



เอกสารวิชาการ

เรื่อง

แผนปฏิบัติการด้านต่างประเทศ ของสำนักงานปลัดกระทรวง
การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ระยะ 5 ปี

พ.ศ. 2566-2570

โดย

นางสาวลักษมณ สมานสินธุ์

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 15

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

ประจำปีงบประมาณ 2565

บทคัดย่อ

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) เกิดจากการควบรวมระหว่างสำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สป.วท.) กับ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) จึงได้มีการจัดโครงสร้างใหม่ให้สามารถรองรับการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับตามกฎหมาย และรองรับบทบาทใหม่ที่สำคัญในการร่วมขับเคลื่อนการปฏิรูป การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (อววน.) ในด้านต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดโครงสร้างอย่างชัดเจนในการปฏิบัติงานและกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน โดยกองการต่างประเทศ เป็นกลุ่มภารกิจยุทธศาสตร์และสนับสนุน อววน. ที่ต้องดำเนินการต่างประเทศเชิงรุกและเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามพันธกิจ และตอบสนองนโยบายของรัฐบาล

การจัดทำเอกสารวิชาการเรื่องแผนปฏิบัติราชการด้านต่างประเทศ ของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 ได้วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ทั้งสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Analysis) โดยใช้ Mckinsey 7- S Framework และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment Analysis) โดยใช้ C-PEST Analysis ประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ และนำมาประมวลผลความสอดคล้อง TOWS Analysis ทำให้ได้ประเด็นสำหรับกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategic) โดยใช้จุดแข็งไปลดอุปสรรค หรือรับมือกับปัญหาโดยเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส เพื่อพัฒนาหน่วยงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ คือ “เป็นหน่วยงานดำเนินการต่างประเทศเชิงรุกและยุทธศาสตร์ เพื่อขับเคลื่อนการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศไทย ให้ทันและเทียบเคียงกับพัฒนาการของวิทยาการของโลก” ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาพลเมืองโลก และยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเข้มแข็งและขยายความร่วมมือกับหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์

แผนปฏิบัติราชการที่กำหนดไว้ฉบับนี้เป็นเพียงข้อเสนอแนะเบื้องต้น หากจะต้องอาศัยการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติราชการ มีนโยบายสนับสนุนทรัพยากร งบประมาณ ความมุ่งมั่นของบุคลากรที่รับผิดชอบ และการรวมพลังของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนแผนปฏิบัติราชการลงไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ที่กำหนด อันจะเป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประเทศต่อไป

คำนำ

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้มีการดำเนินภารกิจความร่วมมือกับต่างประเทศ ในการบูรณาการความร่วมมือในภาพรวมกับหน่วยงานกลุ่มความร่วมมือ องค์กรระหว่างประเทศ และประเทศหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ในการสนับสนุนเป้าหมายเชิงนโยบายของประเทศที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของโลก โดยสนับสนุนให้สามารถใช้/เลือกใช้ประโยชน์ทรัพยากรทางวิชาการจากเครือข่ายความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ สร้างสรรค์งานวิจัย และนวัตกรรมของไทยให้ทันและเทียบเคียงกับพัฒนาการของวิชาการในโลกและสามารถรับมือกับความท้าทายทุกรูปแบบ

ในการจัดทำเอกสารวิชาการเรื่องแผนปฏิบัติราชการด้านต่างประเทศ ของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 เป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาหลักสูตรนักรัฐศาสตร์ รุ่นที่ 15 ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยได้รับคำแนะนำและข้อเสนอแนะจากคณาจารย์และอาจารย์ที่ปรึกษาประจำหลักสูตร มาตรฐานตรวจสอบให้มีความสมบูรณ์และถูกต้องตามหลักวิชาการ

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนปฏิบัติราชการฉบับนี้จะเป็นแนวทางในการนำไปสู่การปฏิบัติ และเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการต่างประเทศในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้ที่เกี่ยวข้อง

ลักษณะ สมานสินธุ์

นักศึกษาหลักสูตรนักรัฐศาสตร์ รุ่นที่ 15

สารบัญ

บทคัดย่อ.....	ก
คำนำ.....	ข
สารบัญ.....	ค
สารบัญตาราง.....	จ
สารบัญแผนภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	3
1.3 ขอบเขตของการศึกษา.....	3
1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา.....	4
1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา.....	4
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
บทที่ 2 การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์.....	6
2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก.....	6
2.2 สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร.....	15
2.3 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (STRATEGIC ANALYSIS).....	24
บทที่ 3 แผนขององค์กร.....	44
3.1 แผนปฏิบัติราชการด้านต่างประเทศ ของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570.....	44
3.2 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END).....	44
3.3 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS).....	47
3.4 มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS).....	50
บทที่ 4 ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์.....	56
4.1 ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้.....	56

สารบัญ

บรรณานุกรม..... ๗

ภาคผนวก..... ๗

ประวัติย่อผู้ศึกษา..... ๘

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในการดำเนินงานต่างประเทศ ด้านอุดมศึกษา.....	25
	วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) ด้วย McKinsey 7'S Framework	
ตารางที่ 2	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการดำเนินงานด้านการต่างประเทศ.....	28
	ของกระทรวง อว. โดย C-PEST Analysis	
ตารางที่ 3	ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน.....	31
ตารางที่ 4	ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก.....	31
ตารางที่ 5	การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายใน.....	32
ตารางที่ 6	การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก.....	36
ตารางที่ 7	การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายใน.....	39
ตารางที่ 8	การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก.....	39
ตารางที่ 9	การวิเคราะห์แนวทางยุทธศาสตร์ด้วย TOWS Matrix.....	42
ตารางที่ 10	ความสัมพันธ์ของจุดแข็งและภัยคุกคาม/ความท้าทาย และการกำหนดกลยุทธ์.....	47
	เชิงป้องกัน	
ตารางที่ 11	สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์.....	48
	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาพลเมืองโลก	
ตารางที่ 12	สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์.....	49
	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเข้มแข็งและขยายความร่วมมือกับหุ้นส่วน	
	เชิงยุทธศาสตร์	
ตารางที่ 13	ตัวอย่างแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมด้านการต่างประเทศ.....	51
	สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม	
	เป้าหมายในระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570	

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่ 1	แผนภาพที่ 1 นโยบายและยุทธศาสตร์ อววน. พ.ศ. 2563 – 2570.....	13
แผนภาพที่ 2	ความสัมพันธ์ของประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาการอุดมศึกษา.....	15
แผนภาพที่ 3	โครงสร้าง อว. ภายใต้กฎกระทรวงใหม่.....	16
แผนภาพที่ 4	โครงสร้างและการแบ่งส่วนราชการของ (สป.อว.).....	17
แผนภาพที่ 5	โครงสร้างของกองการต่างประเทศ (สป.อว.).....	20
แผนภาพที่ 6	กราฟวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของการดำเนินงานต่างประเทศ.....	41
	ด้าน อววน. ของกระทรวง อว	
แผนภาพที่ 7	แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) กองการต่างประเทศ.....	55
	สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม	

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) เป็นกระทรวงใหม่ล่าสุด ที่ได้จัดตั้งเมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2562 โดยการควบรวมหน่วยงานด้านการอุดมศึกษา และ ด้านวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย โดยรัฐบาลเล็งเห็นถึงความสำคัญในการส่งเสริมและกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จึงพัฒนากำลังคนให้มีทักษะสอดคล้องกับการพัฒนาของประเทศ รวมถึงการกำกับดูแลและการพัฒนานวัตกรรมด้วย ดังนั้นการจัดตั้งกระทรวงอว. ไม่ใช่เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าหรือตอบโจทย์ในปัจจุบัน แต่มีบทบาทหลักในการวางรากฐานของประเทศสู่อนาคต โดยเชื่อว่า นโยบายและทิศทางในการพัฒนาประชาชนให้มีความพร้อมรับมือกับโลกในศตวรรษที่ 21 โดยเปิดโอกาสที่เท่าเทียมในการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ ลดช่องว่างทางสังคม ยกยกระดับคุณภาพชีวิต และสร้างความสุขของคนไทยทุกคน เป็นภารกิจสำคัญและท้าทายที่จะเป็นพลังขับเคลื่อนในการพัฒนาประเทศด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อก้าวไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน สร้างความเข้มแข็งให้กับประเทศ เกิดการกระตุ้นเศรษฐกิจฐานราก สู่ความเป็น Thailand 4.0 สร้างความเชื่อมั่นและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในเวทีโลก ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

ในขณะที่อีกโจทย์ท้าทายหนึ่ง ในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัย เพื่อเร่งสร้างองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ควบคู่ไปกับการพัฒนาคนของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งจะต้องสอดประสานการทำงานร่วมกับสถาบันวิจัยและพัฒนา เพื่อเป็น future changer คือการเป็นตัวหลักในการเตรียมพร้อมคนไทยในศตวรรษที่ 21 เป็นกลไกขับเคลื่อนการปฏิรูปโครงสร้างเศรษฐกิจที่เน้นคุณค่าและเป็นเพื่อนสำคัญในการปรับเปลี่ยนสู่ประเทศไทยฐานนวัตกรรม ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจไปพร้อม ๆ กับการเติมเต็มศักยภาพ ทั้งของสถาบันอุดมศึกษาและสถาบันวิจัยและพัฒนาต่าง ๆ ในการสร้างการเปลี่ยนแปลง ที่สามารถตอบโจทย์ประเทศและประชาชนได้ โดยกรอบนโยบายที่วางไว้เป็น 4 มิติ คือ

มติที่ 1 สร้างและพัฒนาคนไทยในศตวรรษที่ 21

มติที่ 2 สร้างและพัฒนาองค์ความรู้

มติที่ 3 สร้างและพัฒนานวัตกรรม

มติที่ 4 ปฏิรูปการอุดมศึกษา

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จะเป็นกระทรวงที่เปี่ยมล้นด้วยการสร้างโอกาส ด้วยปัญญา และวางรากฐานอนาคต สามารถขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคม ไปสู่ความมั่งคั่ง มั่นคง เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อประเทศชาติ และประชาชนคนไทย ด้วยความยั่งยืน ด้วยเหตุนี้ ทุกภาคส่วนโดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จะต้องร่วมกันขับเคลื่อนให้กระทรวงเป็น **“กระทรวงแห่งปัญญา กระทรวงแห่งโอกาส และกระทรวงแห่งอนาคต**

(เข้าถึงจาก <https://www.mhesi.go.th/index.php/aboutus/history.html> เมื่อวันที่ 7 มีนาคม 2565)

นอกจากนั้น เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องและสนับสนุนนโยบายหลักของรัฐบาล ในข้อที่ 4 การสร้างบทบาทของไทยในเวทีโลก เพื่อให้ประเทศไทยมีบทบาทนำในการพัฒนาและสร้างความร่วมมือของประเทศต่างๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ที่วางเป้าหมายจะดำเนินการ ดังนี้ สร้างบทบาทที่สร้างสรรค์ของไทยในภูมิภาคและเวทีโลก เสริมสร้างความเป็นปึกแผ่นของอาเซียน ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและวัฒนธรรม ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศด้านความมั่นคง และขับเคลื่อนงานการทูตเชิงรุกเพื่อประชาชน ภารกิจกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยเฉพาะด้านการต่างประเทศจึงมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สามารถขับเคลื่อนแผนงานไปตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายของรัฐบาลอย่างเป็นรูปธรรมโดยการใช้ Soft Power ด้านการศึกษาเป็นธงนำในการพัฒนา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญในการยกระดับการพัฒนาประเทศในทุกมิติไปสู่เป้าหมายการเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วที่ขับเคลื่อนโดยภูมิปัญญาและนวัตกรรม จึงควรมีการจัดทำแผนปฏิบัติการของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนความร่วมมือด้านต่างประเทศ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด คือ “ เป็นองค์กรนำเพื่อขับเคลื่อนการอุดมศึกษาไทย วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมไปสู่มาตรฐานในระดับสากลและเพิ่มอันดับความสามารถการแข่งขันในระดับนานาชาติอย่างยั่งยืน ภายในปี พ.ศ. 2580”

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1.2.1 เพื่อศึกษาสภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการจัดทำแผนด้านต่างประเทศของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.)

1.2.2 เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติราชการด้านต่างประเทศ ของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570

1.2.3 เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการด้านต่างประเทศของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

การจัดทำแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนความร่วมมือด้านต่างประเทศ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 ฉบับนี้ จัดทำภายใต้ขอบเขต ดังนี้

1.3.1 ขอบเขตของเนื้อหา

ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals–SDGs) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ประเด็นการศึกษา แผนการปฏิรูปประเทศ ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และแผนด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ตลอดจนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงยุทธศาสตร์ที่มีผลกระทบต่อขับเคลื่อนความร่วมมือด้านต่างประเทศของกระทรวง สป.อว.

1.3.2 ขอบเขตของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำนวน 15 คน เป็นข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับชำนาญการขึ้นไป และตรวจสอบข้อมูลหรือสัมภาษณ์เชิงลึกกับข้าราชการที่มีความรู้ที่เกี่ยวข้องระดับหัวหน้างานหรือชำนาญการพิเศษขึ้นไป 3 คน

1.3.3 ขอบเขตของระยะเวลา

ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษานี้ ดำเนินการตั้งแต่เดือนมีนาคม ถึงเดือนพฤษภาคม 2565

1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

1.4.1 การรวบรวมข้อมูล

1) ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) โดยรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแผนงาน นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ แผนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เอกสารและข้อมูลสถิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องจากเว็บไซต์และแหล่งข้อมูลต่างๆรวมทั้งประสานขอข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการโครงการความร่วมมือด้านต่างประเทศจากหน่วยงานระดับกลุ่มและหน่วยงานระดับกองในสังกัดสป.อว. ที่เกี่ยวข้อง

2) ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) โดยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามจากผู้ให้ข้อมูลตามที่ระบุในขอบเขตด้านประชากร

1.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิตามข้างต้นแล้วหลังจากนั้นจะนำข้อมูลมาจัดระเบียบและตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อเตรียมข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ในขั้นตอนต่อไปได้ดังนี้

1) การตรวจสอบสภาวะแวดล้อม(Environment Scanning) การวิเคราะห์ สภาวะแวดล้อมในการดำเนินงานด้านการต่างประเทศของสป.อว. โดยใช้เครื่องมือการประเมินทางยุทธศาสตร์เทคนิคการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกคือ “SWOT Analysis” เพื่อให้ทราบจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค(Threats) โดยใช้เทคนิคC-PEST Analysis เป็นกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก และใช้เทคนิคการวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร 7 ประการ ของ Mckinncy (Mckinsey 7-s Framework) เป็นกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและให้กลุ่มตัวอย่างจัดลำดับความสำคัญ

2) กำหนดเป้าหมายทางยุทธศาสตร์(Ends) ประกอบด้วย วิสัยทัศน์(Vision) พันธกิจ (Mission) ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) และเป้าประสงค์ (Goals) โดยใช้เทคนิคการจับคู่SWOT (matching หรือTOWS Matrix) นำมาจัดกลุ่มกลยุทธ์

3) กำหนดกลยุทธ์/แนวทางในการดำเนินการ (Ways) ในภาพรวมของแผนระยะสั้น (5 ปี) และแปลงกลยุทธ์ไปสู่มาตรการ/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

1.4.3 การนำเสนอข้อมูล

นำเสนอข้อมูลโดยจัดทำเป็นเอกสารวิชาการเพื่อนำเสนอแผนรวมทั้งข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ต่อผู้ไปใช้บริหารสป.อว. และเผยแพร่แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.5 ข้อยกเว้นของการศึกษา

ขอบเขตของระยะเวลาที่จำกัด โดยระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ประมาณ 2 เดือน (มีนาคม ถึงพฤษภาคม 2565) ทำให้การเก็บข้อมูลอาจจะไม่ครอบคลุม ครบถ้วน

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ได้ทราบสถานะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการจัดทำแผนด้านต่างประเทศของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.)

1.6.2 ได้แผนปฏิบัติการด้านต่างประเทศ ของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570

1.6.3 ได้ข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารหรือเจ้าหน้าที่ในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านต่างประเทศ ของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570

บทที่ 2

การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก

2.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 อันเป็นยุทธศาสตร์ชาติระยะยาวฉบับแรกของประเทศไทย ทำหน้าที่เป็นกรอบชี้นำทิศทางการพัฒนาประเทศในทุกมิติตลอดระยะเวลา 20 ปี ข้างหน้า ซึ่งกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการพัฒนาโดยยึดคติพจน์ของประเทศ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะยาว ต้องครอบคลุมทิศทางการเติบโตของสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ แก้ไขปัญหาและเสริมจุดอ่อนอันเป็นปัจจัยฉุดรั้งการพัฒนาดังนั้น เพื่อให้ทิศทางของประเทศมีแนวทางตอบโจทยเป้าหมายอย่างชัดเจนในทุกมิติ ยุทธศาสตร์สำหรับขับเคลื่อนจึงประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง (1) ประชาชนอยู่ดี กินดี มีความสุข (2) บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ (3) กองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน มีความพร้อมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง (4) ประเทศไทยมีบทบาทด้านความมั่นคงเป็นที่ชื่นชมและได้รับการยอมรับโดยประชาคมระหว่างประเทศ และ (5) การบริหารจัดการความมั่งคั่งมีผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (1) ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน และ (2) ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (1) คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21 และ (2) สังคมไทยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อและสนับสนุนต่อการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม (1) สร้างความเป็นธรรม และลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ (2) กระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคม เพิ่มโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามาเป็นกำลังของการพัฒนาประเทศในทุกระดับ และ (3) เพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนา การพึ่งตนเองและการจัดการตนเองเพื่อสร้างสังคมคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างความเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อ

สิ่งแวดล้อม (1) อนุรักษ์และรักษาทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ให้คนรุ่นต่อไปได้ใช้อย่างยั่งยืนมีสมดุล (2) พัฒนาและสร้างใหม่ฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อลดผลกระทบทางลบจากการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจของประเทศ (3) ใช้ประโยชน์และสร้างการเติบโตบนฐานทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้สมดุลภายในขีดความสามารถของระบบนิเวศ และ (4) ยกระดับกระบวนการทัศน์ เพื่อกำหนดอนาคตประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมเป็นหลักของการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

(1) ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส (2) ภาครัฐมีขนาดที่เล็กลง พร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (3) ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ และ (4) กระบวนการยุติธรรม เป็นไปเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมของประเทศ

2.1.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี

“แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ” จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และตัวชี้วัดของการพัฒนาประเทศไทยภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้ชัดเจนขึ้น โดยแบ่งช่วงระยะเวลาของการพัฒนาออกเป็น 4 ช่วง ๆ ละ 5 ปี อันจะทำให้ทิศทางการพัฒนาที่มีความยืดหยุ่น พร้อมทั้งสามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับเงื่อนไขของแต่ละช่วงเวลา และสามารถปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งได้จำแนกตามประเด็นการพัฒนาออกเป็น 23 ประเด็น ในส่วนของการขับเคลื่อนแผนแม่บทผ่านภารกิจด้านการอุดมศึกษาได้คำนึงถึงบทบาทในเชิงนโยบายและพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาเป็นหลัก ซึ่งสามารถสรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องจากแผนแม่บทจำนวน 17 ฉบับ ดังนี้ ประเด็นความมั่นคง ประเด็นการต่างประเทศ ประเด็นการเกษตร ประเด็นอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต ประเด็นการท่องเที่ยว ประเด็นผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ ประเด็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ ประเด็นการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม ประเด็นศักยภาพคนตลอด

ช่วงชีวิต ประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้ ประเด็นศักยภาพการกีฬา ประเด็นพลังทางสังคม ประเด็นเศรษฐกิจฐานราก ประเด็นการเติบโตอย่างยั่งยืน ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ และประเด็นการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

จากสาระสำคัญในแผนแม่บททั้ง 17 ฉบับข้างต้น สามารถสังเคราะห์เป็นบทบาทของการอุดมศึกษาต่อการขับเคลื่อนประเด็นแผนแม่บทได้ ดังนี้

การสร้างคนไทยให้มีทักษะการเรียนรู้และทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21

โดยมีการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้ได้มาตรฐานและมีคุณภาพที่ดี โดยเพิ่มประสิทธิภาพพลไก แนวทางและระบบการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาให้เอื้อต่อการปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษาที่รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในหลายปัจจัย เช่น การลดลงของจำนวนประชากร แนวโน้มการเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล ความคาดหวังต่อคุณภาพของบัณฑิตที่ตอบโจทย์ภาคอุตสาหกรรมและบริการ และโอกาสการเข้าถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษา เป็นต้น หากอุดมศึกษาบรรลุเป้าหมายหลักในการสร้างและพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพแล้วจะสามารถตอบโจทย์ประเด็น

พัฒนาภายใต้แผนแม่บทในหลายฉบับ อันเนื่องจากคนคือปัจจัยหลักของการพัฒนาประเทศ

การจัดระบบรองรับการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตหมายรวมถึงการพัฒนา

สภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการสร้างโอกาสการเข้าถึงทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา จัดทำ Credit Bank เพื่อเปิดกว้างให้รูปแบบการศึกษาสัมพันธ์กับกระบวนการใช้ชีวิตของคนในศตวรรษที่ 21 กำหนดทิศทางการรองรับการพัฒนาทักษะกำลังแรงงานและทักษะสำหรับผู้สูงอายุ

การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ งานวิจัย โครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์

เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลาง จำเป็นต้องใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเข้าผลักดันขีดความสามารถในทุกมิติของประเทศ ดังนั้น หลายภาคส่วนจึงคาดหวังต่อบทบาทของการอุดมศึกษาซึ่งเป็นแหล่งวิทยาการและบุคลากรผู้เชี่ยวชาญช่วยยกระดับคุณภาพและแก้ไขปัญหา อาทิ การส่งเสริมวิจัย พัฒนา และประยุกต์ใช้นวัตกรรมในภาคการเกษตรเป้าหมายของประเทศเพื่อสร้างมูลค่าสินค้าเกษตร ต่อยอดโครงสร้างพื้นฐานให้เป็นแหล่งสนับสนุนการถ่ายทอดเทคโนโลยีทั้งในและต่างประเทศ ส่งเสริมการนำทรัพย์สินทางปัญญาไปใช้ประโยชน์ และส่งเสริมอุตสาหกรรมการแพทย์ที่ทันสมัยมีมูลค่าเพิ่ม เป็นต้น

การส่งเสริมสถานะและบทบาทของประเทศไทยในประชาคมโลกผ่านการ

แลกเปลี่ยนองค์ความรู้เทคโนโลยี และนวัตกรรม รวมถึงเรียนรู้แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจากประเทศที่มีศักยภาพในสาขาที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศไทย การเสริมสร้างความร่วมมือในด้านการยกระดับการศึกษา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และแรงงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของคนไทยและดึงดูดคนไทยที่มีความสามารถในต่างประเทศ โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจและความยั่งยืน

สถาบันอุดมศึกษาเป็นกลไกสำคัญขับเคลื่อนประเด็นแผนแม่บทผ่านพันธกิจการ

ให้บริการวิชาการ โดยนำองค์ความรู้ถ่ายทอดสู่ภาคชุมชน ภาคบริการ และภาคอุตสาหกรรม อาทิ ร่วมพัฒนาศักยภาพเกษตรกรในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมทาง

การเกษตรร่วมพัฒนาทักษะอุตสาหกรรมใหม่เพื่อเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี เสริมสร้างศักยภาพในธุรกิจการท่องเที่ยว รวมทั้งให้ความรู้ทางด้านการพัฒนา

2.1.3 แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์โควิด – 19 พ.ศ. 2564-2565

แผนแม่บทเฉพาะกิจฉบับนี้เกิดขึ้นจากการทบทวนแผนแม่บทให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยยังคงเป้าหมายการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ และจะดำเนินการควบคู่ไปกับแผนแม่บททั้ง 23 ฉบับ ในระยะเวลา 2 ปี (พ.ศ. 2564–2565) การกำหนดทิศทางการพัฒนาท่ามกลางภาวะวิกฤต และความไม่แน่นอน ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของประเทศให้สามารถ**ล้มแล้วลุกไว**” (Resilience) ด้วยการพัฒนาประเทศภายใต้**แนวคิด Resilience** มีมิติที่ต้องให้ความสำคัญกับแนวคิดการพัฒนาประเทศในการ**พร้อมรับ ปรับตัวและเปลี่ยนแปลงพร้อมเติบโตอย่างยั่งยืน (Cope, Adapt and Transform: CAT)** ดังนี้ พร้อมรับ : การลดความเปราะบาง โดยการขจัดจุดอ่อนและข้อจำกัดเดิมที่มี และพร้อมบริหารจัดการในทุกสถานการณ์ได้อย่างเต็มที่ภายใต้ทรัพยากรที่มีการปรับตัว : การปรับรูปแบบ และแนวทางการดำเนินการให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอน การกระจายความเสี่ยง รวมถึงการปรับตัว เพื่อสร้างโอกาสจากการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนแปลงพร้อมเติบโต : การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างและปัจจัยพื้นฐาน เช่น ระเบียบ กฎหมาย นโยบาย และสถาบัน เพื่อพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส และมุ่งสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพทั่วถึง และยั่งยืน **บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ภายใต้หลัก 3 ชั้นของการพัฒนา คือ Survive, Sufficient and Sustain**

2.1.4 แผนการปฏิรูปประเทศ

แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)

เมื่อวันที่ 3 ธันวาคม 2562 คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบการปรับปรุงแผนการปฏิรูปประเทศให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ แผนแม่บทฯ และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง และคณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) แล้วเมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2563 วันที่ 9 พฤศจิกายน 2563 และวันที่ 8 ธันวาคม 2563 ตามลำดับ ซึ่งแผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) เป็นแผนที่ต้องส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งทุกหน่วยงานต้องดำเนินการตามกิจกรรมปฏิรูปประเทศที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ (Big Rock) นำไปสู่การปฏิบัติตามหลักความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship: XYZ) เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติของแต่ละช่วงเวลา 5 ปี โดยแผนการปฏิรูปประเทศ ฉบับปรับปรุงจะดำเนินการคู่ขนานไปกับเล่มแผนการปฏิรูป

ประเทศฉบับเดิมที่ประกาศใช้เมื่อเดือนเมษายน 2561 ที่เป็นกิจกรรมในลักษณะภารกิจปกติของหน่วยงาน โดยแผนการปฏิรูปประเทศทั้ง 13 ด้านมีความสอดคล้องยุทธศาสตร์ชาติ ดังนี้ (1) แผนการปฏิรูปประเทศด้านการเมือง (2) แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน (3) แผนการปฏิรูปประเทศด้านกฎหมาย (4) แผนการปฏิรูปประเทศด้านกระบวนการยุติธรรม (5) แผนการปฏิรูปประเทศด้านเศรษฐกิจ (6) แผนการปฏิรูปประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (7) แผนการปฏิรูปประเทศด้านสาธารณสุข (8) แผนการปฏิรูปประเทศด้านสื่อสารมวลชนเทคโนโลยีสารสนเทศ (9) แผนการปฏิรูปประเทศด้านสังคม (10) แผนการปฏิรูปประเทศด้านพลังงาน (11) แผนการปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ (12) **แผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา** มีเป้าประสงค์เพื่อยกระดับคุณภาพของการจัดการศึกษาลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษามุ่งความเป็นเลิศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และปรับปรุงระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร เพิ่มความคล่องตัวในการรองรับความหลากหลายของการจัดการศึกษาและส่งเสริมธรรมาภิบาล ซึ่งการศึกษาที่จะได้รับการปฏิรูปจะครอบคลุมถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ได้จำกัดเฉพาะการจัดการศึกษาเพื่อคุณวุฒิตามระดับเท่านั้น โดยกำหนดกิจกรรมปฏิรูปประเทศที่จะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อประชาชนอย่างมีนัยสำคัญ จำนวน 5 กิจกรรม ประกอบด้วย 1) การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาตั้งแต่ระดับปฐมวัย 2) การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนสู่การเรียนรู้ฐานสมรรถนะ เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 3) การสร้างระบบการผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ 4) การจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคีและระบบอื่น ๆ ที่เน้นการฝึกปฏิบัติอย่างเต็มรูปแบบนำไปสู่การจ้างงานและการสร้างงาน และ 5) การปฏิรูปบทบาทการวิจัยและระบบธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศไทยออกจากกับดักรายได้ปานกลางอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ ในการดำเนินการดังกล่าวจะส่งผลให้ประชาชน/ผู้เรียนทุกกลุ่มวัยจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล มีทักษะที่จำเป็นของโลกอนาคต สามารถแก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีวินัยมีนิสัยใฝ่เรียนรู้ อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต รวมทั้งเป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่ มีความรับผิดชอบ และมีจิตสาธารณะ เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศให้บรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติต่อไป และ (13) แผนการปฏิรูปประเทศด้านวัฒนธรรม กีฬา แรงงาน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2.1.5 (ร่าง) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ได้น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักนำทางในการขับเคลื่อนและวางแผนการพัฒนาประเทศไปสู่การบรรลุเป้าหมายในมิติต่าง ๆ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอย่างเป็นรูปธรรม โดยมุ่งหวังเป็นกลไกในการ

ชี้ประเด็นที่มีลำดับความสำคัญสูงต่อการพัฒนาประเทศในระยะ 5 ปีและเพื่อผลักดันให้ประเทศสามารถก้าวข้ามความท้าทายต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนสู่ความเจริญเติบโตที่ทุกภาคส่วนได้รับประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชนทุกกลุ่ม และส่งต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดีไปยังคนรุ่นต่อไป และเพื่อพลิกโฉมประเทศไทย หรือเปลี่ยนแปลงประเทศขนานใหญ่ (Thailand's Transformation) ภายใต้แนวคิด “Resilience” ในการลดความเปราะบางสร้างความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับตัวให้อยู่รอดได้ในสภาวะวิกฤติ โดยสร้างภูมิคุ้มกันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้ประเทศสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน การกำหนดทิศทางเป้าหมายหลัก เพื่อพลิกโฉมประเทศไปสู่ “เศรษฐกิจสร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน หรือ Hi - Value and Sustainable Thailand” จึงได้กำหนดหมุดหมายการพัฒนาจากการประเมินโอกาสและความเสี่ยงของไทยในการพัฒนาประเทศภายใต้กรอบของยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งได้มีการพิจารณาถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงระดับโลก สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 โดยหมุดหมายทั้ง 13 ประการแบ่งออกได้เป็น 4 มิติ

2.1.6 นโยบายรัฐบาลด้านการต่างประเทศ

วิสัยทัศน์ของรัฐบาลปัจจุบันคือ “มุ่งมั่นให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วในศตวรรษที่ 21” โดยกำหนดนโยบายการบริหารราชการแผ่นดิน **นโยบายหลัก 12 ด้าน** ซึ่งจะเป็นทิศทางการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลในช่วง 4 ปีข้างหน้า ประกอบด้วย 1) การปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์ 2) การสร้างความมั่นคงและความปลอดภัยของประเทศ และความสงบสุขของประเทศ 3) การทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม 4) การสร้างบทบาทของไทยในเวทีโลก 5) การพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของไทย 6) การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจและการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค 7) การพัฒนาสร้างความเข้มแข็งจากฐานราก 8) การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย 9) การพัฒนาระบบสาธารณสุขและหลักประกันทางสังคม 10) การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและการรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน 11) การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ และ 12) การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และกระบวนการยุติธรรม

ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องและสนับสนุนนโยบายหลักของรัฐบาล ในข้อที่ 4 การสร้างบทบาทของไทยในเวทีโลก เพื่อให้ประเทศไทยมีบทบาทนำในการพัฒนาและสร้างความร่วมมือของประเทศต่างๆ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ที่วางเป้าหมายจะดำเนินการ ดังนี้

(4.1) สร้างบทบาทที่สร้างสรรค์ของไทยในภูมิภาคและเวทีโลก ดำเนินความสัมพันธ์ทาง การทูตกับประเทศในภูมิภาคต่างๆ และในเวทีโลกอย่างสมดุลและมีเสถียรภาพบน

พื้นฐานของหลักการการไว้เนื้อเชื่อใจกัน การเคารพซึ่งกันและกัน และการสร้างผลประโยชน์ร่วมกัน เน้นย้ำความสำคัญของการเป็นหุ้นส่วนยุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมบทบาทที่สร้างสรรค์ของไทยในประชาคมโลก รวมทั้งมีบทบาทในการขับเคลื่อนการพัฒนาภายใต้เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ในกรอบสหประชาชาติ

(4.2) เสริมสร้างความเป็นปึกแผ่นของอาเซียน ทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม โดยเฉพาะภายใต้การเป็นประธานอาเซียนของไทย ผลักดันให้เกิดความร่วมมือที่เป็นรูปธรรมระหว่างสมาชิกอาเซียน ระหว่างอาเซียนกับประเทศคู่เจรจา เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ตามแนวคิด “ร่วมมือ ร่วมใจ ก้าวไกล ยั่งยืน” และเป็นแกนกลางของอาเซียนในการสนับสนุนให้เกิดสันติสุขและความเจริญก้าวหน้าที่ยั่งยืนในภูมิภาค

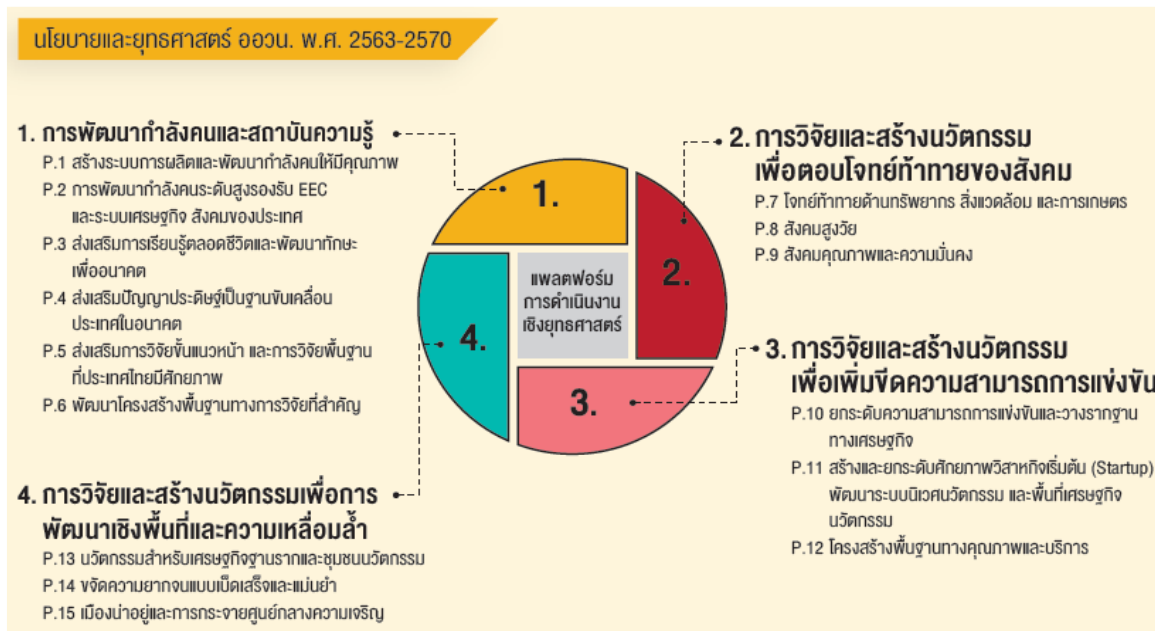
(4.3) ส่งเสริมความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและวัฒนธรรม ภายใต้กรอบความร่วมมือต่างๆ เพื่อนำไปสู่การแสวงหาโอกาสทางการค้า การลงทุน องค์กรความรู้ และนวัตกรรมกับประเทศที่มีศักยภาพในภูมิภาคต่างๆ ของโลก อาทิ ยุโรป ตะวันออกกลาง เอเชียใต้ และสนับสนุนการขยายธุรกิจในสาขาที่ผู้ประกอบการไทยมีศักยภาพ ส่งเสริมความร่วมมือทางวัฒนธรรมของไทยด้วยการส่งเสริมเอกลักษณ์ อัตลักษณ์ ศิลปวัฒนธรรม

(4.4) ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศด้านความมั่นคง เพื่อรับมือกับภัยความมั่นคงในรูปแบบใหม่ อาทิ ความมั่นคงทางไซเบอร์ การค้ามนุษย์ อาชญากรรมข้ามชาติ ความมั่นคงปลอดภัยทางทะเล การโยกย้ายถิ่นฐานแบบไม่ปกติ และปัญหาข้ามชาติที่ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนไทยและความมั่นคงของมนุษย์

(4.5) ขับเคลื่อนงานการทูตเชิงรุกเพื่อประชาชน เพื่อคุ้มครองผลประโยชน์ของคนไทย แรงงานไทย และภาคเอกชนไทยในต่างประเทศ

2.1.7 นโยบายและยุทธศาสตร์กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (Strategy)

นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570



ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2564)

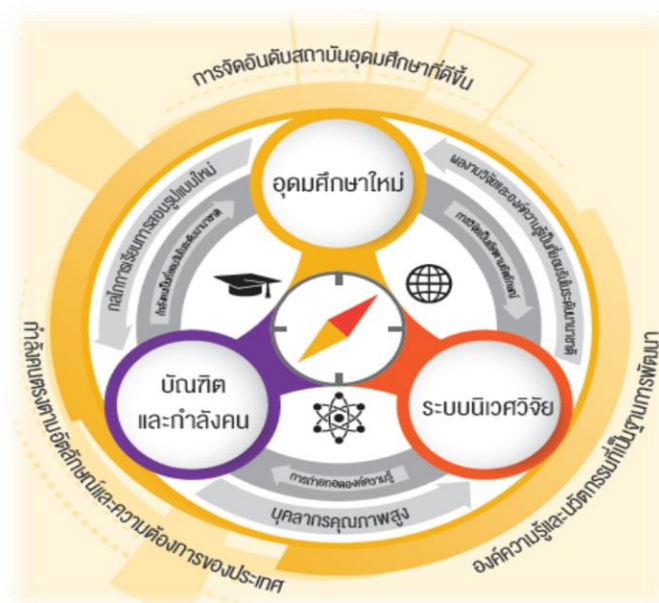
แผนภาพที่ 1 นโยบายและยุทธศาสตร์ ออวน. พ.ศ. 2563 – 2570

นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาระบบอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศที่สอดคล้องกับทิศทางของยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท และนโยบายของรัฐบาล โดยมีวิสัยทัศน์เพื่อ “เตรียมคนไทยแห่งศตวรรษที่ 21 พัฒนาเศรษฐกิจที่กระจายโอกาสอย่างทั่วถึง สังคมที่มั่นคง และสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน โดยสร้างความเข้มแข็งทางนวัตกรรมระดับแนวหน้าในสากล นำพาประเทศไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว” หน่วยงานทุกภาคส่วนและทุกระดับในระบบอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำเป็นต้องมีบทบาทร่วมกันต่อการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ดังกล่าว ให้บรรลุผลในปี พ.ศ. 2570 โดยใช้กลไกด้านการพัฒนาคนควบคู่กับการพัฒนาวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมในลักษณะแพลตฟอร์ม (platform) ความร่วมมือ ประกอบด้วย 4 แพลตฟอร์ม 16 โปรแกรม พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Objectives and Key Results : OKRs) เพื่อแปลงลงสู่แนวทางระดับต่างๆ ให้เกิดผลอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม ดังแผนภาพ

แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564 – 2570

แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564 – 2570 จัดทำขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาในส่วนของ การผลิตและพัฒนา กำลังคนให้มีทั้งปริมาณและพัฒนาคุณภาพที่เพียงพอ ทั้งในมิติของสมรรถนะอันเกิดจากความรู้ ความเชี่ยวชาญในศาสตร์แขนงต่างๆ และขับเคลื่อนพันธกิจตามนโยบายของรัฐบาลและแผนยุทธศาสตร์ในทุกระดับได้ให้ความสำคัญและกำหนดให้จำเป็นต้องเร่งพัฒนา เพื่อเป็นรากฐานในการขับเคลื่อน การพัฒนาประเทศให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนา กำลังคนของ ประเทศ มุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติฯ ผ่านกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการอุดมศึกษาและการทำงานงบประมาณรายจ่ายประจำปี รวมถึงการยกระดับกลไกการขับเคลื่อนและการปฏิรูป เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “อุดมศึกษาสร้างคน สร้างปัญญา เพื่อพัฒนาสังคมไทยอย่างยั่งยืน” โดยแผนฉบับดังกล่าวได้วางยุทธศาสตร์หลัก 3 ประการ ประกอบด้วย (1) การพัฒนาศักยภาพคน (Capacity Building) (2) การส่งเสริมระบบนิเวศ วิจัยอุดมศึกษา (Research Ecosystem Building) และ (3) การจัดระบบอุดมศึกษาใหม่ (Higher Education Transformation) ให้สามารถสร้างผลผลิตของอุดมศึกษาที่เกิดขึ้นในแต่ละกลยุทธ์และ ช่วงเวลาของการขับเคลื่อนแผน ทั้งการผลิตและพัฒนา กำลังคนที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ งานวิจัยที่สามารถนำไปสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่ม จนเกิดการบูรณาการ นำไปสู่การสร้างผลลัพธ์สำคัญให้กับประเทศ เพื่อให้เป็นกลไกหนึ่งในการสร้างผลกระทบในทางบวก ต่อการพัฒนาประเทศ การลดความเหลื่อมล้ำ การสร้างโอกาสในการเข้าถึงการอุดมศึกษาอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ส่งผลให้การพัฒนาประเทศ เป็นไปอย่างสมดุลทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม

ทั้งนี้ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานต่างประเทศ ด้าน อววน. คือ ยุทธศาสตร์ที่ 3 จัดระบบอุดมศึกษาใหม่ (Higher Education Transformation) ซึ่งมีเป้าหมายหลักคือ กำลังคนมีคุณภาพและปริมาณรองรับการพัฒนาประเทศ และการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลก และเป้าหมายย่อย ได้แก่ (1) ระบบบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาที่ประสิทธิภาพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (2) การใช้จ่ายงบประมาณที่มีผลสัมฤทธิ์และคุ้มค่าต่อการลงทุนในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา (Performance -based) (3) กลุ่มสถาบันอุดมศึกษาแบ่งกลุ่มตามผลลัพธ์ (Outcome -based) สอดคล้องตามอัตลักษณ์และความต้องการของชุมชน/พื้นที่ (4) สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาขีดความสามารถสู่สถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ (Global University Ranking) (5) โครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล เพื่อการจัดการศึกษาและวิจัยที่ไม่ใช่ประโยชน์ทางการค้า (Non-Commercial)



ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2564)

แผนภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ของประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาการอุดมศึกษา

2.2 สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) เป็นกระทรวงใหม่ ที่เป็นการควบรวมหน่วยงานด้านการอุดมศึกษาและด้านวิจัยและพัฒนา โดยการควบรวมกระทรวง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการวิจัย แห่งชาติ และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ด้วยรัฐบาลเล็งเห็นถึงความสำคัญในการส่งเสริม และกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ต้องการพัฒนากำลังคนให้มีทักษะ สอดคล้องกับการพัฒนาของประเทศ รวมถึงการกำกับดูแลการพัฒนานวัตกรรม

วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ และแผนอื่น ส่งเสริมการศึกษาระดับอุดมศึกษา จัดทำข้อเสนอนโยบายและแผน ด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ จัดการศึกษาตลอดชีวิต จัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา จัดทำฐานข้อมูลการอุดมศึกษา รวมทั้งวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว เพื่อให้สามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการอุดมศึกษา สนับสนุนการกำกับ ตรวจสอบติดตามและประเมินผลตามมาตรฐานการอุดมศึกษา และทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการการอุดมศึกษาและคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา ตลอดจนรับผิดชอบราชการที่คณะรัฐมนตรีมีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการใดส่วนราชการหนึ่งในสังกัดกระทรวงโดยเฉพาะ มีปลัดกระทรวงเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบาย แนวทาง และแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2564 ได้กำหนดให้สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เป็นศูนย์กลางการบริหารราชการของกระทรวงที่ทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่ มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์และแปลงนโยบายของกระทรวงเป็นแผนการปฏิบัติราชการ บริหารจัดการทรัพยากร และบริหารราชการประจำทั่วไปของกระทรวงอย่างมีประสิทธิภาพและบูรณาการ เพื่อให้การปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวง โดยให้มีหน้าที่และอำนาจดังต่อไปนี้

(1) จัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์ของกระทรวงและสำนักงานปลัดกระทรวง จัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านต่างประเทศและความร่วมมือระหว่างประเทศด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของกระทรวง รวมทั้งการถ่ายทอดและแปลงนโยบายและยุทธศาสตร์ดังกล่าวเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการ

(2) บริหารจัดการทรัพยากรของกระทรวงให้มีการใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า

(3) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจราชการ รับเรื่องราวร้องทุกข์ รวมทั้งกำกับ เร่งรัดติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง

(4) พัฒนาและปรับปรุงแก้ไขกฎหมายในความรับผิดชอบของกระทรวง

(5) จัดทำ พัฒนา และเชื่อมโยงฐานข้อมูลการอุดมศึกษาและมาตรฐานการอุดมศึกษาของประเทศ และฐานข้อมูลของกระทรวง รวมทั้งพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีดิจิทัลของกระทรวง

(6) จัดทำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนด้านการอุดมศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ และแผนการผลิต พัฒนา และส่งเสริมการผลิตกำลังคนคุณภาพที่มีศักยภาพสูง การจัดสรรและบริหารจัดการทรัพยากรในการจัดการอุดมศึกษาให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา ระดับอุดมศึกษาและการศึกษาตลอดชีวิต

(7) จัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา ดำเนินการเกี่ยวกับการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศ

(8) ส่งเสริม สนับสนุน ประสาน และบริหารจัดการการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ งานวิจัยและนวัตกรรมแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมบนฐานนวัตกรรมทั้งในระดับ ชุมชน จังหวัด และประเทศ รวมทั้งการเข้าถึงองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมของผู้ประกอบการ ชุมชน ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

(9) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา กฎหมายว่าด้วยการบริหารส่วนงานภายในของสถาบันอุดมศึกษาและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง

(10) สนับสนุนการขับเคลื่อนการปฏิรูปการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

(11) รับผิดชอบราชการที่คณะรัฐมนตรีมิได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการใด ส่วนราชการหนึ่งในสังกัดกระทรวงโดยเฉพาะ รวมทั้งปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็น หน้าที่และอำนาจของสำนักงานปลัดกระทรวงหรือตามที่รัฐมนตรี คณะรัฐมนตรี หรือปลัดกระทรวง มอบหมาย

(4) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ปลัดกระทรวงมอบหมาย

โดยแบ่งการทำงานออกเป็น 5 กลุ่มงาน และ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย

1. กลุ่มยุทธศาสตร์การต่างประเทศเชิงรุก

1.1 จัดทำและขับเคลื่อน (deploy) ยุทธศาสตร์และแผนต่างประเทศด้าน อววน. รวมทั้งติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และผลการดำเนินงานตามพันธกิจที่ประเทศไทยมีตามข้อตกลงระหว่างประเทศ

1.2 บริหารจัดการระบบนิเวศความร่วมมือกับต่างประเทศที่จะส่งผลกระทบต่อ อววน. ของไทยโดยใช้มุมมองเชิงอนาคต (foresight)

1.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ ทางเลือก และความสอดคล้องเชิงลึกของ มาตรการนโยบายความร่วมมือกับต่างประเทศเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ความร่วมมือกับต่างประเทศในภาพรวม การพัฒนาความเป็นสากลของ อววน. และให้ความความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายหรือแผนงานเกี่ยวกับการดำเนินความร่วมมือกับต่างประเทศด้าน อววน.

1.4 ทำหน้าที่เป็น Think Tank และ Focal point ด้าน อววน. ของไทย ในการประชุมเจรจา และในกรอบความร่วมมือระดับนโยบาย (policy dialogue) รวมทั้งมีส่วนร่วมในการกำหนดบรรทัดฐานระหว่างประเทศที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของโลก

1.5 พัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อประโยชน์ในการจัดทำยุทธศาสตร์และการกำหนดนโยบายของกระทรวงที่ตอบสนองต่อนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล

1.6 สร้าง Agile Team ที่เป็นการรวมตัวของบุคลากรจากแต่ละกลุ่มเพื่อขับเคลื่อนงาน/โครงการในเรื่องที่เป็นประเด็นเร่งด่วนหรือประเด็นคาบเกี่ยวต่างๆ (cross-cutting issues)

1.7 สนับสนุนและประสานกับสำนักงานที่ปรึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในต่างประเทศเพื่อเชื่อมโยงทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวง

2. กลุ่มขับเคลื่อนทุนมนุษย์นานาชาติ

2.1 จัดทำและขับเคลื่อน (deploy) ยุทธศาสตร์การส่งเสริมความเป็นสากลของการอุดมศึกษา รวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

2.2 ส่งเสริมบทบาท อววน. ไทยในเวทีการประชุมระดับภูมิภาค/นานาชาติ

2.3 แสวงหาและใช้ประโยชน์จากทุนการศึกษา/ฝึกอบรมของรัฐบาลหน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ และหน่วยงานต่างประเทศที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยผ่านโครงการแลกเปลี่ยนระยะสั้น และการเคลื่อนย้ายนักศึกษาและบุคลากรข้ามพรมแดน

2.4 สร้าง/พัฒนา platform เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้มีความสามารถสูงของไทยไปศึกษา วิจัยหรือปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มีศักยภาพสูงในต่างประเทศ และเอื้อให้หน่วยงานด้าน อววน. ของไทย รับผู้มีความสามารถสูงจากต่างประเทศมาศึกษา วิจัย หรือปฏิบัติงานในประเทศไทย

2.5 แสวงหา ใช้ และเลือกใช้ประโยชน์ทรัพยากร อววน. จากความร่วมมือกับต่างประเทศเพื่อเป็นกลไกสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะของกำลังคน และการรับรองมาตรฐานในระดับนานาชาติ

2.6 ประสานเครือข่ายระดับนโยบาย นักวิชาการและนักวิจัย เพื่อเป็น platform ในการถ่ายทอดองค์ความรู้ การแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ และการสร้างความกลมกลืน (harmonization) ของระบบ อววน. ไทยกับต่างประเทศ

2.7 ทำหน้าที่เป็นหน่วย Think Tank และ Focal point ในการประชุมเจรจาและในเครือข่ายคลังสมองนานาชาติ รวมทั้งดำเนินการเพื่อเสริมสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศด้านการอุดมศึกษา การวิจัยและการพัฒนาทุนมนุษย์

3. กลุ่มขับเคลื่อน อววน. ระหว่างประเทศ

3.1 ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล และเสนอแนะแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถในการรับและถ่ายทอดเทคโนโลยีจากต่างประเทศ เพื่อการแข่งขันด้านเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม

3.2 พัฒนากลไกเชิงระบบเพื่อสนับสนุนการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เทคโนโลยี แนวปฏิบัติที่ดี เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของหน่วยงานด้าน อววน. ของไทย

3.3 ส่งเสริมและสนับสนุนให้หน่วยงานด้าน อววน. ของไทยพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันผ่านการดำเนินความร่วมมือ กับต่างประเทศเพื่อเตรียมความพร้อมและใช้ประโยชน์จากการเปิดเสรีการค้าบริการ

3.4 เชื่อมโยงและบูรณาการความร่วมมือกับพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาศักยภาพด้าน อววน. ของไทยให้มีคุณภาพและมาตรฐานทัดเทียมกับนานาชาติอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

3.5 ส่งเสริมและสนับสนุนให้หน่วยงานด้าน อววน. ต่างประเทศ ที่มีศักยภาพสูงมาลงทุนหรือร่วมลงทุนในประเทศไทย เพื่อพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีขั้นสูง

3.6 ขับเคลื่อนการพัฒนาความร่วมมือกับต่างประเทศในระดับนโยบายด้านการใช้ประโยชน์จาก อววน. มาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในลักษณะบูรณาการร่วมกับภาคีการพัฒนา

เพื่อตอบสนองนโยบายรัฐบาลและประเด็นท้าทายรวมทั้งเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

3.7 ริเริ่ม นำเสนอ สนับสนุน และผลักดันกิจกรรมและโครงการความร่วมมือด้าน อววน. ระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของไทยกับต่างประเทศเพื่อตอบสนองและขับเคลื่อนนโยบายเชิงรุกของกระทรวง และนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล ตลอดจนเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจอุตสาหกรรมและสังคมไทยที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศและโลก

3.8 ทำหน้าที่เป็นหน่วย Think Tank และ Focal point ในการเจรจาเปิดเสรีการค้าบริการ การถ่ายทอดเทคโนโลยี องค์ความรู้และแนวปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาวิทยาศาสตร์และนวัตกรรม ตลอดจนการเผยแพร่ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ อววน. รวมถึงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องของไทยต่อนานาชาติ

4. กลุ่มส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศ 1

4.1 ศึกษาและวิเคราะห์ทิศทาง เป้าหมาย ความต้องการ และปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินความร่วมมือและการพัฒนาด้าน อววน. ร่วมกับประเทศหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ในภูมิภาคเอเชีย โอเชียเนีย และแอฟริกา

4.2 ศึกษา วิเคราะห์ ให้ข้อคิดเห็น และบริหารจัดการกรอบความร่วมมือความเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ กับต่างประเทศ และพันธกรณีกับองค์กรระหว่างประเทศในภูมิภาคเอเชีย โอเชียเนีย และแอฟริกา

4.3 ริเริ่ม ขยาย และเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับประเทศคู่เจรจาในภูมิภาคเอเชีย โอเชียเนีย และแอฟริกา

4.4 ขับเคลื่อนโครงการความร่วมมือตามพันธกรณีที่ประเทศไทยมีกับประเทศคู่ความร่วมมือในภูมิภาคเอเชีย โอเชียเนีย และแอฟริกา

4.5 ส่งเสริม สนับสนุนและผลักดันความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและบุคลากรด้าน อววน. ของไทยให้มีบทบาทนำ ทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติร่วมกับประเทศในภูมิภาคเอเชีย โอเชียเนีย และแอฟริกา

4.6 ดำเนินการด้านสารัตถะ พิธีการทูต และอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการเจรจาและหารือของผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงกับผู้บริหารระดับสูงของต่างประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศในภูมิภาคเอเชีย โอเชียเนีย และแอฟริกา

4.7 ทำหน้าที่เป็นหน่วย Think Tank และ Focal point ในการจัดทำและขับเคลื่อนนโยบายความร่วมมือด้าน อววน. ภายใต้กรอบความร่วมมือความเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์กับประเทศในภูมิภาคเอเชีย โอเชียเนีย และแอฟริกา

5. กลุ่มส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศ 2

5.1 ศึกษาและวิเคราะห์ทิศทาง เป้าหมาย ความต้องการ และปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินความร่วมมือ และการพัฒนาด้าน อววน. ร่วมกับประเทศหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ในภูมิภาคยุโรปและอเมริกา

5.2 ศึกษา วิเคราะห์ ให้ข้อคิดเห็น และบริหารจัดการกรอบความร่วมมือความเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์กับต่างประเทศ และพันธกรณีกับองค์กรระหว่างประเทศในภูมิภาคยุโรปและอเมริกา

5.3 ริเริ่ม ขยาย และเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับประเทศคู่เจรจาในภูมิภาคยุโรปและอเมริกา

5.4 ขับเคลื่อนโครงการความร่วมมือตามพันธกรณีที่ประเทศไทยมีกับประเทศคู่ความร่วมมือในภูมิภาคยุโรปและอเมริกา

5.5 ส่งเสริม สนับสนุนและผลักดันความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและบุคลากรด้าน อววน. ของไทยให้มีบทบาทนำทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติร่วมกับประเทศในภูมิภาคยุโรปและอเมริกา

5.6 ดำเนินการด้านสารัตถะ พิธีการทูต และอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการเจรจาและหารือของผู้บริหารระดับสูงของกระทรวงกับผู้บริหารระดับสูงจากต่างประเทศ และองค์กรระหว่างประเทศในภูมิภาคยุโรปและอเมริกา

5.7 ทำหน้าที่เป็นหน่วย Think Tank และ Focal point ในการจัดทำและขับเคลื่อนนโยบายความร่วมมือด้าน อววน. ภายใต้กรอบความร่วมมือความเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์กับประเทศในภูมิภาคยุโรปและอเมริกา

2.3 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์และประเมินปัจจัยสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทั้งภายในและภายนอก (Internal and External Factors) ของการดำเนินงานต่างประเทศด้าน อววน. ของสป.อว. กระทรวงอว. ใช้กระบวนการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ซึ่งเป็นเทคนิคพื้นฐานในการตรวจสอบสถานะแวดล้อมขององค์กร สามารถสรุปได้ดังนี้

2.3.1 สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Analysis)

กรอบการวิเคราะห์ปัจจัยภายในของการดำเนินการส่งเสริมการค้ากับดูแลการดำเนินการของกองการต่างประเทศ สป.อว. ใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร 7 ประการ ของ McKinsey (McKinsey 7-S Framework) โดย McKinsey 7s model เป็นกรอบแนวคิดที่ใช้พิจารณาและ

วางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรซึ่งมองว่า ประสิทธิภาพขององค์กรหรือองค์กรที่ดีเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัย 7 ประการ ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์ (Strategy) 2) โครงสร้าง (Structure) 3) ระบบการปฏิบัติงาน (Systems) 4) รูปแบบการบริหารและการทำงาน (Style) 5) บุคลากร (Staff) 6) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) 7) ค่านิยมร่วม (Shared Values)

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในการดำเนินงานต่างประเทศ ด้านอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) ด้วย McKinsey 7'S Framework

เกณฑ์การวิเคราะห์ 7'S	การดำเนินงานต่างประเทศ อววน.	
	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness)
1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	<p>S1: ยุทธศาสตร์และแผนของหน่วยงานถ่ายทอดมาจากยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทฯ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ</p> <p>S2: มีการดำเนินกิจกรรมได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ</p>	<p>W1: ยุทธศาสตร์และแผนของหน่วยงานขาดความชัดเจนของยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานด้านต่างประเทศไว้โดยเฉพาะ</p> <p>W2: การติดตามผลการดำเนินงานโครงการยังมีค่อนข้างน้อย</p> <p>W3: ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดไม่สามารถสะท้อนความสำเร็จได้อย่างเป็นรูปธรรม</p>
2. โครงสร้างองค์กร (Structure)	<p>S3: มีขอบเขตการทำงานและกำหนดโครงสร้างการบริหารงานลำดับสายการบังคับบัญชา บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน</p> <p>S4: มีการประสานงานร่วมกับทุกหน่วยในองค์กร ตามภารกิจที่แต่ละหน่วยต้องรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ มีการแบ่งแยกงานชัดเจน และถือหลักความชำนาญเฉพาะด้าน</p>	<p>W4: โครงสร้างองค์กรเป็นการบังคับบัญชา แบ่งสายงานแบบระบบราชการ ต้องรอการสั่งการหรือการตัดสินใจจากผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาระดับสูง</p> <p>W5: โครงสร้างการแบ่งงานแบบราชการ ทำให้การดำเนินโครงการบางอย่างมีความซ้ำซ้อน และไม่มีการบูรณาการร่วมกัน</p>

เกณฑ์การ วิเคราะห์ 7'S	การดำเนินงานต่างประเทศ อววน.	
	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness)
3. ระบบการ ปฏิบัติงาน (System)	<p>S5: มีการติดต่อและประสานความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา หน่วยงานทั้งภายในและภายนอก สังกัดอว. ที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ</p> <p>S6: มีโครงการและกิจกรรมที่หลากหลายและครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายต่างๆ</p> <p>S7: มีการจัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน</p> <p>S8: สามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้กรอบงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร</p>	<p>W6: ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ รวมทั้งการติดตามประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวม</p> <p>W7: การดำเนินงานยังไม่ตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน</p> <p>W8: ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลยังไม่มี การพัฒนาให้เชื่อมโยงกันในภาพรวม และไม่มีการกระจายข้อมูลการดำเนินงาน/ข้อมูลข่าวสารที่สามารถใช้ประโยชน์ร่วมกับหน่วยงานอื่น</p> <p>W.9 ระบบการปฏิบัติงานยังเน้นการใช้เอกสารเสนอตามลำดับขั้นตอน และได้รับงบประมาณจำกัดเมื่อเทียบกับภารกิจหน้าที่ที่ได้รับ</p>
4. รูปแบบการ บริหารและการ ทำงาน (Style)	<p>S9: มีกระบวนการ ขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน และบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล</p> <p>S10: ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา และคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการ และผู้ที่มีส่วนได้เสีย</p>	<p>W10: ขาดระบบการติดตามและประเมินผลการนำความรู้ที่ได้จากการดำเนินงานมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งในระดับบุคคลและหน่วยงาน</p> <p>W11: เน้นการทำงานเชิงรับตามนโยบายของรัฐบาล และผู้บริหารระดับสูงมากกว่าการริเริ่มดำเนินงานเชิงรุก</p> <p>W12: หลักเกณฑ์หรือวิธีการปฏิบัติไม่ค่อยมีความยืดหยุ่น บริหารงานในรูปแบบโครงการมากกว่ามองแบบองค์รวมที่เป็นระบบต่อเนื่องและยั่งยืน ทำให้วัดความสำเร็จในภาพรวมได้ยาก</p>

เกณฑ์การ วิเคราะห์ 7'S	การดำเนินงานต่างประเทศ อววน.	
	จุดแข็ง (Strength : S)	จุดอ่อน (Weakness)
5. บุคลากร (Staff)	<p>S11: บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพในการทำงานสูง</p> <p>S12: บุคลากรมีวิธีการในการทำงานเป็นทีม มีสมรรถนะในการปรับตัวสูง</p> <p>S13: ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร เข้าร่วมการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และศักยภาพที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน</p>	<p>W13: มีบุคลากรจำนวนไม่เพียงพอ เมื่อเทียบกับภาระงานที่เพิ่มขึ้น ในหลายมิติ</p> <p>W14: มีการหลอมรวมหน่วยงาน และบุคลากรภายใต้โครงสร้างใหม่ ทำให้ต้องมีการปรับตัว และเรียนรู้การทำงานในภารกิจใหม่ควบคู่กัน</p> <p>W15: บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเอง</p>
6. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	<p>S14: บุคลากรมีความเข้าใจใน บทบาทหน้าที่ มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในภารกิจด้านการต่างประเทศ และมีทักษะความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ เป็นอย่างดี</p> <p>S15: บุคลากรโดยส่วนใหญ่มีคุณวุฒิ และประสบการณ์ในการทำงานด้าน ต่างประเทศสูง ส่วนใหญ่สำเร็จ การศึกษาระดับปริญญาโท บางส่วน สำเร็จการศึกษาจากต่างประเทศ ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับ ชำนาญการขึ้นไป</p>	<p>W16: ขาดแผนการพัฒนาบุคลากร การกำหนดเส้นทางอาชีพอย่างเป็นระบบ</p>
7. ค่านิยม (Shared Value)	<p>S16: บุคลากรมีความรับผิดชอบสูง มีความเสียสละและอุทิศตนเพื่อให้งานสำเร็จ</p>	<p>W17: ขาดการปลูกฝังค่านิยมร่วม ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรอย่างจริงจัง</p> <p>W18: มุ่งมั่นทำงานเชิงปัจเจกบุคคล มากกว่างานส่วนรวม</p>

2.3.2 สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Analysis)

การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกของการดำเนินงานด้านการต่างประเทศของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) โดยใช้กรอบแนวคิด C-PEST Analysis ซึ่งเป็นกรอบที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งด้านบวกและด้านลบ ในการนำปัจจัย 5 ด้าน ที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหน่วยงานให้ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนดมาวิเคราะห์ และให้ความสำคัญกับผู้รับบริการหรือผู้ที่มีส่วนได้เสีย (Customer: C /Stakeholders) เพื่อช่วยให้สามารถเข้าใจถึงภาพรวมของสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ทั้งในปัจจุบันและอนาคตของการดำเนินงานด้านการต่างประเทศ ของกระทรวง อว. ซึ่งประกอบด้วย 1.ปัจจัยด้านผู้รับบริการ/ผู้ที่มีส่วนได้เสีย (Customer factor: C/ Stakeholders factor) 2.ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal factor: P) 3.ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic factor: E) 4. ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-cultural factor: S) และ 5. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological factor: T)

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของการดำเนินงานด้านการต่างประเทศของกระทรวง อว. โดย C-PEST Analysis

เกณฑ์การวิเคราะห์ C-PEST	การดำเนินงานต่างประเทศ อววน.	
	โอกาส (Opportunities : O)	ภัยคุกคามและความท้าทาย (Threats: T)
1. ผู้รับบริการหรือผู้ที่มีส่วนได้เสีย (Customer factor: C)	<p>O1: มีการติดต่อประสานการดำเนินงานร่วมกับสถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านต่างประเทศอย่างใกล้ชิด และเป็นระบบ</p> <p>O2: มีกรอบความร่วมมือด้านต่างประเทศที่กว้างขึ้นทั้ง อววน.</p> <p>O3: นักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย สามารถเข้าถึงข่าวสารเกี่ยวกับแหล่งทุนการศึกษาและการวิจัยในต่างประเทศ อันจะส่งผลต่อการพัฒนาทุนมนุษย์ของประเทศ</p> <p>O4: มีสำนักงานที่ปรึกษาด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ประจำสถานเอกอัครราชทูตไทยในต่างประเทศ จำนวน 3 แห่ง (วอชิงตัน บริสเซลส์ และปักกิ่ง) ที่เป็นตัวแทนของอว. ในต่างประเทศในการติดต่อ ประสาน</p>	<p>T1: การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของกระทรวงใหม่ ต้องติดต่อประสานงานตามนโยบาย/พันธกิจกับผู้รับบริการหรือผู้ที่มีส่วนได้เสียที่แตกต่างไปจากเดิม</p> <p>T2: ผู้รับบริการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานสูง</p> <p>T3: เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความสามารถในงานใหม่ที่ยังไม่คุ้นเคย มีประสบการณ์การทำงานเฉพาะทาง</p>

	และสร้างเครือข่ายความร่วมมือ	
เกณฑ์การ วิเคราะห์ C-PEST	การดำเนินงานต่างประเทศ อววน.	
	โอกาส (Opportunities : O)	ภัยคุกคามและความท้าทาย (Threats: T)
2. ด้านการเมือง และกฎหมาย (Political and legal factor: P)	<p>O5: มีการขับเคลื่อนกิจกรรมตามนโยบายที่สำคัญของกระทรวง โดยใช้กลไกความตกลงร่วมกันกับหน่วยงานต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง</p> <p>O6: หน่วยงานต่างประเทศให้ความสำคัญด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ และวิจัย เป็นเครื่องมือในการเจรจาแสวงหาความร่วมมือระหว่างกัน</p> <p>O7: ผู้บริหารมีนโยบายในการสนับสนุนและผลักดันการดำเนินความร่วมมือกับประเทศที่เป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์</p>	<p>T4: การจัดทำความตกลงระหว่างประเทศต้องพิจารณาอย่างรอบคอบกับหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อไม่ให้เสียผลประโยชน์ของประเทศ</p> <p>T5: มีกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องบางเรื่อง ไม่เอื้อต่อการเคลื่อนย้าย/ดึงดูดผู้เรียน นักวิจัยต่างชาติเข้ามาเรียนหรือทำงานในประเทศไทย</p> <p>T6: ขาดแนวทางและทิศทางการดำเนินความร่วมมือกับต่างประเทศที่ชัดเจน ส่งผลให้ไม่สามารถ deliver ผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อภารกิจ/เป้าประสงค์ของกระทรวงและนโยบายของรัฐบาล (เช่น เรื่อง BCG)</p>
3. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic factor: E)	<p>O8: ได้รับสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐในการดำเนินงาน</p> <p>O9: หน่วยงานต่างประเทศให้การสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรและสถาบันอุดมศึกษาไทยอย่างต่อเนื่องภายใต้กรอบความร่วมมือที่มีอยู่</p>	<p>T7: สถานะเศรษฐกิจถดถอย ทำให้ได้รับงบประมาณสนับสนุนลดน้อยลง</p> <p>T8: ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการเดินทางไปราชการต่างประเทศ และงบประมาณในการดำเนินโครงการความร่วมมือกับต่างประเทศในลักษณะ cost sharing ส่งผลให้การสร้างและขยายความร่วมมือกับหน่วยงานในต่างประเทศเกิดความชะงัก/ล่าช้า</p>

เกณฑ์การ วิเคราะห์ C-PEST	การดำเนินงานต่างประเทศ อววน.	
	โอกาส (Opportunities : O)	ภัยคุกคามและความท้าทาย (Threats: T)
4. ปัจจัยด้าน สังคมและ วัฒนธรรม (Social- cultural factor: S)	<p>O10: มีหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและชุมชนเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันและให้การสนับสนุนทางด้านศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O11: นักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย และสถาบันอุดมศึกษามีการเปิดรับองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากต่างประเทศ พร้อมที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการในต่างประเทศ</p>	<p>T9: ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานอย่างชัดเจน</p> <p>T10: ขาดการวางแผนงานระยะยาวและการสร้างคุณค่าที่เป็นรูปธรรม</p>
5. ปัจจัยด้าน เทคโนโลยี (Technological factor: T)	<p>O12: มีระบบเครือข่ายสนับสนุนต่อการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร</p> <p>O13: มีช่องทางในการดำเนินงานด้านต่างประเทศที่หลากหลายและยืดหยุ่นมากขึ้น เช่น การประชุมออนไลน์ ที่สามารถเข้าถึงได้ทุกที่และทุกเวลา</p>	<p>T11: บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่มีความรู้ในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการทำงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น</p> <p>T12: ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (MIS) เพื่อการจัดการยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร รวมถึงเทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยยังไม่เพียงพอ</p>

(2) การวิเคราะห์องค์กรโดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

การจัดทำแบบประเมินเพื่อวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมให้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานในส.ป.อ. ทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติงาน ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน ด้านการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และด้านการต่างประเทศมากกว่า 5 ปี ขึ้นไป จำนวน 15 คน พิจารณา ประเด็นและความสำคัญที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานด้านต่างประเทศ อววน. มากน้อยเพียงใด โดย กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 4 ระดับ ดังนี้

4 คะแนนหมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน มากที่สุด

3 คะแนนหมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน มาก

2 คะแนนหมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน น้อย

1 คะแนนหมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน น้อยที่สุด

โดยนำผลคะแนนของทุกคนมาหาค่าเฉลี่ย สรุปผลได้ ดังนี้

ตารางที่ 5 การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายใน

ประเด็น สำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน			
	คะแนน เฉลี่ย	จุดแข็ง	คะแนน เฉลี่ย	จุดอ่อน
S1 กลยุทธ์ (Strategy)	4.00	S1: ยุทธศาสตร์และแผนของ หน่วยงานถ่ายทอดมาจาก ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทฯ แผนการปฏิรูปประเทศ และ แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ S2: มีการดำเนินกิจกรรมได้ บรรลุวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของโครงการ	3.84	W1: ยุทธศาสตร์และแผนของ หน่วยงาน ขาดความชัดเจนของ ยุทธศาสตร์และแนวทางการ ดำเนินงานด้านต่างประเทศไว้ โดยเฉพาะ W2: การติดตามผลการดำเนินงาน โครงการยังมีค่อนข้างน้อย W3: ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดไม่ สามารถสะท้อนความสำเร็จได้ อย่างเป็นรูปธรรม
S2 โครงสร้าง (Structure)	4.17	S3: มีขอบเขตการทำงานและ กำหนดโครงสร้างการบริหาร งาน ลำดับสายการบังคับบัญชา	4.17	W4: โครงสร้างองค์กรเป็นการ บังคับบัญชา แบ่งสายงานแบบ ระบบราชการ ต้องรอการสั่งการ

ประเด็น สำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน			
	คะแนน เฉลี่ย	จุดแข็ง	คะแนน เฉลี่ย	จุดอ่อน
		<p>บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ไว้อย่างชัดเจน</p> <p>S4: มีการประสานงานร่วมกับ ทุกหน่วยในองค์กร ตามภารกิจ ที่แต่ละหน่วยต้องรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุ วัตถุประสงค์มีการแบ่งแยกงาน ชัดเจน และถือหลักความ ชำนาญเฉพาะด้าน</p>		<p>หรือการตัดสินใจจากผู้บริหารหรือ ผู้บังคับบัญชาาระดับสูง</p> <p>W5: โครงสร้างการแบ่งงานแบบ ราชการ ทำให้การดำเนินโครงการ บางอย่างมีความซ้ำซ้อน และไม่มี การบูรณาการร่วมกัน</p>
S3 ระบบการ ปฏิบัติงาน (Systems)	3.78	<p>S5: มีการติดต่อและประสาน ความร่วมมือกับสถาบัน อุดมศึกษา หน่วยงานทั้ง ภายในและภายนอกสังกัดอว. เกี่ยวข้อง อย่างใกล้ชิดและ สม่ำเสมอ</p> <p>S6: มีโครงการและกิจกรรมที่ หลากหลายและครอบคลุม กลุ่มเป้าหมายต่างๆ</p> <p>S7: มีการจัดทำฐานข้อมูลที่ เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการ ดำเนินงาน</p> <p>S8: สามารถบริหารจัดการ งบประมาณได้อย่างมี ประสิทธิภาพ ภายใต้กรอบ งบประมาณที่ได้รับกาจัดสรร</p>	4.02	<p>W6: ขาดการวิเคราะห์ข้อมูล พื้นฐานเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ รวมทั้งการติดตามประเมินผลการ ดำเนินงานในภาพรวม</p> <p>W7: การดำเนินงานยังไม่ ตอบสนองความต้องการ/ความ คาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างครบถ้วน</p> <p>W8: ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลยังไม่มีการพัฒนาให้เชื่อมโยงกันใน ภาพรวม และไม่มีการกระจาย ข้อมูลการดำเนินงาน/ข้อมูล ข่าวสารที่สามารถใช้ประโยชน์ ร่วมกับหน่วยงานอื่น</p> <p>W.9 ระบบการปฏิบัติงานยังเน้น การใช้เอกสารเสนอตามลำดับขั้นตอน และได้รับงบประมาณจำกัดเมื่อเทียบกับภารกิจหน้าที่ที่ได้รับ</p>

ประเด็น สำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน			
	คะแนน เฉลี่ย	จุดแข็ง	คะแนน เฉลี่ย	จุดอ่อน
S4 รูปแบบการ บริหารและการ ทำงาน (Style)	3.97	S9: มีกระบวนการ ขั้นตอน การทำงานที่ชัดเจน และ บริหารจัดการตามหลักธรร มาภิบาล S10: ผู้บริหารรับฟัง ข้อเสนอแนะของ ผู้ได้บังคับบัญชา และคำนึงถึง ผลประโยชน์ของผู้รับบริการ และผู้ที่มีส่วนได้เสีย	3.96	W10: ขาดระบบการติดตามและ ประเมินผล การนำความรู้ที่ได้จาก การดำเนินงานมาปรับใช้ให้เกิด ประโยชน์ทั้งในระดับบุคคลและ หน่วยงาน W11: เน้นการทำงานเชิงรับตาม นโยบายของรัฐบาล และผู้บริหาร ระดับสูงมากกว่าการริเริ่ม ดำเนินงานเชิงรุก W12: หลักเกณฑ์หรือวิธีการปฏิบัติ ไม่ค่อยมีความยืดหยุ่น บริหารงานใน รูปแบบโครงการมากกว่าแบบ องค์รวมที่เป็นระบบต่อเนื่องและ ยั่งยืน ทำให้วัดความสำเร็จใน ภาพรวมได้ยาก
S5 บุคลากร (Staff)	4.51	S11: บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพใน การทำงานสูง S12: บุคลากรมีวิธีการในการ ทำงานเป็นทีม มีสมรรถนะใน การปรับตัวสูง S13: ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ บุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความรู้และ ศักยภาพที่เป็นประโยชน์ต่อ การทำงาน	3.80	W13: มีบุคลากรจำนวนไม่เพียงพอ เมื่อเทียบกับภาระงานที่เพิ่มขึ้น ใน หลายมิติ W14: มีการหลอมรวมหน่วยงาน และบุคลากรภายใต้โครงสร้างใหม่ ทำให้ต้องมีการปรับตัว และเรียนรู้ การทำงานในภารกิจใหม่ควบคู่กัน W15: บุคลากรขาดแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน และการพัฒนาตนเอง

ประเด็น สำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน			
	คะแนน เฉลี่ย	จุดแข็ง	คะแนน เฉลี่ย	จุดอ่อน
S6 ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	4.33	S14: บุคลากรมีความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ มี ประสบการณ์และความ เชี่ยวชาญในภารกิจด้านการ ต่างประเทศ และมีทักษะ ความสามารถด้านภาษา ต่างประเทศเป็นอย่างดี S15: บุคลากรโดยส่วนใหญ่มี คุณวุฒิและประสบการณ์ใน การทำงานด้านต่างประเทศ สูง ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาโท บางส่วน สำเร็จการศึกษาจาก ต่างประเทศ ดำรงตำแหน่ง ประเพณีวิชาการระดับ ชำนาญการขึ้นไป	4.33	W16: ขาดแผนการพัฒนาบุคลากร การกำหนดเส้นทางอาชีพอย่างเป็น ระบบ
S7 ค่านิยม (Shared Value)	4.20	S16: บุคลากรมีความ รับผิดชอบสูง มีความเสียสละ และอุทิศตนเพื่อให้งานสำเร็จ	3.67	W17: ขาดการปลูกฝังค่านิยมร่วม ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร อย่างจริงจัง W18: มุ่งมั่นทำงานเชิงปัจเจกบุคคล มากกว่างานส่วนรวม

ตารางที่ 6 การให้คะแนนสภาพแวดล้อมภายนอก

ประเด็น สำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก			
	คะแนน เฉลี่ย	โอกาส	คะแนน เฉลี่ย	ภัยคุกคาม ความท้าทาย
ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Customer factor: C)	4.02	<p>○1: มีการติดต่อประสาน การดำเนินงานร่วมกับ สถาบันอุดมศึกษา และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้าน ต่างประเทศอย่างใกล้ชิด และเป็นระบบ</p> <p>○2: มีกรอบความร่วมมือ ด้านต่างประเทศที่กว้างขึ้น ทั้ง อววน.</p> <p>○3: นักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย สามารถเข้าถึง ข่าวสารเกี่ยวกับแหล่งทุน การศึกษาและการวิจัยใน ต่างประเทศ</p> <p>○4: มีสำนักงานที่ปรึกษา ด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรม ประจำสถาน เอกอัครราชทูตไทยใน ต่างประเทศ จำนวน 3 แห่ง (วอชิงตัน บริสเซลส์ และ ปักกิ่ง) ที่เป็นตัวแทนของ อว. ในต่างประเทศในการ ติดต่อ ประสานและสร้าง เครือข่ายความร่วมมือ</p>	3.96	<p>T1: การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ของกระทรวงใหม่ ต้องติดต่อ ประสานงานตามนโยบาย/พันธ กิจกับผู้รับบริการหรือผู้ที่มีส่วนได้ เสียที่แตกต่างไปจากเดิม</p> <p>T2: ผู้รับบริการหรือหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องมีความคาดหวังต่อการ ปฏิบัติงานสูง</p> <p>T3: เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความ สามารถในงานใหม่ที่ยังไม่คุ้นเคย มีประสบการณ์การทำงานเฉพาะ ทาง</p>

ประเด็น สำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก			
	คะแนน เฉลี่ย	โอกาส	คะแนน เฉลี่ย	ภัยคุกคาม ความท้าทาย
การเมืองและ กฎหมาย (Political and legal factor: P)	4.02	<p>O5: มีการขับเคลื่อนกิจกรรมตามนโยบายที่สำคัญของกระทรวง โดยใช้กลไกความตกลงร่วมกันกับหน่วยงานต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง</p> <p>O6: หน่วยงานต่างประเทศให้ความสำคัญด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ และวิจัย เป็นเครื่องมือในการเจรจา แสวงหาความร่วมมือระหว่างกัน</p> <p>O7: ผู้บริหารมีนโยบายในการสนับสนุน และผลักดันการดำเนินความร่วมมือกับประเทศที่เป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์</p>	4.24	<p>T4: การจัดทำความตกลงระหว่างประเทศต้องพิจารณาอย่างรอบคอบกับหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อไม่ให้เสียผลประโยชน์ของประเทศ</p> <p>T5: มีกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องบางเรื่อง ไม่เอื้อต่อการเคลื่อนย้าย/ดึงดูดผู้เรียน นักวิจัยต่างชาติเข้ามาเรียนหรือทำงานในประเทศไทย</p> <p>T6: ขาดแนวทางและทิศทางในการดำเนินความร่วมมือกับต่างประเทศที่ชัดเจน ส่งผลให้ไม่สามารถ deliver ผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อภารกิจ/เป้าประสงค์ของกระทรวง และนโยบายของรัฐบาล (เช่น เรื่อง BCG)</p>
เศรษฐกิจ (Economic factor: E)	3.83	<p>O8: ได้รับสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐในการดำเนินงาน</p> <p>O9: หน่วยงานต่างประเทศให้การสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรและสถาบันอุดมศึกษาไทยอย่างต่อเนื่องภายใต้กรอบความร่วมมือที่มีอยู่</p>	4.30	<p>T7: สภาวะเศรษฐกิจถดถอย ทำให้ได้รับงบประมาณสนับสนุนลดน้อยลง</p> <p>T8: ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการเดินทางไปราชการต่างประเทศและงบประมาณในการดำเนินโครงการความร่วมมือกับต่างประเทศในลักษณะ cost sharing ส่งผลให้การสร้างและขยายความร่วมมือกับหน่วยงานในต่างประเทศเกิดความชะงัก/ล่าช้า</p>

ประเด็น สำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก			
	คะแนน เฉลี่ย	โอกาส	คะแนน เฉลี่ย	ภัยคุกคาม ความท้าทาย
สังคมและ วัฒนธรรม (Social- cultural factor: S)	3.90	<p>O10: มีหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐและชุมชนเป็น ส่วนหนึ่งในการผลักดันและ ให้การสนับสนุนทางด้าน ศิลปวัฒนธรรม</p> <p>O11: นักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย และสถาบันอุดม ศึกษา มีการเปิดรับองค์ ความรู้และเทคโนโลยี จากต่างประเทศ พร้อมทั้งจะ เป็นส่วนหนึ่งในการเข้าร่วม กิจกรรม หรือโครงการใน ต่างประเทศ</p>	4.13	<p>T9: ขาดการบูรณาการการทำงาน ร่วมกับหน่วยงานทั้งภายในและ ภายนอกหน่วยงานอย่างชัดเจน</p> <p>T10: ขาดการวางแผนงานระยะ ยาวและการสร้างคุณค่าที่เป็น รูปธรรม</p>
เทคโนโลยี (Technological factor: T)	4.13	<p>O12: มีระบบเครือข่าย สนับสนุนต่อการพัฒนา ระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหาร</p> <p>O13: มีช่องทางในการ ดำเนินงานด้านต่างประเทศ ที่หลากหลายและยืดหยุ่น มากขึ้น เช่น การประชุม ออนไลน์ ที่สามารถเข้าถึง ได้ทุกที่และทุกเวลา</p>	3.73	<p>T11: บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่มี ความรู้ในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุง คุณภาพการทำงานให้มี ประสิทธิภาพขึ้น</p> <p>T12: ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (MIS) เพื่อการจัดการยังไม่มี ประสิทธิภาพเท่าที่ควร รวมถึง เทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย ยังไม่เพียงพอ</p>

(3) ผลการวิเคราะห์สถานภาพภายนอกและภายใน

ผู้ศึกษาได้นำผลการกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนของปัจจัยแต่ละด้านตามกรอบการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (C-PEST Analysis และ McKinsey 7-S Framework) ตามระดับความสำคัญ ซึ่งจะมีค่าคะแนน (รวม= 1) คูณกับคะแนนเฉลี่ยโดยภาพรวม (5 คะแนน) ซึ่งจะได้เป็นค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก (weighted score) เป็นการนำข้อมูลเฉลี่ยจากแบบประเมิน เพื่อใช้ประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร สรุปผลได้ ดังนี้

ตารางที่ 7 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายใน

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย X น้ำหนัก		สรุปผล (จุดแข็ง-จุดอ่อน)
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	
S1 กลยุทธ์ (Strategy)	0.13	4.0	3.84	0.52	0.5	0.02
S2 โครงสร้าง (Structure)	0.13	4.17	4.17	0.54	0.54	0.00
S3 ระบบ (Systems)	0.14	3.78	4.02	0.53	0.56	-0.013
S4 รูปแบบการทำงาน (Style)	0.14	3.97	3.96	0.56	0.55	0.01
S5 บุคลากร (Staff)	0.18	4.51	3.80	0.81	0.68	0.13
S6 ทักษะ (Skills)	0.18	4.33	4.33	0.78	0.78	0.00
S7 ค่านิยมร่วม (Shared Values)	0.10	4.20	3.67	0.42	0.37	0.05
สรุปปัจจัยภายใน				4.16	3.98	
เฉลี่ยปัจจัยภายใน				0.18		

ตารางที่ 8 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานภาพของสภาพแวดล้อมภายนอก

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย X น้ำหนัก		สรุปผล (โอกาส-ภัยคุกคาม)
		โอกาส	ภัยคุกคาม	โอกาส	ภัยคุกคาม	
ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer: C)	0.22	4.02	3.96	0.88	0.87	0.01
การเมืองและกฎหมาย (Political and legal factors: P)	0.18	4.02	4.24	0.72	0.76	-0.04
เศรษฐกิจ (Economic factors: E)	0.18	3.83	4.30	0.69	0.77	-0.08
สังคมและวัฒนธรรม (Social-cultural factors: S)	0.22	3.90	4.13	0.86	0.91	-0.05
เทคโนโลยี (Technological factors: T)	0.20	4.13	3.73	0.83	0.75	0.08
สรุปปัจจัยภายนอก				3.98	4.07	
เฉลี่ยปัจจัยภายนอก				-0.09		

2.3.4 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

ผลจากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) จะนำไปสู่การประเมินว่าสถานภาพขององค์กรเป็นลักษณะใด โดยมี 4 ลักษณะ ดังนี้

1. Stars (เอื้อและแข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาสและมีปัจจัยภายในที่แข็ง เป็นหน่วยงานที่มีความพร้อมสูง เมื่อองค์กรมีสถานภาพเป็น Stars ให้กำหนดกลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive) ต้องรักษาความเป็น Stars ให้ยืนยงต่อไป และพัฒนาต่อยอดงาน

2. Question Marks (เอื้อแต่อ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่มีปัจจัยภายนอกเอื้อ มีความพร้อมสูงในการสนับสนุน แต่ปัจจัยภายในองค์กรอ่อน หากแก้ปัญหาจุดอ่อนขององค์กรได้ จะนำไปสู่สภาพ Stars ที่เอื้อและแข็งได้ ให้กำหนดกลยุทธ์พัฒนาองค์กร (Turnaround)

3. Cash cows (ไม่เอื้อแต่แข็ง) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่ ภายนอกองค์กรมีอุปสรรคปัญหา แต่ภายในองค์กรแข็ง มีความพร้อม มีความเข้มแข็ง หากรอให้ปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร หรือพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาส ก็จะสามารถพัฒนาองค์กร จะนำไปสู่สภาพ Stars ที่เอื้อและแข็งได้ ให้กำหนดกลยุทธ์ป้องกัน/แตกตัว (Defend/Diversity)

4. Dogs (ไม่เอื้อและอ่อน) เป็นตำแหน่งที่บ่งบอกว่าองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่ภายนอกไม่เอื้อ ภายในอ่อน มีปัญหาหล่อแหลมต่อการประสบความสำเร็จ ค่อนข้างสูงจึงเป็นไปได้ว่าต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน เพราะหากดำเนินการต่อไป จะเกิดปัญหาสะสม จนอาจแก้ไขไม่ได้ต้องยุบองค์กร ให้กำหนดกลยุทธ์ประคองตัว/ถอย (Retrenchment)

จากผลการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) ทำให้ทราบจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม ความท้าทาย (Threats) และการวิเคราะห์ค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก เพื่อใช้ประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ของการดำเนินงานต่างประเทศด้าน อววน. พบว่า ค่าเฉลี่ยปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (S) เท่ากับ **4.16** ค่าเฉลี่ยปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน (W) เท่ากับ **3.98** ค่าเฉลี่ยปัจจัยที่เป็นโอกาส (O) เท่ากับ **3.98** และค่าเฉลี่ยปัจจัยที่เป็นภัยคุกคาม ความท้าทาย (T) เท่ากับ **4.07** ซึ่งสามารถนำมาจัดทำเป็นกราฟเพื่อพิจารณาดำเนินการทางยุทธศาสตร์ได้ดังนี้

Strategic Positioning



แผนภาพที่ 6 กราฟวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของการดำเนินงานต่างประเทศ
ด้าน อววน. ของกระทรวง อว.

จากภาพพบว่า องค์กรอยู่ในตำแหน่ง Cash Cow (ST) แสดงให้เห็นว่ามีสภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน ต้องเผชิญกับปัญหาอุปสรรค ภัยคุกคาม แต่มีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายด้าน หากรอให้ปัจจัยภายนอกเป็นโอกาสเอื้อต่อการพัฒนาหน่วยงาน หรือพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส จะสามารถพัฒนาหน่วยงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นต่อไป ดังนั้นจึงควรกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกัน การแตกตัว หรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งไปลดอุปสรรคและสร้างโอกาส

เมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) โดยเรียงลำดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม ความท้าทาย (Threat) 5 อันดับแรก แล้วนำ TOWS Matrix มาใช้เพื่อวิเคราะห์ทางเลือกการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ ซึ่งได้ผลเป็นกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังแสดงตามตารางดังนี้

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์แนวทางยุทธศาสตร์ด้วย TOWS Matrix

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p>จุดแข็ง (Strengths)</p> <p>S14: บุคลากรมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพและความเชี่ยวชาญในการกิจด้านการต่างประเทศ และมีทักษะความสามารถด้านภาษาต่างประเทศเป็นอย่างดี</p> <p>S5: มีการติดต่อและประสานความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกสังกัดอว. ที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด และสม่ำเสมอ</p> <p>S7: มีการจัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน</p> <p>S1: ยุทธศาสตร์และแผนของหน่วยงานถ่ายทอดมาจากยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทฯ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ</p> <p>S6: มีโครงการและกิจกรรมที่หลากหลายและครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายต่างๆ</p>	<p>จุดอ่อน (Weakness)</p> <p>W14: มีการหลอมรวมหน่วยงานและบุคลากรภายใต้โครงสร้างใหม่ ทำให้ต้องมีการปรับตัว และเรียนรู้การทำงานในภารกิจใหม่ควบคู่กัน</p> <p>W11: เน้นการทำงานเชิงรับตามนโยบายของรัฐบาล และผู้บริหารระดับสูงมากกว่าการริเริ่มดำเนินงานเชิงรุก</p> <p>W1: ยุทธศาสตร์และแผนของหน่วยงาน ขาดความชัดเจนของยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานด้านต่างประเทศไว้โดยเฉพาะ</p> <p>W8: ระบบการจัดเก็บฐานข้อมูลยังไม่มีการพัฒนาให้เชื่อมโยงกันในภาพรวม และไม่มี การกระจายข้อมูลการดำเนินงาน/ข้อมูลข่าวสารที่สามารถใช้ประโยชน์ร่วมกับหน่วยงานอื่น</p> <p>W6: ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ รวมทั้งการติดตามประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวม</p>
<p>โอกาส (Opportunities)</p> <p>O2: มีกรอบความร่วมมือด้านต่างประเทศที่กว้างขึ้นทั้ง อววน.</p> <p>O6: หน่วยงานต่างประเทศให้ความสำคัญด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ และวิจัย เป็นเครื่องมือในการเจรจา แสวงหาความร่วมมือระหว่างกัน</p> <p>O11: นักศึกษาอาจารย์ นักวิจัยและสถาบันอุดมศึกษามีการมีระดับองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากต่างประเทศหรือจะเป็นส่วนหนึ่งในการเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการในต่างประเทศ</p> <p>O4: มีสำนักงานที่ปรึกษาด้านการศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ปว) ประจำสถานเอกอัครราชทูตไทยในต่างประเทศ จำนวน 3 แห่ง (วอชิงตัน บริสเซลส์ และปักกิ่ง) ที่เป็นตัวแทนของ อว. ในต่างประเทศในการติดต่อประสานและสร้างเครือข่ายความร่วมมือ</p> <p>O9: หน่วยงานต่างประเทศให้การสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรและสถาบันอุดมศึกษาไทยอย่างต่อเนื่องภายใต้กรอบความร่วมมือที่มีอยู่</p>	<p>กลยุทธ์เชิงรุก (SO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือด้านต่างประเทศให้ครอบคลุมภารกิจ อววน. (S14O4O6) 2. การดำเนินงานเชิงรุกโดยการบูรณาการทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง มาร่วมขับเคลื่อนโครงการ/แผนงาน (S5O2) 3. พัฒนาระบบส่งเสริมและสนับสนุนที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จากต่างประเทศที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ (S1O6) 4. พัฒนาระบบที่สนับสนุนการสร้างเครือข่ายและพันธมิตรทางยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม (S1S6O4O6) 5. สร้างเครือข่ายพันธมิตรทางยุทธศาสตร์เพื่อสรรหาแหล่งทุนและแหล่งเรียนรู้ (S5O6O9) 6. สร้างโอกาสให้นักศึกษาและบุคลากรตระหนักถึงความ เป็นพลเมืองโลก (S6O11) 	<p>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมให้มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานในสังกัด อว. เพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานไปพร้อมกัน (O2W14) 2. วางแผนและจัดลำดับความสำคัญในการปฏิบัติงานเชิงรุกกับหน่วยงาน/องค์กรที่เป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (O6W11) 3. จัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านต่างประเทศให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายรัฐบาล (O9O11W1) 4. ส่งเสริมให้ ปว. มีบทบาทสำคัญในการวิเคราะห์เชิงลึกและจัดทำเสนอแนะเชิงนโยบาย เพื่อเป็นต้นหน้าในการแสวงหาความร่วมมือด้านอววน. กับหน่วยงานต่างประเทศ (O4O9W6) 5. ออกแบบและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูลและระบบติดตามประเมินผลงานด้านต่างประเทศที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย(O2W8)

<div style="border: 1px solid green; padding: 5px; display: inline-block; margin-bottom: 20px;">ปัจจัยภายใน</div> <div style="border: 1px solid green; padding: 5px; display: inline-block;">ปัจจัยภายนอก</div>	<p>จุดแข็ง (Strengths)</p> <p>S14: บุคลากรมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในภารกิจด้านการต่างประเทศ และมีทักษะความสามารถด้านภาษาต่างประเทศเป็นอย่างดี</p> <p>S5: มีการติดต่อและประสานความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษา หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกสังกัดอว. ที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด และสม่ำเสมอ</p> <p>S7: มีการจัดทำฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน</p> <p>S1: ยุทธศาสตร์และแผนของหน่วยงานถ่ายทอดมาจากยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทฯ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ</p> <p>S6: มีโครงการและกิจกรรมที่หลากหลายและครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายต่างๆ</p>	<p>จุดอ่อน (Weakness)</p> <p>W14: มีการหลอมรวมหน่วยงานและบุคลากรภายใต้โครงสร้างใหม่ ทำให้ต้องมีการปรับตัว และเรียนรู้การทำงานในภารกิจใหม่ควบคู่กัน</p> <p>W11: เน้นการทำงานเชิงรับตามนโยบายของรัฐบาล และผู้บริหารระดับสูงมากกว่าการริเริ่มดำเนินงานเชิงรุก</p> <p>W1: ยุทธศาสตร์และแผนของหน่วยงาน ขาดความชัดเจนของยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานด้านต่างประเทศไว้โดยเฉพาะ</p> <p>W8: ระบบการจัดเก็บข้อมูลยังไม่มีการพัฒนาให้เชื่อมโยงกันในภาพรวม และไม่มี การกระจายข้อมูลการดำเนินงาน/ข้อมูลข่าวสารที่สามารถใช้ประโยชน์ร่วมกับหน่วยงานอื่น</p> <p>W6: ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ รวมทั้งการติดตามประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวม</p>
<p>ภัยคุกคาม (Threats)</p> <p>T6: ขาดแนวทางและทิศทางในการดำเนินงานความร่วมมือกับต่างประเทศที่ชัดเจน ส่งผลให้ไม่สามารถ deliver ผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อภารกิจเป้าประสงค์ของกระทรวงและนโยบายของรัฐบาล (เช่น เรื่อง BCG)</p> <p>T1: การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของกระทรวงใหม่ ต้องติดต่อประสานงานตามนโยบาย/พันธกิจกับผู้รับบริการหรือผู้ที่มีส่วนได้เสียที่แตกต่างไปจากเดิม</p> <p>T3: เจ้าหน้าที่ยังขาดความรู้ความสามารถในงานใหม่ที่ยังไม่คุ้นเคย มีประสบการณ์การทำงานเฉพาะทาง</p> <p>T4: การจัดทำความตกลงระหว่างประเทศต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ กับหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อไม่ให้เสียผลประโยชน์ของประเทศ</p> <p>T5: มีกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องบางเรื่องไม่เอื้อต่อการเคลื่อนย้าย/ดึงดูดผู้เรียน นักวิจัยต่างชาติเข้ามาเรียนหรือทำงานในประเทศไทย</p>	<p>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาระบบฐานข้อมูล (Big Data) ที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย เพื่อใช้งานร่วมกันในการบริหารจัดการ และติดตามประเมินผลการดำเนินงานทั้งในระดับโครงการและระดับนโยบาย (S7T6) 2. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความรู้ทางวิชาการให้ครอบคลุมภารกิจ อววน. (S14T1T3) 3. จัดการประชุม Retreat ระหว่างบุคลากรภายใต้กระทรวงอว. ที่ปฏิบัติงานด้านต่างประเทศ เพื่อทำความรู้จักคุ้นเคยระหว่างกัน (S5T1T4) 4. เสนอให้มีมาตรการในการออกวีซ่าสำหรับนักศึกษา อาจารย์ และนักวิจัยชาวต่างชาติที่เหมาะสมกับระยะเวลาที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทย (S5T5) 5. สร้างค่านิยมในการทำงานที่มุ่งผล สัมฤทธิ์เพื่อตอบสนองต่อสภาวะแวดล้อม/บริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และตระหนักถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอก (S1T3) 	<p>กลยุทธ์เชิงรับ (WT)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมรูปแบบการทำงานที่เน้นการจัดการเชิงกลยุทธ์และบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (T1T6W1) 2. ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามศักยภาพและสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน (T3W14) 3. จัดตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนและติดตามนโยบายด้าน อววน. เพื่อร่วมกันจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและกลั่นกรองงานในภาพใหญ่ (T4W11) 4. สร้างเครือข่ายการประสานงานหรือทีมงานประสานข้อมูลความร่วมมือด้านอววน. ระหว่างผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านการต่างประเทศ (T1W14) 5. จัดทำแนวปฏิบัติที่เอื้อต่อการดึงดูดบุคลากรต่างชาติที่มีศักยภาพสูง เพื่อเข้ามาทำประโยชน์ให้แก่ประเทศ ตามนโยบาย Talent Mobility /Brain Power ของรัฐบาล (T5W11)

บทที่ 3

แผนขององค์กร

3.1 แผนปฏิบัติราชการด้านต่างประเทศ ของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570

แผนปฏิบัติราชการด้านต่างประเทศ ของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 จะเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจด้านการต่างประเทศ ที่ครอบคลุมทั้งด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม โดยอยู่ในความรับผิดชอบของกองการต่างประเทศ ซึ่งเป็นหน่วยงานเกิดจากการหลอมรวมระหว่างสำนักยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศภายใต้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และสำนักความร่วมมือต่างประเทศ ภายใต้สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มาปฏิบัติงานร่วมกันภายใต้สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ประกอบด้วย เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (End) กลยุทธ์ในการดำเนินการ (Ways) และมาตรการ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (Means)

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

วิสัยทัศน์ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม :

“เป็นองค์กรนำเพื่อขับเคลื่อนการอุดมศึกษาไทย วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมไปสู่มาตรฐานในระดับสากล และเพิ่มอันดับความสามารถแข่งขันในระดับนานาชาติอย่างยั่งยืนภายใน ปี พ.ศ. 2580”

หน้าที่และอำนาจของกระทรวง อว. :

1. ส่งเสริม สนับสนุน และกำกับดูแลการอุดมศึกษาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยมีความเป็นอิสระทางวิชาการและการบริหารจัดการให้มีการพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศและให้ดำเนินการวิจัยและสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศ ทั้งด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี สังคม มนุษยศาสตร์ และสหวิทยาการ

2. ส่งเสริม สนับสนุน และกำกับดูแลการวิจัยและการสร้างสรรค์นวัตกรรมของสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรมที่อยู่ในสังกัดกระทรวงหรือกำกับดูแลของรัฐมนตรี รวมทั้งประสานงานกับหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรมที่อยู่นอกกระทรวงเพื่อให้เกิด

ความร่วมมือ และดำเนินการไปในทิศทางที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมของประเทศ

3. จัดให้มีระบบนิเวศและโครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญเพื่อพัฒนาการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม รวมทั้งส่งเสริมความร่วมมือเพื่อผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทาง และความร่วมมือในด้านการวิจัย และการสร้างสรรค์นวัตกรรมกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และบุคคลหรือหน่วยงานในต่างประเทศ

เป้าประสงค์หลัก

อว. เป็นศูนย์กลางในการสร้างโอกาสและการเปลี่ยนแปลง เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต สร้างกลไก เพื่อนำระบบการบริหารความรู้ ทรัพยากรมนุษย์ บูรณาการศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมสู่การพัฒนาประเทศเพื่อประชาชนอย่างยั่งยืน

1. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและสร้างนโยบาย โดยเอาประชาชนและผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการเป็นที่ตั้ง

2. เป็นมันสมองของชาติในการประเมินความต้องการในอนาคตด้านทรัพยากรบุคคลของไทย โดยอาศัยความรู้และข้อมูลจากหน่วยงานต่างๆ ที่มีหน้าที่พัฒนาประชาชนและสังคม

3. สร้างพันธมิตรความร่วมมือ (Collaborative Partners) โดยทำหน้าที่วิทยากร กระบวนการ (Facilitator) ให้เกิดตัวเร่งของการเปลี่ยนแปลง “Catalyst for Change” ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4. เป็นประตูเชื่อมไทยและสากล เพื่อให้เกิดการเข้าถึงองค์ความรู้ ทรัพยากรบุคคล และตลาดในระดับสากล (Co-Create and Borderless Mindset)

5. เปิดให้ประชาชนเข้าถึงองค์ความรู้ เพื่อสร้างโอกาส กละการเปลี่ยนแปลงระดับฐานราก

6. เข้าร่วมรับผิดชอบการสร้างและพัฒนาชุมชนโดยใช้ฐาน ววน. ที่ อว.สร้างและพัฒนาไว้

ภารกิจของ สป.อว. :

มีหน้าที่และอำนาจเกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของกระทรวง รวมทั้งร่วมสนับสนุนการขับเคลื่อนการปฏิรูปการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง กำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกระทรวงให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ชาติแผนแม่บท แผนด้านการอุดมศึกษา แผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ และแผนอื่น ส่งเสริมการศึกษาระดับอุดมศึกษา จัดทำข้อเสนอนโยบายและแผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ จัดการศึกษาตลอดชีวิต จัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษา การประกันคุณภาพ

การศึกษาระดับอุดมศึกษา จัดทำฐานข้อมูลการอุดมศึกษา รวมทั้งวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว เพื่อให้สามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการอุดมศึกษา สนับสนุนการกำกับตรวจสอบติดตามและประเมินผลตามมาตรฐานการอุดมศึกษา และทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการการอุดมศึกษาและคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา ตลอดจนรับผิดชอบราชการที่คณะรัฐมนตรีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการใดส่วนราชการหนึ่งในสังกัดกระทรวง โดยเฉพาะ

วิสัยทัศน์ (Vision) : เป็นหน่วยงานดำเนินการต่างประเทศเชิงรุกและยุทธศาสตร์เพื่อขับเคลื่อนการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศไทย ให้ทันและเทียบเคียงกับพัฒนาการของวิทยาการของโลก”

พันธกิจ (Mission) : ขับเคลื่อนภารกิจ อววน. ด้านต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นสากล

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ
เพื่อการพัฒนาพลเมืองโลก

2. การสร้างความเข้มแข็งและขยายความ
ร่วมมือกับหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์

- 1.1 เกิดความร่วมมือกับหุ้นส่วนระดับนานาชาติผ่านเครือข่ายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนและยึดผลประโยชน์ร่วมกัน
- 1.2 ส่งเสริมการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับต่างประเทศกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 1.3 ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรสู่เวทีสากล

- 2.1 การสร้างความเข้มแข็งและขยายความร่วมมือด้านต่างประเทศระดับทวิภาคีกับกลุ่มประเทศหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์
- 2.2 การสร้างความเข้มแข็งและต่อยอดความร่วมมือด้านต่างประเทศระดับพหุภาคีกับกลุ่มองค์กรระหว่างประเทศ/กรอบความร่วมมือระดับภูมิภาค และระดับโลก

3.3 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS)

เมื่อพิจารณาผลที่ได้จากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) โดยเรียงลำดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม ความท้าทาย (Threat) 5 อันดับแรก แล้วนำ TOWS Matrix มาใช้เพื่อวิเคราะห์ทางเลือกการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ พบว่ามีตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของกองการต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ที่เอื้อต่อการพัฒนางานด้านการต่างประเทศเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ที่มีข้อได้เปรียบขององค์กรที่มีจุดแข็งหลายด้านที่สามารถพัฒนาหรือยกระดับการปฏิบัติงานในการพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส โดยกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ที่มุ่งเน้นกลยุทธ์เชิงป้องกัน ซึ่งได้ผลเป็นกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังแสดงตามตาราง 10 ดังนี้

ตารางที่ 10 ความสัมพันธ์ของจุดแข็งและภัยคุกคาม/ความท้าทาย และการกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกัน

ความสัมพันธ์ของจุดแข็งและภัยคุกคาม/ความท้าทาย	กลยุทธ์เชิงป้องกัน
S7T6	พัฒนาระบบฐานข้อมูล (Big Data) ที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย เพื่อใช้งานร่วมกันในการบริหารจัดการ และติดตามประเมินผลการดำเนินงานทั้งในระดับโครงการและระดับนโยบาย
S14T1T3	ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้ทางวิชาการ ให้ครอบคลุมภารกิจ อววน.
S5T1T4	จัดการประชุม Retreat ระหว่างบุคลากรภายใต้กระทรวงอว. ที่ปฏิบัติงานด้านต่างประเทศ เพื่อทำความรู้จักคุ้นเคยระหว่างกัน
S1T3	สร้างค่านิยมในการทำงานที่มุ่งผล สัมฤทธิ์ เพื่อตอบสนองต่อสถานะแวดล้อม/บริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และตระหนักถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งภายในและภายนอก
S5T5	เสนอให้มีมาตรการในการออกวีซ่าสำหรับนักศึกษา อาจารย์ และนักวิจัยชาวต่างชาติที่เหมาะสมกับระยะเวลาที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทย

สำหรับกลยุทธ์เชิงรุก กลยุทธ์เชิงแก้ไข และกลยุทธ์เชิงรับ ที่วิเคราะห์ได้ด้วย TOWS Matrix นั้น กองการต่างประเทศ สป.อว. สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาหรือขับเคลื่อนองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพได้

สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ได้ดังตารางที่ 11-12

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาพลเมืองโลก ประกอบด้วย 3 เป้าประสงค์ 7 ตัวชี้วัด และ 7 กลยุทธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 11

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
1. เกิดความร่วมมือกับหุ้นส่วนระดับนานาชาติผ่านเครือข่ายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนและยึดผลประโยชน์ร่วมกัน	1.1 ระบบส่งเสริม สนับสนุน และเอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งในและต่างประเทศ ที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ	1. สร้างแพลตฟอร์มเพื่อใช้ในการส่งเสริมความเป็นสากลของหน่วยงาน
	1.2 ประเทศไทยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	2. จัดให้มีหน่วยดำเนินการหลัก (Service Delivery Unit: SDU) เพื่อทำหน้าที่ประสานและส่งเสริมการดำเนินความร่วมมือในเวทีระดับโลก
	1.3 สร้างโอกาสให้นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรในสังกัด อว. ตระหนักถึงความเป็นพลเมืองโลก	1.3 สนับสนุนให้เกิดระบบที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาความเป็นสากลในองค์กร
2. ส่งเสริมการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับต่างประเทศกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	2.1 การกำหนดจุดแข็งของสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เป็นที่รู้จักในเวทีสากล	2.1 กำหนดให้การส่งเสริมความเป็นสากลอยู่ในวิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงาน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
	2.2 กิจกรรมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับต่างประเทศ	2.2 สนับสนุนการจัดกิจกรรมสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับต่างประเทศ
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรสู่เวทีสากล	3.1 จำนวนนักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการวิชาการกับต่างประเทศ	3.1 จัด/สร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีมุมมองที่เป็นสากล
	3.2 จำนวนกิจกรรมเสริมสร้างความเป็นนานาชาติ	3.2 จัดให้มีกระบวนการจัดการความรู้แบบเก็บเกี่ยวประสบการณ์และองค์ความรู้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเข้มแข็งและขยายความร่วมมือกับหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ 6 ตัวชี้วัด และ 7 กลยุทธ์ รายละเอียดดังตารางที่ 12

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
1. การสร้างความเข้มแข็งและขยายความร่วมมือด้านต่างประเทศระดับทวิภาคีกับกลุ่มประเทศหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์	1.1 เกิดโครงการความร่วมมือระดับทวิภาคีอย่างมีบูรณาการด้าน อววน. กับพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง	สร้างเครือข่ายพันธมิตรในสาขาเป้าหมายตามนโยบายรัฐบาลและสาขาที่มีความเข้มแข็งร่วมกันทั้งสองฝ่าย
	1.2 เกิดเครือข่ายความร่วมมือที่มีบูรณาการระดับทวิภาคีระหว่างอววน. กับภาคธุรกิจ อุตสาหกรรมและชุมชน	สร้าง/เสริม/ปรับระบบกลไกเพื่อรองรับการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้อย่างมีบูรณาการระหว่างภาคธุรกิจ อุตสาหกรรมและชุมชน
	1.3 จำนวนข้อตกลงและโครงการความร่วมมือที่เป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ระดับทวิภาคี	ระดมความร่วมมือจากประเทศหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อพัฒนาและต่อยอดความร่วมมืออย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์
2. การสร้างความเข้มแข็งและต่อยอดความร่วมมือด้านต่างประเทศระดับพหุภาคีกับกลุ่มองค์กรระหว่างประเทศ/กรอบความร่วมมือระดับภูมิภาคและระดับโลก	2.1 เกิดโครงการความร่วมมือระดับพหุภาคีอย่างมีบูรณาการด้าน อววน. กับพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง	สร้างเครือข่ายพันธมิตรในสาขาเป้าหมายตามนโยบายรัฐบาลและสาขาที่มีความเข้มแข็งร่วมกันในกรอบความร่วมมือระดับภูมิภาคและระดับโลก
	2.2 เกิดเครือข่ายความร่วมมือที่มีบูรณาการระดับพหุภาคีระหว่างอววน. กับภาคธุรกิจอุตสาหกรรมและชุมชน	สร้าง/เสริม/ปรับระบบกลไกเพื่อรองรับการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้อย่างมีบูรณาการระหว่างภาคธุรกิจอุตสาหกรรมและชุมชน
	2.3 จำนวนข้อตกลงและโครงการความร่วมมือที่เป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ระดับพหุภาคี	ระดมความร่วมมือจากกรอบความร่วมมือระดับภูมิภาคและระดับโลก เพื่อพัฒนาและต่อยอดความร่วมมืออย่างยั่งยืน

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

จากการวิเคราะห์ข้อ 3.2 – 3.3 นั้น สามารถกำหนดแผนงานและโครงการให้บรรลุประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 2 ข้อ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการด้านต่างประเทศ ของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 ดังนี้

นโยบายหลัก : เป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนภารกิจการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ด้านการต่างประเทศ

กลยุทธ์หลัก : การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระดับโลกในการผลักดันและส่งเสริมความเป็นสากลให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ สถาบันอุดมศึกษา สถาบันวิจัย ภายใต้กระทรวงอว. เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

เป้าหมาย : เกิดความร่วมมือแบบหุ้นส่วนการพัฒนาที่ยั่งยืนและยึดผลประโยชน์ร่วมกัน เพื่อพัฒนา ศักยภาพ ความสามารถทุนมนุษย์รอบด้าน สู่การพัฒนาและการเจริญเติบโตอย่างมีคุณภาพและเกิดประสิทธิผล

ตารางที่ 13 ตัวอย่างแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมด้านการต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เป้าหมายในระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาพลเมืองโลก							
เป้าประสงค์ที่ 1	เกิดความร่วมมือกับหุ้นส่วนระดับนานาชาติผ่านเครือข่ายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนและยึดผลประโยชน์ร่วมกัน							
กลยุทธ์ที่ 1.1	สร้างแพลตฟอร์มเพื่อใช้ในการส่งเสริมความเป็นสากลของหน่วยงาน							
แผนงานที่ 1.1.1	สร้างแพลตฟอร์ม capstone project ในรูปแบบ physical หรือ virtual ที่ส่งเสริมการเคลื่อนย้ายและบูรณาการความรู้สู่การเสริมสร้างศักยภาพ							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1. โครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย และบุคลากร ในสังกัด	1.เพื่อให้ นักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรใน สังกัด มีความรู้ ความเข้าใจใน พหุวัฒนธรรม และเกิดการ แลกเปลี่ยน องค์ความรู้ทาง วิชาการ	จำนวน โครงการ แลกเปลี่ยน	10	15	20	25	30	กองการ ต่างประเทศ
2. โครงการวิจัยร่วม								

กลยุทธ์ที่ 1.2	จัดให้มีหน่วยดำเนินการหลัก (Service Delivery Unit: SDU) เพื่อทำหน้าที่ประสานและส่งเสริมการดำเนินความร่วมมือในเวทีระดับโลก							
แผนงานที่ 1.2.1	จัดทำเว็บไซต์หรือเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) เพื่อเป็นช่องทางประชาสัมพันธ์ การประสานงาน แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมด้านการต่างประเทศ							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1. จัดทำเว็บไซต์หรือเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Network) เพื่อเป็นช่องทางประชาสัมพันธ์	เพื่อเป็นช่องทางการประชาสัมพันธ์ การประสานงาน และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารการดำเนินงาน	จำนวนช่องทาง การประชาสัมพันธ์และสื่อสารโครงการ	ไม่น้อยกว่า 1 ช่องทาง	ไม่น้อยกว่า 1 ช่องทาง	ไม่น้อยกว่า 2 ช่องทาง	ไม่น้อยกว่า 2 ช่องทาง	ไม่น้อยกว่า 2 ช่องทาง	กองการ ต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 1.3	สนับสนุนให้เกิดระบบที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาความเป็นสากลในองค์กร							
แผนงานที่ 1.3.1	พัฒนาระบบที่สนับสนุนการเรียนรู้บริบทสากลที่เน้นการปฏิบัติ และมีความยืดหยุ่นที่เข้ากับบริบทชุมชนและนานาชาติ							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อเตรียมความรู้ด้านการต่างประเทศไทย	เพื่อเป็นช่องทางการเรียนรู้ และปรับ mind set การปฏิบัติงานด้านการต่างประเทศไทย	จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ	คนละไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง	คนละไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง	คนละไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง	คนละไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง	คนละไม่น้อยกว่า 3 ครั้ง	กองการต่างประเทศไทย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาพลเมืองโลก							
เป้าประสงค์ที่ 2	ส่งเสริมการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับต่างประเทศกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง							
กลยุทธ์ที่ 2.1	กำหนดให้การส่งเสริมความเป็นสากลอยู่ในวิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงาน							
แผนงานที่ 2.1.1	ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างการยอมรับหน่วยงานไทยในระดับนานาชาติ (International Accreditation)							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1. โครงการส่งเสริมการจัดทำระบบตรวจสอบและประเมินผลการศึกษาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในทุกหลักสูตร (Outcome-based education)	1.เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาไทยได้รับการยอมรับว่ามีมาตรฐานสากล	จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการรับรองจากองค์กรต่างประเทศไทย	5	10	15	20	25	กองการต่างประเทศไทย

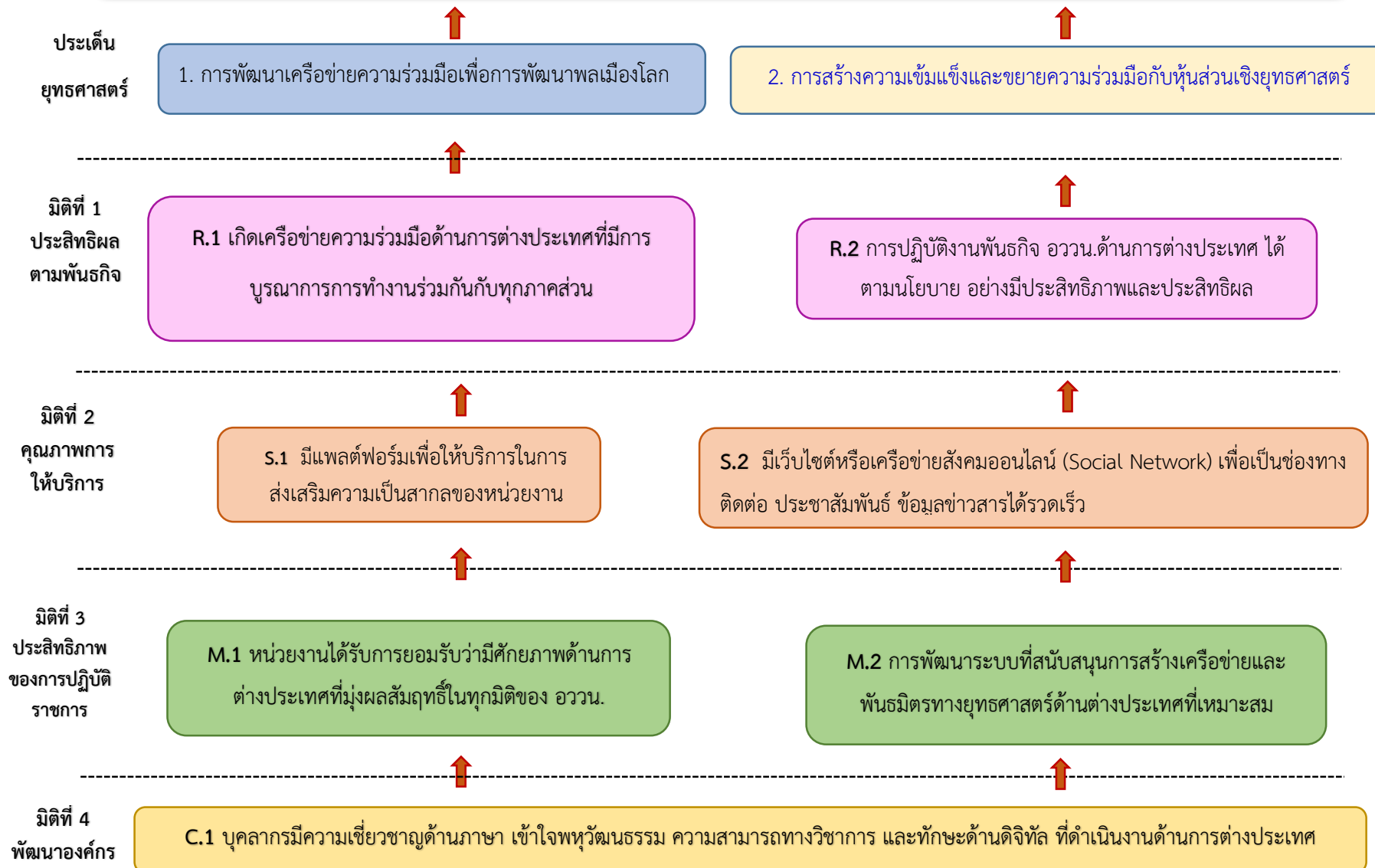
กลยุทธ์ที่ 2.2	สนับสนุนการจัดกิจกรรมสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับต่างประเทศ							
แผนงานที่ 2.2.1	การสร้างเครือข่ายประสานงานหรือทีมงานประสานข้อมูลความร่วมมือระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้านต่างประเทศ อววน.							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1. โครงการส่งเสริมการจัดทำระบบตรวจสอบและประเมินผลการศึกษาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ในทุกหลักสูตร (Outcome-based education)	เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาไทยได้รับการยอมรับว่ามีมาตรฐานสากล	จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการรับรองจากองค์กรต่างประเทศ	5	10	15	20	25	กองการต่างประเทศ
2. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ/ประชุมสัมมนาเครือข่ายผู้ปฏิบัติงานด้านต่างประเทศ	เพื่อเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน							

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนาพลเมืองโลก							
เป้าประสงค์ที่ 3	ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรสู่เวทีสากล							
กลยุทธ์ที่ 3.1	จัด/สร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีมุมมองที่เป็นสากล							
แผนงานที่ 3.1.1	ส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมรูปแบบต่างๆ ผ่านการเคลื่อนย้ายข้ามพรมแดนความร่วมมือทางการวิจัย เครือข่ายความร่วมมือทางวิชาชีพ							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1. โครงการส่งเสริมให้นักศึกษาไปแข่งขันประกวดกิจกรรมในเวทีนานาชาติ	เพื่อให้ นักศึกษาได้มีประสบการณ์ด้านต่างประเทศ	จำนวนนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ	20	25	30	35	40	กองการต่างประเทศ
2. โครงการส่งเสริมการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานต่างประเทศ	เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนและสร้างงานวิจัยร่วมกับต่างชาติ	จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับทุนวิจัยร่วม	5	8	11	14	17	กองการต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3.2	จัดให้มีกระบวนการจัดการความรู้แบบเก็บเกี่ยว ประสพการณ์และองค์ความรู้ ด้านงานต่างประเทศ							
แผนงานที่ 3.2.1	สร้างแพลตฟอร์มการเชิญศาสตราจารย์ที่มีชื่อเสียงจากต่างประเทศมา ทำงานร่วมกับสถาบันอุดมศึกษา หน่วยงานในสังกัด เพื่อมาช่วยเพิ่ม จำนวนอ้างอิงผลงานวิชาการ							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			66	67	68	69	70	
1. โครงการสนับสนุนให้ผู้มี ความสามารถ (Talent) มา ปฏิบัติงานในประเทศไทย	เพื่อให้สถาบัน อุดมศึกษาไทย ได้รับการ ยอมรับว่ามี มาตรฐานสากล	จำนวน นักวิชาการ ต่างประเทศ มาปฏิบัติงาน ในหน่วยงาน ที่เข้าร่วม โครงการ	1	1	2	2	3	กองการ ต่างประเทศ

แผนภาพที่ 7 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) กองการต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

วิสัยทัศน์ เป็นหน่วยงานดำเนินการต่างประเทศเชิงรุกและยุทธศาสตร์เพื่อขับเคลื่อนการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศไทย ให้ทันและเทียบเคียงกับพัฒนาการของวิทยาการของโลก”



บทที่ 4

ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

4.1 ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้

แผนปฏิบัติการด้านต่างประเทศ ของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 มุ่งเน้นการพัฒนาการดำเนินงานด้านการต่างประเทศ เพื่อให้เป็นเครื่องมือหรือกลไกในการดำเนินการภารกิจยุทธศาสตร์และสนับสนุนการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีข้อเสนอแนะและแนวทางในการขับเคลื่อนและการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดังนี้

1. การสร้างและส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในแผนปฏิบัติการ

ปัจจัยสำคัญอันดับแรกในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ให้ประสบความสำเร็จ คือ เปิดโอกาสให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนด/ปรับปรุงแผนหรือแนวทางในการขับเคลื่อนงาน จัดกลไกในการสื่อสารทำความเข้าใจกับทุกภาคส่วน รวมทั้งประชาสัมพันธ์ ให้บุคลากรรับทราบ ตระหนักถึงบทบาทที่มีความสำคัญในการมีส่วนร่วม และสนับสนุนการดำเนินการตามแผน โดยที่ผู้บริหารในทุกระดับต้องเป็นผู้รวบรวมพลังขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบาย เพื่อให้เกิดเอกภาพในการขับเคลื่อนเชิงนโยบายสู่การปฏิบัติ ทำให้เกิดพลัง (Synergy) ในการขับเคลื่อนการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ร่วมกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกกระทรวง อว. อันจะช่วยให้เกิดความร่วมมือกันในการพัฒนาประเทศตามนโยบายรัฐบาล

2. การสร้างความเชื่อมโยงกับแผนอื่นๆ ในการกำหนดแผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการด้านต่างประเทศ ของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จัดทำในระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 จึงจำเป็นต้องบูรณาการกับแผนงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องภายใต้ประเด็นที่มีความเชื่อมโยงกัน เพื่อปรับปรุงให้มีสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสาม แผนการพัฒนาการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม รวมทั้งการบูรณาการแผนงบประมาณของ สป.อว. เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการดำเนินการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ต้องพิจารณาการแปลงเป้าประสงค์และตัวชี้วัดจากระดับองค์กรลงไปสู่ระดับหน่วยงานย่อยต่าง ๆ การทบทวนและปรับปรุงแผนตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน ควบคุมกำกับดูแล และติดตามประเมินผล ในการกำหนดนโยบาย และแผนการดำเนินงานจะต้องคำนึงถึงหลักการสำคัญ 3 ประการคือ เป็นแผนงานที่มุ่งสร้างสรรค์ เชิงนวัตกรรม (Innovative) นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง (Change Transformation) และเน้นการทำงานร่วมกัน (Collaborative)

3. การกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผน

การกำหนดให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ในลักษณะแผนระยะ 5 ปี ใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางการทำงาน การบูรณาการการทำงาน การจัดสรรทรัพยากร/งบประมาณ การปรับปรุงโครงสร้างกอง/กลุ่มที่เหมาะสม การเพิ่มประสิทธิภาพการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ควรมีการกำหนดให้มีการบริหารจัดการ โดยมีผู้รับผิดชอบแต่ละแผนงานอย่างชัดเจนในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ผลักดันการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ มีการติดตามความก้าวหน้าและรายงานผลผู้บริหารทราบทุกไตรมาส รวบรวมปัญหาอุปสรรค ข้อขัดข้องเพื่อนำมาปรับปรุงแผนการปฏิบัติการ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และเป็นข้อมูลในการปรับแผนปฏิบัติการในระยะต่อไป

4. การทบทวนแผนปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง

จัดให้มีการทบทวนแผนปฏิบัติการด้านต่างประเทศ ของสำนักงาน ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เป็นประจำทุกปี เพื่อให้ตอบสนองต่อ นโยบาย ยุทธศาสตร์ในระดับต่างๆ ที่มีการปรับเปลี่ยน รวมทั้งปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงตามบริบทสังคม โดยการนำแผนปฏิบัติการดังกล่าว ไปปฏิบัติควร กำหนดแนวทางในการแปลงแผนปฏิบัติการฯ ให้เป็นแผนงานและโครงการ ถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ ต้องพิจารณารายละเอียดโดยเพิ่มการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้แผนปฏิบัติการฯ ได้รับการยอมรับและได้รับการสนับสนุนจากทุกฝ่าย มีการชี้แจงข้อประโยชน์ และผลกระทบที่เกี่ยวข้อง มีการวางระบบที่จะวัดความสำเร็จในการบรรลุเป้าประสงค์ในระดับต่างๆ เพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พร้อมทั้งสรุปบทเรียนและข้อเสนอแนะสำหรับนำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์ระดับองค์กรและระดับหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

บรรณานุกรม

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. **แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580.**

กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2561.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม**

แห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 – 2564. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี, 2559

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. **แผนด้านการอุดมศึกษา**

เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564 – 2570. กรุงเทพฯ: บริษัท ภาพพิมพ์ จำกัด, 2564.

ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. **คู่มือการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic**

Formulation Handbook) ฉบับปรับปรุง 2563. กรุงเทพฯ: กองศึกษาวิจัยทางยุทธศาสตร์และความมั่นคง, 2563.

ภาคผนวก

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นางสาวลักขมณ สมานสินธุ์

วัน เดือน ปีเกิด 2 มีนาคม 2513

การศึกษา ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต (อุดมศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Master of Arts (Management) National University, San Diego, USA
บัญชีบัณฑิต (บัญชีการเงิน) มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ประวัติการทำงาน

- นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ กองการต่างประเทศ (2564-ปัจจุบัน)
- นักวิชาการศึกษาระดับชำนาญการพิเศษ สำนักยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศ (2555-2564)
- นักวิชาการศึกษาระดับชำนาญการ สำนักยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศ (2548-2555)
- เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 4-6 สำนักส่งเสริมและพัฒนาระบบบริหาร (2541-2548)

ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศ 2
กองการต่างประเทศ
สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม