้องการจำนวน 1 ล้านคน

KR1.5 สัดส่วนบัณฑิตด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และวิศวกรรม (STEM degrees)

แพลตฟอร์มที่ 1 การพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้ ประกอบด้วย 6 โปรแกรม คือ

โปรแกรมที่ 1 สร้างระบบผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ

โปรแกรมที่ 2 ผลิตกำลังคนระดับสูงรองรับ EEC และระบบเศรษฐกิจสังคมของประเทศ

โปรแกรมที่ 3 ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาทักษะเพื่ออนาคต

โปรแกรมที่ 4 ส่งเสริมปัญญาประดิษฐ์เป็นฐานขับเคลื่อนประเทศในอนาคต (AI for All)

โปรแกรมที่ 5 ส่งเสริมการวิจัยขั้นแนวหน้า และการวิจัยพื้นฐานที่ประเทศไทยมีศักยภาพ

โปรแกรมที่ 6 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการวิจัยที่สำคัญ

แพลตฟอร์มที่ 2 การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ท้าทายของสังคม

การพัฒนาประเทศให้เป็นประเทศพัฒนาแล้ว จำเป็นต้องอาศัยองค์ความรู้จากการวิจัยและการสร้าง นวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ท้าทายของสังคม สามารถนำพาให้ประเทศหลุดพ้นจากกับดักความ ชัดแย้ง กับดักความ เหลื่อมล้ำและกับดักความไม่สมดุลของการพัฒนา และสามารถปรับตัวรองรับ ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงใน สังคมไทยและสังคมโลกที่พลิกโฉมฉับพลันอย่างทันที่ โดยมุ่ง หมายให้สังคมไทยในอนาคตเป็นสังคมคุณภาพ สังคมที่เป็นธรรม สังคมประชาธิปไตยที่เปิดกว้าง เคารพความแตกต่างและโอบรับความหลากหลาย สังคมที่มีความ เสมอภาคและความเท่าเทียม สังคม ที่ไม่เลือกปฏิบัติและไม่ทอดทิ้งใครไว้ข้างหลัง ประชาชนทุกช่วงวัยมี หลักประกันการเข้าถึงบริการ และสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรม ถ้วนหน้า และครบวงจร ประชาชนมี ความปลอดภัยในชีวิต

มีความมั่นคงทางรายได้ มีความตื่นตัวในการมีส่วนร่วมทางการเมืองอย่างสร้างสรรค์ สังคม และ เศรษฐกิจเติบโตอย่างสมดุลบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Objectives and Key Results: OKR)

เป้าหมาย O2 มุ่งองค์ความรู้อันเกิดจากการวิจัยและนวัตกรรม เพื่อจัดการกับปัญหาท้าทายเร่งด่วนที่สำคัญของประเทศ คนทุกช่วงวัยได้รับการพัฒนาให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขและมีคุณค่า

ผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ

KR2.1 มุ่งองค์ความรู้อันเกิดจากการวิจัยและนวัตกรรม เพื่อจัดการกับปัญหาท้าทายเร่งด่วนสำคัญของประเทศ และบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)

KR2.2 คนในทุกช่วงวัยมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถดำรงชีวิตด้วยตนเองได้อย่างมีคุณค่า และมีกลไกที่เอื้อต่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข พร้อมรับสังคมสูงวัย

KR2.3 การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจภาคการเกษตรเพื่อเพิ่มผลิตภาพและความมั่นคงทางรายได้ของเกษตรกร

แพลตฟอร์มที่ 2 การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ท้าทายของสังคม ประกอบด้วย 3 โปรแกรม คือ

โปรแกรมที่ 7 โจทย์ท้าทายด้านทรัพยากร สิ่งแวดล้อม และการเกษตร

โปรแกรมที่ 8 สังคมสูงวัย

โปรแกรมที่ 9 สังคมคุณภาพและความมั่นคง

แพลตฟอร์มที่ 3 การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน

ประเทศที่พัฒนาแล้วมีการแข่งขันอย่างรุนแรงด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม และการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) โดยมีการออกแบบสร้างระบบนิเวศทางนวัตกรรม และการสร้าง และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ รองรับการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่กำลังเข้ามาแทนที่เทคโนโลยีเดิม (Disruptive Technology) และการต่อยอดการพัฒนาเทคโนโลยีที่มีอยู่เดิมให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพดีขึ้นอย่างเป็นระบบ และการพัฒนาเศรษฐกิจไปสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) และเศรษฐกิจแบ่งปัน (Sharing Economy) มีการสนับสนุนลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนา (R&D Investment) ที่มีความเข้มข้นในโจทย์ที่ท้าทาย อย่างชาญฉลาด ระหว่างภาครัฐ ภาคการศึกษา และภาคเอกชนจากทั้งในและต่างประเทศ ก่อให้เกิดการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่พัฒนาจากเดิมไปอย่างก้าวกระโดด (Leapfrogging) หรือเป็นสิ่งที่ไม่เคยมีมา ก่อนในโลกขึ้นเป็นจำนวนมาก ทำให้มีผู้ประกอบการให้การตอบรับผลิตภัณฑ์และบริการที่

ทันสมัยเหล่านี้นั้นจากทั้งใน ประเทศและต่างประเทศ ก่อให้เกิดรายได้และสร้างขีดความสามารถการแข่งขันให้สูงขึ้น ทำให้เป็นผู้นำด้านการ พัฒนานวัตกรรมที่ทันสมัยอยู่เสมอ

แพลตฟอร์มการวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน เป็นเวทีที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีโอกาสเข้ามาร่วมกันคิด วางแผน กำหนด ลงมือดำเนินการและการวัดผลในกิจกรรมเพื่อการ พัฒนาอย่างมีกลยุทธ์ด้านการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ เป็นพื้นที่ ยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการพัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรมและเขตเศรษฐกิจนวัตกรรมของประเทศไทยให้เจริญเติบโต อย่างยั่งยืน และจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพและบริการควบคู่ไปด้วยอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานได้อย่างพอเพียง ก่อให้เกิดการสร้าง สะสม พัฒนา ถ่ายทอด และต่อยอดองค์ความรู้ที่ทันสมัย ขับเคลื่อนและยกระดับขีดความสามารถการแข่งขันและวางรากฐานทางเศรษฐกิจสร้างและพัฒนาความรู้ด้านการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อไปสู่ “ประเทศไทย 4.0” ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการ ขับเคลื่อนประเทศไทยให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลางและกลายเป็นประเทศพัฒนาแล้ว

เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Objectives and Key Results: OKR)

เป้าหมาย O3 ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศด้วยการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ

KR3.1 อันดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จัดโดย IMD อยู่ใน 30 อันดับแรก

KR3.2 ดัชนีความสามารถด้านนวัตกรรม (GII) ของไทยดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

KR3.3 สัดส่วนการพัฒนาเทคโนโลยีของตนเองต่อการพึ่งพาเทคโนโลยีจากภายนอกเพิ่มขึ้น จาก 10:90 เป็น 30:70

KR3.4 จำนวนวิสาหกิจเริ่มต้น (Startups) และวิสาหกิจฐานนวัตกรรม (Innovation-driven Enterprises: IDEs) ที่มีศักยภาพเติบโตได้อย่างก้าวกระโดด 5,000 ราย

แพลตฟอร์มที่ 3 การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน ประกอบด้วย 3 โปรแกรม คือ

โปรแกรมที่ 10 ยกระดับขีดความสามารถการแข่งขันและวางรากฐานทางเศรษฐกิจ

โปรแกรมที่ 11 สร้างและยกระดับศักยภาพวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) พัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรมและพื้นที่เศรษฐกิจนวัตกรรม

โปรแกรมที่ 12 โครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพและบริการ

แพลตฟอร์มที่ 4 การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และลดความเหลื่อมล้ำ

การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก เป็นการดำเนินการที่สำคัญในการพัฒนาและยกระดับประเทศ ให้เป็น ประเทศรายได้สูง ที่มีการกระจายรายได้อย่างทั่วถึง เป็นการวางรากฐานที่มั่นคงให้กับ เศรษฐกิจไทยในอนาคต การส่งเสริมเศรษฐกิจระดับชุมชนท้องถิ่นให้สามารถมีความเข้มแข็ง มี ศักยภาพในการแข่งขัน พึ่งพาตนเองได้ จะก่อให้เกิดการยกระดับมาตรฐานการครองชีพและความ เป็นอยู่ของประชาชนในชุมชนให้ดีขึ้นและนำไปสู่การแก้ไข ปัญหาความยากจน ความเหลื่อมล้ำ และ ความไม่เสมอภาคตามเป้าหมายการพัฒนาของยุทธศาสตร์ชาติ โดยเฉพาะด้านการสร้างโอกาสและ ความเสมอภาคทางสังคม เพื่อให้ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างทั่วถึง และเป็น ธรรม ผ่านการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนให้กลายเป็นชุมชนนวัตกรรมและมินิวัตกรในชุมชน การใช้นวัตกรรมสังคมเข้าไปช่วยแก้ปัญหาในชุมชน ส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มจากทุนทางสังคม ทรัพยากรธรรมชาติ และวัฒนธรรม เพื่อสร้างรายได้ให้เกษตรกร วิสาหกิจเริ่มต้น และวิสาหกิจชุมชน การแก้ไข ปัญหาความยากจนอย่างแม่นยำในทุกมิติ ด้วยการวิเคราะห์สถานการณ์จากฐานข้อมูล ขนาดใหญ่ รวมไปถึงการ กระจายความเจริญสู่เมืองต่าง ๆ ทุกภูมิภาค ให้เป็นแหล่งสร้างงานสร้าง รายได้ ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี และ เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศบน ความสามารถของคนในพื้นที่

เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Objectives and Key Results: OKR)

เป้าหมาย O4 กระจายความเจริญและสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจสังคมท้องถิ่น ด้วย ความรู้และนวัตกรรม

ผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ

KR4.1 ชุมชนที่มีขีดความสามารถในการจัดการตนเอง (Smart community) มีศักยภาพใน การพัฒนา คุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมของชุมชน

KR4.2 รายได้ของคนจนกลุ่มรายได้ร้อยละ 40 ล่างเพิ่มขึ้นร้อยละ 15 อย่างทั่วถึง

KR4.3 เกิดการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค โดยมีเมืองศูนย์กลางทางเศรษฐกิจที่สร้างโอกาส ทางเศรษฐกิจในระดับภูมิภาค

KR4.4 ดัชนีการพัฒนาอย่างทั่วถึง (Inclusive Development Index: IDI) ของไทยดีขึ้น

แพลตฟอร์มที่ 4 การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และลดความเหลื่อมล้ำ ประกอบด้วย 3 โปรแกรม คือ

โปรแกรมที่ 13 นวัตกรรมสำหรับเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนนวัตกรรม

โปรแกรมที่ 14 ขจัดความยากจนแบบเบ็ดเสร็จและแม่นยำ

โปรแกรมที่ 15 เมืองนำอยู่และการกระจายศูนย์กลางความเจริญ

การปฏิรูปประเทศด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) เป็นการปฏิรูปเชิงโครงสร้างที่สำคัญสำหรับประเทศไทย มีเป้าหมายเพื่อตอบสนองการพัฒนาประเทศโดยมุ่งเน้นการเตรียมคนไทย เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และการนำองค์ความรู้และนวัตกรรมไปพัฒนาประเทศเพื่อขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ ประเทศที่พัฒนาแล้วอย่างเต็มรูปแบบและยั่งยืน ซึ่งนำไปสู่การปฏิรูป 3 ด้าน ได้แก่

1) การปฏิรูปการบริหารภาครัฐ (Administrative Reform) เพื่อจัดให้มือกรในรูปแบบที่เหมาะสมกับ การขับเคลื่อนงานด้าน อววน. มีการบริหารงานที่คล่องตัว ทันทต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งมีการ บูรณาการการทำงานในด้านวิจัยร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยมีประเด็นการปฏิรูปสำคัญ เช่น การจัด ประเภทหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรม การพัฒนาระบบการติดตาม และประเมินผล และระบบการ เชื่อมโยงข้อมูลด้าน อววน. เป็นต้น

2) การปฏิรูประบบงบประมาณ (Budgeting Reform) เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณ สอดคล้องกับ นโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้าน อววน. ของประเทศ และเพื่อส่งเสริมการพัฒนา งานวิจัยและนวัตกรรมให้ ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นผ่านกองทุนที่มีการจัดสรร งบประมาณในลักษณะเป็นก้อนใหญ่ (Block Grant) และต่อเนื่อง (Multi-year) โดยมีประเด็นการ ปฏิรูปสำคัญ ได้แก่ การออกแบบระบบการจัดสรรและ บริหารงบประมาณ การบริหารจัดการกองทุน ด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และการจัดตั้งโครงการ สำนักงานบริหารและจัดการทุนวิจัยและ นวัตกรรม เป็นต้น

3) การปฏิรูปกฎหมาย ระเบียบ (Regulatory Reform) เพื่ออำนวยความสะดวก ลดปัญหา และอุปสรรค และสามารถขับเคลื่อนงานวิจัยเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และ ชุมชนได้อย่างคล่องตัว และ ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศในภาพรวม โดยมีประเด็นการปฏิรูปสำคัญ ได้แก่ การเร่งผลักดันกฎหมายส่งเสริมการ ใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรม กฎหมายเกี่ยวกับการ ส่งเสริมนวัตกรรมด้านการอุดมศึกษาและการผลิต กำลังคนระดับสูง (Sandbox) และมาตรการ การสนับสนุนงบประมาณของรัฐเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีในโครงการ ลงทุนขนาดใหญ่ และการร่วม ลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน เป็นต้น

การปฏิรูประบบการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ประกอบด้วย 1 โปรแกรม คือ โปรแกรมที่ 16 ปฏิรูประบบการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม

เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Objectives and Key Results: OKR)

Ox.16 พัฒนาระบบอววน.ให้เชื่อมโยงเป็นเนื้อเดียวกันเพื่อให้เกิดระบบนิเวศที่เอื้อต่อการ พัฒนากำลังคน ที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ และสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการ พัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และสร้างความเป็นเลิศของระบบอุดมศึกษาไทยในระดับนานาชาติ โดยการออกแบบโครงสร้าง ที่เน้นการมีส่วนร่วม กำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ตั้งอยู่

บนข้อมูลและหลักฐาน เชิงประจักษ์ มีระบบจัดสรรงบประมาณที่เชื่อมโยงกับนโยบายยุทธศาสตร์ มีระบบติดตามประเมินผล ที่วัดได้ทั้งประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่าในการลงทุน

KR16.1 มหาวิทยาลัยไทยติด 100 อันดับแรกของโลก (จาก QS World University Rankings หรือ Times Higher Education World University Rankings) จำนวน 2 สถาบัน

KR16.2 ทุกมหาวิทยาลัยมีคุณภาพและสามารถพัฒนาความเป็นเลิศในทางของตนเอง (อ้างอิงได้จาก อันดับที่เพิ่มขึ้นของ QS University Rankings by Subject หรือจาก University Rankings ที่มี Criteria ด้าน Industry Income - Innovation)

KR16.3 ระบบจัดสรรและบริหารงบประมาณแบบบูรณาการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ผ่านกองทุนในรูปแบบ Multi-year, Block grant ที่เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล (วัดจาก 1) ต้นทุนหรือการใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม มีความคุ้มค่า 2) ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) โดยปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ 3) ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) โดยปฏิบัติงานให้ได้ผลงานในระดับที่สูงกว่าปัจจัยนำเข้า)

KR16.4 มหาวิทยาลัยมุ่งเน้นวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมขั้นสูงในพื้นที่เมืองนวัตกรรมใน ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (ECCi) เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของภาคอุตสาหกรรม เป้าหมาย ประกอบด้วย 1) ARIPOLIS 2) BIOPOLIS 3) SPACE KRENOVAPOLIS

KR16.5 มหาวิทยาลัยมีการจัดทำระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็นเลิศทางวิชาการและมีคุณภาพตามมาตรฐานอุดมศึกษา

2.1.8 ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี

มหาวิทยาลัยราชภัฏน้อมนำพระราโชบายด้านการศึกษาในการเป็น สถาบันการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยจัดทำยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ขึ้น ต่อมาได้มีการทบทวนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อ การพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560 - 2579) เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2561 โดยการมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง โดยมีวิสัยทัศน์และพันธกิจดังนี้

วิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันที่ผลิตบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์ มีคุณภาพ มีสมรรถนะและเป็นสถาบันหลักที่บูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรมในการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อสร้างความมั่นคงให้ประเทศ”

มีพันธกิจ ดังนี้

1. ผลิตบัณฑิต

ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดี เป็นพลเมืองดีในสังคม และมีสมรรถนะความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต

2. วิจัย

วิจัยสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับมุ่งเน้นการบูรณาการเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. พัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพ

พัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของชุมชนโดยถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี แบนเน็มนำแนวพระราชดำริสู่การปฏิบัติ

4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือ

สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนาท้องถิ่นและเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชนให้มีคุณธรรม และความสามารถในการบริหารงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

5. บริหารจัดการทรัพยากรภายใน

บริหารจัดการทรัพยากรภายในมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาลพร้อมรองรับบริบทการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น

เป้าหมาย

ด้านเศรษฐกิจ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านสังคม และด้านการศึกษา

โครงการหลัก

โครงการจัดทำฐานข้อมูล (Big Data) ของพื้นที่บริการ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือช่วยตัดสินใจในการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นตามบทบาทและศักยภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

โครงการติดตามอุปสรรคปัญหาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

โครงการส่งเสริมสุขภาวะชุมชนเพื่อวัดดัชนีความสุขมวลรวมชุมชน

กลยุทธ์

1. สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับผู้ว่าราชการจังหวัดในการวางแผนพัฒนาเชิงพื้นที่ และดำเนินโครงการตามพันธกิจและศักยภาพของมหาวิทยาลัย

2. บูรณาการความร่วมมือภายในมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัย (ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม) ในการดำเนินโครงการพัฒนาให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ

3. บูรณาการการจัดการเรียนการสอน การวิจัยของนักศึกษาและอาจารย์ กับการพัฒนาท้องถิ่น

ตัวชี้วัด

1. มีฐานข้อมูลของพื้นที่บริการ (ศักยภาพชุมชน สภาพปัญหา และความต้องการที่แท้จริงของชุมชน) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ประเมินและวางแผนพัฒนาเชิงพื้นที่ตามศักยภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2. จำนวนหมู่บ้าน/โรงเรียนที่มหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินโครงการ จากผลการวางแผนพัฒนาเชิงพื้นที่
3. ร้อยละสะสมของจำนวนหมู่บ้านที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเข้าดำเนินโครงการพัฒนาเปรียบเทียบกับจำนวนหมู่บ้านทั้งหมดในพื้นที่บริการ (การกระจายตัวเชิงพื้นที่)
4. จำนวนโครงการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏและจำนวนโครงการฯ สละสม(แยกประเภทตามเป้าหมาย)
5. จำนวนภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ที่ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินโครงการพัฒนาท้องถิ่นในพื้นที่บริการ
6. อัตราส่วนโครงการพัฒนาท้องถิ่นที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นแกนนำ เปรียบเทียบกับโครงการพัฒนาท้องถิ่นทั้งหมดของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
7. จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการที่เกี่ยวข้องกับการนำพระราชโบายด้านการศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะคนไทยที่พึงประสงค์ทั้ง 4 ประการ สู่การปฏิบัติในพื้นที่บริการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
8. อัตราการอ่านออกเขียนได้ของจำนวนประชากรโดยเฉพาะประชากรในวัยประถมศึกษาในพื้นที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
9. ร้อยละของหมู่บ้านที่มีดัชนีชี้วัดความสุขมวลรวมชุมชนเพิ่มขึ้น
10. อัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้ครัวเรือนในพื้นที่การพัฒนาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
11. มีแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อสร้างคุณค่าและสำนึกรักท้องถิ่น
12. จำนวนวิสาหกิจชุมชน/ผู้ประกอบการใหม่ในพื้นที่บริการของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จจากการสนับสนุนองค์ความรู้จากมหาวิทยาลัยราชภัฏ
13. อัตราอพยพของประชากรวัยทำงานในท้องถิ่นลดลง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู

เป้าหมาย

มีอัตลักษณ์และสมรรถนะเป็นเลิศ คุณลักษณะ 4 ประการ และเข้าสู่วิชาชีพ ได้รับการเสริมสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

โครงการหลัก

โครงการผลิตครูเป็นเลิศเพื่อพัฒนาท้องถิ่นในระบบปิด

โครงการสนับสนุน DLTV เพื่อแก้ปัญหาขาดแคลนครูให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก

โครงการจัดทำคลังข้อสอบวัดแววความเป็นครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

โครงการจัดทำ Platform เครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบัณฑิตครูจากมหาวิทยาลัยราชภัฏเข้าสู่วิชาชีพ

โครงการพัฒนาโรงเรียนสาธิตให้เป็นศูนย์ฝึกปฏิบัติการและการวิจัย เป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนในท้องถิ่น

กลยุทธ์

1. ปรับปรุงหลักสูตรครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์และกระบวนการผลิตให้มีสมรรถนะเป็นเลิศ เป็นที่ยอมรับด้วย School Integrated Learning และสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ

2. พัฒนาสมรรถนะครูของครูให้มีความเป็นมืออาชีพ

3. บ่มเพาะนักศึกษาครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพพร้อมด้วยจิตวิญญาณความเป็นครูและคุณลักษณะ 4 ประการ

4. ยกย่องสมรรถนะครูประจำการ โดยเฉพาะผู้ที่จบการศึกษาจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ และบ่มเพาะสมรรถนะใหม่ให้สอดคล้องกับสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

5. สร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับบัณฑิตครูจากมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เข้าสู่วิชาชีพ
ตัวชี้วัด

1. มีการปรับปรุงหลักสูตรครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์และกระบวนการผลิตครูเพื่อให้บัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีอัตลักษณ์ สมรรถนะและคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ พร้อมด้วยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามพระราชบัญญัติการศึกษาและคุณลักษณะครูศตวรรษที่ 21

2. มี Platform เพื่อสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบัณฑิตครูมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เข้าสู่วิชาชีพ

3. ร้อยละครูของครูที่มีประสบการณ์สอนในโรงเรียนต่อปีการศึกษา

4. ร้อยละของบัณฑิตครูที่จบจากมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอบบรรจุผ่านเกณฑ์ของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนภายในเวลา 1 ปี

5. ผลคะแนน O-NET หรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เพิ่มขึ้นจากการพัฒนาสมรรถนะครูประจำการของมหาวิทยาลัย

6. สัดส่วนบัณฑิตครูที่ได้รับการบรรจุเข้าทำงานในภูมิภาค

7. ผลงานการวิจัยเฉพาะสาขาวิชาชีพครูที่ได้รับตีพิมพ์เผยแพร่ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ หรือนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการผลิตและพัฒนาครูเพิ่มขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา

เป้าหมาย

ความเป็นเลิศในการสร้างความมั่นคง เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต เป็นมืออาชีพ

โครงการหลัก

โครงการบูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรมราชภัฏเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่

โครงการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายสถานประกอบการและองค์กรวิชาชีพเพื่อจัดการเรียนรู้

โครงการบ่มเพาะให้บัณฑิตมีทักษะเป็นผู้ประกอบการรุ่นใหม่ ภายใต้บริบทของการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์

1. ปรับปรุงหลักสูตรเดิมให้ทันสมัยและพัฒนาหลักสูตรใหม่ในรูปแบบสหวิทยาการที่ตอบสนองการพัฒนาท้องถิ่น และสอดคล้องกับแนวทางการประเทศ

2. พัฒนาศักยภาพผู้สอนให้เป็นมืออาชีพ

3. พัฒนาห้องปฏิบัติการ/อุปกรณ์การเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการผลิตบัณฑิต

4. ปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้บูรณาการกับการทำงาน และเสริมสร้างทักษะและจิตสำนึกในการพัฒนาท้องถิ่น

5. ผลิตบัณฑิตได้ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ทั้งด้านสมรรถนะ วิชาชีพ ทักษะบัณฑิตศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะ 4 ประการ คือ (1) มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง (2) มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง (3) มีอาชีพ มีงานทำ และ (4) มีความเป็นพลเมืองดี มีระเบียบวินัย

6. จัดทำแผนพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในลักษณะการ Reprofile อย่าง เป็นรูปธรรม โดยกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงระยะเวลาและขั้นตอน การดำเนินการ (Timeline) ในการปฏิบัติอย่างชัดเจน

ตัวชี้วัด

1. จำนวนหลักสูตรที่ปรับปรุงให้ทันสมัยและหลักสูตรใหม่ในรูปแบบสหวิทยาการที่ตอบสนองต่อการพัฒนาท้องถิ่นและสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ

2. ผลงานของนักศึกษา/อาจารย์ที่ได้รับการตีพิมพ์ เผยแพร่หรือได้รับรางวัลในระดับชาติและนานาชาติ

3. ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับสาขาที่สำเร็จการศึกษา

4. ระดับความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษของผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีตามมาตรฐาน CEFR (Common European Framework of Reference for Languages) หรือเทียบเท่ามาตรฐานสากลอื่นๆ

5. อัตราการได้ทำงาน/ทำงานตรงสาขา/ประกอบอาชีพอิสระทั้งตามภูมิลำเนาและนอกภูมิลำเนา ของบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏภายในระยะเวลา 1 ปี

6. ผลการประเมินสมรรถนะของบัณฑิตโดยสถานประกอบการผู้ใช้บัณฑิต

7. อัตราการศึกษาต่อในพื้นที่ของประชากรวัยอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ

เป้าหมาย

การยอมรับระดับชาติและนานาชาติ ระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพและคล่องตัว

โครงการหลัก

โครงการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ

โครงการ “ราชภัฏโพลล์” (รอคำจำกัดความที่แน่ชัด ต้องมุ่งเน้นการเป็นที่พึงของ
ท้องถิ่น)

โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ

โครงการเครือข่ายสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

โครงการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก สภาพแวดล้อมและการจัดการเรียนการสอน

ให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมบุคลากรที่เป็นคนดีและคนเก่งให้พัฒนาและแสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ และศักยภาพเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยและท้องถิ่นอย่างเต็มที่
2. เพิ่มบทบาทการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น โดยให้ความสำคัญกับการบูรณาการเรียน การสอนกับการพัฒนาท้องถิ่น และการสร้างผลประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิผล ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
4. ปรับปรุง/พัฒนาระบบบริหารจัดการโดยเฉพาะด้านฐานข้อมูลงบประมาณและบุคลากรให้ ทันสมัยรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัด

1. จำนวนอาจารย์และนักศึกษา ศิษย์เก่า ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ/นานาชาติ
2. อัตราส่วนจำนวนผลงานวิจัยและองค์ความรู้ต่างๆที่เป็นทรัพย์สินทางปัญญาต่อจำนวน ผลงานดังกล่าวที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม
3. ผลการสำรวจการรับรู้ข่าวสาร (เช่น นโยบาย/แผนพัฒนาต่างๆ ที่สำคัญระดับชาติ/ จังหวัด/องค์กร) ของบุคลากรในมหาวิทยาลัย
4. จำนวนฐานข้อมูลเพื่อบริหารจัดการในการตัดสินใจตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยราช ภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

5. ระดับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส การบริหารงานภาครัฐอยู่ในระดับสูงหรือสูงมาก
6. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศ
7. มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างน้อย 5 ระบบ
8. มีฐานข้อมูลศิษย์เก่าและจัดกิจกรรมสัมพันธ์เพื่อขยายเครือข่ายและปรับปรุงฐานข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ
9. ผลสำรวจความคิดเห็น/ความพึงพอใจของประชาชน/ผู้รับบริการที่มีต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2.1.9 ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาเป็นส่วนหนึ่งของสังคมและระบบการศึกษาระดับสูงของประเทศ มีภารกิจในการพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพและมีคุณสมบัติที่ดีพึงประสงค์ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของการพัฒนาประเทศ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องกำหนดยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษา เพื่อเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2560 - 2574) ที่จะมุ่งให้เป็นมหาวิทยาลัยที่คล่องตัวที่เป็นนานาชาติหรือเป็น “มหาวิทยาลัยเอตทัคคะนานาชาติ” โดยแผนดังกล่าว จะเป็นแผนชี้้นำการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี และแปลงไปสู่การปฏิบัติในแต่ละปีต่อไป มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569) ให้รองรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงและมีผลกระทบต่อการทำงานของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing University) กลุ่มผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขาจำเพาะ “ที่เน้นการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ทักษะและทัศนคติที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศหรือจรรโลงศิลปะและวัฒนธรรม มีความสามารถในการเรียนรู้และยกระดับสมรรถนะทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต” ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี ดังกล่าว ได้บริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาโดยการ “KEEP” ที่ “เติมเต็ม” ในสิ่งที่ยังเดินไปไม่ถึงจุดหมายปลายทางและเป้าหมายที่ตั้งไว้ “ต่อยอด” ทุนความรู้และทุนสังคมที่มีอยู่กำกับ “ติดตาม” ระบบการทำงานเพื่อการพัฒนาอย่าง “ต่อเนื่อง” เพื่อนำไปสู่ความเป็น “ต้นแบบ” ดังวิสัยทัศน์ที่ว่า “มหาวิทยาลัยเอตทัคคะที่มีอัตลักษณ์ (Niche Guru University)” โดยมุ่งสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ คือ สาขาวิชาไม่น้อยกว่า 2 สาขา ที่เป็นเลิศอยู่ในกลุ่ม 10 อันดับแรกของมหาวิทยาลัยไทย รวมถึงการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลซึ่งมหาวิทยาลัยได้มีการกำหนดจุดประสงค์ พันธกิจ ภารกิจ ยุทธศาสตร์ นโยบายในการบริหารมหาวิทยาลัยและเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็น

“SWITCH” เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและแปลงไปสู่ในการปฏิบัติในแต่ละปี โดยการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2565

มหาวิทยาลัยฯ มีการกำหนดนโยบายในการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อให้การดำเนินงานตาม ยุทธศาสตร์ฯ ไปสู่ความสำเร็จที่กำหนดไว้ ดังนี้

1.นโยบายด้านการบริหารจัดการ

1.) เร่งรัดและสร้างกระบวนการและกลไกการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรทุกคนให้ก้าวไปสู่ ความสำเร็จสูงสุดในเส้นทางวิชาชีพ

2.) รักษาเอกลักษณ์ อัตลักษณ์ของความเป็นสวนสุนันทาที่มีอดีตอันน่าภูมิใจ เพื่อนำไปสู่ความผาสุกและคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในองค์กร

3.) ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการองค์กรในทุกมิติ

4.) จัดสภาพแวดล้อมที่ดีด้านการเรียนการสอนให้กับนักศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุปกรณ์บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

5.) ส่งเสริมและสนับสนุนให้คณาจารย์ได้พัฒนาในเส้นทางวิชาชีพทั้งในด้านวุฒิการศึกษา และ ผลงานวิชาการ รวมทั้งความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษและนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

2. นโยบายด้านการผลิตบัณฑิต

1.) พัฒนาสาขาวิชาต่างๆ สาขาวิชาไปสู่ความเป็นเอตทัคคะเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งในระดับประเทศและระดับสากล

2.) ประสานเครือข่ายภายนอกมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะผู้ใช้บัณฑิตเพื่อการมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนครอบคลุมในทุกกระบวนการ

3.) ยกกระดับการเรียนการสอนและการวิจัย โดยการมีเครือข่ายกับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศเพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และบุคลากร

4.) มุ่งเน้นผลิตบัณฑิต ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ลึก ซึ่งในศาสตร์ที่สำเร็จการศึกษา มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะ และเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี

5.) พัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีและการใช้ภาษาอังกฤษ อยู่ในระดับที่ดี สามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

6.) พัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่มีพรสวรรค์และความสามารถพิเศษที่โดดเด่นนอกจากศาสตร์ที่ศึกษา

3.นโยบายด้านการวิจัย

1.) มุ่งเน้นผลิตงานวิจัยที่เป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่และพัฒนาเป็นนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

- 2.) ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการบูรณาการวิจัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน
- 3.) สร้างให้นักศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปริญญาเอกมีขีดความสามารถในด้านการวิจัย และสร้างผลงานที่เป็นยอมรับของสังคมได้
4. นโยบายด้านการบริการวิชาการ
 - 1.) ส่งเสริมให้มีการบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับงานวิจัย และเกิดการบูรณาการกับการเรียนการสอน
 - 2.) สร้างเครือข่ายกับองค์กรภาครัฐและเอกชนในการให้บริการวิชาการ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง ยั่งยืน นำไปสู่การพึ่งพาตนเองได้
 - 3.) ส่งเสริมให้มีการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อสร้างโอกาสเรียนรู้ให้แก่ทุกคนทุกกลุ่มวัย
5. นโยบายด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม
 - 1.) ส่งเสริมและสืบสานศิลปวัฒนธรรมและเอกลักษณ์ความเป็นสวนสุนันทา
 - 2.) ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยค้นคว้าเพื่อเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ทางวัฒนธรรม
 - 3.) สนับสนุนให้มีการสร้างเครือข่ายทางวัฒนธรรมแลกเปลี่ยนเพื่อการอนุรักษ์และเผยแพร่ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

เป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย (University Development Goals)

เมื่อสถานการณ์เปลี่ยน เราก็ต้องปรับเปลี่ยน เพื่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขันและทันต่อโลกอนาคต แต่สำหรับสิ่งที่ดีและมีคุณค่า เราต้องธำรงรักษา มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดรูปแบบของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา คือ SSRU “KEEP” Model เพื่อมุ่งเติมเต็มในสิ่งที่ยังเดินไปไม่ถึงจุดหมายปลายทางและเป้าหมายที่ตั้งไว้ ต่อยอดทุนความรู้และทุนสังคมที่มีอยู่ติดมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อกำกับติดตามระบบการทำงานเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่ความเป็น “ต้นแบบ” ตามวิสัยทัศน์ 15 ปี เพราะนี่คือสิ่งที่ทรงคุณค่าที่จะต้องดูแลรักษาเอาไว้ จากรูปแบบของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาด้วย SSRU “KEEP” Model มหาวิทยาลัยได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนา SSRU “SWITCH” ในการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ รายละเอียดดังนี้

S : Sustainability University which Grow Along with Society. มหาวิทยาลัยแห่งความยั่งยืนที่พร้อมจะเติบโตกับสังคมยุคใหม่

W : Aiming to be the World-Class University. มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

I : University which Hold up to Administration and Academic Integrity Principle. มหาวิทยาลัยที่ยึดมั่นในความซื่อสัตย์ในเชิงการบริหารงานและวิชาการ

T : Technology Driven University in Both Administration and Academic Aspect. มหาวิทยาลัยที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย

C : Capacity and Capability. การทำงานอย่างเต็มกำลังและเต็มความสามารถตามความถนัดของแต่ละบุคคล

H : Happy Workplace University which has Scholarly Organization Atmosphere. มหาวิทยาลัยแห่งความผาสุกที่ล้อมรอบด้วยบรรยากาศของนักวิชาการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Thrusts)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคคะและผลิตบัณฑิตให้เป็นมืออาชีพ (Develop and enhance SSRU to become niche-guru university and produce professional graduates)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมระดับชาติและนานาชาติเพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและ สังคมอย่างยั่งยืน (Create research works and innovation at national and international levels for better and sustainable quality of life, economy and society)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายและขยายการยกย่องระดับนานาชาติ (Construct the network cooperation and elevate the recognition to the international level)

มหาวิทยาลัยฯ มีขั้นตอนในการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ เพื่อที่จะผลักดันการทำงานของกลไก ทั้งหมดให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และมีส่วนร่วม รวมทั้งต้องอาศัยกระบวนการและกลไกการผนึกกำลังในหลายมิติในการประสานแผนงาน แผนเงิน และแผนคนในการขับเคลื่อนองค์กรร่วมกัน และไปในแนวทางเดียวกัน มุ่งสู่จุดมุ่งหมายสูงสุด ของมหาวิทยาลัยคือวิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยเอตทัคคะที่มีอัตลักษณ์ (Niche Guru University)” ที่ตั้งไว้ ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รวบรวมพลังขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และสื่อสารทิศทางองค์กรให้แก่บุคลากรทุกระดับได้มีความเข้าใจ
2. ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ออกมาเป็นแผนปฏิบัติการ โดยนำกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงาน มาแปลงเป็นแผนงาน/โครงการที่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่คณะ/สาขาวิชา/และระดับบุคคลในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน รวมทั้งต้องมีระบบในการจูงใจให้ทุกคนมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์
4. การประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการของ แต่ละหน่วยงานให้มีความก้าวหน้า เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล จัดเก็บข้อมูล เผยแพร่ข้อมูล และถ่ายทอด ความรู้ซึ่งกันและกัน

5. การจักระบบการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าของการดำเนินการในทุกระดับ

2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

2.2.1 วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ตั้งอยู่เลขที่ 1 ถนนอุทองนอก แขวงวชิระ เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ 10300 อาคารเหมวดีพิทักษ์ (อาคาร 37) ชั้น 1-4 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โทรศัพท์ 0 2160 1182-88, โทรสาร 0 2160 1184 เว็บไซต์ www.cim.ssru.ac.th

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ ได้จัดตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2540 ใน “โครงการจัดการศึกษาบุคลากรประจำการสำหรับ นักบริหาร” โดย ผศ.ดร.ช่วงโชติ พันธุเวช เป็นหัวหน้าโครงการอยู่ในขณะนั้น ซึ่งอธิการบดี ผศ.ดร.ปราณศรี พาณิชยกุล ได้ตกลงร่วมมือกับกรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการศึกษาสำหรับผู้ใหญ่ ที่ขาดโอกาสทางการศึกษา ทั้งนักรูทกิจ นักการเมือง ดารา นักแสดง และผู้ประกอบการ ที่มีกิจการของตัวเองหรือมีหน้าที่ การงานระดับผู้บริหาร โดยขณะนั้นเปิดสอน 2 สาขา ได้แก่ หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการคุณภาพ และ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต

โครงการนี้ได้รับความสำเร็จอย่างยิ่ง ที่เจ้าของบริษัทระดับชาติ เช่น บริษัทเป๊งมันและหมี่ซอเอ็ง แวนท์ออปเจริญ แมงป่อง ตรีอรรถบุรณ์ อำพลฟู้ด ยนต์ร์กิจ สยามกลการ เกาะซังชีวีวีร์ สอร์ท และ ECC เป็นต้น ได้สำเร็จการศึกษาและ ได้นำความรู้ไปต่อยอดธุรกิจมากมาย ตลอดจนไปศึกษาต่อระดับปริญญาโทและเอกในมหาวิทยาลัยของรัฐชั้นนำหลายแห่ง และยังได้ทำความร่วมมือ และให้ทุนพนักงานบริษัทได้เข้ามาศึกษาในเวลาต่อมา นอกจากนี้ยังได้ทำความร่วมมือกับหน่วย งานต่างๆ อาทิ บริษัท MK Restaurant และ แวนท์ออปเจริญ จำกัด เพื่อจัดการศึกษาและพัฒนาบุคลากรของบริษัท ที่มีตำแหน่งระดับ supervisor ทั่วประเทศ

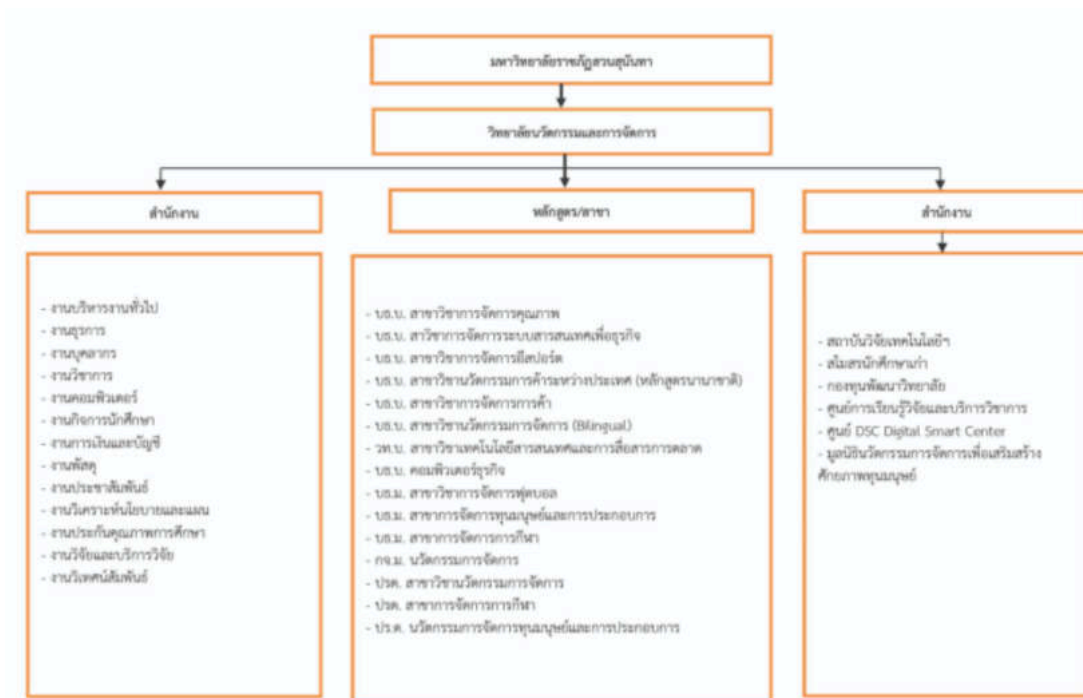
ต่อมาเมื่อ พ.ศ.2548 เปลี่ยนชื่อเป็น “วิทยาลัยการจัดการ” โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์วิเชียร ศรีพระจันทร์ เป็นผู้อำนวยการคนแรก ต่อมาในคราวประชุมสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาครั้งที่ 4/2551 เมื่อวันที่ 26 มีนาคม พ.ศ.2551 ได้พิจารณาให้เปลี่ยนชื่อวิทยาลัยการจัดการเป็น “วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ (College of Innovation and Management)”

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ เป็นหน่วยงานที่เทียบเท่าคณะ มีระเบียบการบริหารจัดการของตนเอง ซึ่งมีเป้าหมาย หลักคือการมีความเป็นอิสระ และความคล่องตัวสูงแต่อยู่ในกำกับของมหาวิทยาลัย ราชภัฏสวนสุนันทา วิทยาลัยฯ มีภารกิจ หลักตามสถาบันการอุดมศึกษา คือการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่สังคม การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

การบริหารงานของวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ ได้มีการพัฒนา และเจริญก้าวหน้าโดยมีการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือกับทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งการสนับสนุนของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของคณาจารย์และบุคลากรของ มหาวิทยาลัย วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ ทุกคนมีส่วนเกี่ยวข้องที่ทำให้การบริหารงานของวิทยาลัย เป็นไปตาม ยุทธศาสตร์ และแผนงานของวิทยาลัย ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนงานของมหาวิทยาลัย การจัดการศึกษาเพื่อ การสร้างนักบริหาร ผู้ประกอบการทั้งภาครัฐและเอกชนให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยยึดหลักที่ว่า “การศึกษาที่มีคุณภาพจะพัฒนาผู้เรียนในวันนี้ เพื่อให้เป็นผู้หน้าที่ดีในวันข้างหน้า”

เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2557 สภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้อนุมัติให้จัดตั้งวิทยาลัยโลจิสติกส์และ ซัพพลายเชน วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน ได้แยกตัวออกจากวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ ทั้งในส่วนของ การบริหารและการจัดการเรียนการสอน (<http://cls.ssru.ac.th>)

ปัจจุบันวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ จัดการเรียนการสอนทั้งระดับปริญญาตรี 7 สาขาวิชา ปริญญาโท 2 สาขา และปริญญาเอก 1 สาขา ได้แก่



ภาพที่ 2-2 โครงสร้างองค์กร

วิสัยทัศน์ พัทธกิจ

ปรัชญา (Philosophy)

มีภูมิปัญญา ภูมิธรรม ภาวะผู้นำ และพัฒนาสังคม

วิสัยทัศน์ (Vision)

ยกระดับคุณภาพนวัตกรรมการจัดการ และนวัตกรรมองค์การ เพื่อมุ่งสู่
ความเป็นเลิศ

พันธกิจ (Mission)

1. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและคุณธรรม สอนองตอบต่อความต้องการของสังคม
2. วิจัยและสร้างนวัตกรรมการจัดการ และนวัตกรรมองค์การ เพื่อการพัฒนาสังคม และท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
3. ให้บริการวิชาการ และสร้างเครือข่าย ถ่ายทอดเทคโนโลยีนวัตกรรมการจัดการ และนวัตกรรมองค์การ ที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและท้องถิ่น
4. พัฒนาองค์ความรู้สู่การทำนุบำรุง อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น
5. สร้างมูลค่าเพิ่มจากนวัตกรรมการจัดการและนวัตกรรมองค์การ

Agenda

1. พัฒนานวัตกรรมการจัดการและนวัตกรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ
2. สร้างมูลค่าเพิ่มจากนวัตกรรมการจัดการและนวัตกรรมองค์การ

ภารกิจหลัก (Key result area)

1. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพระดับแนวหน้า ตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคม ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ อยู่ในสังคมอาเซียนและเป็นประชากรโลกอย่างมีความสุข
2. ให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชน สังคม และประชาคมอาเซียน อย่างมีคุณภาพ รวมทั้งยกระดับมาตรฐานชุมชน สังคมและผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางหรือ SMEs ให้เข้มแข็ง
3. อนุรักษ์ พัฒนา และให้บริการข้อมูลสารสนเทศทางด้านศิลปวัฒนธรรมกรุงรัตนโกสินทร์สู่อาเซียน
4. วิจัย สร้างนวัตกรรม และองค์ความรู้ สู่การพัฒนาท้องถิ่น ตลอดจนการพัฒนาภูมิปัญญาไทยสู่ประชาคมอาเซียน
5. สร้างเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยในกลุ่มประชาคมอาเซียน
6. สร้างและเผยแพร่ นวัตกรรมการจัดการและนวัตกรรมองค์การ

เสาหลัก (Pillar)

1. ทุนมนุษย์
2. ทรัพยากร
3. เครื่องมือทางการจัดการ

4. เครือข่าย

วัฒนธรรมองค์การ (Organization Culture)

1. บุคลากรมีความพร้อมในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2. บุคลากรยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ และธรรมาภิบาล

3. บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความศรัทธา และผูกพันต่อองค์การ

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Focus)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคคะอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างผลงานวิชาการสู่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายและขยายการยกย่องระดับ

นานาชาติ

ค่านิยมหลัก (Core Values)

1. ปัญญาและความคิดสร้างสรรค์

2. ส่งมอบบริการที่เป็นเลิศ

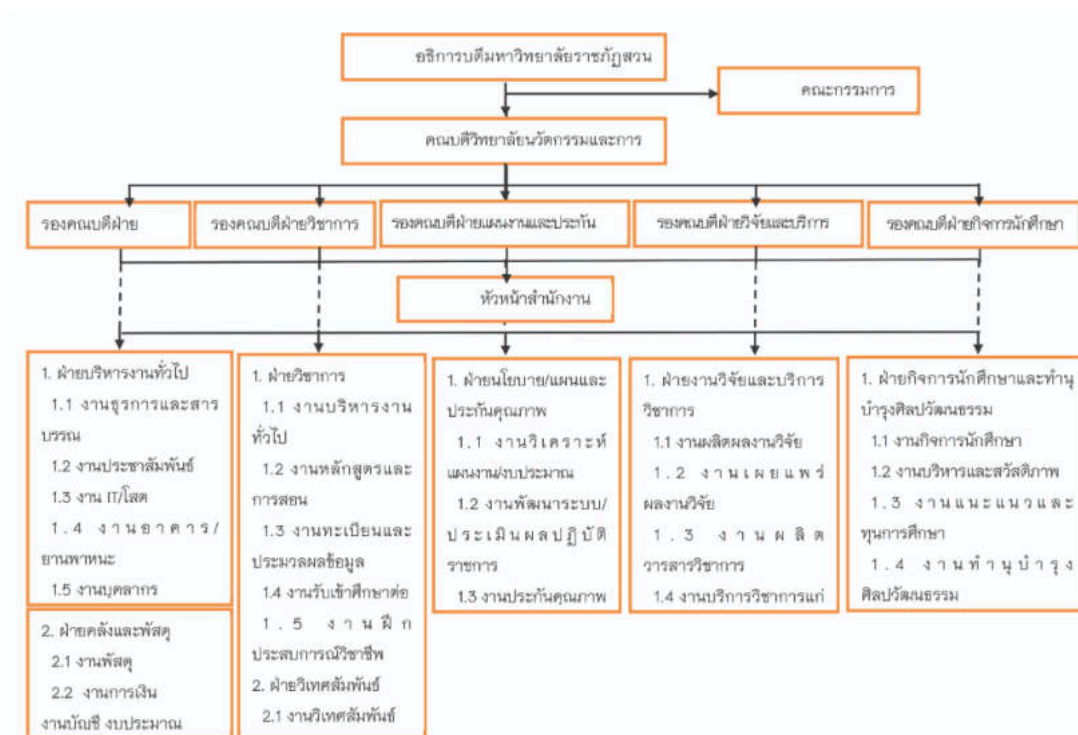
3. ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

4. ความเป็นมืออาชีพ

เป้าหมายการพัฒนาวิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ (Development Goals)

1. เป็นองค์การที่สร้างผลงานด้านนวัตกรรมการจัดการ และนวัตกรรมองค์การ

2. เป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง



ภาพที่ 2-3 โครงสร้างการบริหาร

2.3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (STRATEGIC ANALYSIS: FORESIGHT, SWOT, TOWS, ETC.)

กระบวนการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) เป็นเทคนิคการตรวจสอบวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมหรือปัจจัยขององค์กร และหาวิธีพัฒนาหรือแก้ไขกับปัญหาที่เป็นอยู่ปัจจุบัน แบ่งเป็น 2 กลุ่มปัจจัย คือ (๑) ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Origin หรือ Internal Factor) ประกอบด้วย จุดแข็งขององค์กร (Strengths : S) จะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์ เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กร (Weaknesses : W) จะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำให้ผลการดำเนินงาน และ (๒) ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Origins หรือ External Factor) ประกอบด้วย โอกาสทางสภาพแวดล้อม (Opportunities : O) จะเป็นสถานการณ์ที่ทำให้เกิดการเอื้อต่อบรรลุเป้าหมาย ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (Threats : T) จะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.3.1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) ของวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

2.3.1.1 การวิเคราะห์สภาพภายในองค์กร (7-S Framework) กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Factor) จะใช้เทคนิคการวิเคราะห์ตามคุณลักษณะขององค์กร 7 ประการ ซึ่งเป็นโมเดลของ McKinnery (McKinsey 7-S Framework) ซึ่งตัวแปรหรือปัจจัยดังกล่าวมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ประกอบด้วย 7S แสดงได้ตามภาพที่ 2-4 และผู้ศึกษาได้จัดทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรตาม ขอบเขตของการศึกษา ได้ผลลัพธ์ตามตารางที่ 2-1 ดังนี้

(1) โครงสร้างองค์กร (Structure : S1) จะพิจารณาลักษณะขององค์กรที่มีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร โดยวิเคราะห์โครงสร้างองค์กรที่ได้ตั้งขึ้นตามกฎหมาย การแบ่งหน่วยงาน การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ และสายการบังคับบัญชา ถ้าโครงสร้าง องค์กรมีความเหมาะสม และสอดคล้องต่อกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดแข็งขององค์กร แต่ถ้าโครงสร้าง ขององค์กรไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดอ่อนขององค์กร

(2) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy : S2) ได้แก่ กิจกรรมหรือการดำเนินงาน ภายในองค์กรที่ได้ถูกวางแผนขึ้นมา เพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลง ของสภาวะแวดล้อมภายนอก และภายในองค์กร กลยุทธ์ขององค์กรมีวัตถุประสงค์ เพื่อช่วยให้องค์กรมี ความสามารถสร้างกลยุทธ์ขององค์กร ที่มีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กรอย่างใกล้ชิด เนื่องจากการจัดโครงสร้างขององค์กรนั้นจะต้องเป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์กรนั้น ๆ

(3) ระบบการปฏิบัติงานขององค์กร (Systems : S3) หรือการดำเนินงานภายในองค์กร ได้แก่ ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กร ทั้งที่เป็นทางการและ ไม่เป็นทางการที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริหารจัดการองค์กรบรรลุ วัตถุประสงค์ เช่น ระบบการวางแผน ระบบตามงบประมาณและระบบบัญชี ระบบในการสรรหาและ คัดเลือกบุคลากร ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่าง ๆ ขององค์กร

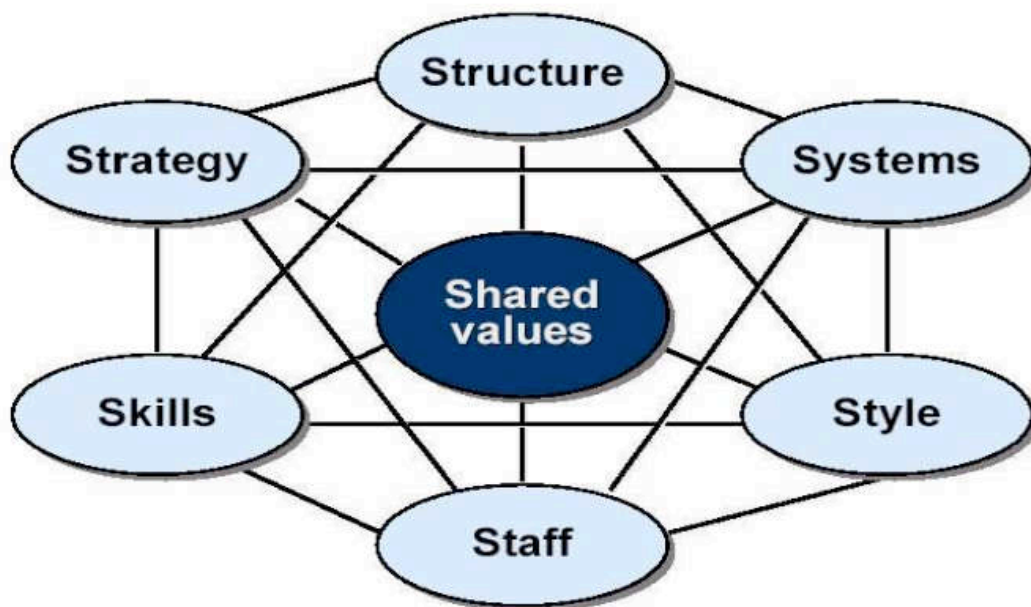
(4) แบบแผนการบริหาร (Style : S4) การบริหารหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของ ผู้บริหารระดับสูง บุคลิกภาพ ภาวะผู้นำและคุณธรรม เนื่องจากการกระทำหรือ พฤติกรรมของ ผู้บริหารระดับสูง จะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของบุคลากรภายในองค์กรมากกว่า คำพูดของ ผู้บริหาร หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ดีจะสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จพร้อมด้วย คุณธรรม

(5) บุคลากรในองค์กร (Staff : S5) ประกอบด้วยบุคลากรทุกระดับ ภายในองค์กร ทั้งในเรื่อง จำนวนบุคลากรที่เพียงพอ รวมทั้งแบบแผนและพฤติกรรมต่าง ๆ ที่องค์กร แสดงและปฏิบัติต่อ

พนักงานภายในองค์กร เช่น การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับด้านการบุคลากรทั้งหมด หรือการที่ผู้บริหารระดับสูงเข้ามาเกี่ยวข้องต่อการจูงใจและพัฒนาบุคลากร

(6) ทักษะ ความรู้ และความสามารถของบุคลากร (Skills : S6) เช่น ความสามารถและทักษะขององค์กรในการให้บริหาร ความสามารถในด้านวิจัยและพัฒนาความสามารถด้านการตลาด และความสามารถด้านการเงิน เป็นต้น

(7) ค่านิยมร่วมกัน (Shared Values : S7) ได้แก่ แนวคิดร่วมกันค่านิยม ความคาดหวังขององค์กร ซึ่งมักจะไม่ได้เขียนไว้อย่างเป็นทางการ เป็นแนวคิดพื้นฐานของ องค์กรแต่ละแห่ง รวมทั้งสิ่งที่ต้องการให้องค์กรเป็นในอนาคตข้างหน้า องค์กรที่มีความเป็นเลิศในการ บริหารมักจะมีค่านิยมร่วมกันที่ก่อให้เกิดปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหาร



ภาพที่ 2-4 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในตามหลักการ Mckinsey 7-S Framework

ตารางที่ 2-1 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในตามหลักการ Mckinsey 7-S Framework

กรอบการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
โครงสร้างองค์กร (Structure : S1)	<p>S1 วิทยาลัยฯ มีโครงสร้างผู้บริหารและทีมผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ท้าทาย และร่วมรับผิดชอบผลักดันการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ อย่างจริงจัง</p> <p>S2 วิทยาลัยฯ มีระบบและกลไกการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีการรับรู้ทิศทาง และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยนำมาสู่วิทยาลัยฯ อย่างทั่วถึง และได้รับความร่วมมือในการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ จากบุคลากรทุกส่วน</p>	<p>W 1 การประชาสัมพันธ์เชิงรุกทั้งภายในและภายนอกยังไม่ต่อเนื่อง</p> <p>W 2 ขาดฐานข้อมูลร่วมของหน่วยงานหลัก และหน่วยงานสนับสนุนที่สามารถนำมาใช้ประกอบการดำเนินงานและบริหารงาน</p>
กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy : S2)	<p>S3 มีการปรับการเรียนการสอน การทำงานเน้นการ online ทันต่อ สถานการณ์ที่เกิดขึ้น</p> <p>S4 มีระบบ Credit bank สร้างโอกาสในการปรับเปลี่ยนแปลง ผู้สนใจเรียน แบบ non-degree สู่แบบ degree</p>	<p>W3 การนำเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานยังไม่ครอบคลุมงานทั้งระบบในงานด้านการบริหารด้านวิชาการ และความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์</p> <p>W4 ระบบข้อมูล สารสนเทศ การค้นคว้าข้อมูล เทคโนโลยี และ ออนไลน์ มีข้อจำกัด</p>
ระบบการปฏิบัติงานขององค์กร (Systems : S3)	<p>S5 มีระบบและกลไกที่มีประสิทธิผลในการขับเคลื่อนการดำเนินงานใน ภารกิจด้านการวิจัย ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำที่สอดคล้องกับ</p>	<p>W5 มีระบบสารสนเทศเฉพาะด้านหลายระบบ ข้อมูลที่จัดเก็บในแต่ละ ระบบยังไม่สามารถเชื่อมโยงกันเท่าที่ควร ทำให้ใช้ประโยชน์ได้ไม่เต็มที่</p>

กรอบการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
	<p>ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และมีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ส่งผลให้เกิด การพัฒนาคุณภาพ อาจารย์ การแก้ไขปัญหา ตอบสนองความต้องการของ ชุมชน สร้างชื่อเสียงสร้าง ภาพลักษณ์ให้กับวิทยาลัยฯ และมหาวิทยาลัย</p>	
<p>แบบแผนการบริหาร (Style : S4)</p>	<p>S6 มีหลักสูตรและระบบการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อ ความต้องการของผู้เรียนและ ตลาดแรงงาน</p> <p>S7 มีระบบการทำงานและการ ประเมินผลการทำงานที่อยู่ใน ระดับมาตรฐานขั้นสูง</p>	<p>W6 มีสถานที่และมีพื้นที่ไม่ เพียงพอกับจำนวนนักศึกษา ทำให้ไม่สามารถบริการได้อย่าง เต็มที่</p> <p>W 7 ยังมีหลักสูตรระยะสั้น สำหรับ การ Reskill หรือ Upskill น้อย</p>
<p>บุคลากรในองค์กร (Staff : S5)</p>	<p>S8 อาจารย์มีความเชี่ยวชาญ มี คุณวุฒิ และตำแหน่งทาง วิชาการเพิ่มมากขึ้น</p> <p>S9 บุคลากรมีความเข้าใจใน ธรรมชาติความต้องการของ นักศึกษา ทำให้ การจัด กิจกรรมพัฒนานักศึกษาที่จัด ขึ้น ได้รับความสนใจจาก นักศึกษาเป็นจำนวนมาก</p>	<p>W8 บุคลากรมีประสบการณ์ และความรู้ความเข้าใจน้อยใน การ บริหาร จัด การ ด้าน งบประมาณการเงินการคลัง และพัสดุ</p> <p>W9 บุคลากรบางส่วนมีทักษะ ในด้านภาษาต่างประเทศอยู่ใน ระดับน้อย</p>
<p>ทักษะ ความรู้ และ ความสามารถของบุคลากร (Skills : S6)</p>	<p>S10 มีการส่งเสริมให้อาจารย์ และบุคลากรได้มีโอกาสศึกษา ต่อในระดับที่สูงขึ้น และมีการ พัฒนา ตนเองในด้านต่างๆ ทำ</p>	<p>W10 ทักษะในการสื่อสาร ภาษาอังกฤษของเจ้าหน้าที่กับ อาจารย์ชาวต่างชาติยังมีอยู่ น้อย</p>

กรอบการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
	ให้ ยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานดีขึ้น S11 มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรและนักศึกษาได้เข้าร่วมแข่งขันในเวทีระดับชาติ และนานาชาติเป็นจำนวนมาก	W11 การปรับตัวของบุคลากรเพจจรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ยังต้องได้รับการพัฒนา
ค่านิยมร่วมกัน (Shared Values : S7)	S12 ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพตามอัตลักษณ์ และคุณภาพบัณฑิตที่พึงประสงค์ ส่งผลให้บัณฑิตมีงานทำภายใน 1 ปี และผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจมากขึ้น	W12 ระยะเวลาการจัดการเรียนการสอนในบางสาขาวิชายังไม่สอดคล้องกับกลุ่มผู้เรียนส่งผลกระทบต่อคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษา

2.3.1.2 การวิเคราะห์สภาพภายนอกองค์กร (C-PEST)

การวิเคราะห์สภาพภายนอกองค์กรโดยนำปัจจัย 5 ด้านตามเทคนิค C-PEST ที่ส่งผลต่อการพัฒนาและบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์มาวิเคราะห์ ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทั้งนี้ผู้ศึกษาได้จัดทำวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรตามขอบเขตของการศึกษา ได้ผลลัพธ์ตามตารางที่ 2-2 ดังนี้

(1) ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors Factor : C) วิเคราะห์ในเรื่องผู้รับผลประโยชน์ วิทยาลัยฯ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชนที่อยู่โดยรอบ สภาพของคู่แข่งและการแข่งขัน

(2) ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors : P) วิเคราะห์ยุทธศาสตร์ชาติ กฎหมายต่าง ๆ นโยบาย แผนปฏิบัติราชการ แผนแม่บท แผนงาน มาตรฐาน กฎและระเบียบ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาและบริหารจัดการองค์กร

(3) ด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors : E) วิเคราะห์สภาพและ แนวโน้มเศรษฐกิจ สภาพเศรษฐกิจ ภาวะการเงิน งบประมาณ การว่างงาน และอัตราการขยายตัวทาง เศรษฐกิจ

(4) ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Cultural Factors : S) วิเคราะห์ โครงสร้างประชากร ระบบทางสังคม ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม แนวคิด สภาพและกระแสสังคมหรือชุมชนที่ล้อมรอบความต้องการของสังคม ปัญหาสังคม เครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน

(5) ด้านเทคโนโลยี (Technological Factors : T) วิเคราะห์ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการสื่อสาร โปรแกรม และเทคโนโลยีการบริหารหรือเทคโนโลยีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกัน

ตารางที่ 2-2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรโดยเทคนิค C-PEST Analysis

กรอบการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunities : O)	อุปสรรค (Threat : T)
C ด้านพฤติกรรมของผู้รับบริการ (Customer Behaviors)	O1 นักศึกษาที่มีภูมิลำเนาทั่วประเทศ เหมาะแก่การเข้าถึง การบริการวิชาการในระดับชุมชน หมู่บ้าน ท้องถิ่นอย่างยั่งยืน	T1 การมีคู่แข่งที่เข้มแข็งภายในประเทศและต่างประเทศมากขึ้น ทำให้หน่วยงาน ประสบกับปัญหาการรับนักศึกษาไม่ได้ตรงตามแผนที่กำหนดไว้ จึงต้องมีการปรับ หลักสูตรให้ทันสมัยและต้องปรับระบบการประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น เกิดภาวะการแข่งขันทางการศึกษาสูง และ หลากหลาย ทั้งเชิงเนื้อหา และเชิงพื้นที่ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับตัวให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันได้ T2 มหาวิทยาลัยต่างๆ หันราคาค่าเทอม ลดราคาผู้กู้ใน รูปแบบ “ทุนการศึกษา” T3 มหาวิทยาลัยต่างๆ ขยายความร่วมมือไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในพื้นที่ต่างจังหวัด เพื่อแนะแนว

กรอบการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunities : O)	อุปสรรค (Threat : T)
		การศึกษาต่อ หรือเรียกว่า “การจ้องตัวเด็กล่องหน้า”
P ด้านการเมืองและ กฎหมาย (Political and Legal)	<p>O2 กฎหมายที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ทำให้มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการที่ ยืดหยุ่นและคล่องตัว</p> <p>O3 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร ช่วยให้ มหาวิทยาลัยฯ สามารถ ให้บริการ วิชาการได้อย่าง กว้างขวางยิ่งขึ้น</p> <p>O4 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มีส่วนช่วยในการบูรณา การการศึกษากับงานวิจัยเกิด เป็นความร่วมมือกับ ท้องถิ่น</p> <p>O5 นโยบายของรัฐในการปรับ ฐานเงินเดือน ทำให้รายได้ของ บุคลากรเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น</p> <p>O6 รัฐบาลส่งเสริมบทบาท หน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในการพัฒนาประเทศ</p> <p>O7 การให้ทุนกู้ยืมทาง การศึกษา กยศ. และ กรอ. ที่ สอดคล้องกับการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี</p>	<p>T4 การปรับเปลี่ยนกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ทำให้ นโยบายการบริหารของรัฐไม่ ต่อเนื่องส่งผลให้มหาวิทยาลัย ไม่สามารถแข่งขันระดับ นานาชาติได้</p> <p>T5 การดำเนินงานและการแจ้ง กาหนดการต่างๆ ของ สกอ. มี การเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติม อยู่ ตลอดเวลา</p> <p>T6 นโยบายของรัฐบาลแต่ละ ยุคมีการเปลี่ยนแปลงทำให้ ควบคุมไม่ได้ เกิดความไม่ มั่นคงทางการเมืองทำให้ นโยบายทางการศึกษาขาด ความต่อเนื่องไม่สามารถ แข่งขัน ในระดับนานาชาติได้</p> <p>T7 การขาดเสถียรภาพทาง การเมืองหรือความขัดแย้งทาง การเมืองมีผลกระทบต่อ การดำเนินงานวิจัยและบริการ วิชาการ</p> <p>T8 ความไม่มีเสถียรภาพทาง การเมืองในประเทศทำให้เกิด การพัฒนาที่ล่าช้า ขาดความ น่าเชื่อถือ ขาดการมีส่วนร่วม จากภาคประชาชนโดยตรง</p>

กรอบการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunities : O)	อุปสรรค (Threat : T)
E ด้านเศรษฐกิจ (Economic)	<p>O8 การขยายตัวทางเศรษฐกิจในอนาคต มีความต้องการองค์ความรู้เชิงวิชาการ และ การวิจัยเพื่อพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรมสูงขึ้น</p> <p>O9 ความต้องการของภาคธุรกิจและภาคเอกชนที่จะร่วมมือกับมหาวิทยาลัยฯ ช่วยให้เกิดการบูรณาการหลักสูตรในการผลิตสื่อการเรียนการสอน งานวิจัย และบัณฑิตรูปแบบใหม่ที่ตรงความต้องการของตลาดแรงงานจริง ลดปัญหาการว่างงานและขาดแคลนแรงงาน</p> <p>O10 สภาวะทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน มีผลให้นักเรียนอาจเลือกเรียนในมหาวิทยาลัยที่มีค่าใช้จ่ายต่ำกว่า</p> <p>O11 เศรษฐกิจโลกก้าวเข้าสู่เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ (Creative Economy)</p>	<p>T9 สถานการณ์ทางเศรษฐกิจทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศมีการแปรเปลี่ยน อยู่ตลอด ส่งผลต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยฯ</p> <p>T10 สภาวะทางเศรษฐกิจที่ตกต่ำส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการเลือกสถานศึกษาให้ผู้เรียน</p> <p>T11 ประเทศไทยกำลังอยู่ในระยะเปลี่ยนผ่านจากเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นการเกษตร ไปสู่เกษตรอุตสาหกรรมและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ส่งผลกระทบกับหลักสูตรของมหาวิทยาลัยฯ</p>
S ด้านสังคมและ วัฒนธรรม (Social- Cultural)	<p>O12 สังคมและประชาชนมีความต้องการศึกษาในระดับอุดมศึกษามากขึ้นๆ และ ความต้องการที่หลากหลายรูปแบบ</p> <p>O13 สังคมเน้นสนิค้า/คนที่มีความแตกต่างและ ลอกเลียนแบบได้ยาก</p>	<p>T12 ความคิดที่แตกต่างของคนในสังคม ทำให้เกิดความขัดแย้งทางความคิดส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับทัศนคติ ความเชื่อของคนให้สามารถอยู่ร่วมกันได้</p> <p>T13 ค่านิยมของคนในสังคมไทยกับความเป็น</p>

กรอบการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunities : O)	อุปสรรค (Threat : T)
	<p>O14 ปัจจุบันภาคธุรกิจ อุตสาหกรรมหรือผู้ที่สนใจมี ความต้องการที่จะศึกษาต่อใน ระดับอุดมศึกษาเพื่อพัฒนา ความรู้และคุณวุฒิวิชาชีพโดย ใช้เวลาว่างจากการปฏิบัติงาน</p>	<p>มหาวิทยาลัยราชภัฏ ขาดความ น่าเชื่อถือ ลดความไว้วางใจได้ T14 นักเรียนที่เข้ามาเป็น นักศึกษา มีความรู้พื้นฐานใน เชิงวิชาการ โดยเฉลี่ยยังต่ำ T15 นักศึกษาเลือกเรียนตาม กระแสความนิยม มากกว่า ความต้องการของ ตลาดแรงงาน T16 ความแตกต่างด้าน พื้นฐานทางการศึกษา ครอบครัวและเศรษฐกิจทำให้ เกิดค่านิยมที่ แตกต่างมีความ ต้องการที่หลากหลายมากขึ้น</p>
<p>T ด้านเทคโนโลยี (Technological)</p>	<p>O15 ความก้าวหน้าทาง เทคโนโลยี ส่งเสริมต่อการ เรียนรู้แบบ E-learning O16 เทคโนโลยีที่ทันสมัย ตอบสนองต่อการปฏิบัติงาน และการเรียนรู้ที่หลากหลาย รวดเร็ว มีประสิทธิภาพไร้ ขีดจำกัด O17 เทคโนโลยีของโลกที่ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้บุคลากรต้องปรับตัว สูง เกิดการบูรณาการความรู้ ใหม่ ต้องชวนขยายพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>T17 การเปลี่ยนแปลงด้านการ สาธารณสุข ความก้าวหน้าด้าน สาธารณสุขอันเนื่องจาก ความก้าวหน้าทางด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ ประชากรมีอายุยืน ยาวมากขึ้น ขณะเดียวกันยัง ต้องเผชิญกับโรคระบาดและ โรคอุบัติเหตุใหม่ ที่มีความ รุนแรงและเพิ่มมากขึ้น เช่น COVID-19 ทำให้ระบบ การศึกษาต้องปรับปรุงรูปแบบ และวิธีการจัดการศึกษาที่เปิด โอกาสให้เข้าถึงแหล่งเรียนรู้ หรือ แสวงความรู้ด้วยตนเอง</p>

กรอบการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunities : O)	อุปสรรค (Threat : T)
	<p>O18 เทคโนโลยีการสื่อสาร On-line ทำให้สามารถส่งข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์ สู่หน่วยงานภายนอกได้สะดวกยิ่งขึ้น</p> <p>O19 การเปลี่ยนแปลงตามเทคโนโลยีที่ทันสมัยขึ้น ช่วยลดความซับซ้อน และขั้นตอนในการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรทำงานได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น</p>	<p>T18 หลักสูตรเรียนฟรีในรูปแบบออนไลน์ที่รวบรวมมหาวิทยาลัยชั้นนำทั่วโลกไว้ในที่เดียวกัน โดยผู้เรียนสามารถจะเลือกสรรรายวิชาได้ด้วยตนเอง</p> <p>T19 ธรรมชาติของโลกออนไลน์ที่รวดเร็ว ทันใจ เข้าถึงง่าย ข้อมูลมหาศาล ไม่จำกัด เวลาและสถานที่ เป็นตัวเลือกในการป้อนความรู้ให้ผู้เรียน และตอบโจทย์ความต้องการได้มากกว่าผู้สอนหรือสถาบันการศึกษาที่ยังปรับตัวไม่ได้</p>

2.3.2 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)

2.3.2.1 การวิเคราะห์สภาพภายในองค์กร

(1) จุดแข็ง (Strengths)

S1 วิทยาลัยฯ มีโครงสร้างผู้บริหารและทีมผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ท้าทาย และร่วมรับผิดชอบผลักดันการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ อย่างจริงจัง

S2 วิทยาลัยฯ มีระบบและกลไกการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีการรับรู้ทิศทาง และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยนำมาสู่วิทยาลัยฯ อย่างทั่วถึง และได้รับความร่วมมือในการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ จากบุคลากรทุกส่วน

S3 มีการปรับการเรียนการสอน การทำงานเน้นการ online ทันต่อ สถานการณ์ที่เกิดขึ้น

S4 มีระบบ Credit bank สร้างโอกาสในการปรับเปลี่ยนแปลงผู้สนใจเรียน แบบ non-degree สู่แบบ degree

S5 มีระบบและกลไกที่มีประสิทธิผลในการขับเคลื่อนการดำเนินงานใน ภารกิจด้านการวิจัย ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และมีผลการ

ดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ส่งผลให้เกิด การพัฒนาคุณภาพอาจารย์ การแก้ไขปัญหา
ตอบสนองความต้องการของชุมชน สร้างชื่อเสียงสร้างภาพลักษณ์ให้กับวิทยาลัยฯและมหาวิทยาลัย

S6 มีหลักสูตรและระบบการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน
และ ตลาดแรงงาน

S7 มีระบบการทำงานและการประเมินผลการทำงานที่อยู่ในระดับมาตรฐานขั้นสูง

S8 อาจารย์มีความเชี่ยวชาญ มีคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น

S9 บุคลากรมีความเข้าใจในธรรมชาติความต้องการของนักศึกษา ทำให้การจัด
กิจกรรมพัฒนานักศึกษาที่จัดขึ้น ได้รับความสนใจจากนักศึกษาเป็นจำนวนมาก

S10 มีการส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรได้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และ
มีการพัฒนา ตนเองในด้านต่างๆ ทำให้ยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานดีขึ้น

S11 มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรและนักศึกษาได้เข้าร่วมแข่งขันในเวที
ระดับชาติ และนานาชาติเป็นจำนวนมาก

S12 ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพตามอัตลักษณ์ และคุณภาพบัณฑิตที่พึงประสงค์ ส่งผล
ให้ บัณฑิตมีงานทำภายใน 1 ปี และผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจมากขึ้น

(2) จุดอ่อน (Weaknesses)

W 1 การประชาสัมพันธ์เชิงรุกทั้งภายในและภายนอกยังไม่ต่อเนื่อง

W 2 ขาดฐานข้อมูลร่วมของหน่วยงานหลัก และหน่วยงานสนับสนุนที่สามารถ
นำมาใช้ประกอบการดำเนินงานและบริหารงาน

W3 การนำเทคโนโลยี สารสนเทศสนับสนุนการ ปฏิบัติงานยังไม่ครอบคลุมงาน ทั้ง
ระบบในงานด้านการบริหาร ด้านวิชาการ และความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์

W4 ระบบข้อมูล สารสนเทศ การค้นคว้าข้อมูล เทคโนโลยี และ ออนไลน์ มีข้อจ
กัด

W5 มีระบบสารสนเทศเฉพาะด้านหลายระบบ ข้อมูลที่จัดเก็บในแต่ละ ระบบยังไม่
สามารถเชื่อมโยงกันเท่าที่ควร ทำให้ใช้ประโยชน์ได้ไม่เต็มที่

W6 มีสถานที่และมีพื้นที่ไม่เพียงพอกับจำนวนนักศึกษา ทำให้ไม่สามารถบริการได้
อย่างเต็มที่

W 7 ยังมีหลักสูตรระยะสั้นสำหรับการ Reskill หรือ Upskill น้อย

W8 บุคลากรมีประสบการณ์และความรู้ความเข้าใจน้อยในการบริหารจัดการด้าน
งบประมาณการเงินการคลังและพัสดุ

W9 บุคลากรบางส่วนมีทักษะในด้านภาษาต่างประเทศอยู่ในระดับน้อย

W10 ทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษของเจ้าหน้าที่กับอาจารย์ชาวต่างชาติยังมี
อยู่น้อย

W11 การปรับตัวของบุคลากรเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ยังต้อง
ได้รับการพัฒนา

W12 ระยะเวลาจัดการเรียนการสอนในบางสาขาวิชายังไม่สอดคล้องกับกลุ่มผู้เรียน
ส่งผลกระทบต่อคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษา

2.3.2.2 การวิเคราะห์สภาพภายนอกองค์กร

(1) โอกาส (Opportunities)

O1 นักศึกษาที่มีภูมิลำเนาทั่วประเทศ เหมาะแก่การเข้าถึงการบริการวิชาการ
ในระดับ ชุมชน หมู่บ้าน ท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

O2 กฎหมายที่เกี่ยวข้องเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ทำให้มหาวิทยาลัยมีการบริหาร
จัดการที่ ยืดหยุ่นและคล่องตัว

O3 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร ช่วยให้มีมหาวิทยาลัยฯ สามารถ
ให้บริการ วิชาการได้อย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น

O4 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
พ.ศ. 2546 มีส่วนช่วยในการบูรณาการการศึกษากับงานวิจัยเกิดเป็นความร่วมมือกับ ท้องถิ่น

O5 นโยบายของรัฐในการปรับฐานเงินเดือน ทำให้รายได้ของบุคลากรเพิ่มขึ้น
ส่งผลให้ บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

O6 รัฐบาลส่งเสริมบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในการพัฒนา
ประเทศ

O7 การให้ทุนกู้ยืมทางการศึกษา กยศ. และ กรอ. ที่สอดคล้องกับการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ตามนโยบายยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

O8 การขยายตัวทางเศรษฐกิจในอนาคต มีความต้องการองค์ความรู้เชิง
วิชาการ และ การวิจัยเพื่อพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรมสูงขึ้น

O9 ความต้องการของภาคธุรกิจและภาคเอกชนที่จะร่วมมือกับมหาวิทยาลัยฯ
ช่วยให้ เกิดการบูรณาการหลักสูตรในการผลิตสื่อการเรียนการสอน งานวิจัย และบัณฑิต รูปแบบใหม่
ที่ตรงความต้องการของตลาดแรงงานจริง ลดปัญหาการว่างงานและขาด แคลนแรงงาน

O10 สภาวะทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน มีผลให้นักเรียนอาจเลือกเรียนใน
มหาวิทยาลัยที่มี ค่าใช้จ่ายต่ำกว่า

O11 เศรษฐกิจโลกก้าวเข้าสู่เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ (Creative Economy)

○12 สังคมและประชาชนมีความต้องการศึกษาในระดับอุดมศึกษามากขึ้นๆ และความต้องการที่หลากหลายรูปแบบ

○13 สังคมเน้นสินค้า/คนที่มีความแตกต่างและลอกเลียนแบบได้ยาก

○14 ปัจจุบันภาคธุรกิจอุตสาหกรรมหรือผู้ที่สนใจมีความต้องการที่จะศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้และคุณวุฒิวิชาชีพโดยใช้เวลารว้างจากการปฏิบัติงาน

○15 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งเสริมต่อการเรียนรู้แบบ E-learning

○16 เทคโนโลยีที่ทันสมัย ตอบสนองต่อการปฏิบัติงาน และการเรียนรู้ที่หลากหลาย รวดเร็ว มีประสิทธิภาพไร้ขีดจำกัด

○17 เทคโนโลยีของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วส่งผลให้บุคลากรต้องปรับตัวสูง เกิดการบูรณาการความรู้ใหม่ ต้องชวนขยายพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

○18 เทคโนโลยีการสื่อสาร On-line ทำให้สามารถส่งข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์ สู่หน่วยงานภายนอกได้สะดวกยิ่งขึ้น

○19 การเปลี่ยนแปลงตามเทคโนโลยีที่ทันสมัยขึ้น ช่วยลดความซับซ้อน และขั้นตอน ในการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรทำงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

(2) อุปสรรค (Threat)

T1 การมีคู่แข่งขั้นที่เข้มแข็งภายในประเทศและต่างประเทศมากขึ้น ทำให้หน่วยงาน ประสบกับปัญหาการรับนักศึกษาไม่ได้ตรงตามแผนที่กำหนดไว้ จึงต้องมีการปรับ หลักสูตรให้ทันสมัยและต้องปรับระบบการประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น เกิดภาวะการแข่งขันทางการศึกษาสูง และ หลากหลายทั้งเชิงเนื้อหา และเชิงพื้นที่ส่งผลให้ มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับตัวให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันได้

T2 มหาวิทยาลัยต่างๆ หันราคาค่าเทอม ลดราคาสู้อันในรูปแบบ “ทุนการศึกษา”

T3 มหาวิทยาลัยต่างๆ ขยายความร่วมมือไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายในพื้นที่ ต่างจังหวัด เพื่อแนะแนวการศึกษาต่อ หรือเรียกว่า “การจูงตัวเด็กล่วงหน้า”

T4 การปรับเปลี่ยนกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ ทำให้นโยบายการบริหารของรัฐไม่ ต่อเนื่องส่งผลให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถแข่งขันระดับนานาชาติได้

T5 การดำเนินงานและการแจ้งกำหนดการต่างๆ ของ สกอ. มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติม อยู่ตลอดเวลา

T6 นโยบายของรัฐบาลแต่ละยุคมีการเปลี่ยนแปลงทำให้ควบคุมไม่ได้ เกิดความไม่มั่นคงทางการเมืองทำให้นโยบายทางการศึกษาขาดความต่อเนื่องไม่สามารถแข่งขันในระดับนานาชาติได้

T7 การขาดเสถียรภาพทางการเมืองหรือความขัดแย้งทางการเมืองมีผลกระทบต่อ การดำเนินงานวิจัยและบริการวิชาการ

T8 ความไม่มีเสถียรภาพทางการเมืองในประเทศทำให้เกิดการพัฒนาที่ล่าช้า ขาดความน่าเชื่อถือ ขาดการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนโดยตรง

T9 สถานการณ์ทางเศรษฐกิจทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศมีการแปรเปลี่ยน อยู่ตลอดเวลา ส่งผลต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยฯ

T10 สภาวะทางเศรษฐกิจที่ตกต่ำส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้ปกครองในการเลือก สถานศึกษาให้ผู้เรียน

T11 ประเทศไทยกำลังอยู่ในระยะเปลี่ยนผ่านจากเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นการเกษตร ไปสู่ เศรษฐกิจอุตสาหกรรมและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ส่งผลกระทบต่อหลักสูตรของ มหาวิทยาลัยฯ

T12 ความคิดที่แตกต่างของคนในสังคม ทำให้เกิดความขัดแย้งทางความคิด ส่งผลให้ มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับทัศนคติ ความเชื่อของคนให้สามารถอยู่ร่วมกันได้

T13 ค่านิยมของคนในสังคมไทยกับความเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ขาดความน่าเชื่อถือ ลดความไว้วางใจได้

T14 นักเรียนที่เข้ามาเป็นนักศึกษา มีความรู้พื้นฐานในเชิงวิชาการ โดยเฉลี่ยยังต่ำ

T15 นักศึกษาเลือกเรียนตามกระแสความนิยม มากกว่าความต้องการของตลาดแรงงาน

T16 ความแตกต่างด้านพื้นฐานทางการศึกษา ครอบครัวและเศรษฐกิจทำให้เกิดค่านิยมที่ ต่างกันมีความต้องการที่หลากหลายมากขึ้น

T17 การเปลี่ยนแปลงด้านการสาธารณสุข ความก้าวหน้าด้านสาธารณสุขอันเนื่องจาก ความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ประชากรมีอายุยืนยาวมากขึ้น ขณะเดียวกันยังต้องเผชิญกับโรคระบาดและโรคอุบัติเหตุใหม่ ที่มีความรุนแรงและเพิ่มมากขึ้น เช่น COVID-19 ทำให้ระบบการศึกษาต้องปรับปรุงรูปแบบ และวิธีการจัดการศึกษาที่เปิดโอกาสให้เข้าถึงแหล่งเรียนรู้หรือ แสวงความรู้ด้วยตนเอง

T18 หลักสูตรเรียนฟรีในรูปแบบออนไลน์ที่รวบรวมมหาวิทยาลัยชั้นนำทั่วโลกไว้ในที่เดียวกัน โดยผู้เรียนสามารถจะเลือกสรรรายวิชาได้ด้วยตนเอง

T19 ธรรมชาติของโลกออนไลน์ที่รวดเร็ว ทันใจ เข้าถึงง่าย ข้อมูลมหาศาล ไม่จำกัด เวลาและสถานที่ เป็นตัวเลือกในการป้อนความรู้ให้ผู้เรียน และตอบโจทย์ความต้องการได้มากกว่าผู้สอนหรือสถาบันการศึกษาที่ยังปรับตัวไม่ได้

2.4 การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

2.4.1 การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสถานะแวดล้อมภายในและภายนอก

การถ่วงน้ำหนักปัจจัยสถานะแวดล้อมภายในและนอก เป็นการพิจารณาว่าแต่ละ ปัจจัยส่งผลกระทบต่อทั้งทางบวกและทางลบต่อหน่วยงานมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะทำให้ผลการพิจารณาตำแหน่งยุทธศาสตร์มีความแม่นยำมากขึ้น ผู้ศึกษาส่งแบบวิเคราะห์การถ่วงน้ำหนักสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารของวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดทำนโยบาย จัดทำแผน จัดทำงบประมาณ และการประเมินผล จำนวนทั้งสิ้น 9 คน โดยให้พิจารณาตามหลักการและความสำคัญว่าปัจจัยด้านใดเป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อองค์กรมาก ให้กำหนดน้ำหนักคะแนนมากกว่ารายการที่เป็นจุดแข็งหรือปัญหาต่อองค์กรน้อย โดยให้คะแนนรวมของทุกข้อรวมกันเป็น 1 น้ำหนักในแต่ละด้าน อาจเท่ากันหรือไม่เท่ากันก็ได้ ขึ้นอยู่กับความสำคัญ ได้ผลดังตารางนี้

ตารางที่ 2-3 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสถานะแวดล้อมภายใน

กลุ่มตัวอย่างคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย
รายการปัจจัยภายใน										
S1: โครงสร้างองค์กร (Structure)	0.15	0.20	0.15	0.15	0.15	0.15	0.20	0.15	0.15	0.16
S2: กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	0.20	0.10	0.20	0.20	0.20	0.15	0.10	0.15	0.10	0.16
S3: ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems)	0.15	0.10	0.15	0.15	0.15	0.20	0.10	0.10	0.10	0.13
S4: แบบแผนการบริหาร (Style)	0.15	0.15	0.15	0.10	0.15	0.15	0.15	0.20	0.15	0.15

กลุ่มตัวอย่างคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย
รายการปัจจัยภายใน										
S5: บุคลากรในองค์กร (Staff)	0.10	0.20	0.10	0.15	0.10	0.10	0.15	0.15	0.15	0.13
S6: ทักษะ ความรู้ และความสามารถของบุคลากร (Skill)	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.15	0.20	0.15	0.20	0.16
S7: ค่านิยมร่วมกัน (Shared Value)	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.10	0.15	0.11
น้ำหนักระบุคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

ตารางที่ 2-4 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอก

กลุ่มตัวอย่างคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ค่าน้ำหนักคะแนนเฉลี่ย
รายการปัจจัยภายนอก										
C : พฤติกรรมของลูกค้า	0.15	0.25	0.15	0.20	0.20	0.25	0.20	0.20	0.20	0.20
P : การเมืองและกฎหมาย	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.25	0.15	0.20
E : เศรษฐกิจ	0.20	0.15	0.30	0.20	0.30	0.10	0.20	0.20	0.30	0.22
S : สังคมและวัฒนธรรม	0.30	0.20	0.20	0.20	0.15	0.20	0.10	0.20	0.15	0.19
T : เทคโนโลยี	0.15	0.20	0.15	0.20	0.15	0.25	0.30	0.15	0.20	0.19
น้ำหนักระบุคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

2.4.2 การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้จัดทำแบบสอบถามโดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากบุคลากรฝ่ายวิชาการ ตำแหน่งคณาจารย์ประจำวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ จำนวน 50 คน เพื่อเป็นการพิจารณาประเด็น

และวิเคราะห์ว่าในแต่ละประเด็น ส่งผลต่อการพัฒนาวิทยาลัยฯ ในระดับใด โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง ระดับความคิดเห็นปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

ต่อไปเป็นการนำผลการประเมินที่ได้มาคำนวณคะแนนเฉลี่ย ซึ่งแสดงผลได้ดังตารางที่ 2-5 และตารางที่ 2-6 โดยมีผลการคำนวณได้ว่า จุดแข็ง (Strengths) ของสภาวะแวดล้อมภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 และจุดอ่อน (Weaknesses) ของสภาวะแวดล้อมภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ส่วนโอกาส (Opportunities) ของสภาวะแวดล้อมภายนอก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และอุปสรรค (Treats) ของสภาวะแวดล้อมภายนอก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.85

ตารางที่ 2-5 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายใน (7-S Framework)

ประเด็นสำคัญ	สภาวะแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง : Strengths)		สภาวะแวดล้อมภายใน (จุดอ่อน : Weaknesses)	
	คะแนนเฉลี่ย	Strengths	คะแนนเฉลี่ย	Weaknesses)
S1: โครงสร้างองค์กร (Structure)	4.24	S1	4.24	W1
	4.12	S2	4.12	W2
S2: กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	3.98	S3	3.98	W3
	4.12	S4	3.74	W4
S3: ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems)	3.98	S5	3.76	W5
S4: แบบแผนการบริหาร (Style)	3.74	S6	4.10	W6
	3.76	S7	3.58	W7
S5: บุคลากรในองค์กร (Staff)	4.26	S8	2.98	W8
	3.48	S9	4.24	W9

ประเด็นสำคัญ	สภาวะแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง : Strengths)		สภาวะแวดล้อมภายใน (จุดอ่อน : Weaknesses)	
	คะแนนเฉลี่ย	Strengths	คะแนนเฉลี่ย	Weaknesses)
S6: ทักษะ ความรู้ และความสามารถ ของบุคลากร (Skill)	4.10	S10	4.24	W10
	3.58	S11	4.12	W11
S7: ค่านิยมร่วมกัน (Shared Value)	2.98	S12	3.98	W12
รวมคะแนนเฉลี่ย	3.86		3.92	

ตารางที่ 2-6 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาวะแวดล้อมภายนอก (C-PEST)

ประเด็นสำคัญ	สภาวะแวดล้อมภายนอก (โอกาส : Opportunities)		สภาวะแวดล้อมภายนอก (อุปสรรค : Treats)	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities)	คะแนนเฉลี่ย	Treats
C : พฤติกรรมของลูกค้า	4.24	O1	2.98	T1
	-	-	4.24	T2
	-	-	4.24	T3
P : การเมืองและกฎหมาย	4.12	O2	4.12	T4
	3.98	O3	3.98	T5
	4.12	O4	3.98	T6
	3.98	O5	4.12	T7
	3.74	O6	3.98	T8
	3.76	O7	-	-
E : เศรษฐกิจ	4.26	O8	3.74	T9
	3.48	O9	3.76	T10
	4.10	O10	4.10	T11
	3.58	O11	-	-
S : สังคมและวัฒนธรรม	2.98	O12	3.58	T12

ประเด็นสำคัญ	สภาวะแวดล้อมภายนอก (โอกาส : Opportunities)		สภาวะแวดล้อมภายนอก (อุปสรรค : Treats)	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities)	คะแนนเฉลี่ย	Treats
	4.24	O13	2.98	T13
	4.12	O14	4.24	T14
	-	-	3.58	T15
	-	-	2.98	T16
T : เทคโนโลยี	3.98	O15	4.24	T17
	3.74	O16	4.24	T18
	3.76	O17	3.98	T19
	4.10	O18	-	-
	3.58	O19	-	-
รวมคะแนนเฉลี่ย	3.89		3.85	

2.4.3 สรุปผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้นำค่าน้ำหนักของปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกในแต่ละด้าน ตามการวิเคราะห์ 7-S Framework และ C-PEST ในข้อ 2.4.1 มาคำนวณร่วมกับผลการประเมิน ตามแบบการประเมินสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก ในข้อ 2.4.2 ได้ค่าคะแนนเฉลี่ยดังตารางที่ 2-7 และตารางที่ 2-8 สรุปได้ว่าจุดแข็ง (Strengths) ของสภาวะแวดล้อมภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ +3.84 และ จุดอ่อน (Weaknesses) ของสภาวะแวดล้อมภายใน มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ -3.93 (สรุปได้ผลเป็น -0.09) ส่วนโอกาส (Opportunities) ของสภาวะแวดล้อมภายนอก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ +2.88 และอุปสรรค (Treats) ของสภาวะแวดล้อมภายนอก มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ -2.8 (สรุปได้ผลเป็น บวกคือ +0.06)

ตารางที่ 2-7 สรุปผลการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายใน (7-S Framework)

รายการปัจจัยภายใน	ค่าน้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W)		คะแนนเฉลี่ย x ค่าน้ำหนัก (S,W)		สรุปผล (S-W)
		S	W	S	W	
S1: โครงสร้างองค์กร (Structure)	0.16	4.18	4.18	0.67	0.67	0.00
S2: กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	0.16	4.05	3.86	0.65	0.62	0.03
S3: ระบบในการดำเนินงานของ องค์กร (Systems)	0.13	3.98	3.76	0.52	0.49	0.03
S4: แบบแผนการบริหาร (Style)	0.15	3.75	3.84	0.56	0.58	-0.01
S5: บุคลากรในองค์กร (Staff)	0.13	3.87	3.61	0.50	0.47	0.03
S6: ทักษะ ความรู้ และ ความสามารถของบุคลากร (Skill)	0.16	3.84	4.18	0.61	0.67	-0.05
S7: ค่านิยมร่วมกัน (Shared Value)	0.11	2.98	3.98	0.33	0.44	-0.11
รวมคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายใน และสรุปผลปัจจัยภายใน				+3.84	-3.93	-0.09

ตารางที่ 2-8 สรุปผลการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายนอก (C-PEST)

รายการปัจจัยภายใน	ค่าน้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย โอกาส (O) อุปสรรค (T)		คะแนนเฉลี่ย x ค่า น้ำหนัก (O,T)		สรุปผล (O-T)
		O	T	O	T	
C : พฤติกรรมของลูกค้า	0.16	4.24	3.82	0.68	0.61	0.07
P : การเมืองและกฎหมาย	0.16	3.95	4.04	0.63	0.65	-0.01
E : เศรษฐกิจ	0.13	3.86	3.87	0.50	0.50	0.00
S : สังคมและวัฒนธรรม	0.15	3.78	3.47	0.57	0.52	0.05
T : เทคโนโลยี	0.13	3.83	4.15	0.50	0.54	-0.04
รวมคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายนอกและสรุปผลปัจจัยภายนอก				+2.88	-2.82	0.06

2.4.4 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

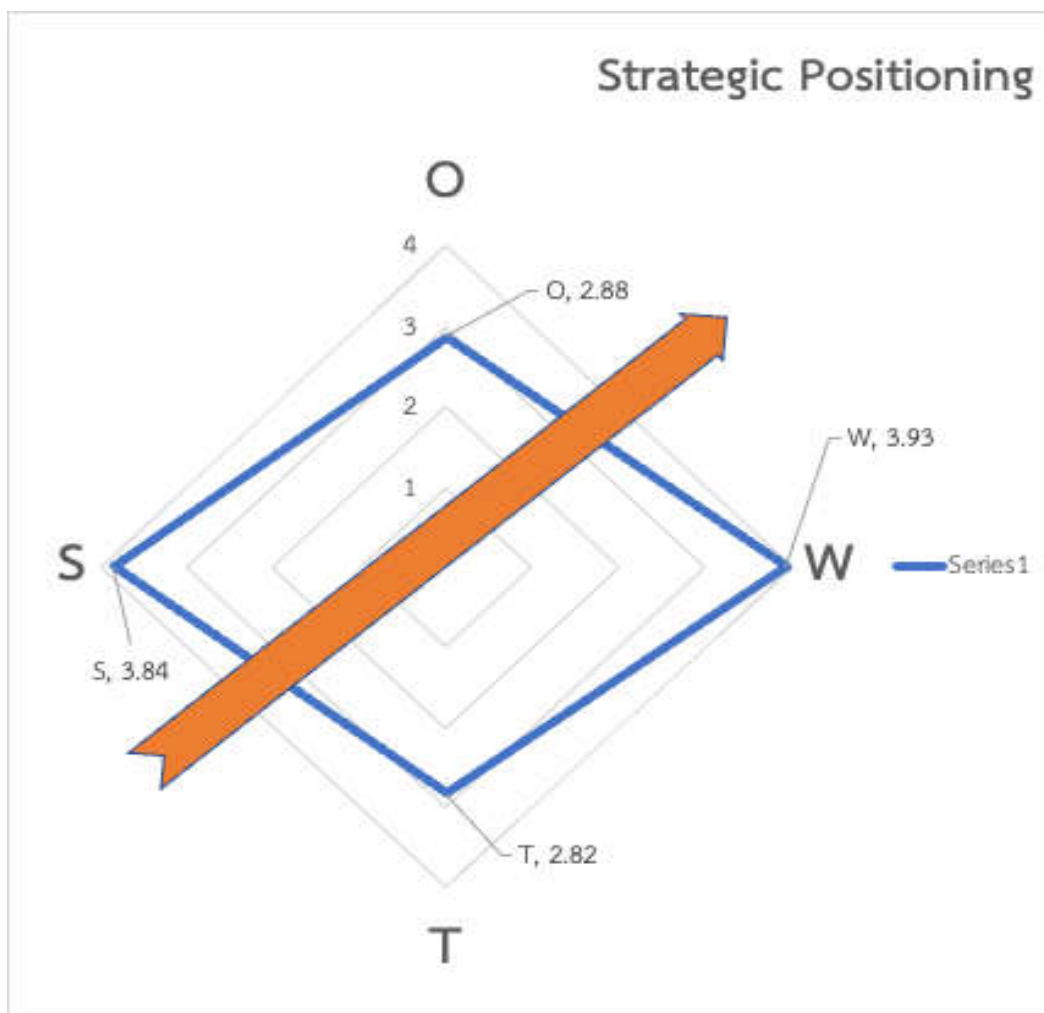
การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (ยุทธศาสตร์) นั้นเป็นการจัดกลุ่มแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ซึ่ง สามารถวิเคราะห์ได้ด้วยวิธีการ TOWS Matrix โดยการนำจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่ได้จากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) มาทำการจับคู่ ซึ่งผลจากการวิเคราะห์จะแบ่งออกเป็น 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1) ยุทธศาสตร์เชิงรุก (S-O Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายใน ทางบวกหรือจุดแข็ง (Strength) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางบวกหรือโอกาส (Opportunity) ซึ่ง ก็คือ การใช้จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบขององค์กรผสมผสานกับโอกาสที่ดีเพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ เชิงรุกสำหรับองค์กร

2) ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (S-T Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางบวกหรือจุดแข็ง (Strength) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางลบหรืออุปสรรค (Threat) ซึ่ง เป็นการนำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบขององค์กรมาป้องกันอุปสรรค ซึ่งเป็นการใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค

3) ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (W-O Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางลบหรือจุดอ่อน (Weakness) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางบวก (Opportunity) เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากโอกาสที่ดีเพื่อมาปิดจุดอ่อนจุดด้อยขององค์กร หรือทำให้จุดอ่อนนั้นลดลง

4) ยุทธศาสตร์เชิงรับ (W-T Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางลบหรือจุดอ่อน (Weakness) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางลบหรืออุปสรรค (Threat) เป็นยุทธศาสตร์เพื่อการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค โดยมีเป้าหมายหลักคือการป้องกันหรือหลีกเลี่ยงให้สถานการณ์ขององค์กรนั้นไม่แย่ไปกว่าที่เป็นอยู่



ภาพที่ 2-5 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning)

จากภาพที่ 2-6 แสดงให้เห็นว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายในด้านของจุดแข็ง (+3.84) และปัจจัยภายนอกด้านของโอกาส (+2.88) มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าปัจจัยภายในด้านของจุดอ่อน (-3.93) และปัจจัยภายนอกด้านอุปสรรค (-2.82) จึงสรุปได้ว่าตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา อยู่ในตำแหน่ง W-O Strategy คือ ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข โดยหน่วยงานต้องมุ่งเน้นใช้กลยุทธ์เชิงแก้ไขโดยเราลดหรือแก้ไขจุดอ่อนเราอย่างไรหรือทำให้ปัญหาน้อยที่สุดเพื่อรับผลประโยชน์จากโอกาสที่เข้ามา การนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้

บทที่ 3

แผนขององค์กร

3.1 ชื่อแผน

แผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ประกอบด้วย เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (End) กลยุทธ์ในการดำเนินการ (Ways) และมาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (Means) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

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

3.2.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

ยกระดับคุณภาพนวัตกรรมการจัดการ และนวัตกรรมองค์การ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

3.2.2 พันธกิจ (Mission)

- ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและคุณธรรม สอดคล้องต่อความต้องการของสังคม
- วิจัยและสร้างนวัตกรรมการจัดการ และนวัตกรรมองค์การ เพื่อการพัฒนาสังคม และท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
- ให้บริการวิชาการ และสร้างเครือข่าย ถ่ายทอดเทคโนโลยีนวัตกรรมการจัดการและนวัตกรรมองค์การ ที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและท้องถิ่น
- พัฒนาองค์ความรู้สู่การทำนุบำรุง อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น
- สร้างมูลค่าเพิ่มจากนวัตกรรมการจัดการและนวัตกรรมองค์การ

3.2.3 ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตบัณฑิตที่มีสามารถตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคมยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ อยู่ในสังคมอาเซียนและเป็นประชากรโลกอย่างมีความสุข

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 เป็นหน่วยให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชน สังคม และประชาคมอาเซียนอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งยกระดับมาตรฐานชุมชน สังคมและผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางหรือ SMEs ให้เข้มแข็ง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นหน่วยงานประสานความร่วมมือด้านการศึกษา การฝึกอบรม การทำวิจัย สร้างนวัตกรรม และองค์ความรู้ สู่การพัฒนาท้องถิ่น ตลอดจนการพัฒนาภูมิปัญญาไทยสู่ประชาคมอาเซียน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 เป็นหน่วยงานส่งเสริมการสร้างเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยในกลุ่มประชาคมอาเซียน พร้อมเผยแพร่เผยแพร่นวัตกรรมการจัดการและนวัตกรรมองค์การ

3.3 กลยุทธ์ในการดำเนินการ (WAYS)

3.3.1 ประเด็นยุทธศาสตร์

การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (ยุทธศาสตร์) นั้นเป็นการจัดกลุ่มแนวทางการพัฒนา (กลยุทธ์) ซึ่งสามารถวิเคราะห์ได้ด้วยวิธีการ TOWS Matrix โดยการนำจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่ได้จากการการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) มาทำการจับคู่ ซึ่งผลจากการวิเคราะห์จะแบ่งออกเป็น 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1) ยุทธศาสตร์เชิงรุก (S-O Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางบวกหรือจุดแข็ง (Strength) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางบวกหรือโอกาส (Opportunity) ซึ่ง ก็คือ การใช้จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบขององค์กรผสมผสานกับโอกาสที่ดีเพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ เชิงรุกสำหรับองค์กร

2) ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (S-T Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางบวกหรือจุดแข็ง (Strength) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางลบหรืออุปสรรค (Threat) ซึ่ง เป็นการนำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบขององค์กรมาป้องกันอุปสรรค ซึ่งเป็นการใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค

3) ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (W-O Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางลบหรือจุดอ่อน (Weakness) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางบวก (Opportunity) เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากโอกาสที่ดีเพื่อนำมาปิดจุดอ่อนจุดด้อยขององค์กร หรือทำให้จุดอ่อนนั้นลดลง

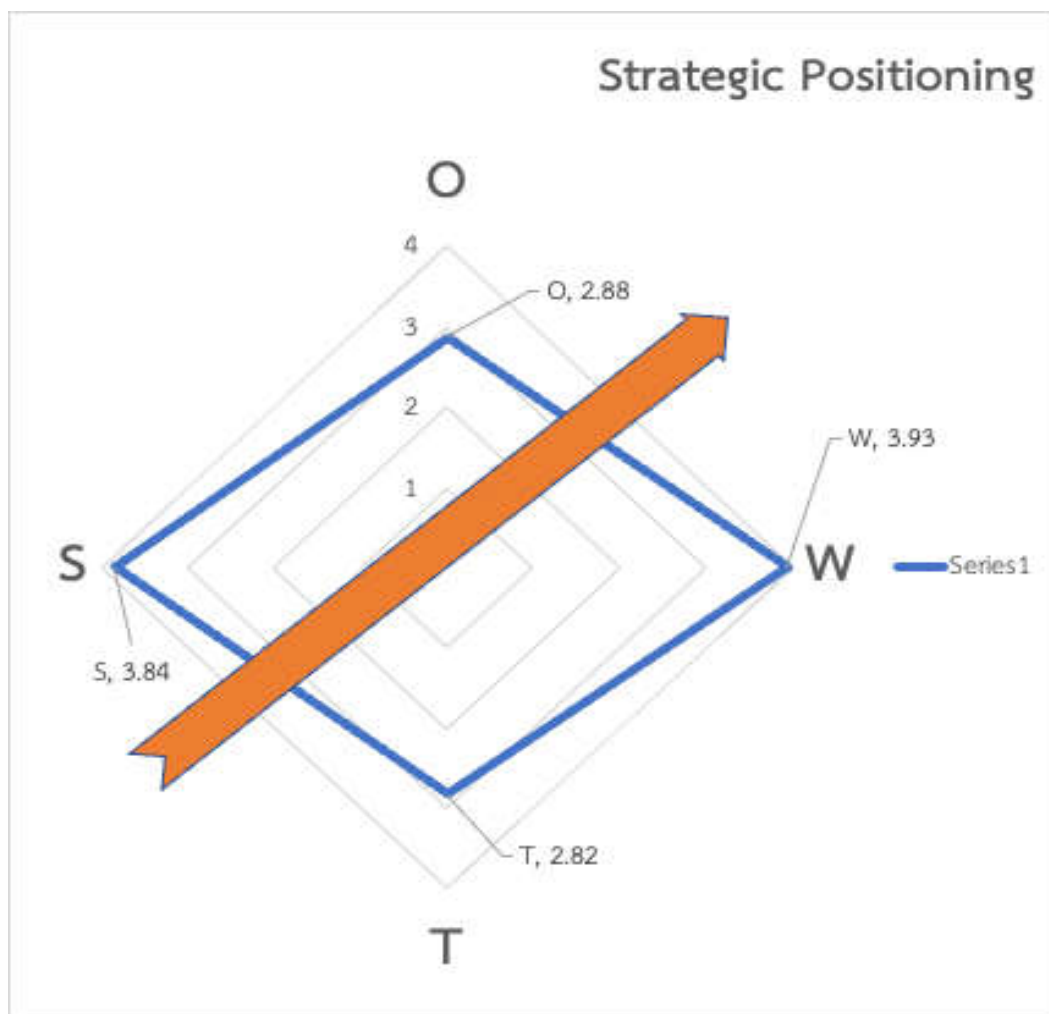
4) ยุทธศาสตร์เชิงรับ (W-T Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางลบหรือจุดอ่อน (Weakness) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางลบหรืออุปสรรค (Threat) เป็นยุทธศาสตร์เพื่อการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค โดยมีเป้าหมายหลักคือการป้องกันหรือหลีกเลี่ยงให้สถานการณ์ขององค์กรนั้นไม่แย่ไปกว่าที่เป็นอยู่

โดยจากการวิเคราะห์ในบทที่ 2 ผู้เขียนสามารถหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้และนำมาวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อแสวงหาประเด็น ยุทธศาสตร์ ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3-1 SWOT Analysis และ TOWS Matrix ของวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

<p>ปัจจัยแวดล้อมภายใน</p> <p>ปัจจัยแวดล้อมภายใน</p>	<p>จุดแข็ง (S)</p> <p>51 วิทยาลัยฯ มีโครงสร้างผู้บริหารและผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ท้าทาย และร่วมรับผิดชอบผลักดันการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ อย่างจริงจัง</p> <p>52 วิทยาลัยฯ มีระบบและกลไกการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีการรับฟังความเห็น และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยนวัตกรรมการศึกษา อย่างแท้จริง และได้มีความร่วมมือในการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ จากบุคลากรทุกส่วน</p> <p>53 มีระบบบริหารงานที่ทันสมัย การทำงานมีประสิทธิภาพ มีสื่อกลางที่มีทั้งแบบ non-degree รูปแบบ degree</p> <p>54 มีระบบ Credit bank สนับสนุนในการปรับเทียบผลสัมฤทธิ์ของเรียน แบบ non-degree รูปแบบ degree</p> <p>55 มีระบบและกลไกที่มีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน การกิจด้านการศึกษา ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และมีผลการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอาจารย์ การเรียนรู้ที่ถูกต้องของนักศึกษา ตลอดจนการดูแลนักศึกษาเมื่อมีเหตุฉุกเฉินให้ทันวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย</p> <p>56 มีหลักสูตรและระบบบริหารจัดการเรียนที่ทันสมัยสอดคล้องตามต้องการของผู้นับเรียน และ สถานะงาน</p> <p>57 มีระบบการทำงานและกระบวนการทำงานที่ชัดเจนตามมาตรฐานวิชาชีพสูง</p> <p>58 อาจารย์มีความเชี่ยวชาญ มีคุณวุฒิ และด้านบุคลากรวิชาการเต็มภาคภูมิ</p> <p>59 บุคลากรมีความเข้าใจในธรรมชาติของงานอย่างลึกซึ้ง ทำให้เกิดการเกิดระดมความคิดศึกษาที่ทันสมัย ไม่มีความสนใจจากนักศึกษาเป็นจำนวนมาก</p> <p>510 มีการส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรได้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และมีการพัฒนา ตลอดในด้านต่างๆ ทำให้ยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานดีขึ้น</p> <p>511 มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรและนักศึกษาได้เข้าร่วมแข่งขันในเวทีระดับชาติ และนานาชาติเป็นจำนวนมาก</p> <p>512 มีหลักสูตรที่มีคุณภาพสอดคล้องกับสังคม</p>	<p>จุดอ่อน (W)</p> <p>W 1 การประชาสัมพันธ์เชิงรุกที่ภายในและภายนอกยังไม่ต่อเนื่อง</p> <p>W 2 ขาดฐานข้อมูลร่วมของหน่วยงานหลัก และหน่วยงานสนับสนุนที่ขาดความจำเป็นใช้ประกอบการดำเนินงานและบริหารงาน</p> <p>W3 การนำเทคโนโลยี สารสนเทศสนับสนุนการ ปฏิบัติงานยังไม่ครอบคลุมงานทั้งระบบในขั้นตอนการบริหาร ด้านวิชาการ และความสัมพันธ์กับองค์กรที่เกี่ยวข้อง</p> <p>W4 ระบบข้อมูล สารสนเทศ การค้นหาข้อมูล เทคโนโลยี และ ออนไลน์ มีข้อจำกัด</p> <p>W5 มีระบบสารสนเทศเฉพาะด้านหลายระบบ ข้อมูลที่จัดเก็บไม่สอดคล้องกัน ไม่สามารถเชื่อมโยงกันได้ ทำให้ใช้ประโยชน์ได้ไม่เต็มที่</p> <p>W6 มีสถานที่และสิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวข้องกับงานนักศึกษา ทำให้ไม่สามารถบริการได้อย่างเต็มที่</p> <p>W 7 มีนักศึกษาทุกระดับชั้นสำหรับ English หรือ English Only</p> <p>W8 บุคลากรมีประสบการณ์และความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการด้านงบประมาณการศึกษาค้นคว้าวิจัย</p> <p>W9 บุคลากรบางส่วนมีทักษะในด้านภาษาต่างประเทศไม่เพียงพอ</p> <p>W10 ทัศนคติในการสื่อสารของนักศึกษายังขาดความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับสื่อโซเชียลมีเดีย</p> <p>W11 การปรับตัวของบุคลากรที่เชื่อมโยงกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ยังต้องได้รับการพัฒนา</p> <p>W12 ระยะเวลาจัดการเรียนการสอนในบางสาขาวิชาฯ ไม่สอดคล้องกับกลุ่มผู้เรียนที่สนใจเฉพาะจุดเฉพาะและหลักสูตรที่ทันสมัย</p>
<p>ปัจจัยแวดล้อมภายนอก</p> <p>โอกาส (O)</p> <p>O1 นักศึกษาที่มีภูมิลำเนาทั่วประเทศ เหนาะแก่การเข้าถึงบริการวิชาการในระดับชุมชน หมู่บ้าน ทั้งถิ่นที่เก่าแก่ถึงถิ่น</p> <p>O2 กฎหมายที่เกี่ยวข้องเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ทำให้มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการที่ทันสมัยและสอดคล้อง</p> <p>O3 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพที่ สัมพันธ์ ช่วยให้นักมหาวิทยาลัย สามารถให้บริการวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>O4 พระราชบัญญัติว่าด้วยคดีพินัยกรรมและการบริการทางสังคมฉบับที่ พ.ร.บ. 2546 มีส่วนช่วยในการดูแลการศึกษากับสังคมที่เป็นประโยชน์กับสังคม</p> <p>O5 นโยบายของรัฐในการปฏิรูประบบเงินเดือน ทำให้รายได้ของบุคลากรเพิ่มขึ้น ส่งผลให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น</p> <p>O6 รัฐบาลที่สนับสนุนบทบาททั้งของมหาวิทยาลัยวิชาการในการพัฒนาประเทศ</p> <p>O7 การให้ทุนนิสิตทางการศึกษา กยศ. และ กวช. ที่สอดคล้องกับภารกิจมหาวิทยาลัย</p> <p>O8 การขยายตัวทางเศรษฐกิจในภาคอื่น มีความต้องการองค์ความรู้เชิงวิชาการ และการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวและอุตสาหกรรมชุมชน</p> <p>O9 ความสำเร็จจากอาชีพและภาคส่วนที่เกี่ยวข้องมีผลต่อวิทยาลัยฯ ช่วยให้เกิดการบูรณาการด้านวิชาการและสังคมที่ก้าวไกลมากขึ้น การวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนต่อประสานขององค์กรและสังคมอย่างกว้างขวาง และขยาย</p> <p>O10 ความสำเร็จทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน มีผลให้นักเรียนอาชีวศึกษาในมหาวิทยาลัยมีค่าใช้จ่ายต่ำกว่า</p> <p>O11 เศรษฐกิจโลกก้าวเข้าสู่เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ (Creative Economy)</p> <p>O12 สังคมและประชากรมีความต้องการศึกษาในระดับอุดมศึกษามากขึ้น และความต้องการที่ศึกษาในรูปแบบ</p> <p>O13 สังคมเน้นคุณค่าที่เน้นความแตกต่างและหลากหลายแบบได้ยาก</p> <p>O14 ปัจจุบันบุคลากรที่มีคุณภาพและมีความรู้ที่ทันสมัยมีไม่มากนักในตลาดแรงงานระดับสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาวิชาชีพและอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน</p> <p>O15 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งผลต่อการเรียนรู้แบบ E-Learning</p> <p>O16 เทคโนโลยีที่ทันสมัย ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และการเรียนรู้ที่หลากหลายและรวดเร็ว มีประสิทธิภาพที่ไว้วางใจได้</p> <p>O17 องค์กรที่ใส่ใจสิ่งแวดล้อมและใส่ใจสังคม มีผลให้นักศึกษาต้องมีความรู้เชิงจิตวิทยา การสื่อสารที่มี ต้องยอมรับความแตกต่างของสังคมที่ต่างกันที่ต่างจากสังคมเมือง</p> <p>O18 เทคโนโลยีการสื่อสาร Or-junc ทำให้สามารถสื่อสาร และหาประชาสัมพันธ์ ผู้ช่วยกรรมการบริหารได้สะดวกยิ่งขึ้น</p> <p>O19 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่ทันสมัยขึ้น ช่วยลดความซับซ้อน และขั้นตอนในการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรทำงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น</p>	<p>ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO)</p> <p>1. ส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรด้วยระบบ Credit bank สร้างโอกาสในการปรับเปลี่ยนแปลงผู้สนใจเรียน แบบ non-degree รูปแบบ degree (S3,S4,S6,O1,O2,O6,O7,O8)</p> <p>2. ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานประกอบการในการสร้างบุคลากรที่ต้องการศึกษาต่อ (S1,S2,S12,O8,O9,O10,O11,O12)</p> <p>3. ส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรได้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และมีการพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ ทำให้ยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานดีขึ้น (S1,S5,S7,S9,O5,O6)</p>	<p>ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (WO)</p> <p>1.การพัฒนากระบวนการข้อมูลรวมของหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุนที่สามารถนำมาใช้ประกอบการดำเนินงานและบริหารงาน (W2,W3,W4,W5,O15,O16,O17,O18,O19)</p> <p>2.เร่งพัฒนาหลักสูตรอบรมระยะสั้นร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่ภาครัฐ และภาคเอกชน โดยอาจหาความร่วมมือกับเครือข่ายที่มีอยู่ (W6,W7,W8,W12,O9,O10,O11,O12,O13,O14)</p> <p>3.เร่งพัฒนาแพลตฟอร์มการประชาสัมพันธ์โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรวมถึงพัฒนาบุคลากรให้เป็นนักประชาสัมพันธ์เชิงรุก (W1,W8,W9,W10, O15,O16,O17,O18,O19)</p>
<p>อุปสรรค (T)</p> <p>T1 การมีคู่แข่งทั้งในระดับภายในประเทศและต่างประเทศมากขึ้น ทำให้หน่วยงานประสบกับอุปสรรคในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ลดลง รวมทั้งการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ เพื่อไม่ให้เกิดการซ้ำซ้อนและซ้ำซ้อนกัน</p> <p>T2 มหาวิทยาลัยต่าง ๆ มีบทบาทมากขึ้น ผลการแข่งขันสูงในรูปของ "คุณภาพการศึกษา"</p> <p>T3 มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ขาดความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชนในการศึกษาและวิจัยที่ทันสมัย</p> <p>T4 องค์กรที่เน้นคุณค่ามากขึ้น ทำให้เกิดการขยายตัวของการศึกษาสูง และ หลากหลายทั้งเชิงปริมาณ และเชิงพื้นที่ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้</p> <p>T5 การดำเนินงานและการเงินขาดความต่อเนื่องมีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของบุคลากร</p> <p>T6 นโยบายของรัฐบาลและชุดการเมืองที่เปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดความไม่มั่นคงทางการเมืองทำให้โดยทางการศึกษาขาดความต่อเนื่องไม่สามารถแข่งขัน ในระดับนานาชาติได้</p> <p>T7 การระดมเงินจากทางกรมการเมืองหรือความช่วยเหลือจากภายนอกมีผลกระทบต่อภาคบริการวิชาการ</p> <p>T8 ความไม่มีประสิทธิภาพของหน่วยงานในประเภทศึกษาให้ถึงการพัฒนาที่ล่าช้า ขาดความน่าเชื่อถือ ขาดความมีส่วนร่วมจากประชาชนโดยตรง</p> <p>T9 สถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่ยากลำบากในประเทศและภายนอกประเทศมีการปรับเปลี่ยนอุตสาหกรรม ส่งผลต่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย</p> <p>T10 ความสำเร็จทางเศรษฐกิจที่ผลักดันให้ ผลต่ออัตราการคิดเงินของผู้นับเรียนในการเลือกสถานศึกษาให้สูงขึ้น</p> <p>T11 งบประมาณของรัฐบาลที่เปลี่ยนแปลงไปจากหน่วยงานของรัฐที่มีเงินในการจัดการ ไปสู่ภาคธุรกิจสาธารณะและความคิดริเริ่มสร้าง องค์กรที่ส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจของมหาวิทยาลัย</p> <p>T12 ความคิดที่แตกต่างของสถาบันฯ ทำให้เกิดความไม่เข้าใจกันระหว่างความดีของสถาบันฯ มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับทัศนคติ ความเชื่อของสถาบันฯ ร่วมกันให้ได้</p> <p>T13 ค่าใช้จ่ายของสถาบันฯ ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยฯ ขาดความน่าเชื่อถือลดความไว้วางใจได้</p> <p>T14 นักเรียนที่เข้ามาเป็นนักศึกษา มีความรู้พื้นฐานในเชิงวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้าน</p> <p>T15 นักศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจใน 6 ทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการ</p> <p>T16 ความแตกต่าง ด้านที่รัฐราชการศึกษา การแข่งขันและเศรษฐกิจทำให้เกิดความไม่แน่นอนและความเสี่ยงมากขึ้น</p> <p>T17 การเปลี่ยนแปลงด้านสถานการณ์ของ ความก้าวหน้าด้านสาธารณสุขและสุขภาพของประชาชนเนื่องจากความก้าวหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ประชากรมีอายุยืนยาวมากขึ้น ขณะเดียวกันก็ต้องเผชิญกับโรคระบาดและโรคอุบัติใหม่ ที่มี ความรุนแรงและแพร่หลาย เช่น COVID-19 ทำให้ระบบการศึกษาต้องปรับปรุงรูปแบบ และวิธีการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วและลดความไว้วางใจต่อตนเอง</p> <p>T18 หลักสูตรเรียนที่ปรับปรุงบ่อยครั้งทำให้ระบบงานมหาวิทยาลัยต้องปรับให้ทันต่อสังคม โดยผู้เรียนสามารถเลือกสรรวิชาที่ตัวเองสนใจ</p> <p>T19 ระบบวิชาชีพไม่สอดคล้องกับความต้องการ ทั้งในเชิงวิชาชีพ และด้านภาษา ไม่จำกัดเวลาและสถานที่ เป็นตัวฉุดฉุดในการพัฒนาบุคลากรได้เต็มที่ และลดค่าใช้จ่าย การดำเนินงานที่ล่าช้าหรือล่าช้าในการศึกษาที่ปรับเปลี่ยนได้</p>	<p>ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (ST)</p> <p>1.พัฒนาช่องทางและรูปแบบในการจัดกิจกรรมร่วมกับเครือข่ายรวมถึงรักษาความสัมพันธ์ในช่องทางในการจัดการแพร่ระบาดของโควิด-19 (S1,S2,T1,T2,T3)</p> <p>2.พัฒนาระบบการจัดการกิจกรรมและการเข้าถึงกิจกรรมต่าง ๆ ของวิทยาลัยฯ (S2,S7,S9,T8,T13,T14,T15,T16)</p>	<p>ยุทธศาสตร์เชิงรับ (WT)</p> <p>1.ปรับปรุงการเปรียบเทียบของบังคับของวิทยาลัยฯ เพื่อสร้างโอกาสในการสร้างอนาคตการทำงานให้กับบุคลากรและนักศึกษา (W9,W10,W11,W12,T4,T18,T19)</p>

ตามการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning) ในบทที่ 2 ได้ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยปัจจัยภายในด้านของจุดแข็ง (+3.84) และปัจจัยภายนอกด้านของโอกาส (+2.88) มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าปัจจัยภายในด้านของจุดอ่อน (-3.93) และปัจจัยภายนอกด้านอุปสรรค (-2.82) จึงสรุปได้ว่าตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา อยู่ในตำแหน่ง W-O Strategy คือ ยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข โดยหน่วยงานต้องมุ่งเน้นใช้กลยุทธ์เชิงแก้ไขโดยเรลาดหรือแก้ไขจุดอ่อนเราอย่างไรหรือทำให้ปัญหาน้อยที่สุดเพื่อรับผลประโยชน์จากโอกาสที่เข้ามา การนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้ แสดงผลได้ดังภาพที่ 3-1



ภาพที่ 3-1 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Positioning)

แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้กำหนดเป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์ไว้ 4 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลผลิตบัณฑิตที่สามารถตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคมยุค เศรษฐกิจฐานความรู้ อยู่ในสังคมอาเซียนและเป็นประชากรโลกอย่างมีความสุข

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 เป็นหน่วยให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชน สังคม และประชาคมอาเซียนอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งยกระดับมาตรฐานชุมชน สังคมและผู้ประกอบการ ขนาดเล็กและขนาดกลางหรือ SMEs ให้เข้มแข็ง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นหน่วยงานประสานความร่วมมือด้านการศึกษา การฝึกอบรม การทำวิจัย สร้างนวัตกรรม และองค์ความรู้ สู่การพัฒนาท้องถิ่น ตลอดจนการพัฒนาภูมิปัญญาไทยสู่ ประชาคมอาเซียน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 เป็นหน่วยงานส่งเสริมการสร้างเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยในกลุ่ม ประชาคมอาเซียน พร้อมเผยแพร่เผยแพร่แนวคิดการจัดการและนวัตกรรมองค์การ

ในยุทธศาสตร์เชิงรุก (S-O Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่าง สภาพแวดล้อมภายใน ทางบวกหรือจุดแข็ง (Strength) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางบวกหรือ โอกาส (Opportunity) ซึ่ง ก็คือ การใช้จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบขององค์กรผสมผสานกับโอกาสที่ดี เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุกสำหรับองค์กร ในยุทธศาสตร์นี้ ประกอบด้วย 1 ประเด็น ยุทธศาสตร์ 1 เป้าประสงค์ 3 กลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ ผลผลิตบัณฑิตที่สามารถตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคมยุค เศรษฐกิจฐานความรู้ อยู่ในสังคมอาเซียนและเป็นประชากรโลกอย่างมีความสุข

เป้าประสงค์ พัฒนาบัณฑิตที่สามารถตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคมยุคเศรษฐกิจ ฐานความรู้และเทคโนโลยี

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรด้วยระบบ Credit bank สร้างโอกาสในการปรับ เปลี่ยนแปลงผู้สนใจเรียน แบบ non-degree สู่แบบ degree

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานประกอบการในการพัฒนา บุคลากรที่ต้องการศึกษาต่อ

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรได้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และมีการ พัฒนา ตนเองในด้านต่างๆ ทำให้ยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานดีขึ้น

ในยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (S-T Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางบวกหรือจุดแข็ง (Strength) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางลบหรืออุปสรรค (Threat) ซึ่ง เป็นการนำจุดแข็งหรือข้อได้เปรียบขององค์กรมาป้องกันอุปสรรค ซึ่งเป็นการใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค ในยุทธศาสตร์นี้ประกอบด้วย 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ 1 เป้าประสงค์ 2 กลยุทธ์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป็นหน่วยให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชน สังคม และประชาคมอาเซียนอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งยกระดับมาตรฐานชุมชน สังคมและผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางหรือ SMEs ให้เข้มแข็ง

เป้าประสงค์ สร้างการให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชน สังคม และประชาคมอาเซียนอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งยกระดับมาตรฐานชุมชน สังคมและผู้ประกอบการ

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาช่องทางและรูปแบบในการจัดกิจกรรม ร่วมกับเครือข่ายรวมถึงรักษาความสัมพันธ์ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการจัดกิจกรรมและการเข้าถึงกิจกรรมต่าง ๆ ของวิทยาลัยฯ

ในยุทธศาสตร์เชิงแก้ไข (W-O Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางลบหรือจุดอ่อน (Weakness) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางบวก (Opportunity) เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากโอกาสที่ดีเพื่อมาปิดจุดอ่อนจุดด้อยขององค์กร หรือทำให้จุดอ่อนนั้นลดลง ในยุทธศาสตร์นี้ประกอบด้วย 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ 1 เป้าประสงค์ 3 กลยุทธ์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป็นหน่วยงานประสานความร่วมมือด้านการศึกษา การฝึกอบรม การทำวิจัย สร้างนวัตกรรม และองค์ความรู้ สู่อการพัฒนาท้องถิ่น ตลอดจนการพัฒนาภูมิปัญญาไทยสู่ประชาคมอาเซียน

เป้าประสงค์ พัฒนาคือความร่วมมือด้านการศึกษา การฝึกอบรม การทำวิจัย สร้างนวัตกรรม และองค์ความรู้ สู่อการพัฒนาท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลรวมของหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุนที่สามารถนำมาใช้ประกอบการดำเนินงานและบริหารงาน

กลยุทธ์ที่ 2 เร่งพัฒนาหลักสูตรอบรมระยะสั้นร่วมกับ หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน โดยอาจทำความร่วมมือกับเครือข่ายที่มีอยู่

กลยุทธ์ที่ 3 เร่งพัฒนาแพลตฟอร์มการประชาสัมพันธ์โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงพัฒนาบุคลากรให้เป็นนักประชาสัมพันธ์เชิงรุก

ในยุทธศาสตร์เชิงรับ (W-T Strategy) เป็นยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางลบหรือจุดอ่อน (Weakness) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางลบหรืออุปสรรค (Threat) เป็นยุทธศาสตร์เพื่อการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค โดยมีเป้าหมายหลักคือการป้องกันหรือหลีกเลี่ยงให้สถานการณ์ขององค์กรนั้นไม่แย่ไปกว่าที่เป็นอยู่ ในยุทธศาสตร์นี้ประกอบด้วย 1 ประเด็นยุทธศาสตร์ 1 เป้าประสงค์ 1 กลยุทธ์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป็นหน่วยงานส่งเสริมการสร้างเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยในกลุ่มประชาคมอาเซียน พร้อมเผยแพร่เผยแพร่แนวทางการจัดการและนวัตกรรมองค์การ

เป้าประสงค์ สร้างความร่วมมือกับเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยในกลุ่มประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์ที่ 1 ปรับปรุงกฎระเบียบของบังคับของวิทยาลัยฯ เพื่อสร้างโอกาสในการสร้างอนาคตการทำงานให้กับบุคลากรและนักศึกษา

3.4 มาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS) (แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม/ ...)

จากการทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้กำหนดวิสัยทัศน์ และ เป้าประสงค์ของแผนปฏิบัติราชการฯ ทำการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ที่สอดคล้องสนับสนุนการดำเนินงานของแผนปฏิบัติราชการฯ พร้อมกับแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติในรูปแบบแผนงาน โครงการ และมาตรการในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ตารางที่ 3-2 แนวทางการพัฒนาในประเด็นการพัฒนายุทธศาสตร์ที่ 1

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ปีในการดำเนินงาน					เป้าหมาย/ วัตถุประสงค์	แนวทางการ ดำเนินงาน/ กิจกรรม	งบประมาณ รวม (ล้านบาท)	งบประมาณรายปี (ล้านบาท)					ประโยชน์ที่ คาดว่าจะ ได้รับ/ตัวชี้วัด	หน่วย งานที่ รับผิดชอบ
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลลัพธ์ที่ 1 สามารถตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคมยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ อยู่ในสังคมอาเซียนและเป็นประชากรโลกอย่างมีความสุข																
เป้าประสงค์ : พัฒนาศักยภาพที่สามารถตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคมยุคเศรษฐกิจฐานความรู้และเทคโนโลยี																
กลยุทธ์ที่ 1.1: ส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรด้วยระบบ Credit bank สร้างโอกาสในการปรับเปลี่ยนแปลงผู้สนใจเรียน แบบ non-degree สู่มหาวิทยาลัย																
1	พัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรของวิทยาลัยฯ ให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติโดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบัณฑิตด้าน Soft Skills และ Critical thinking	/	/				หลักสูตรที่ได้รับการรับรองประสิทธิภาพการเรียนรู้อตามมาตรฐานระดับชาติหรือนานาชาติ	โครงการบริหารหลักสูตรที่มีคุณภาพ	1.0	0.5	0.5				ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการรับรองประสิทธิภาพการเรียนรู้อตามมาตรฐานระดับชาติหรือนานาชาติ	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ปีในการดำเนินงาน					เป้าหมาย/ วัตถุประสงค์	แนวทางการ ดำเนินงาน/ กิจกรรม	งบประมาณ รวม (ล้านบาท)	งบประมาณรายปี (ล้านบาท)					ประโยชน์ที่ ได้รับ/ตัวชี้วัด	หน่วย งานที่ รับผิดชอบ
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิtbัณฑิตที่สามารถตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคมยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ อยู่ในสังคมอาเซียนและเป็นประชากรโลกอย่างมีความสุข																
เป้าประสงค์ : พัฒนabัณฑิตที่สามารถตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคมยุคเศรษฐกิจฐานความรู้และเทคโนโลยี																
กลยุทธ์ที่ 1.1: ส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรด้วยระบบ Credit bank สร้างโอกาสในการปรับเปลี่ยนแปลงผู้สนใจเรียน แบบ non-degree สู่แบบ degree																
2	ปรับปรุงรายวิชาบางรายวิชาในหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบัณฑิตด้าน Soft Skills และ Critical thinking สอดคล้อง สถานการณ์ปัจจุบัน	/					หลักสูตรที่มีการปรับปรุงรายวิชาบางรายวิชาให้สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญเฉพาะ	โครงการปรับปรุงรายวิชาในหลักสูตรให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ	0.275	0.275					จำนวนหลักสูตรที่มีการปรับปรุงรายวิชาให้สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญเฉพาะ	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
3	พัฒนาหลักสูตรระยะสั้น (Non-Degree) ให้เป็นที่ยอมรับและสามารถบริการวิชาการ จัดหารายได้	/					หลักสูตรระยะสั้นหรือหลักสูตร Non-Degree	โครงการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นหรือหลักสูตร Non-Degree (AA)	0.499	0.499					จำนวนหลักสูตรระยะสั้นหรือหลักสูตร Non-Degree	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ตารางที่ 3-2 แนวทางการพัฒนาในประเด็นการพัฒนายุทธศาสตร์ที่ 1 (ต่อ)

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ปีในการดำเนินงาน					เป้าหมาย/ วัตถุประสงค์	แนวทางการ ดำเนินงาน/ กิจกรรม	งบประมาณ รวม (ล้านบาท)	งบประมาณรายปี (ล้านบาท)					ประโยชน์ที่ คาดว่าจะ ได้รับ/ตัวชี้วัด	หน่วย งานที่ รับผิดชอบ
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลลัพธ์ที่ 1 สามารถตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคมยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ อยู่ในสังคมอาเซียนและเป็นประชากรโลกอย่างมีความสุข																
เป้าประสงค์ : พัฒนาศักยภาพที่สามารถตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคมยุคเศรษฐกิจฐานความรู้และเทคโนโลยี																
กลยุทธ์ที่ 1.2: ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานประกอบการในการพัฒนาบุคลากรที่ต้องการศึกษาต่อ																
1	จัดหลักสูตรเพื่อบริการองค์ความรู้ในการพัฒนาทักษะหรือวิชาชีพกับศิษย์เก่าบุคคลทั่วไป ให้สามารถนำไปใช้ในการทำงานจริงได้	/	/				เพื่อสร้างเครือข่ายศิษย์เก่าหรือบุคคลภายนอกที่ได้รับการพัฒนาทักษะที่ตรงตามความต้องการของภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการ	โครงการเพิ่มทักษะหรือวิชาชีพสำหรับศิษย์เก่าและบุคคลทั่วไป	0.2	0.1	0.1				จำนวนศิษย์เก่าหรือบุคคลภายนอกที่ได้รับการพัฒนาทักษะที่ตรงกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการ	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ปีในการดำเนินงาน					เป้าหมาย/ วัตถุประสงค์	แนวทางการ ดำเนินงาน/ กิจกรรม	งบประมาณ รวม (ล้านบาท)	งบประมาณรายปี (ล้านบาท)					ประโยชน์ที่ ได้รับ/ตัวชี้วัด	หน่วย งานที่ รับผิดชอบ
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลลัพธ์ที่ 1 สามารถตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคมยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ อยู่ในสังคมอาเซียนและเป็นประชากรโลกอย่างมีความสุข																
เป้าประสงค์ : พัฒนาระบบที่มีสามารถตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคมยุคเศรษฐกิจฐานความรู้และเทคโนโลยี																
กลยุทธ์ที่ 1.2: ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถานประกอบการในการพัฒนาบุคลากรที่ต้องการศึกษาต่อ																
2	ส่งเสริมการให้บริการวิชาการโดยเน้นการสร้างเสริมความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนให้กับชุมชนโรงเรียน วิทยาลัยชุมชน กลุ่มอาชีพ ผู้ประกอบการใหม่และท้องถิ่น	/	/				หลักสูตรที่มีการปรับปรุงรายวิชาบางรายวิชาให้สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญเฉพาะ	โครงการการยกระดับการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเครือข่ายโรงเรียนมัธยมขนาดเล็ก	0.55	0.275	0.275				จำนวนโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการของวิทยาลัยฯ	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
3	ส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือกับสถานประกอบการหรือเครือข่ายเพื่อจัดการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริง	/	/	/			เพื่อพัฒนาหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนร่วมกับหน่วยงานหรือสถานประกอบการ	โครงการบริหารจัดการหลักสูตรร่วมกับเครือข่าย	0.3	0.1	0.1	0.1			จำนวนหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนร่วมกับหน่วยงานหรือสถานประกอบการ	คณบดี

ตารางที่ 3-2 แนวทางการพัฒนาในประเด็นการพัฒนายุทธศาสตร์ที่ 1 (ต่อ)

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ปีในการดำเนินงาน					เป้าหมาย/ วัตถุประสงค์	แนวทางการ ดำเนินงาน/ กิจกรรม	งบประมาณ รวม (ล้านบาท)	งบประมาณรายปี (ล้านบาท)					ประโยชน์ที่ คาดว่าจะ ได้รับ/ตัวชี้วัด	หน่วย งานที่ รับผิดชอบ
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลลัพธ์ที่ 1 สามารถตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคมยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ อยู่ในสังคมอาเซียนและเป็นประชากรโลกอย่างมีความสุข																
เป้าประสงค์ : พัฒนาศักยภาพที่สามารถตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคมยุคเศรษฐกิจฐานความรู้และเทคโนโลยี																
กลยุทธ์ที่ 1.3: ส่งเสริมให้อาจารย์และบุคลากรได้มีโอกาสศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และมีการพัฒนา ตนเองในด้านต่างๆ ทำให้ยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานดีขึ้น																
1	ส่งเสริมและสนับสนุน ให้บุคลากรเข้าสู่ ตำแหน่งทางวิชาการ	/	/				เพื่อพัฒนาผู้สอนที่มี คุณภาพสูง (ตำแหน่ง ทางวิชาการ,คุณวุฒิ)	โครงการส่งเสริม และสนับสนุนให้ บุคลากรเข้าสู่ ตำแหน่งทาง วิชาการและคุณวุฒิ ที่สูงขึ้น	1.5	0.75	0.75				ร้อยละของ ผู้สอนที่มี คุณภาพสูง (ตำแหน่งทาง วิชาการ)	คณบดี
2	ส่งเสริมและสนับสนุน ให้บุคลากรสาย สนับสนุนวิชาการเข้าสู่ ตำแหน่งที่สูงขึ้น	/	/				เพื่อส่งเสริมบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ ที่เข้าสู่ตำแหน่งที่ สูงขึ้น	โครงการเข้าสู่ ตำแหน่งที่สูงขึ้น ของบุคลากรสาย สนับสนุนวิชาการ	0.5	0.25	0.25				จำนวนบุคลากร สายสนับสนุน วิชาการที่ เข้าสู่ตำแหน่ง ที่สูงขึ้น	คณบดี

ตารางที่ 3-3 แนวทางการพัฒนาในประเด็นการพัฒนายุทธศาสตร์ที่ 2

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ปีในการดำเนินงาน					เป้าหมาย/ วัตถุประสงค์	แนวทางการ ดำเนินงาน/ กิจกรรม	งบประมาณ รวม (ล้านบาท)	งบประมาณรายปี (ล้านบาท)					ประโยชน์ที่ คาดว่าจะ ได้รับ/ตัวชี้วัด	หน่วย งานที่ รับผิดชอบ
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570		
ยุทธศาสตร์ที่ 2 เป็นหน่วยให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชน สังคม และประชาคมอาเซียนอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งยกระดับมาตรฐานชุมชน สังคมและผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางหรือ SMEs ให้เข้มแข็ง																
เป้าประสงค์ : สร้างการให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชน สังคม และประชาคมอาเซียนอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งยกระดับมาตรฐานชุมชน สังคมและผู้ประกอบการ																
กลยุทธ์ที่ 2.1 : พัฒนาช่องทางและรูปแบบในการจัดกิจกรรม ร่วมกับเครือข่ายรวมถึงรักษาความสัมพันธ์ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19																
1	ส่งเสริมและสนับสนุนให้ถ่ายทอดองค์ความรู้จากงานวิจัยงานนวัตกรรม งานสร้างสรรค์ หรืองานวิชาการ ให้เกิดประโยชน์กับชุมชน	/	/				เพื่อพัฒนางานวิจัยงานนวัตกรรม งานสร้างสรรค์หรืองานวิชาการที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือสร้างรายได้ลดรายจ่าย หรือพัฒนาประชาชนและชุมชนให้เข้มแข็งและยั่งยืน	โครงการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย นวัตกรรม และงานวิชาการ เพื่อการพัฒนาชุมชน	2.0	1.0	1.0				จำนวนงานวิจัย งานนวัตกรรม งานสร้างสรรค์ หรืองานวิชาการที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือ	รองคณบดี ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ปีในการดำเนินงาน					เป้าหมาย/ วัตถุประสงค์	แนวทางการ ดำเนินงาน/ กิจกรรม	งบประมาณ รวม (ล้านบาท)	งบประมาณรายปี (ล้านบาท)					ประโยชน์ที่ คาดว่าจะ ได้รับ/ตัวชี้วัด	หน่วย งานที่ รับผิดชอบ
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570		
ยุทธศาสตร์ที่ 2 เป็นหน่วยให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชน สังคม และประชาคมอาเซียนอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งยกระดับมาตรฐานชุมชน สังคมและผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางหรือ SMEs ให้เข้มแข็ง																
เป้าประสงค์ : สร้างการให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชน สังคม และประชาคมอาเซียนอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งยกระดับมาตรฐานชุมชน สังคมและผู้ประกอบการ																
กลยุทธ์ที่ 2.1 : พัฒนาช่องทางและรูปแบบในการจัดกิจกรรม ร่วมกับเครือข่ายรวมถึงรักษาความสัมพันธ์ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19																
															สร้างรายได้ลดรายจ่าย หรือพัฒนาประชาชนและชุมชนให้เข้มแข็งและยั่งยืน	
2	ส่งเสริมและเผยแพร่เอกลักษณ์ของวิทยาลัยฯ ให้กับประชาชนและบุคลากรทั่วไปได้รับรู้	/	/				เพื่อสนับสนุนโครงการ/กิจกรรมที่เผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่นและของชาติ หรือ ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	โครงการบริการแหล่งเรียนรู้และกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม	0.5	0.25	0.25				จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่เผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่นและของชาติ	รองคณบดีฝ่ายบริหาร

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ปีในการดำเนินงาน					เป้าหมาย/ วัตถุประสงค์	แนวทางการ ดำเนินงาน/ กิจกรรม	งบประมาณ รวม (ล้านบาท)	งบประมาณรายปี (ล้านบาท)					ประโยชน์ที่ ได้รับ/ตัวชี้วัด	หน่วย งานที่ รับผิดชอบ
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570		
ยุทธศาสตร์ที่ 2 เป็นหน่วยให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชน สังคม และประชาคมอาเซียนอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งยกระดับมาตรฐานชุมชน สังคมและผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางหรือ SMEs ให้เข้มแข็ง																
เป้าประสงค์ : สร้างการให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชน สังคม และประชาคมอาเซียนอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งยกระดับมาตรฐานชุมชน สังคมและผู้ประกอบการ																
กลยุทธ์ที่ 2.1 : พัฒนาช่องทางและรูปแบบในการจัดกิจกรรม ร่วมกับเครือข่ายรวมถึงรักษาความสัมพันธ์ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19																
						และศาสนา หรือให้บริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม									หรือ ส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและศาสนา หรือให้บริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม	

ตารางที่ 3-3 แนวทางการพัฒนาในประเด็นการพัฒนายุทธศาสตร์ที่ 2 (ต่อ)

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ปีในการดำเนินงาน					เป้าหมาย/ วัตถุประสงค์	แนวทางการ ดำเนินงาน/ กิจกรรม	งบประมาณ รวม (ล้านบาท)	งบประมาณรายปี (ล้านบาท)					ประโยชน์ที่ คาดว่าจะ ได้รับ/ตัวชี้วัด	หน่วย งานที่ รับผิดชอบ	
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570			
ยุทธศาสตร์ที่ 2 เป็นหน่วยให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชน สังคม และประชาคมอาเซียนอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งยกระดับมาตรฐานชุมชน สังคมและผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางหรือ SMEs ให้เข้มแข็ง																	
เป้าประสงค์ : สร้างการให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่ชุมชน สังคม และประชาคมอาเซียนอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งยกระดับมาตรฐานชุมชน สังคมและผู้ประกอบการ																	
กลยุทธ์ที่ 2.2 : พัฒนาระบบการจัดการกิจกรรมและการเข้าถึงกิจกรรมต่าง ๆ ของวิทยาลัยฯ																	
1	พัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศ ให้สามารถบริการหรือบริหาร ในรูปแบบวิทยาลัยดิจิทัล	/	/				เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการสำหรับวิทยาลัยดิจิทัล	โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศสู่วิทยาลัยดิจิทัล	2.0	1.0	1.0					จำนวนระบบบริหารจัดการสำหรับวิทยาลัยดิจิทัล	คณบดี

ตารางที่ 3-4 แนวทางการพัฒนาในประเด็นการพัฒนายุทธศาสตร์ที่ 3

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ปีในการดำเนินงาน					เป้าหมาย/ วัตถุประสงค์	แนวทางการ ดำเนินงาน/ กิจกรรม	งบประมาณ รวม (ล้านบาท)	งบประมาณรายปี (ล้านบาท)					ประโยชน์ที่ ได้รับ/ตัวชี้วัด	หน่วย งานที่ รับผิดชอบ
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570		
ยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นหน่วยงานประสานความร่วมมือด้านการศึกษา การฝึกอบรม การทำวิจัย สร้างนวัตกรรม และองค์ความรู้ ส่งเสริมพัฒนาท้องถิ่น ตลอดจนการพัฒนาภูมิปัญญาไทยสู่ประชาคมอาเซียน																
เป้าประสงค์ : พัฒนาความความร่วมมือด้านการศึกษา การฝึกอบรม การทำวิจัย สร้างนวัตกรรม และองค์ความรู้ ส่งเสริมพัฒนาท้องถิ่น																
กลยุทธ์ที่ 3.1 : การพัฒนาระบบฐานข้อมูลรวมของหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุนที่สามารถนำมาใช้ประกอบการดำเนินงานและบริหารงาน																
1	พัฒนาระบบบริหารและ การให้บริการสู่รูปแบบ ดิจิทัล	/	/				เพื่อพัฒนาพัฒนา ระบบบริหารและการ ให้บริการสู่รูปแบบ ดิจิทัล	โครงการพัฒนา ระบบบริหาร จัดการเชิงรุกที่ ทันสมัย	3.0	1.5	1.5				จำนวนระบบ บริหารและ การให้บริการ สู่รูปแบบ ดิจิทัล	คณบดี
2	พัฒนาระบบการจัดการ คุณภาพสู่ความเป็นเลิศ	/	/				เพื่อนำระบบการ จัดการคุณภาพสู่ ความเป็นเลิศมา ดำเนินงานและ บริหารพัฒนา	โครงการส่งเสริม การใช้ระบบการ จัดการคุณภาพสู่ ความเป็นเลิศมา พัฒนาวิทยาลัยฯ สู่	0.5	0.25	0.25				จำนวน ฐานข้อมูลที่ได้ รับรอง มาตรฐาน ระดับสากล	รอง คณบดี ฝ่าย บริหาร

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ปีในการดำเนินงาน					เป้าหมาย/ วัตถุประสงค์	แนวทางการ ดำเนินงาน/ กิจกรรม	งบประมาณ รวม (ล้านบาท)	งบประมาณรายปี (ล้านบาท)					ประโยชน์ที่ คาดว่าจะ ได้รับ/ตัวชี้วัด	หน่วย งานที่ รับผิดชอบ
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570		
ยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นหน่วยงานประสานความร่วมมือด้านการศึกษา การฝึกอบรม การทำวิจัย สร้างนวัตกรรม และองค์ความรู้ ส่งเสริมพัฒนาท้องถิ่น ตลอดจนการพัฒนาภูมิปัญญาไทยสู่ประชาคมอาเซียน																
เป้าประสงค์ : พัฒนาความความร่วมมือด้านการศึกษา การฝึกอบรม การทำวิจัย สร้างนวัตกรรม และองค์ความรู้ ส่งเสริมพัฒนาท้องถิ่น																
กลยุทธ์ที่ 3.1 : การพัฒนาระบบฐานข้อมูลรวมของหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุนที่สามารถนำมาใช้ประกอบการดำเนินงานและบริหารงาน																
							วิทยาลัยฯ สู่ มาตรฐานระดับสากล	มาตรฐานระดับ สากล								

ตารางที่ 3-4 แนวทางการพัฒนาในประเด็นการพัฒนายุทธศาสตร์ที่ 3 (ต่อ)

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ปีในการดำเนินงาน					เป้าหมาย/ วัตถุประสงค์	แนวทางการ ดำเนินงาน/ กิจกรรม	งบประมาณ รวม (ล้านบาท)	งบประมาณรายปี (ล้านบาท)					ประโยชน์ที่ คาดว่าจะ ได้รับ/ตัวชี้วัด	หน่วย งานที่ รับผิดชอบ
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570		
ยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นหน่วยงานประสานความร่วมมือด้านการศึกษา การฝึกอบรม การทำวิจัย สร้างนวัตกรรม และองค์ความรู้ ส่งเสริมพัฒนาท้องถิ่น ตลอดจนการพัฒนาภูมิปัญญาไทยสู่ประชาคมอาเซียน																
เป้าประสงค์ : พัฒนาความความร่วมมือด้านการศึกษา การฝึกอบรม การทำวิจัย สร้างนวัตกรรม และองค์ความรู้ ส่งเสริมพัฒนาท้องถิ่น																
กลยุทธ์ที่ 3.2 : เร่งพัฒนาหลักสูตรอบรมระยะสั้นร่วมกับ หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน โดยอาจทำความร่วมมือกับเครือข่ายที่มีอยู่																
1	ยกระดับการบริหารจัดการ การระดมทุน และการหารายได้	/	/				เพื่อจัดการรายได้จากการอบรมหลักสูตรระยะสั้น (Re skills, Up skills & New skills)	โครงการพัฒนาหลักสูตรอบรมระยะสั้นเฉพาะอาชีพ	0.5	0.25	0.25				จำนวนหลักสูตรระยะสั้น (Re skills, Up skills & New skills)	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
2	สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการระดมทุน และการหารายได้กับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน	/	/				เพื่อปรับปรุงกฎระเบียบในการบริหารจัดการ การระดมทุน และการหารายได้	โครงการส่งเสริมและพัฒนาระบบการจัดการรายได้	0.2	0.1	0.1				จำนวนโครงการที่จัดการรายได้	รองคณบดีฝ่ายบริหาร

ตารางที่ 3-4 แนวทางการพัฒนาในประเด็นการพัฒนายุทธศาสตร์ที่ 3 (ต่อ)

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ปีในการดำเนินงาน					เป้าหมาย/ วัตถุประสงค์	แนวทางการ ดำเนินงาน/ กิจกรรม	งบประมาณ รวม (ล้านบาท)	งบประมาณรายปี (ล้านบาท)					ประโยชน์ที่ คาดว่าจะ ได้รับ/ตัวชี้วัด	หน่วย งานที่ รับผิดชอบ
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570		
ยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นหน่วยงานประสานความร่วมมือด้านการศึกษา การฝึกอบรม การทำวิจัย สร้างนวัตกรรม และองค์ความรู้ ส่งเสริมพัฒนาท้องถิ่น ตลอดจนการพัฒนาภูมิปัญญาไทยสู่ประชาคมอาเซียน																
เป้าประสงค์ : พัฒนาความความร่วมมือด้านการศึกษา การฝึกอบรม การทำวิจัย สร้างนวัตกรรม และองค์ความรู้ ส่งเสริมพัฒนาท้องถิ่น																
กลยุทธ์ที่ 3.3 : เร่งพัฒนาแพลตฟอร์มการประชาสัมพันธ์โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรวมถึงพัฒนาบุคลากรให้เป็นนักประชาสัมพันธ์เชิงรุก																
1	พัฒนาบุคลากรให้พร้อม รับการเปลี่ยนแปลง	/	/				เพื่อพัฒนาระบบการ ประเมินสมรรถนะ บุคลากรให้สอดคล้อง กับบทบาท หน้าที่ ของแต่ละตำแหน่ง และสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์การ พัฒนามหาวิทยาลัย	โครงการพัฒนา และส่งเสริมการ จัดการความรู้ใน หน่วยงาน	0.5	0.25	0.25				จำนวน บุคลากรที่ผ่าน การประเมิน ตามเกณฑ์	รอง คณบดี บริหาร

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ปีในการดำเนินงาน					เป้าหมาย/ วัตถุประสงค์	แนวทางการ ดำเนินงาน/ กิจกรรม	งบประมาณ รวม (ล้านบาท)	งบประมาณรายปี (ล้านบาท)					ประโยชน์ที่ คาดว่าจะ ได้รับ/ตัวชี้วัด	หน่วย งานที่ รับผิดชอบ	
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570			
ยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นหน่วยงานประสานความร่วมมือด้านการศึกษา การฝึกอบรม การทำวิจัย สร้างนวัตกรรม และองค์ความรู้ ส่งเสริมพัฒนาท้องถิ่น ตลอดจนการพัฒนาภูมิปัญญาไทยสู่ประชาคมอาเซียน																	
เป้าประสงค์ : พัฒนาความความร่วมมือด้านการศึกษา การฝึกอบรม การทำวิจัย สร้างนวัตกรรม และองค์ความรู้ ส่งเสริมพัฒนาท้องถิ่น																	
กลยุทธ์ที่ 3.3 : เร่งพัฒนาแพลตฟอร์มการประชาสัมพันธ์โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรวมถึงพัฒนาบุคลากรให้เป็นนักประชาสัมพันธ์เชิงรุก																	
2	ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้เป็น Influencer การประชาสัมพันธ์เชิงรุก	/	/				เพื่อพัฒนาการประชาสัมพันธ์โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรวมถึงพัฒนาบุคลากรให้เป็นนักประชาสัมพันธ์เชิงรุก	โครงการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้เป็น Influencer การประชาสัมพันธ์เชิงรุก	0.2	0.1	0.1					จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการและผ่านการประเมิน	รองคณบดีฝ่ายบริหาร

ตารางที่ 3-5 แนวทางการพัฒนาในประเด็นการพัฒนายุทธศาสตร์ที่ 4

ลำดับ	แผนงาน/โครงการ	ปีในการดำเนินงาน					เป้าหมาย/ วัตถุประสงค์	แนวทางการ ดำเนินงาน/ กิจกรรม	งบประมาณ รวม (ล้านบาท)	งบประมาณรายปี (ล้านบาท)					ประโยชน์ที่ คาดว่าจะ ได้รับ/ตัวชี้วัด	หน่วย งานที่ รับผิดชอบ
		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570				ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570		
ยุทธศาสตร์ที่ 4 เป็นหน่วยงานส่งเสริมการสร้างเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยในกลุ่มประชาคมอาเซียน พร้อมเผยแพร่เผยแพร่นวัตกรรมการจัดการและนวัตกรรมองค์การ																
เป้าประสงค์ : สร้างความร่วมมือกับเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยในกลุ่มประชาคมอาเซียน																
กลยุทธ์ที่ 3.3 : ปรับปรุงกฎระเบียบของบังคับของวิทยาลัยฯ เพื่อสร้างโอกาสในการสร้างอนาคตการทำงานให้กับบุคลากรและนักศึกษา																
1	ส่งเสริมให้หน่วยงาน ดำเนินกิจกรรมตาม ข้อตกลงความร่วมมือใน ประเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ กับหน่วยงานและ มหาวิทยาลัย	/	/				เพื่อพัฒนาการ ดำเนินการจัด กิจกรรม ความร่วมมือ กับเครือข่ายใน ประเทศและท้องถิ่น	โครงการสร้าง ความร่วมมือกับ เครือข่าย ภายในประเทศ	0.5	0.25	0.25				จำนวนดำเนิน กิจกรรม โครงการตาม ข้อตกลงความ ร่วมมือใน ประเทศอย่าง ต่อเนื่อง	รอง คณบดี บริหาร

3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)

แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) แผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา



ภาพที่ 3-2 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) แผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

บทที่ 4

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้

กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ฉบับนี้ จัดทำภายใต้ขอบเขตประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 -2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้ นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ตลอดจนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาของวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ปัจจัยสำคัญของการวางแผนที่ดี จำเป็นต้องมีกระบวนการนำไปสู่การปฏิบัติที่ดีด้วย และต้องได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงานภายในวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ในการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ ในส่วนของการวางแผนยุทธศาสตร์ได้มีกระบวนการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการร่วม ประชุมระดมความคิดเห็น และพิจารณากำหนดทิศทางการทำงานขององค์กรตามที่กล่าวแล้ว ดังนั้น เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์ และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้จึงต้องมีการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ และการติดตาม ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

จากแนวทางการปฏิรูปประเทศด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) เป็นการปฏิรูปเชิง โครงสร้างที่สำคัญสำหรับประเทศไทย มีเป้าหมายเพื่อตอบสนองการพัฒนาประเทศโดยมุ่งเน้นการเตรียมคนไทย เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และการนำองค์ความรู้และนวัตกรรมไปพัฒนาประเทศ เพื่อขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ ประเทศที่พัฒนาแล้วอย่างเต็มรูปแบบและยั่งยืน ซึ่งนำไปสู่การปฏิรูป 3 ด้าน ได้แก่

1) การปฏิรูปการบริหารภาครัฐ (Administrative Reform) เพื่อจัดให้มีองค์กรในรูปแบบที่เหมาะสมกับ การขับเคลื่อนงานด้าน อววน. มีการบริหารงานที่คล่องตัว ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งมีการ บูรณาการการทำงานในด้านวิจัยร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยมีประเด็นการ

ปฏิรูปสำคัญ เช่น การจัด ประเภทหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรม การพัฒนาระบบการติดตาม และประเมินผล และระบบการ เชื่อมโยงข้อมูลด้าน อววน. เป็นต้น

2) การปฏิรูประบบงบประมาณ (Budgeting Reform) เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณ สอดคล้องกับ นโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้าน อววน. ของประเทศ และเพื่อส่งเสริมการพัฒนา งานวิจัยและนวัตกรรมให้ ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นผ่านกองทุนที่มีการจัดสรร งบประมาณในลักษณะเป็นก้อนใหญ่ (Block Grant) และต่อเนื่อง (Multi-year) โดยมีประเด็นการ ปฏิรูปสำคัญ ได้แก่ การออกแบบระบบการจัดสรรและ บริหารงบประมาณ การบริหารจัดการกองทุน ด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และการจัดตั้งโครงการ สำนักงานบริหารและจัดการทุนวิจัยและ นวัตกรรม เป็นต้น

3) การปฏิรูปกฎหมาย ระเบียบ (Regulatory Reform) เพื่ออำนวยความสะดวก ลดปัญหา และอุปสรรค และสามารถขับเคลื่อนงานวิจัยเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และ ชุมชนได้อย่างคล่องตัว และ ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศในภาพรวม โดยมีประเด็นการปฏิรูปสำคัญ ได้แก่ การเร่งผลักดันกฎหมายส่งเสริมการ ใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรม กฎหมายเกี่ยวกับการ ส่งเสริมนวัตกรรมด้านการอุดมศึกษาและการผลิต กำลังคนระดับสูง (Sandbox) และมาตรการ การสนับสนุนงบประมาณของรัฐเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีในโครงการ ลงทุนขนาดใหญ่ และการร่วม ลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน เป็นต้น

วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา สามารถนำแนวทางการ ปฏิรูปประเทศด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) มาบูรณาการในการ ดำเนินกระบวนการการจัดทำแผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) และการขับเคลื่อน และการนำแผนฯ ไปใช้ เพื่อให้สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ได้ต่อไป

การขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ

การขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัตินั้นเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากที่จะผลักดันการทำงาน ของกลไกทั้งหมดให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความรู้สึกเป็น เจ้าของและมีส่วนร่วม รวมทั้งต้องอาศัยกระบวนการและกลไกการผนึกกำลังในหลายมิติในการ ประสานแผนงาน แผนเงิน และแผนคน ในการขับเคลื่อนองค์กรร่วมกัน และไปในแนวทางเดียวกัน

เพื่อมุ่งสู่จุดมุ่งหมายสูงสุดขององค์กรคือวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ ความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ให้ประสบผลสำเร็จจึงประกอบด้วยส่วนสำคัญ ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้รวบรวมพลังขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสื่อสารทิศทางองค์กรให้แก่บุคลากรทุกระดับได้มีความเข้าใจ
2. ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ออกมาเป็นแผนปฏิบัติการ โดยนำกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานมาแปลงเป็นแผนงาน/ โครงการที่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่คณะ/สาขาวิชา และระดับบุคคลในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน รวมทั้งต้องมีระบบในการจูงใจให้ทุกคนมุ่งเน้นการทำงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์
4. การประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนแผนงานโครงการของแต่ละหน่วยงานให้มีความก้าวหน้า เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล จัดเก็บข้อมูล เผยแพร่ข้อมูล และถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน
5. การจัดระบบการติดตามประเมินผลความก้าวหน้าของการดำเนินการในทุกระดับ

การติดตามและประเมินผล

เมื่อมีการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยแล้วมหาวิทยาลัยฯ จะต้องวางระบบที่จะวัดความสำเร็จในการบรรลุเป้าประสงค์ในระดับต่างๆ จำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อช่วยให้ทราบถึงความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค ผลกระทบที่เกิดขึ้นอันจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบพิจารณาหาแนวทางแก้ไขต่อไป การติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิผลจะต้องอาศัยดัชนีชี้วัดความสำเร็จในหลายมิติ และหลายระดับเพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการแนวใหม่ ดังนี้

1. การติดตามและประเมินผลผลการดำเนินการตามกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งสรุปทเรียนและข้อเสนอแนะสำหรับนำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพต่อไป
2. การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยให้ทุกหน่วยงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน และจัดทำรายงานผลรายไตรมาสเพื่อแสดงถึงความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรคต่างๆ ให้ผู้บริหารทุกระดับทราบและดำเนินการแก้ไขเพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงการจัดทำรายงานผลงานประจำปีเผยแพร่สู่สาธารณะ
3. การติดตามผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ ผลการจัดซื้อจัดจ้าง และการเบิกจ่ายเงินงบประมาณเพื่อเร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด

4. การติดตามผลตามคำรับรองการปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดไว้แล้ว โดยมีการกำหนดระยะเวลาการติดตามประเมินผลตนเองในรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน

5. ควรมีกลไกเชื่อมโยงการประเมินผลงานรายบุคคลกับผลงานในระดับคณะ/วิทยาลัย/สำนัก/กอง เพื่อเชื่อมโยงกับผลงานในระดับมหาวิทยาลัย เพื่อแสดงถึงผลสำเร็จของการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่ ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล

การนำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 สู่การปฏิบัติ

ตามที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 – 2569) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 โดยนำกรอบแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2560 – 2574) มาเป็นแผนชี้นำในการจัดทำดังกล่าว เพื่อให้เกิดการประสานความร่วมมือในการแปลงยุทธศาสตร์การพัฒนามาสู่การจัดทำแผนงานและโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการพัฒนาระบบข้อมูลและการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม วิทยาลัยฯ สามารถวางแนวทางในการดำเนินการ ได้ดังนี้

1. เสริมสร้างความเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี มหาวิทยาลัย (พ.ศ. 2565 - 2569) และแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี วิทยาลัยฯ (พ.ศ. 2566 - 2570) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 พร้อมกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการ เพื่อแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันขององค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกให้มีความพร้อมและมีส่วนร่วมในการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

1.1 สร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับแนวคิดและสาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 - 2569) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 โดยการจัดเวทีสร้างความเข้าใจในการกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์การพัฒนา ให้กับบุคลากร ให้ทราบถึงบทบาทความรับผิดชอบของตนที่จะสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี มหาวิทยาลัย (พ.ศ. 2565 – 2569) และแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี วิทยาลัยฯ (พ.ศ. 2566 - 2570) ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

1.2 ผลักดันระบบงบประมาณ และการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากรให้สอดคล้องกับแนวทางของแผนงานและโครงการในแต่ละยุทธศาสตร์ โดยเน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานเป็นหลัก

1.3 ส่งเสริมให้หน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565-2569) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงและประเมินผลงานของหน่วยงานตามที่กำหนดไว้

1.4 จัดให้มีการลงนามคำรับรองการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างพันธสัญญาเชิงยุทธศาสตร์ทั่วองค์กรทั้งระบบ พร้อมทั้งเชื่อมโยงผลงานตามแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565 - 2569) และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สู่การประเมินผลงาน

1.5 ส่งเสริมมาตรการในการประชาสัมพันธ์และการสร้างบรรยากาศยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่องผ่านสื่อภายในมหาวิทยาลัยผ่านกิจกรรมต่างๆ เพื่อกระตุ้น ปลุกเร้า และขับเคลื่อนงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

2. พัฒนาระบบการจัดทำแผนงานโครงการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในลักษณะบูรณาการ เพื่อเป็นเครื่องมือในการประสานแผนไปสู่การปฏิบัติ มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

2.1 สนับสนุนการจัดทำแผนงาน/โครงการในลักษณะการบูรณาการและประสานงานระหว่างหน่วยงานภายในวิทยาลัยฯ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจและยุทธศาสตร์การพัฒนา

2.2 กำหนดขั้นตอนของกระบวนการดำเนินงานตามแผนงานโครงการให้ชัดเจนมุ่งเน้น ที่การสร้างกระบวนทัศน์คติใหม่ (Paradigm Shift) แก่ผู้ปฏิบัติ มีการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์กับระบบการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงาน

2.3 ติดตาม ตรวจสอบผลที่ได้จากการดำเนินแผนงานโครงการว่าสามารถตอบสนอง ต่อยุทธศาสตร์การพัฒนา รวมทั้งสามารถติดตามและประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรมทันสมัยด้วยเทคโนโลยี

บรรณานุกรม

- กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2565). เอกสาร “รายงานผลการดำเนินงานตามเอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 และ แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม”. 2565
- เฉลิมพล พลมุข. (2564). การศึกษาไทยในวันนี้. ออนไลน์. สืบเมื่อ 29 มีนาคม 2565 จาก https://www.matichon.co.th/article/news_3080211
- ถาวรธนา เลิศสมบุรณ์. (2564). การศึกษาไทย 2020: บทเรียนเรื่องความเหลื่อมล้ำฉบับเร่งรัดและไร้ปรานี. The 101 .World. (2564). สืบค้นจาก <https://www.the101.world/thai-educational-inequality-2020/> เมื่อ 29 มีนาคม 2565.
- สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2565). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2564). ยุทธศาสตร์ชาติ. สืบค้น 17 กุมภาพันธ์ 2565, จาก https://www.nesdc.go.th/download/document /SAC/NS_PlanOct 2018 .pdf.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ, สืบค้นเดือนสิงหาคม 2564, จาก <http://nscr.nesdb.go.th/แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์/>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (12) ประเด็น การพัฒนาการเรียนรู้ (พ.ศ. 2561 – 2580). สืบค้นเมื่อ 19 มีนาคม 2565, จาก <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/04/07-การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ.pdf>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). สรุปสาระสำคัญแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580). สืบค้นเมื่อ 19 มีนาคม 2565, จาก <http://nscr.nesdb.go.th/wp-content/uploads/2019/12/สรุปแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ.pdf>
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2563). แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง). ค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2565, จาก <http://nscr.nesdb.go.th/แผนการปฏิรูปประเทศ/>

ประวัติย่อผู้วิจัย

- ชื่อ:** ผศ.ดร.นิยม สุวรรณเดช
- ตำแหน่งปัจจุบัน:** - ผู้ช่วยศาสตราจารย์/กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ/
อาจารย์ประจำหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชานวัตกรรมการจัดการ
- วัน/เดือน/ปีเกิด:** 6 ธันวาคม 2512
- ที่อยู่:** 88/268 หมู่ 6 อาคารเดอะเทอมินอลคอนโด ชั้น11 ต.วัดชลอ อ.บางกรวย
จ.นนทบุรี 11130
อีเมล niyom.su@ssru.ac.th/niyom.suwandej@gmail.com
โทรศัพท์ (มือถือ) 086-358-5949
- การศึกษา:**
- ปริญญาเอก** ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (นวัตกรรมการจัดการ),มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- ปริญญาโท** ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการคุณภาพ), มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- ปริญญาตรี** ศิลปศาสตรบัณฑิต (การจัดการทั่วไป (การตลาด)),สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา
- ประวัติการทำงาน:**
- พฤษภาคม 2559 ถึง ปัจจุบัน, กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ
 - กรกฎาคม 2558 ถึง เมษายน 2559, รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา วิทยาลัย
นวัตกรรมการจัดการ
 - พฤษภาคม 2556 ถึง กรกฎาคม 2558, หัวหน้าสาขาวิชาการจัดการคุณภาพ
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
 - 3 กันยายน 2555 ถึง พฤษภาคม 2556 อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ
คุณภาพ วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
 - คณะกรรมการกลั่นกรองกฎหมายมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา/
คณะกรรมการกฎหมายมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา/กรรมการสรรหานายก
สภามหาวิทยาลัย/กรรมการสรรหาอธิการบดี/กรรมการสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิสภา
มหาวิทยาลัย/กรรมการสรรหาคณะกรรมการส่งเสริมกิจการสภามหาวิทยาลัย
- วิชาชีพ** - กรรมการมูลนิธิส่งเสริมที่ควีเอ็มในประเทศไทย/ประธานคณะกรรมการจัดการ
- ความเชี่ยวชาญ:** ประชุม/กรรมการพิจารณาและวิพากษ์บทความ Thailand Quality
Conference & The Symposium on TQM-Best Practice in Thailand
มูลนิธิส่งเสริมที่ควีเอ็มในประเทศไทย/ TQM Methods and Case Studies

from ASEAN, The UNIDO / JSA Approach/ Quality Management Systems Auditor/Lead Auditor ISO 9001/ISO 14001/ GMP/HACCP

- รางวัลและเกียรติบัตร:** - เกียรติคุณบัตรยกย่องเชิดชูเกียรติศิษย์เก่าดีเด่น ด้านความสำเร็จในอาชีพ
โรงเรียนพานทองสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
- รางวัลเกียรติคุณนานาชาติ รางวัลบุคคลต้นแบบประเภทข้าราชการต้นแบบดีเด่น
สมาพันธ์สื่อสร้างสรรค์ (ส.ส.ส.)
- ประวัติการสอน:** เริ่มสอนตั้งแต่ กันยายน 2555 ถึงปัจจุบัน
- รายวิชาที่สอน** - หลักการมาตรฐานและระบบคุณภาพ/การจัดการระบบการประกันคุณภาพ/
ภาษาอังกฤษสำหรับงานประกันคุณภาพ/ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม
(Environmental Management System)/มาตรฐานอุตสาหกรรม/การควบคุม
ระบบคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพ/การจัดการกระบวนการ/นวัตกรรม
การจัดการเพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขัน/มาตรฐานสำหรับผลิตภัณฑ์
- ผลงานการเขียนหนังสือและตำรา:** นียม สุวรรณเดช. ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental Management System).เอกสารประกอบการสอน.(2559).มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
นียม สุวรรณเดช. การควบคุมระบบคุณภาพ.ตำรา. (2559).มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
นียม สุวรรณเดช. หลักการมาตรฐานและระบบคุณภาพ.ตำรา. (2560).มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
นียม สุวรรณเดช. การควบคุมระบบคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพ.ตำรา. (2560).มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
นียม สุวรรณเดช. การจัดการกระบวนการ.ตำรา.(2562).มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.