



เอกสารวิชาการส่วนบุคคล  
เรื่อง

แผนปฏิบัติการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา  
วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สอวช.) ด้านการพัฒนา  
กำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ  
ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 - 2571

โดย

นางสาวภาณิศ หาญพัฒน์ เลขประจำตัว 1720

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 17  
ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2567

## บทคัดย่อ

**ชื่อเรื่อง:** แผนปฏิบัติการของสำนักงานนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม แห่งชาติ (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 – 2571

**ผู้ศึกษา:** นางสาวภาณีศา หาญพัฒน์นันท์

**อาจารย์ที่ปรึกษา:** นาวาอากาศเอกหญิง จุฬารัตน์ เพชรวิเศษ

### วัตถุประสงค์ของการศึกษา ประกอบด้วย

1. เพื่อศึกษา ตรวจสอบและวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ทั้งสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากรสมรรถนะสูงที่ตอบโจทย์การลงทุนของภาคการผลิตและบริการในระยะเวลา 5 ปี

2. เพื่อศึกษาและจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 – 2571 โดยใช้กรอบแนวคิดของ 7'S McKinsey Framework ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในหน่วยงาน และใช้กรอบแนวคิด PEST Analysis ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร นำไปสู่การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์สนับสนุนการผลิตและพัฒนาากำลังคนสมรรถนะสูง รวมถึงการใช้เครื่องมือ SWOT Analysis และ TOWS Matrix ให้เกิดทิศทางการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

3. เพื่อเสนอแนะแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน นำไปสู่การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติจริง จนเกิดผลสัมฤทธิ์

### ระเบียบวิธีการศึกษา มีดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูล ทั้งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ที่เกิดจากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ผลิตกำลังคนสมรรถนะสูง (Supply-side) และผู้ใช้กำลังคนสมรรถนะสูง (Demand-side) เช่น สถานประกอบการ ผู้แทนจากสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นต้น และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากการทบทวนยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท นโยบายและแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2. การจัดระเบียบข้อมูล โดยการรวบรวมข้อมูลและจัดระเบียบข้อมูลที่มีทั้งหมด เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง (Data verification) ก่อนนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3. การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ด้วยเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน 7'S McKinsey Framework ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร (Structure) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System) ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style) บุคลากรในองค์กร (Staff) ความรู้ ความสามารถของบุคลากร (Skills)

และค่านิยมองค์กร (Shared Values) และการใช้เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (PEST Analysis) ประกอบด้วย การเมืองและกฎหมาย (Political and Legal) เศรษฐกิจ (Economy) สังคม (Social) และเทคโนโลยี (Technology)

4. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้เครื่องมือ SWOTS Analysis และ TOWS Matrix นำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการที่มีองค์ประกอบสำคัญ เช่น ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ที่แสดงให้เห็นถึงทิศทางและแนวทางการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม มีประสิทธิภาพและมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์จริง

5. การนำเสนอข้อมูล ดำเนินการในรูปแบบการถกแถลงผลงานวิชาการ ต่อผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารระดับสูงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้ที่เกี่ยวข้อง

### ผลการศึกษา

สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) อยู่ในตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ที่เอื้อต่อการจัดทำนโยบายด้านการพัฒนา กำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ควรใช้ประโยชน์จากโอกาส (Opportunities) เพื่อแก้ไขจุดอ่อน (Weaknesses) ภายในหน่วยงาน โดยอาศัยกลยุทธ์เชิงแก้ไข จากจุดอ่อนที่พบ เช่น การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลการเปลี่ยนแปลงของนโยบายในภาพรวม ส่งผลต่อการตั้งรับเพื่อกำหนดการทิศทางของนโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) รวมถึงการอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence-based) ในการวิเคราะห์และออกแบบนโยบายใหม่ เพื่อตอบสนองต่อปัญหาและสอดคล้องต่อการพัฒนาประเทศ ดังนั้น การใช้โอกาสซึ่งเป็นผลกระทบเชิงบวกจากภายนอก เช่น รัฐเห็นความสำคัญในการใช้การอุดมศึกษาผ่านสถาบันอุดมศึกษา และกระบวนการด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม รวมถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัยหนุนเสริมการแก้ไข ปัญหา และมุ่งสู่การพัฒนาประเทศไทยยั่งยืนต่อไป

ดังนั้น ผลของการศึกษาและจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 – 2571 จึงกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ดังนี้ สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) เป็นหน่วยงานในกำหนดนโยบายสนับสนุนการผลิตและพัฒนา กำลังคนสมรรถนะสูง ซึ่งเป็น “ตัวขับเคลื่อน (Driver)” ที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ดึงดูดการลงทุนจากนักลงทุนในภาคการผลิตและบริการทั้งในประเทศและต่างประเทศ และมีพันธกิจ (Mission) สำคัญ ประกอบด้วย

1) เสนอนโยบายและเครื่องมือทางนโยบาย เช่น มาตรการสนับสนุน สิทธิประโยชน์ กฎหมาย กฎ และระเบียบจากภาครัฐ ที่สนับสนุนการผลิตและพัฒนา กำลังคนสมรรถนะสูง โดยอาศัย การขับเคลื่อนนโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) และสอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท และนโยบายของรัฐบาล

2) ประสาน จัดทำ และเชื่อมโยงฐานข้อมูลด้านการอุดมศึกษา และด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เพื่อให้เกิดใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล ประกอบการตัดสินใจ และจัดทำนโยบายด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง

3) ประสานงานและให้ความร่วมมือกับส่วนราชการ หน่วยงานอื่นของรัฐ หน่วยงาน ภาคเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงของประเทศ

แผนปฏิบัติการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 – 2571 จึงประกอบด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues) ได้แก่

1) การพัฒนาระบบนิเวศ (Ecosystem) เพื่อส่งเสริมการผลิตและพัฒนากำลังคน และการปรับทิศทางของสถาบันอุดมศึกษาและระบบการอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

2) การผลิตและพัฒนากำลังคนในสถาบันการศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ และความต้องการของภาคการผลิตและบริการ

3) การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานและองค์กรทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ ทั้งภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์และผู้เชี่ยวชาญ

4) การยกระดับศักยภาพนักนโยบายและบุคลากรสนับสนุนที่เกี่ยวข้องต่อการจัดทำนโยบายด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง

แผนปฏิบัติการฉบับนี้มี 12 เป้าประสงค์ 12 กลยุทธ์ 12 แผนงาน 12 โครงการ/กิจกรรม โดยกำหนดให้มีแนวทางในการขับเคลื่อนเพื่อนำแผนปฏิบัติการไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามกระบวนการจัดการบริหารด้านคุณภาพ Plan-Do-Check-Act (PDCA) ในการวางแผน (Plan: p) เพื่อให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ (Do: d) และให้การตรวจสอบการดำเนินงาน (Check: c) เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงให้แนวทางปฏิบัติมีประสิทธิภาพสูงสุด (Act: a) เพื่อให้เกิดกระบวนการวางแผนการดำเนินงานนำไปสู่การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาปรับปรุงให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะ ตามประเด็นยุทธศาสตร์

**ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบนิเวศ (Ecosystem) เพื่อส่งเสริมการผลิตและพัฒนากำลังคน และการปรับทิศทางของสถาบันอุดมศึกษาและระบบการอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ**

1.1 ต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานที่ดูแลเรื่องสิทธิประโยชน์ มาตรการสนับสนุน กฎหมาย กฎและระเบียบต่อการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง อาทิ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (Thailand Board of Investment: BOI) กรมสรรพากร กระทรวงการคลัง กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน อย่างเข้มแข็ง ใกล้ชิด และต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาตัวขับเคลื่อน (Key drivers) ภายใต้ระบบนิเวศ (Ecosystem) ให้สามารถอำนวยความสะดวกให้เกิดดำเนินเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.2 ควรนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงาน เช่น การใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) การใช้ Big Data and Data Analytics มาใช้ในการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลด้านกำลังคนของประเทศ และแสดงผลที่เข้าใจง่ายและชัดเจน (Data Visualization) เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานด้านนโยบายของ สอวช. และหน่วยงานทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

## 2. ประเด็นยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคนในสถาบันการศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศและความต้องการของภาคการผลิตและบริการ

2.1 ต้องประสานเชื่อมโยงและสร้างความร่วมมือกับภาคผู้ให้บริการ (Supply-side) อย่างต่อเนื่อง อาทิ สมาคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สมาคมการค้าไทย สมาพันธ์เอสเอ็มอีไทย หรือองค์กร สมาคม หน่วยงาน ผู้แทนภาคการผลิตและบริการ ภาคอุตสาหกรรม เพื่อรับทราบอุปสรรคปัญหา และข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาความต้องการกำลังแรงงานและกลไกการพัฒนา รูปแบบใหม่ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในอนาคต

2.2 ต้องสร้างความเข้มแข็งให้แก่ศูนย์กลางการเชื่อมโยงกลางหรือแพลตฟอร์ม สนับสนุนการผลิตและพัฒนากำลังคนดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ให้ครอบคลุมการพัฒนากำลังคนทั้งในระบบการศึกษาและกำลังคนในตลาดแรงงาน และนำไปสู่การจับคู่จ้างงาน

## 3. ประเด็นยุทธศาสตร์การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานและองค์กรทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์และผู้เชี่ยวชาญ

3.1 ควรประชาสัมพันธ์ไปยังสถานประกอบการ ซึ่งเป็นผู้ใช้งานกำลังคนสมรรถนะสูงโดยตรงไปยังพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วภูมิภาคในประเทศไทย เพื่อให้เกิดการใช้กลไกการเคลื่อนย้ายอาจารย์ นักวิจัย และผู้เชี่ยวชาญ (Talent Mobility)

3.2 ควรศึกษาและร่วมมือกับหน่วยงานหรือองค์กรระหว่างประเทศที่ต้นแบบในการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง โดยเฉพาะในภูมิภาคอาเซียน เช่น อินโดนีเซีย สิงคโปร์ เวียดนาม เป็นต้น เนื่องจากเป็นประเทศที่มีโครงสร้างประชากร ภูมิภาค และรูปแบบการปกครองที่ใกล้เคียงบริบทของประเทศไทย และเป็นแนวทางที่ดี (Good practices) ที่สามารถนำไปปรับใช้ได้

## 4. ประเด็นยุทธศาสตร์การยกระดับศักยภาพนโยบายนโยบายและบุคลากรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง

4.1 ควรจัดหลักสูตรการพัฒนานโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมรูปแบบเฉพาะทาง (Specialized Training Course) อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานหรือบุคลากรภายในองค์กรสามารถได้รับความรู้ ความเข้าใจ เพื่อการพัฒนาทักษะและศักยภาพได้อย่างต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนในบริบทระดับประเทศ ภูมิภาคและโลก

ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการของสำนักงานนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อบการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 – 2571 อย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งสู่ผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายได้นั้น จำเป็นต้องการอาศัยปัจจัยแห่งความสำเร็จ ดังนี้

1) **วิสัยทัศน์และมุมมองของผู้นำ (Top Management's Vision):** การเล็งเห็นเป้าหมายและทิศทางของหน่วยงานในอนาคตอันใกล้ พร้อมปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้ทันสมัย

2) **กระบวนการจัดทำนโยบาย** การบริหารจัดการงานทั้งหน่วยงาน การบริหารจัดการ รวมถึงการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และการติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) อย่างมีประสิทธิภาพ (Well-organized Management)

3) **การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology) ที่ทันสมัย** โดยเฉพาะการปรับตัวของหน่วยงานให้เข้าสู่ Digital Transformation เพื่อให้การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีต่าง ๆ

4) **บุคลากรและทรัพยากรสนับสนุนที่คุณภาพ (Well Qualified personals and resources)** ความกระตือรือร้นและพร้อมของบุคลากร รวมถึงทรัพยากรสนับสนุน เช่น ข้อมูลต่าง ๆ มีผลอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

5) **เครือข่ายและความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement and Collalaboration)**

## กิตติกรรมประกาศ

แผนปฏิบัติการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 – 2571 ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงลงได้ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ พลตรี นิรุจ ดวงปัญญา ผู้อำนวยการศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ นาวาอากาศเอกหญิง จุฬารัตน์ เพชรวิเศษ ผู้อำนวยการกองศึกษาจัดการยุทธศาสตร์และความมั่นคง ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาประจำมิติสังคม ที่ให้คำปรึกษา คำแนะนำและข้อเสนอแก่ผู้ศึกษาเป็นอย่างดียิ่ง ตลอดจนคณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศแห่งนี้อย่างเต็มที่ทุกท่านที่บริหารจัดการหลักสูตรนี้ให้ลุล่วงเป็นสำเร็จไปด้วยดี

ยิ่งกว่านั้น ขอกราบขอบพระคุณ ดร.กิติพงศ์ พร้อมวงศ์ ผู้อำนวยการสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (ผสอวช.) และ ผศ.ดร.พูลศักดิ์ โกษียาภรณ์ ผู้อำนวยการสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (รอง ผสอวช.) ซึ่งเป็นผู้มอบโอกาสและอนุมัติเพื่อส่งเสริมให้ผู้ศึกษาได้เข้าร่วมหลักสูตรนี้ รวมทั้งทีมงานในกลุ่มยุทธศาสตร์นวัตกรรมอุดมศึกษาและการพัฒนากำลังคน ทั้งฝ่ายนวัตกรรมอุดมศึกษาและการพัฒนาทักษะแห่งอนาคต และฝ่ายนโยบายกำลังคนตามความต้องการของประเทศ ซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ที่พร้อมสนับสนุนรายงานการศึกษาครั้งนี้ให้สำเร็จผลได้

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณ พี่ ๆ เพื่อน ๆ และน้อง ๆ ร่วมหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 17 ทุกท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสมาชิกในมิติสังคม อันประกอบด้วย น.ท. วัชรพงษ์ สุคันธรัตน์ ดร. ปณิธาน สืบบุญการณณ์ นางสาวนวลพรรณ รักจรรยา นายรัชพล มณีเหล็ก นายภูมินันท์ ทัดเทียม นายอภิสิทธิ์ พาณิชยวรชัยกุล และน.ท. หญิง อริญชัยรักษ์ ฮาบเอี่ยม ในการให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยตลอดหลักสูตร และขอขอบพระคุณผู้ที่เป็นเจ้าของข้อมูล แนวคิด ทฤษฎี วิธีการและกระบวนการต่าง ๆ ที่นำมาใช้อ้างอิงในการทำรายงานฉบับนี้ ไว้ ณ โอกาสนี้

นางสาวภาณิศา หาญพัฒน์นันท์

นักศึกษาหลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 17 รหัสประจำตัว 1720

26 เมษายน 2567

## คำนำ

การดำเนินของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) มีเป้าหมายสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยให้เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วในปี 2580 ตามเจตนารมณ์เดียวกันกับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ที่มุ่งเน้นสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้วในลักษณะ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การยกระดับศักยภาพของประชาชนในประเทศ สนับสนุนการพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ ซึ่งเป็น 1 ใน 6 ของยุทธศาสตร์ชาติ คือ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีเป้าหมายสำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่งและมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่ดีรอบด้านและมีสุขภาพที่ดีในทุกช่วงวัย มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

สำหรับกระบวนการการจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 – 2571 ฉบับนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้กระบวนการในการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ด้วยเครื่องมือในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย 7'S McKinsey Framework PEST Analysis SWOT Analysis และ TOWS Matrix และให้ความสำคัญต่อกระบวนการเก็บข้อมูลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) ผ่านการสัมภาษณ์ และเก็บข้อมูลผ่านแบบสำรวจ นอกจากนี้ ยังได้มีการกำหนดแนวทางการขับเคลื่อน รวมถึงการติดตามและประเมินผลของการดำเนินงานภายใต้แผนปฏิบัติการฉบับนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการอย่างมีคุณภาพ จึงกำหนดแนวทางใน 4 ขั้นตอน คือ วางแผน (Plan: P) ปฏิบัติ (DO: D) ตรวจสอบ (Check: C) และปรับปรุง (Act: A) เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของแผนปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม

สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนปฏิบัติการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 – 2571 ฉบับนี้ สามารถใช้เป็นกรอบทิศทางและแนวทางปฏิบัติในการผลิตและพัฒนาากำลังคนสมรรถนะสูงที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ ให้เป็นสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้



## สารบัญ

บทคัดย่อ.....	ก
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
คำนำ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญแผนภาพ.....	ญ
<b>บทที่ 1 บทนำ 1</b>	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
1.3 ขอบเขตของการศึกษา.....	2
1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา.....	3
1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา .....	4
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	4
1.7 คำอภิธานศัพท์ .....	5
<b>บทที่ 2 การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์..... 6</b>	
2.1 สภาวะแวดล้อมภายนอก .....	6
2.2 สภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร.....	11
การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ .....	14
2.4 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis) .....	19
2.5 การประเมินสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์.....	22
4.6 กรอบความเชื่อมโยงของแผนแผนปฏิบัติการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและ บริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 - 2571 .....	58
<b>บทที่ 4 ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์ .....</b>	
<b>บรรณานุกรม 62</b>	
ภาคผนวก .....	63
ประวัติย่อผู้วิจัย .....	73

## สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรโดยใช้ กรอบ 7'S McKinsey Framework .....	14
ตารางที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้วยเครื่องมือวิเคราะห์ PEST Analysis.....	17
ตารางที่ 3 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน .....	23
ตารางที่ 4 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก.....	24
ตารางที่ 5 ค่าคะแนนเฉลี่ยสำหรับสภาพแวดล้อมภายในด้วยเครื่องมือวิเคราะห์ 7' S McKinsey Framework .....	25
ตารางที่ 6 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้วยเครื่องมือวิเคราะห์ PEST Analysis.....	31
ตารางที่ 7 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของสภาพแวดล้อมภายในด้วยเครื่องมือวิเคราะห์ 7'S McKinsey Framework .....	33
ตารางที่ 8 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของสภาพแวดล้อมภายนอกด้วยเครื่องมือ PEST Analysis .....	34
ตารางที่ 9 การวิเคราะห์แนวทางยุทธศาสตร์ด้วย TOWS Matrix.....	39
ตาราง 10 ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและกลยุทธ์ .....	42

## สารบัญแผนภาพ

รูปที่ 1 การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ แผนและนโยบายระดับประเทศ สู่ แผนปฏิบัติการของสำนักงาน สภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคน สมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 – 2571.....	10
รูปที่ 2 เส้นทางสู่การเป็นสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม แห่งชาติ (สอวช.).....	11
รูปที่ 3 โครงสร้างของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม แห่งชาติ (สอวช.) พ.ศ. 2567 .....	13
รูปที่ 4 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map).....	39

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ในสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) มีหน้าที่สำคัญในการสนับสนุนการดำเนินงานของสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สร้างขีดความสามารถในการแข่งขันโดยใช้การวิจัยและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนประเทศ ทั้งการพัฒนาเศรษฐกิจ ชุมชน และสังคม การยกระดับการผลิตให้ได้มาตรฐานทั้งภาคอุตสาหกรรม ภาคการเกษตร และภาคการบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การผลิตและพัฒนากำลังคนให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ ดังนั้น สอวช. จึงตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนในการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ประเทศไทยที่พัฒนาแล้ว โดยอาศัยการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) เป็นเครื่องมือและกลไกสำคัญในการหนุนเสริม และเป็นตัวเร่งให้การเปลี่ยนผ่านประเทศไทยดำเนินการได้อย่างสำเร็จ เต็มที่ได้อย่างสมดุลและยั่งยืน

จากวิกฤติเศรษฐกิจ การแพร่ระบาดของโรค COVID-19 รวมถึงปัญหาความขัดแย้งด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitics) ในหลายภูมิภาคทั่วโลก แรงกดดันจากสงครามทางการค้า ส่งผลให้เกิดทั้งการเปลี่ยนแปลง ความไม่แน่นอน เป็นปัจจัยสำคัญที่ประเทศไทยจำเป็นต้องพัฒนาและขับเคลื่อนประเทศให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) ในการแก้ไขปัญหาและยกระดับการพัฒนาประเทศซึ่งส่งผลต่อวิถีชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีความอยู่ดีมีสุขอย่างทั่วถึง “กำลังคน (Manpower)” หรือ “กำลังแรงงาน (Workforce)” ถือเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญ (Key Drivers) ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับประเทศ ซึ่งส่งผลให้การผลิตและพัฒนากำลังคน โดยเฉพาะกำลังคนสมรรถนะสูง (Highly-competent Workforce) ที่ตรงตามความต้องการในการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ทั้งองค์กรในประเทศและบริษัทข้ามชาติ เป็นเป้าหมายสำคัญในพัฒนาประเทศและทันต่อการเปลี่ยนแปลง และตอบโจทย์นักลงทุนที่เล็งเห็นศักยภาพของประเทศไทยที่มีที่ตั้งเป็นจุดยุทธศาสตร์สำคัญต่อการผลิตและบริการ การค้าและการลงทุนด้วย โดยมีการตั้งเป้าหมายของการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง (Highly Competent Workforce) ในปี พ.ศ. 2570 เป็นจำนวน 9.5 ล้านคน หรือเพิ่มขึ้นคิดเป็นสัดส่วน 25% ของกำลังแรงงานทั้งหมด ซึ่งจากข้อมูลในปี พ.ศ. 2563 จำนวนกำลังคนสมรรถนะสูงเพียง 5.7 ล้านคน หรือคิดเป็นสัดส่วน 15.1% เท่านั้น ซึ่งการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงนี้สอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาประเทศที่บัญญัติไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ที่มีวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของ

เศรษฐกิจพอเพียง เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน” โดยมียุทธศาสตร์สำคัญที่สอดคล้อง คือ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงความสอดคล้องกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 - 2570 หมวดที่ 12 ไทยมี กำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต นำไปสู่การพลิกโฉม ประเทศไปสู่การขับเคลื่อนที่ใช้นวัตกรรมเป็นฐาน

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การจัดแผนปฏิบัติการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรม (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 – 2571 ขึ้นนี้ เพื่อพัฒนาให้เกิดทิศทางและแนวทางปฏิบัติในการผลิตและ พัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงของประเทศไทยที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ สอดคล้องกับ บทบาทและหน้าที่ของ สอวช. ในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ออกแบบและจัดทำแนวทางปฏิบัติเพื่อ ส่งเสริมและพัฒนาากำลังคนสมรรถนะสูง ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1.2.1 เพื่อศึกษา ตรวจสอบและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ปัจจัยภายนอก ทั้งโอกาส (Opportunity) และภัยคุกคาม (Threat) และปัจจัยภายในทั้งจุดแข็ง (Strength) และ จุดอ่อน (Weakness) ที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากรสมรรถนะสูงที่ตอบโจทย์การลงทุนของ ภาคการผลิตและบริการในระยะเวลา 5 ปี

1.2.2 เพื่อศึกษาและจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาค การผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 – 2571 เพื่อให้เกิดทิศทางการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

1.2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน นำไปสู่การขับเคลื่อน แผนปฏิบัติการนี้สู่การปฏิบัติจริง จนเกิดผลสัมฤทธิ์

## 1.3 ขอบเขตของการศึกษา

### 1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

1) ศึกษาและทบทวนทฤษฎี หลักการและแนวทางของการพัฒนากำลังคนที่ ผ่านมา ทั้งที่ดำเนินการในประเทศและต่างประเทศ (ต้นแบบที่ประสบความสำเร็จ) ทั้ง ระดับอุดมศึกษาในสถาบันการศึกษา (Degree) และการเพิ่มพูนทักษะและความพร้อมให้แก่วัย แรงงาน (Non-degree)

2) ศึกษาและทบทวนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) กรอบ นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566 – 2570 แผน ด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564 – 2570 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.

2566 – 2570) แผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566 - 2570 รวมถึงนโยบายและแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

3) ใช้เครื่องมือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ทั้งสภาวะแวดล้อมภายในด้วย 7'S McKinsey Framework และสภาพแวดล้อมภายนอกด้วย PEST Analysis เพื่อกำหนดทิศทาง กลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการ โดยใช้ SWOTS Analysis และ TOWS Matrix

### 1.3.2 ขอบเขตด้านประชากร

การทบทวนเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูลจากทั้งกลุ่มผู้ผลิตกำลังคนสมรรถนะสูง (Supply-side) และผู้ใช้กำลังคนสมรรถนะสูง (Demand-side) เช่น สถานประกอบการ ผู้แทนจากสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นต้น หน่วยงานของรัฐที่ดูแลสิทธิประโยชน์และมาตรการสนับสนุน เช่น กรมสรรพากร สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (Thailand Board of Investment: BOI) เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์และกำหนดแผนปฏิบัติการ

### 1.3.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการศึกษาและจัดทำในครั้งนี้ ดำเนินการตั้งแต่วันที่เดือนกุมภาพันธ์ – เมษายน พ.ศ. 2567

## 1.4 ระเบียบวิธีการศึกษา

1.4.1 การรวบรวมข้อมูล ทั้งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ที่เกิดจากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ผลิตกำลังคนสมรรถนะสูง (Supply-side) และผู้ใช้กำลังคนสมรรถนะสูง (Demand-side) เช่น สถานประกอบการ ผู้แทนจากสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย เป็นต้น และข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากการทบทวนยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท นโยบายและแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.4.2 การจัดระเบียบข้อมูล โดยการรวบรวมข้อมูลและจัดระเบียบข้อมูลที่มีทั้งหมดเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง (Data verification) ก่อนนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลต่อไป

1.4.3 การตรวจสอบสภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ดังนี้  
การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ด้วย 7'S McKinsey Framework ประกอบด้วย

- 1) โครงสร้างองค์กร (Structure)
- 2) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)
- 3) ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System)
- 4) ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style)
- 5) บุคลากรในองค์กร (Staff)
- 6) ความรู้ ความสามารถของบุคลากร (Skills)
- 7) ค่านิยมองค์กร (Shared Values)

## การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกด้วย PEST Analysis ประกอบด้วย

- 1) การเมืองและกฎหมาย (Political and Legal)
- 2) เศรษฐกิจ (Economy)
- 3) สังคม (Social)
- 4) เทคโนโลยี (Technology)

การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล โดยใช้เครื่องมือวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรโดยใช้กรอบ 7'S McKinsey Framework และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้เครื่องมือ PEST Analysis รวมถึงการใช้เครื่องมือ SWOTS Analysis และ TOWS Matrix เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการที่มีองค์ประกอบสำคัญ เช่น ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดทิศทางและแนวทางการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม มีประสิทธิภาพและมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์จริง

การนำเสนอข้อมูล ดำเนินการในรูปแบบการถกแถลงผลงานวิชาการ ต่อผู้บังคับบัญชาผู้บริหารระดับสูงของศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้ที่เกี่ยวข้อง

## 1.5 ข้อจำกัดของการศึกษา

การจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 - 2571 ใช้ระยะเวลาประมาณ 4 เดือนอาจมีข้อจำกัดในเรื่องระยะเวลาในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล และสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ให้ครอบคลุมและครบถ้วนในทุกมิติที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสู่การวิเคราะห์และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการต่อไป

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ได้ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ ที่มีผลกระทบที่มีต่อการพัฒนาบุคลากรสมรรถนะสูงที่ตอบโจทย์การลงทุนของภาคการผลิตและบริการในระยะเวลา 5 ปี

1.6.2 ดำเนินการจนได้ “แผนปฏิบัติการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 – 2571” นี้ ได้รับการนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติจริง เพื่อให้บรรลุตามพันธกิจและอำนาจหน้าที่ของ สอวช. ด้านการผลิตและพัฒนาากำลังคนสมรรถนะสูง

1.6.3 ก่อให้เกิดการบูรณาการให้เกิดความร่วมมือทั้งสถาบันการศึกษา ภาคการผลิตและบริการ หน่วยงานสนับสนุนที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อให้เกิดกลไกและระบบนิเวศ

ของการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงที่สมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรมอย่างเป็นระบบ

## 1.7 คำอธิบายศัพท์

1.7.1 กำลังคนสมรรถนะสูง หมายถึง บุคลากรที่มีความรู้มีความสามารถ มีศักยภาพในการปฏิบัติงานและมีผลการปฏิบัติงานในระดับที่สูงกว่าบุคคลอื่น มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะในการสื่อสาร มีความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ ได้ด้วยตนเองอย่างผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ มีความต้องการประสพผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ และสามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมืออาชีพ

1.7.2 การพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง หมายถึง การสนับสนุนและส่งเสริมเพื่อจัดให้บุคลากรได้ประสบการณ์เรียนรู้อย่างเป็นระบบให้สมรรถนะของบุคลากรเพิ่มขึ้นเพื่อสามารถปฏิบัติงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นการช่วยให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานควบคู่กันไปด้วยวิธีการให้ความรู้เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และทัศนคติ สร้างแรงจูงใจและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้นำความรู้ ความเข้าใจ ทักษะและทัศนคติออกมาใช้ให้เกิดสัมฤทธิ์ผล เพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะสูงในการปฏิบัติงาน

1.7.3 ระบบนิเวศเพื่อการพัฒนาด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม หมายถึง ความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบของสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาด้านการอุดมศึกษา และด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม อาทิ ระบบการจัดสรรงบประมาณ กฎหมาย กฎ และระเบียบที่สนับสนุนการดำเนินการ โครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่ออำนวยความสะดวกด้านการวิจัยและพัฒนา เช่น ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ เครื่องมือและอุปกรณ์ ประกอบการวิจัย เป็นต้น มาตรการและสิทธิประโยชน์สนับสนุน ระบบคลังหน่วยกิต (Credit bank system) เพื่อสนับสนุนการศึกษารูปแบบใหม่ เพื่อให้สามารถเรียนข้ามสถาบันการศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในทุกช่วงวัย (Life Long Learning)



## บทที่ 2

### การตรวจสอบสถานะแวดล้อมและการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์

#### 2.1 สถานะแวดล้อมภายนอก

สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) จัดตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2562 ที่ผ่านมา เพื่อรับผิดชอบงานด้านวิชาการและงานธุรการของสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสภานโยบายที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศด้วยกลไกด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) ทั้งการผลิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความพร้อมต่อการพัฒนา โดยเฉพาะโจทย์ความต้องการของประเทศด้วยการใช้องค์ความรู้และทักษะในศาสตร์แขนงต่าง ๆ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อมให้ยั่งยืนและแข่งขันได้ในระยะยาว จึงได้มีการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน 5 แนวทางหลัก ดังนี้ 1) การยกระดับประเทศไทยให้พ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) 2) การยกระดับเศรษฐกิจฐานรากและลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมด้วยการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) 3) การลดก๊าซเรือนกระจก 10 ล้านตันคาร์บอนหรือเทียบเท่า 4) การเพิ่มสัดส่วนแรงงานทักษะสูง เป็น 25% ในปี 2570 และ 5) การปฏิรูประบบการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นการบูรณาการความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนั้น เมื่อพิจารณาสถานะแวดล้อมในประเด็นระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ สามารถแสดงได้ดังนี้

##### 2.1.1 ระดับโลก

ปัจจุบันนี้ โลกเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความขัดแย้งระหว่างประเทศที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในสภาพภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitics) และภูมิเศรษฐกิจ (Geo-economics) ส่งผลให้เศรษฐกิจโลกถดถอย รวมถึงผลกระทบจากวิกฤตการระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลให้ประเทศทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยเกิดความตื่นตระหนก และตระหนักรู้เพื่อหาวิธีการในป้องกัน แก้ไข และรับมือ การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) ถือเป็นหนึ่งกลไกสำคัญที่สามารถสนับสนุน กระตุ้น ส่งเสริมและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ นำพาประเทศไทยสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว (Developed country) หลุดพ้นจากประเทศที่มีกับดักรายได้ปานกลาง (Middle Income Tax)

##### 2.1.2 ระดับภูมิภาค

สอวช. มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมขับเคลื่อนประเทศสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยการใช้การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) ผ่านการออกแบบและกำหนดนโยบายและมาตรการสนับสนุน อาทิ การใช้กลไกการส่งเสริมนวัตกรรมด้านใหม่ (Innovation Corridor) เช่น กลไกการพัฒนาพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจนวัตกรรม (Route 1 Innovation Economic Corridor) เพื่อเพิ่มความสามารถด้านนวัตกรรมให้แก่ผู้ประกอบการขนาด

กลางและขนาดเล็ก (SMEs) ให้มีความสามารถในการเจาะตลาดในประเทศและต่างประเทศ โดยใช้โครงสร้างพื้นฐานและบุคลากรในพื้นที่ และให้มีการจัดตั้ง “เครือข่ายพี่เลี้ยง (Mentorship)” ที่เชี่ยวชาญด้านการค้าและการตลาดคอยให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือ โดยเฉพาะเส้นทางโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ เพื่อให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางความเจริญของภูมิภาคนี้

### 2.1.3 ระดับประเทศ

สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ได้กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการใช้นโยบายและเครื่องมือทางนโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (อววน.) ในการขับเคลื่อนประเทศไทยสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การยกระดับประเทศให้หลุดจากกับดักรายได้ปานกลาง การยกระดับเศรษฐกิจฐานรากและลดความเหลื่อมล้ำด้วย อววน. การลดก๊าซเรือนกระจก สัดส่วนแรงงานทักษะสูงเพิ่มมากขึ้นให้ตอบโจทย์ความต้องการของนักลงทุนและการพัฒนาประเทศไทย โดยเล็งเห็นว่าการกำลังคนสมรรถนะสูง เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยให้เกิดการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ จึงมีความจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมให้กำลังคนสมรรถนะสูงของประเทศมีจำนวนเพียงพอต่อการพัฒนาประเทศทั้งในปัจจุบันและอนาคต และ การปฏิรูปเพื่อยกระดับระบบการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) เพื่อให้เกิดนโยบายพร้อมการขับเคลื่อน ซึ่งถือเป็น “นวัตกรรมทางความคิด” ที่ใช้ในการรับมือกับปัญหาที่ซับซ้อนและสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

รายงานการจัดทำแผนปฏิบัติการนี้ มุ่งเน้นหนึ่งในประเด็นเป้าหมายที่สำคัญของการขับเคลื่อนประเด็นในด้านการสัดส่วนแรงงานทักษะสูงเพิ่มให้เป้า 25% เพื่อรองรับการพัฒนาประเทศในปัจจุบันและอนาคต ดังนั้นนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

### 2.1.4 นโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและพัฒนากำลังคนในปัจจุบัน

ประเทศไทยมีพระราชบัญญัติ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนแม่บท แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายที่ชัดเจน ซึ่งกำหนดและส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนากำลังคนและการจัดการศึกษาตลอดช่วงชีวิต รวมถึงการผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะสูงสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน รวมทั้ง การพัฒนาสมรรถนะ ทักษะและอาชีพ แบบที่เป็นการจัดการเรียนการสอนนอกเหนือจากระบบการศึกษา อยู่ในรูปแบบหลักสูตรประกาศนียบัตร (Non-Degree) สำหรับคนทุกช่วงวัย ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของการลดปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

**ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580** กำหนดยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ประเด็นที่ 3 ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งเน้นผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างความตื่นตัวให้คนไทยตระหนักถึงบทบาท ความรับผิดชอบ และการวางตำแหน่งของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และ

ประชาคมโลก การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม และการสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ

**แผนการปฏิรูปประเทศ** กำหนดเรื่องที่ 5 การปฏิรูปการจัดการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ประเด็นการปฏิรูปที่ 5.7: การปฏิรูปอุดมศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ประสิทธิภาพ และธรรมาภิบาลของระบบอุดมศึกษา ที่มีเป้าหมายรวมเพื่อ 1) บัณฑิตในระดับอุดมศึกษามีสมรรถนะสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน เพื่อเพิ่มการผลิตสาขาที่ประเทศต้องการ และลดการผลิตบัณฑิตในสาขาที่ไม่ตรงกับความต้องการของตลาด 2) สถาบันอุดมศึกษาของไทยสามารถตอบสนองความต้องการของประเทศไปในอนาคตทั้งในด้านการพัฒนาคน การวิจัยและสร้างสรรค์นวัตกรรม ตลอดจนทำให้สถาบันอุดมศึกษาไทยสามารถปรับตัวและแข่งขันได้ในโลก หรือเป็นสถาบันที่สามารถสนับสนุนการพัฒนาชุมชนและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3) ลดปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษา โดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความสามารถในการเรียนในระดับอุดมศึกษา สามารถเข้าเรียนในสาขาที่ตนถนัดได้อย่างเต็มศักยภาพ 4) เพิ่มประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณของรัฐในการสนับสนุนการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของประเทศ รวมถึงปรับปรุงธรรมาภิบาลในการจัดการระบบอุดมศึกษาและธรรมาภิบาลภายในสถาบันอุดมศึกษา ให้การจัดการมีความรับผิดชอบต่อสังคม โปร่งใส ตรวจสอบได้และส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม

**แผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (11) การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต** มีเป้าหมายสำคัญ เพื่อให้คนไทยทุกช่วงวัยมีคุณภาพชีวิตเพิ่ม ได้รับการพัฒนาอย่างสมดุล ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญาและคุณธรรมจริยธรรม เป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะที่ศตวรรษที่ 21 รักการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต จึงมุ่งให้เกิดกลไกส่งเสริมให้ครอบครัวไทยมีความเข้มแข็ง มีจิตสำนึกความเป็นไทย เด็กเกิดอย่างมีคุณภาพ มีการเจริญเติบโตและการพัฒนาการอย่างสมวัย สามารถเข้าถึงบริการด้านสุขภาพและสวัสดิการทางสังคม รวมถึงเด็กตั้งแต่ช่วงวัยเรียน/วัยรุ่น มีทักษะที่สอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ 21 สามารถเติบโตเป็นแรงงานที่มีศักยภาพ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานเพิ่มขึ้น ตลอดจนมีกลไกดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ พร้อมทั้งจัดสภาพแวดล้อมให้เป็นมิตรกับผู้สูงอายุ เพื่อมุ่งเน้นให้ประชากรไทยสามารถเกิดและเติบโตอย่างสมวัย มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีศักยภาพร่วมยกระดับการพัฒนาประเทศให้เติบโตได้อย่างยั่งยืน ซึ่งมีหนึ่งแผนงานย่อยที่มุ่งเน้น คือ การพัฒนาและยกระดับศักยภาพวัยแรงงาน ด้วยการยกระดับศักยภาพทักษะและสมรรถนะของคนในช่วงวัยทำงานให้สอดคล้องกับความสามารถเฉพาะบุคคลและความต้องการของตลาดแรงงาน เพื่อสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจและผลิตภาพ (Productivity) เพิ่มขึ้นให้กับประเทศ เสริมสร้างการอยู่ดีและยกระดับตนเอง สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่พึงประสงค์ และความรู้ความเข้าใจและทักษะทางการเงิน เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและหลักประกันตนเองและครอบครัว ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาความรู้แรงงานฝีมือให้เป็นผู้ประกอบการใหม่ และสามารถพัฒนาต่อยอดความรู้ในการสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับวัยทำงานผ่านระบบการคุ้มครองทางสังคมและส่งเสริมการออม

**แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)** ได้กำหนด หมายความว่า 13 หมายความว่า เพื่อเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อน มีเป้าหมายและทิศทางที่ช่วยในการ สนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ ที่ครอบคลุม 4 มิติการพัฒนา ได้แก่ (1) มิติภาคการผลิตและบริการ เป้าหมาย (2) มิติโอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม (3) มิติความยั่งยืนของ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ (4) มิติปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ ซึ่งประกอบด้วย หมายความว่า 12 สนับสนุนให้คนทุกช่วงวัยมีโอกาสพัฒนาทักษะอย่างเต็มศักยภาพ มีการเรียนรู้ตลอด ชีวิต และมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทของโลกยุคใหม่

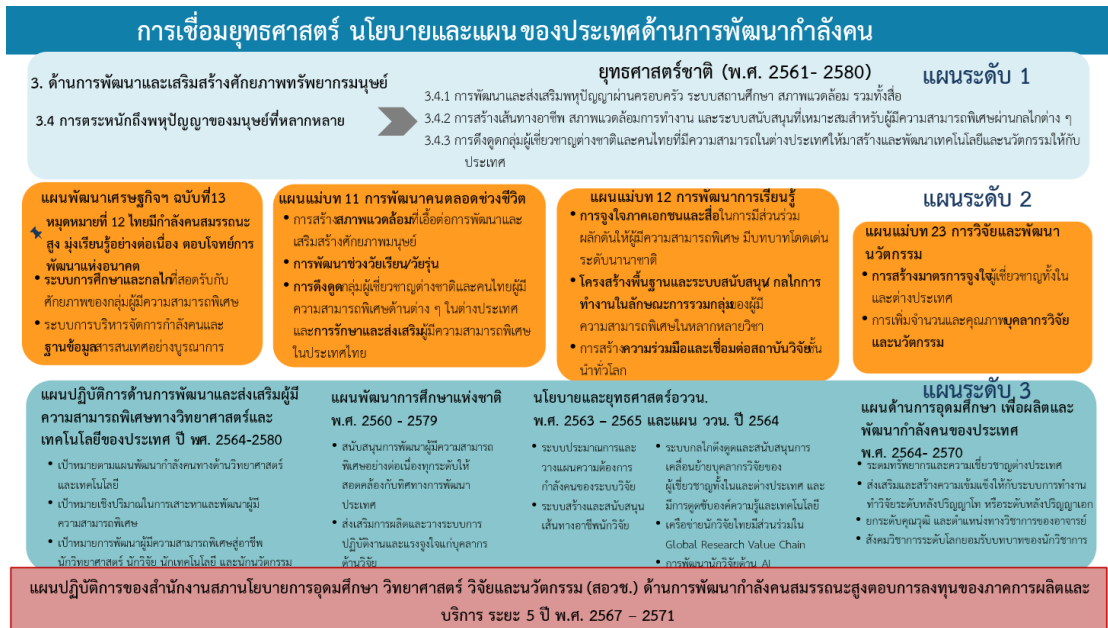
**นโยบายรัฐบาล** จากคำแถลงนโยบายของนายเศรษฐา ทวีสิน นายกรัฐมนตรี แถลงต่อ รัฐสภา เมื่อวันที่ 11 กันยายน 2566 ในประเด็นด้านสังคม ที่ประเทศไทยกำลังเผชิญกับการเข้าสู่ สังคมสูงวัยแบบสมบูรณ์ (Aged Society) โดยมีคนสูงวัยมากกว่าร้อยละ 20 ของจำนวนประชากร ซึ่ง ส่งผลต่อศักยภาพทางเศรษฐกิจจากการลดลงของสัดส่วนประชากรช่วงวัยทำงาน และมีแนวโน้มที่รัฐ จะต้องให้การดูแลช่วยเหลือเพิ่มขึ้น สัดส่วนสูงวัยที่มากขึ้นเป็นการเพิ่มแรงกดดันต่อฐานะทางการคลัง ของรัฐบาล ขณะที่การสร้างทรัพยากรมนุษย์เพื่อมาทดแทนกลายเป็นความท้าทายจากการที่จำนวน เด็กเกิดใหม่ในแต่ละปีมีจำนวนลดลงอย่างต่อเนื่อง นอกจากความท้าทายเชิงปริมาณแล้ว การศึกษา ของประเทศยังมีความท้าทายเชิงคุณภาพ ที่ยังไม่สามารถผลิตบุคลากรให้ตอบสนองต่อความต้องการ ของเศรษฐกิจรูปแบบใหม่ นักเรียน นักศึกษาที่เรียนจบใหม่ไม่สามารถหางานทำที่ตรงกับสายงานหรือ จำเป็นต้องทำงานในสายงานที่มีรายได้ต่ำกว่าความสามารถทางวิชาชีพ

1) ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน รัฐบาลมีนโยบายการสร้างรายได้ โดย รัฐบาลจะส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจใหม่ อาทิ การพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล อุตสาหกรรมเทคโนโลยี ขั้นสูง อุตสาหกรรมสีเขียว และอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ รวมทั้งการวิจัยและพัฒนา เทคโนโลยีและนวัตกรรมในประเทศ เพื่อให้เป็นเครื่องยนต์ใหม่ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และ ยกระดับการแข่งขันของประเทศ รวมไปถึงการพัฒนาต่อยอดเขตเศรษฐกิจพิเศษและระเบียบง เศรษฐกิจทั้ง 4 ภาค ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมไปถึงประชาชนในภาคการเกษตร รัฐบาลจะสร้าง รายได้ในภาคการเกษตรโดยใช้หลักการ ตลาดนำ นวัตกรรมเสริม เพิ่มรายได้ โดยมีเป้าหมายให้รายได้ ของเกษตรกรทั้งประเทศเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญภายในระยะเวลา 4 ปี รวมทั้งการมีนโยบายในการ สร้างรายได้จากการท่องเที่ยวเพื่อกระตุ้นเศรษฐกิจและสร้างงานให้กับประชาชนในระยะยาว

2) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ รัฐบาลมีนโยบายในการ ปฏิรูปการศึกษาและสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต มุ่งส่งเสริมให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ การจัดทำหลักสูตรและให้คำแนะนำที่เหมาะสมกับความรู้ความเข้าใจของผู้เรียน

3) ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม โดยรัฐบาลมีนโยบายการสร้าง ชีวิตของคนไทยให้มีเกียรติ โดยมีเงินเดือน และค่าแรงขั้นต่ำที่เป็นธรรม สอดคล้องเพียงพอต่อปัจจัย ด้านการดำรงชีวิตอย่างมีศักดิ์ศรี

4) ด้านการศึกษา รัฐบาลจะดำเนินนโยบายปฏิรูปการศึกษาและสร้างสังคมแห่งการ เรียนรู้ตลอดชีวิต รัฐบาลจะให้ความสำคัญต่อคุณภาพครูทั้งประเทศ นอกจากนี้ รัฐบาลจะส่งเสริมการ สร้างรายได้ให้แก่ นักเรียน นักศึกษา ให้มีรายได้จากวิชาเรียน โอกาสฝึกงานระหว่างเรียน เพื่อสร้าง บุคลากรที่มีทักษะและความสามารถตรงต่อความต้องการของการจ้างงาน



รูปที่ 1 การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ แผนและนโยบายระดับประเทศ สู่ แผนปฏิบัติการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 - 2571

ดังนั้น เมื่อทำการศึกษาและตรวจสอบสถานะแวดล้อมภายนอกด้วยเครื่องมือทางการวิเคราะห์ PEST Analysis พบว่า

**ด้านการเมืองและกฎหมาย (Politics and legal: P):** การดำเนินงานของ สอวช. สอดคล้องตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 - 2580 รวมถึงแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ที่ทิศทางการดำเนินงานเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในประเด็นสำคัญภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติด้วย

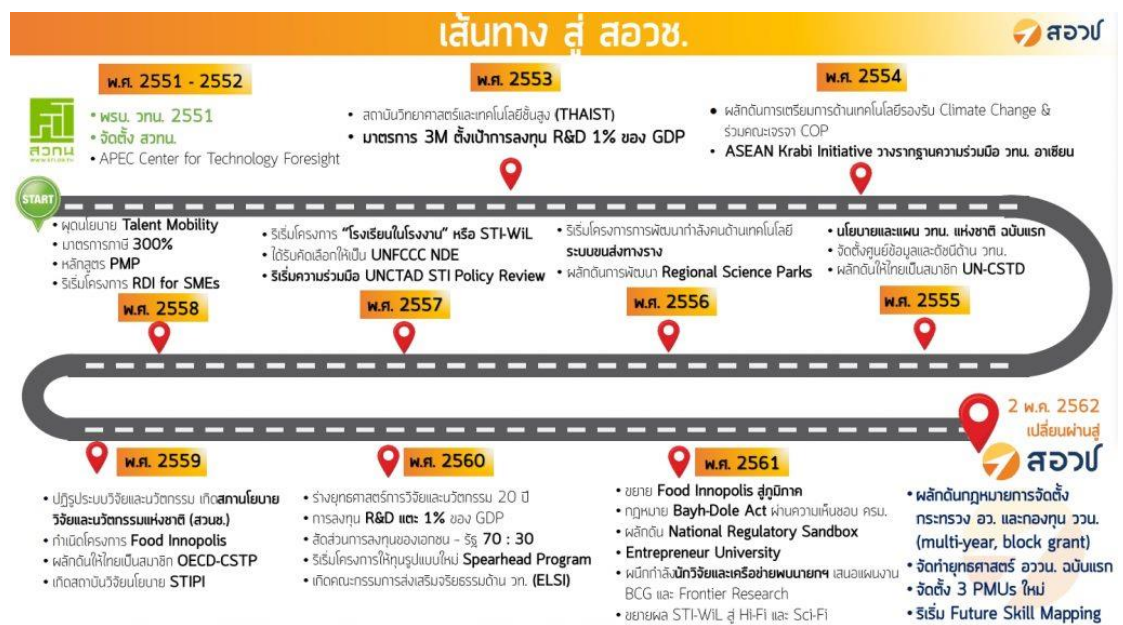
**ด้านเศรษฐกิจ (Economic: E):** สอวช. เป็นส่วนหนึ่งในการร่วมกำหนดนโยบายและมาตรการสนับสนุนผู้ประกอบการนวัตกรรม (Innovation Driven Enterprises: IDE) เพื่อสนับสนุนมาตรการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจแบบก้าวกระโดด รวมถึงกลไกการร่วมลงทุนของมหาวิทยาลัย (University Holding University: UHC)

**ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Society: S):** สอวช. เล็งเห็นความสำคัญในการใช้กลไกด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) ในการส่งเสริมการพัฒนาและฟื้นฟู ศิลปะ วัฒนธรรมของไทย เช่น การขับเคลื่อนนโยบายเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) รวมไปถึง การเพิ่มสัดส่วนกำลังคนสมรรถนะสูง เพื่อรองรับการพัฒนาประเทศทั้งในปัจจุบันและอนาคต เนื่องจากพบว่า ในปี 2562 ที่ผ่านมา กำลังคนสมรรถนะสูงมีสัดส่วนเพียง 13.8% เมื่อเทียบกับประชากรทั้งประเทศ ซึ่งถือเป็นสัดส่วนที่ต่ำเมื่อเทียบกับประเทศที่พัฒนาแล้ว จึงมุ่งเน้นการกำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริมการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงเพื่อรองรับอุตสาหกรรมเป้าหมาย และ

การพลิกโฉมเพื่อปรับทิศทางและบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาให้ต้อปัจจัยการพัฒนาประเทศในอนาคต

**ด้านเทคโนโลยี (Technology: T):** การเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันของเทคโนโลยี (Technology Disruption) ส่งผลกระทบต่อการดำรงชีวิต วิธีการดำเนินชีวิตของประชาชนทั่วโลกและในประเทศไทย ส่งผลต่อการกำหนดและออกแบบนโยบายที่ทันสมัย สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญนี้

## 2.2 สถานะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์กร



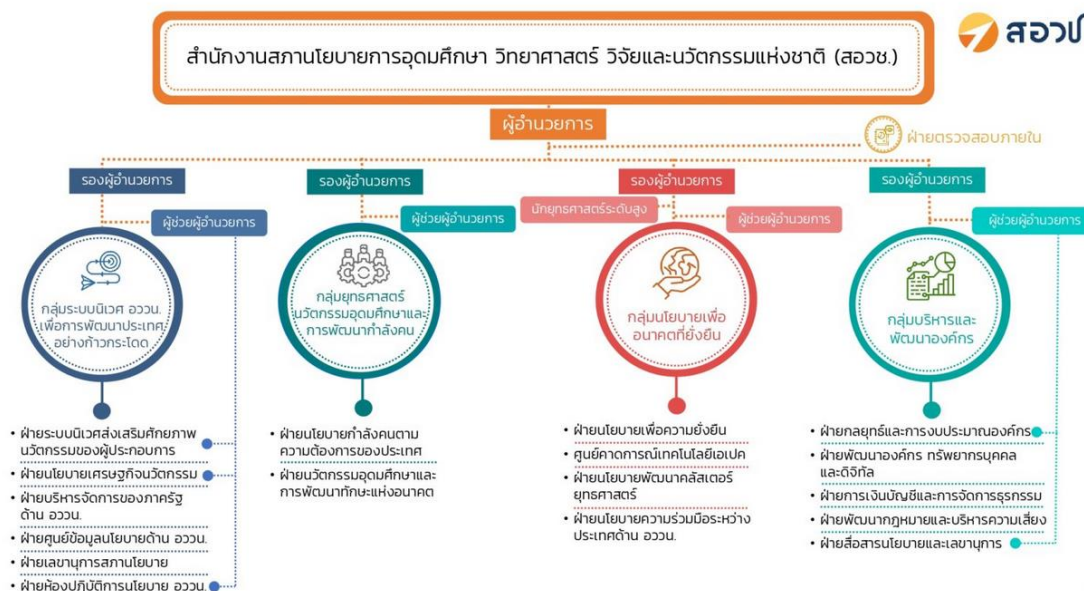
รูปที่ 2 เส้นทางสู่การเป็นสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.)

การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศให้เจริญเติบโตอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติให้มีความพร้อมที่จะดำรงชีวิตอย่างผาสุกและประกอบสัมมาอาชีพะได้โดยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเหมาะสมตามรัฐธรรมนูญ ยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศทุกด้าน ต้องใช้การวิจัยที่ผสมผสานองค์ความรู้ในศาสตร์ทุกแขนงเพื่อสรรสร้างนวัตกรรม โดยมีได้จำกัดเฉพาะการวิจัยทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเหมือนเดิมเท่านั้น ประกอบกับการอุดมศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติให้มีความรู้ความสามารถและทักษะขั้นสูงในศาสตร์แขนงต่าง ๆ อยู่แล้ว ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงส่วนราชการ เพื่อให้มีกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่ทำหน้าที่สอดคล้องกับการบริบทของประเทศที่มีการเปลี่ยนแปลงไป และได้มีการกำหนดให้มีสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ เพื่อทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์แผนด้านการอุดมศึกษาและแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศให้มี

เอกภาพและเป็นระบบ ตลอดจนการจัดสรรงบประมาณและการประเมินผลการปฏิบัติให้เป็นไปโดยเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2562 ภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เป็นหน่วยงานรัฐ มีฐานะเป็นนิติบุคคล ไม่เป็นส่วนราชการและให้อำนาจหน้าที่ในการรับผิดชอบงานวิชาการและงานเลขานุการของสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ และมีหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของสภานโยบาย เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ทั้งด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนให้ตอบสนองโจทย์ความต้องการของประเทศ การใช้งานวิจัยและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนประเทศ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับโลก และพัฒนาเศรษฐกิจ ชุมชน สังคมและสิ่งแวดล้อม สนับสนุนและส่งเสริมการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่สำเร็จแล้วสู่การผลิตที่ได้มาตรฐาน เพื่อประโยชน์ทั้งภาคการเกษตร ภาคอุตสาหกรรม และภาคการบริการของประเทศ โดยมีสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ ทำหน้าที่เป็น Super Boards มีนายกรัฐมนตรี นั่งเป็นประธาน โดยสภานโยบายมีหน้าที่ในการเสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้านการ อววน. ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท และแผนอื่น รวมทั้งนโยบายของรัฐบาลต่อคณะรัฐมนตรี และพิจารณากรอบวงเงินงบประมาณประจำปีด้าน อววน. ของประเทศ ก่อนที่สำนักงบประมาณจะนำเสนอคณะรัฐมนตรี ส่วนนโยบายและยุทธศาสตร์จากสภานโยบายฯ จะส่งต่อให้คณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม คณะกรรมการการอุดมศึกษาและคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา นำไปแปลงสู่การปฏิบัติให้สถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรมของประเทศดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อขับเคลื่อนประเทศให้สามารถแข่งขันได้ในระดับโลก เชื่อมโยงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมกับผู้ประกอบการภาคเอกชนและภาครัฐ และสามารถพัฒนาและแก้ไขปัญหาของชุมชนและสังคมได้อย่างยั่งยืน ปัจจุบัน สอวช. มีพนักงานประมาณ 100 คน ซึ่งส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาโทและปริญญาเอกในสาขาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและวิศวกรรมศาสตร์ และมีด้านเศรษฐศาสตร์และนโยบายสาธารณะ อยู่จำนวนหนึ่ง ดังนั้น โครงสร้างองค์กรมีรูปแบบดังนี้





**รูปที่ 3 โครงสร้างของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา  
วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) พ.ศ. 2567**

สอวช. มีอำนาจหน้าที่ที่สำคัญ ดังนี้

1. รับผิดชอบงานวิชาการและงานธุรการ รวมถึงสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติหน้าที่ของสภานโยบาย คณะกรรมการ คณะกรรมการพิเศษเฉพาะเรื่อง และคณะอนุกรรมการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. เสนอความเห็นต่อสภานโยบายเกี่ยวกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนด้านการอุดมศึกษาและแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท และแผนอื่น รวมทั้งนโยบายของรัฐบาล
3. เสนอความเห็นต่อสภานโยบายเกี่ยวกับกรอบวงเงินงบประมาณประจำปี ด้านการอุดมศึกษา และด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ รวมทั้งระบบการจัดสรรและบริหารงบประมาณแบบบูรณาการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ให้สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผน
4. เสนอความเห็นต่อสภานโยบายเกี่ยวกับการเร่งรัดและติดตามให้มีการเสนอหรือการปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
5. สนับสนุนการดำเนินการ การติดตามและประเมินผลของคณะกรรมการพิเศษเฉพาะเรื่อง
6. ประสานงานให้มีการจัดทำ บูรณาการ และเชื่อมโยงฐานข้อมูลการอุดมศึกษา ฐานข้อมูลมาตรฐานการอุดมศึกษา และฐานข้อมูลด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม รวมทั้งสามารถเข้าถึงฐานข้อมูลดังกล่าวเพื่อใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย ทิศทาง และการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาการอุดมศึกษา และการวิจัยและนวัตกรรม ตลอดจนเปิดเผยข้อมูลและผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ต่อสาธารณชน



7. ประสานงานและให้ความร่วมมือกับส่วนราชการ หน่วยงานอื่นของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

8. จัดทำรายงานประจำปีของสถานนโยบาย

9. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่น หรือตามที่นายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี สถานนโยบาย หรือคณะกรรมการอำนวยการ สอวช. มอบหมาย

เป้าหมายการดำเนินงานของ สอวช. มุ่งสู่ความสำเร็จภายใต้ ค่านิยมร่วม (NXPO Core Values) ดังนี้

1. Nation's Benefits (N): ประโยชน์ของประเทศชาติมาเป็นอันดับ 1

2. Xystem Approach with Evidence (X): การให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงเรื่องต่าง ๆ โดยใช้หลักฐานเชิงประจักษ์

3. Partnership with Stakeholders (S): การสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีและค้ำึงถึงประโยชน์ร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในและนอกองค์กร

4. Open-Minded Agile Learner (O): การเปิดใจเรียนรู้ ปรับเปลี่ยนอย่างว่องไว ทันต่อเหตุการณ์

## การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

### 2.3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรโดยใช้ กรอบ 7'S McKinsey Framework

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
1. กลยุทธ์ขององค์กร(Stragey)	<p><b>S1</b> มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และค่านิยมร่วม (Core value)</p> <p><b>S2</b> มีการกำหนดอำนาจและหน้าที่ที่ชัดเจนตามพระราชบัญญัติสถานนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ พ.ศ. 2562</p> <p><b>S3</b> มีการกำหนดเป้าหมายสำคัญของการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ สำหรับแต่ละปีงบประมาณ</p> <p><b>S4</b> มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงให้เพียงพอเพื่อรองรับ</p>	<p><b>W1</b> ยังไม่มีการจัดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น (แผนปฏิบัติการประจำปี) และระยะกลาง (แผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี) โดยเฉพาะแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงานของ สอวช. รวมถึงแนวทางในการจัดแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) ที่ชัดเจน</p> <p><b>W2</b> การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการของหน่วยไปยังผู้ปฏิบัติยังไม่เป็นรูปธรรมนัก ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ไม่เข้าใจแผนงาน ส่งผลให้ผลงาน</p>

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
	การพัฒนาประเทศในอนาคตที่ชัดเจน ภายใต้แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)	ไม่ตอบสนองต่อเป้าหมายสำคัญของหน่วยงานเท่าที่ควร
2. โครงสร้างองค์กร (Structure)	<p><b>S5</b> มีการจัดตั้งโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องยุทธศาสตร์ของประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยกลไกด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) และมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับบริบทของประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป</p> <p><b>S6</b> เป็นหน่วยสำคัญในระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ มีบทบาทในการเชื่อมโยงร่วมกับคณะรัฐมนตรี (ครม.) หน่วยงานให้ทุน หน่วยงานปฏิบัติการ (สถาบันวิจัยและสถาบันการศึกษา)</p>	<p><b>W3</b> จากบริบทการเปลี่ยนแปลงในระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ ส่งผลต่อการตั้งรับและปรับเปลี่ยนการทำงานภายในของ สอวช. ที่ต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรภายในให้พร้อมรับมือ</p> <p><b>W4</b> นโยบายที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละสมัยของรัฐบาล ส่งผลต่อการทำงานของ สอวช. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ดูแลนโยบายที่เกี่ยวข้องด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) ด้วย บุคลากรภายในจำเป็นต้องปรับตัวและเรียนรู้ต่อการเปลี่ยนแปลง</p>
3. ระบบปฏิบัติงาน/ ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System)	<p><b>S7</b> สอวช. ได้จัดทำเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงานและอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงาน ทั้งระบบการวางแผนและบริหารจัดการโครงการและงบประมาณ การลา ระบบสารบรรณ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของพนักงาน การประชุมหารือหรือการสัมมนาต่าง ๆ เป็นต้น</p> <p><b>S8</b> สอวช. จัดให้การทำงานในลักษณะ Hybrid หรือ Work form Anywhere สัปดาห์ละ 3 วัน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน สามารถทำงานจากที่ต่าง ๆ ได้ ลดปัญหาการเผชิญจราจรและเสียเวลาในการเดินทาง ทำให้พนักงานมีเวลาเพิ่มมากขึ้น</p>	<b>W5</b> เครื่องมือด้านดิจิทัล (Digital tools) ยังกระจายอยู่ในหลายแพลตฟอร์ม ยังไม่บูรณาการเป็นระบบเดียวกัน ทำให้ผู้ใช้มีความสับสนในวิธีการเข้าถึงเพื่อใช้งาน (มีหลาย Username และ password สำหรับแต่ละผู้ใช้งาน)
4. บุคลากร (Staff)	<b>S9</b> จำนวนบุคลากรเฉลี่ยมีทั้งสิ้น 100 คน ต่อปี ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาโทและปริญญาในด้านวิทยาศาสตร์ และวิศวกรรมศาสตร์จากหลากหลายสาขามีด้านเศรษฐศาสตร์ นิติศาสตร์และนโยบายอยู่จำนวนหนึ่ง	<b>W6</b> จากการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลและคณะรัฐมนตรีส่งผลต่อนโยบายที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละยุคสมัยของรัฐบาล ส่งผลต่อการออกแบบและกำหนดนโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมให้ทันสมัยและสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
		ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่สามารถปรับตัว พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ ซึ่งในบางโอกาสอาจมีจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอสำหรับข้อริเริ่มด้านนโยบายใหม่ ๆ
5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	<p><b>S10</b> พนักงานหรือบุคลากรของ สอวช. ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์ และวิศวกรรมศาสตร์ จึงมีความรู้และความเข้าใจในศาสตร์แขนงต่าง ๆ ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม</p> <p><b>S11</b> สอวช. ร่วมมือกับสถาบันนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (STIPI) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) ในการจัดให้มีหลักสูตรการออกแบบนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (Science Technology and Innovation Policy Course: STIP) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ยกระดับศักยภาพให้ทั้งบุคลากรและบุคคลภายนอก ให้มีองค์ความรู้และความเข้าใจในกระบวนการออกแบบนโยบาย ทั้งนโยบายสาธารณะ (Public Policy) และนโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.)</p>	<p><b>W7</b> พนักงานที่จบในสาขาที่เกี่ยวข้องด้านนโยบายสาธารณะ (Public Policy) หรือนโยบายด้านการอุดมศึกษา หรือนโยบายด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมมีจำนวนน้อยมาก มีสัดส่วนไม่ถึง 10% ของจำนวนพนักงานทั้งหมด ทำให้พนักงานส่วนใหญ่ขาดความรู้และความเข้าใจถึงหลักการของนโยบาย กระบวนการจัดทำนโยบาย จนถึงการผลิตและขับเคลื่อนนโยบาย</p>
6. รูปแบบการบริหารจัดการ/ ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style)	<p><b>S12</b> ผู้บริหารระดับสูงจัดให้มีการประชุมหารือ เพื่อนำเสนอทั้งกรอบแนวคิด (Conceptual framework) ความก้าวหน้า (Progress) ของการจัดทำหรือพัฒนาข้อเสนอ นโยบาย หรือข้อริเริ่มสำหรับโครงการต่าง ๆ ของทั้งสำนักงาน เพื่อให้ทั้งผู้บริหารและพนักงานในทุกระดับได้รับรู้ ข้อเสนอหรือข้อริเริ่มเชิงนโยบายต่าง ๆ ของทั้งสำนักงาน พร้อมรับข้อเสนอแนะจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในองค์กร เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาให้มีคุณภาพของการดำเนินงาน มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ ซึ่งการ</p>	<p><b>W8</b> การประชุมขับเคลื่อนการทำงานของ สอวช. จัดให้มีอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดยยึดตามตารางที่ผู้อำนวยการ สอวช. สะดวก และเนื่องจากโครงการ แผนงาน หรือข้อเสนอ นโยบายของ สอวช. มีจำนวนมาก ส่งผลให้หลายโครงการอาจไม่ได้ถูกนำมาหารือ เพื่อให้ได้แนวทาง หรือทิศทางของการดำเนินงานที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ส่งผลให้การดำเนินงานอาจไม่เป็นไปตามทิศทางที่ต้องการ หรือให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ควรเกิดขึ้น เกิดความล่าช้าได้</p>

ประเด็นการวิเคราะห์	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
	ประชุมรูปแบบนี้ เรียกว่า “การประชุมขับเคลื่อนการทำงานของ สอวช.”	
7. คุณค่าหรือค่านิยมร่วม (Shared Value)	สอวช. มีการกำหนดค่านิยมร่วม (NXPO Core Values) เพื่อเป็นแนวทางให้พนักงานทุกคนยึดถือปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายสำคัญของ สอวช. ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ	<p><b>W9</b> การดำเนินการให้สอดคล้องกับค่านิยมร่วมของ สอวช. ที่ตั้งไว้นั้น จำเป็นต้องอาศัยการทำความเข้าใจ การยอมรับเพื่อนำไปสู่การสร้างสัมพันธภาพที่ดีจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกภาคส่วน ซึ่งต้องอาศัยการสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจและข้อตกลงที่ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น และประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกัน</p> <p><b>W10</b> การดำเนินการเพื่อเชื่อมโยงเรื่องต่าง ๆ นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ให้เกิดข้อเสนอแนะนโยบาย (Policy package) ได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยหลักฐานหรือข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence) ที่เพียงพอทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ ซึ่งในปัจจุบันข้อมูลต่าง ๆ อาจมีอยู่กระจัดกระจาย หรือการจัดเก็บยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร</p>

## ตารางที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ด้วยเครื่องมือวิเคราะห์ PEST Analysis

ประเด็นการวิเคราะห์	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
1. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and legal: P)	<b>O1</b> ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาประเทศในแผนฉบับต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการปรับทิศทาง การดำเนินงานด้านการอุดมศึกษา การพัฒนากำลังคนที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ และการยกระดับวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งเป็นเป้าหมายในการกำหนดนโยบายของ สอวช.	<b>T1</b> งบประมาณของประเทศมีจำนวนจำกัด จำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณให้โครงการ ข้อเสนอแนะนโยบายหรือข้อริเริ่มนโยบายที่มีความจำเป็นเร่งด่วน หรือส่งผลกระทบต่อประเทศและประชาชนในวงกว้างก่อน ทำให้หลายโครงการถูกชะลอการดำเนินงานออกไปก่อน เนื่องจากงบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ
2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic : E)	<b>O2</b> การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจทั้งระดับโลก ระดับภูมิภาคและระดับประเทศส่งผลกระทบต่อระบบ	<b>T2</b> ภาวะการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้หลายประเทศกำหนดกฎหมาย หรือกฎระเบียบ

ประเด็น การวิเคราะห์	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)
	<p>เศรษฐกิจและการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการไทย ถือเป็นโอกาสที่ดีในการนำศักยภาพด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมในการหนุนเสริมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศด้วย</p> <p>O3 มีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานของ สอวช. ทั้งงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนโดยตรงในรูปแบบ “งบอุดหนุน” จากสำนักงบประมาณ และจากแหล่งงบประมาณอื่น ๆ</p>	<p>ระหว่างประเทศที่สร้างข้อกีดกันทางการค้าสำหรับการส่งออกสินค้าและผลิตภัณฑ์จากประเทศไทย ทำให้ประเทศไทยต้องเร่งรับมือและกำหนดนโยบายและมาตรการสนับสนุนเพื่อรับมือกับข้อกำหนดหรือข้อจำกัดจากประเทศต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น</p>
4. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (Society : S)	<p>O4 รัฐบาลให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสังคมและวัฒนธรรมของประเทศมากขึ้น โดยเฉพาะการส่งเสริมค่านิยม “ความเป็นไทย” ให้เกิดขึ้นกับประชาชน โดยเฉพาะเยาวชนรุ่นใหม่ รวมถึงการกำหนดนโยบายการลดความเหลื่อมล้ำในระดับทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ</p> <p>O5 รัฐบาลเล็งเห็นความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกช่วงวัย ให้มีความคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดช่วงชีวิต (Life-long Learning)</p>	<p>T3 ความเจริญและการกินดีอยู่ดียังคงกระจุกตัวอยู่ในกรุงเทพฯ และจังหวัดใหญ่ (Centric) และความเหลื่อมล้ำทางสังคมยังกระจายอยู่ทั่วทุกพื้นที่ในประเทศไทย ส่งผลต่อสภาพความเป็นอยู่และการดำรงชีวิตของประชาชนที่อาจไม่ดีขึ้นจากเดิมเท่าที่ควร</p> <p>T4 โครงสร้างประชากรของประเทศไทยเกิดการเปลี่ยนแปลง สัดส่วนวัยแรงงานและวัยเด็กลดลงอย่างต่อเนื่อง</p>
5. ด้านเทคโนโลยี (Technological: T)	<p>O6 เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นเครื่องมือสนับสนุนที่สำคัญในการยกระดับประเทศสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รวมถึงการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เผชิญอยู่การใช้นโยบายและเครื่องมือสนับสนุนถือเป็นกลไกสำคัญในการกำหนดทิศทางการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในการยกระดับและแก้ไขปัญหาที่มีอยู่</p>	<p>T5 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแบบฉับพลัน (Disruptive Technology) ส่งผลกระทบเป็นอย่างมากต่อวิถีชีวิต การประกอบการอาชีพ การตั้งรับและปรับตัวของประชาชนไทย ซึ่งตั้งรับไม่ทันหรือเกิดความไม่เข้าใจและใช้เทคโนโลยีในทางที่ผิดส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตในปัจจุบันได้</p>

## 2.4 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis)

### 2.4.1 สภาพแวดล้อมภายใน

#### 2.4.1.1 จุดแข็ง (Strengths)

- S1 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และค่านิยมร่วม (Core value)
- S2 มีการกำหนดอำนาจและหน้าที่ที่ชัดเจน ตามพระราชบัญญัติสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ พ.ศ. 2562
- S3 มีการกำหนดเป้าหมายสำคัญของการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ สำหรับแต่ละปีงบประมาณ
- S4 มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงให้เพียงพอเพื่อรองรับการพัฒนาประเทศในอนาคตที่ชัดเจน ภายใต้แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570)
- S5 มีการจัดตั้งโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องยุทธศาสตร์ของประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยกลไกด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) และมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับบริบทของประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป
- S6 เป็นหน่วยสำคัญในระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ มีบทบาทในการเชื่อมโยงร่วมกับคณะรัฐมนตรี (ครม.) หน่วยงานให้ทุน หน่วยงานปฏิบัติการ (สถาบันวิจัยและสถาบันการศึกษา)
- S7 สอวช. ได้จัดทำเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงานและอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงาน ทั้งระบบการวางแผนและบริหารจัดการโครงการและงบประมาณ การลา ระบบสารบรรณ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของพนักงาน การประชุมหารือหรือการสัมมนาต่าง ๆ เป็นต้น
- S8 สอวช. จัดให้การทำงานในลักษณะ Hybrid หรือ Work form Anywhere สัปดาห์ละ 3 วัน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน สามารถทำงานจากที่ต่าง ๆ ได้ ลดปัญหาการเผชิญจราจรและเสียเวลาในการเดินทาง ทำให้พนักงานมีเวลาเพิ่มมากขึ้น
- S9 จำนวนบุคลากรเฉลี่ยมีทั้งสิ้น 100 คนต่อปี ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาโทและปริญญาในด้านวิทยาศาสตร์ และวิศวกรรมศาสตร์จากหลากหลายสาขา มีด้านเศรษฐศาสตร์ นิติศาสตร์และนโยบายอยู่จำนวนหนึ่ง
- S10 พนักงานหรือบุคลากรของ สอวช. ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์ จึงมีความรู้และความเข้าใจในศาสตร์แขนงต่าง ๆ ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม
- S11 สอวช. ร่วมมือกับสถาบันนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (STIPI) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) ในการจัดให้มีหลักสูตรการออกแบบนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Science Technology and Innovation Policy Course: STIP) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ยกระดับศักยภาพให้ทั้งบุคลากรและบุคคลภายนอกให้มียุทธศาสตร์และความเข้าใจในกระบวนการออกแบบนโยบาย ทั้งนโยบายสาธารณะ (Public Policy) และนโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.)

S12 ผู้บริหารระดับสูงจัดให้การประชุมหารือเพื่อนำเสนอทั้งกรอบแนวคิด (Conceptual framework) ความก้าวหน้า (Progress) ของการจัดทำหรือพัฒนาข้อเสนอนโยบาย หรือข้อริเริ่มสำหรับโครงการต่าง ๆ ของทั้งสำนักงาน เพื่อให้ทั้งผู้บริหารและพนักงานในทุกระดับได้รับรู้ ข้อเสนอหรือข้อริเริ่มเชิงนโยบายต่าง ๆ ของทั้งสำนักงาน พร้อมรับข้อเสนอแนะจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในองค์กร เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาให้มีคุณภาพของการดำเนินงาน มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ ซึ่งการประชุมรูปแบบนี้ เรียกว่า “การประชุมขับเคลื่อนการทำงานของ สอวช.”

S13 สอวช. มีการกำหนดค่านิยมร่วม (NXPO Core Values) เพื่อเป็นแนวทางให้พนักงานทุกคนยึดถือปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายสำคัญของ สอวช. ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### 2.4.1.2 จุดอ่อน (Weakness)

W1 ยังไม่มีการจัดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น (แผนปฏิบัติการประจำปี) และระยะกลาง (แผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี) โดยเฉพาะแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงานของ สอวช. รวมถึงแนวทางในการจัดแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) ที่ชัดเจน

W2 การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการของหน่วยไปยังผู้ปฏิบัติยังไม่เป็นรูปธรรมนัก ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจแผนงาน ส่งผลให้ผลงานไม่ตอบสนองต่อเป้าหมายสำคัญของหน่วยงานเท่าที่ควร

W3 จากบริบทการเปลี่ยนแปลงในระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ ส่งผลต่อการตั้งรับและปรับเปลี่ยนการทำงานภายในของ สอวช. ที่ต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรภายในให้พร้อมรับมือ

W4 นโยบายที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละสมัยของรัฐบาล ส่งผลต่อการทำงานของ สอวช. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ดูแลนโยบายที่เกี่ยวข้องด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) ด้วย บุคลากรภายในจำเป็นต้องปรับตัวและเรียนรู้ต่อการเปลี่ยนแปลง

W5 เครื่องมือด้านดิจิทัล (Digital tools) ยังกระจายอยู่ในหลายแพลตฟอร์ม ยังไม่บูรณาการเป็นระบบเดียวกัน ทำให้ผู้ใช้มีความสับสนในวิธีการเข้าถึงเพื่อใช้งาน (มีหลาย Username และ password สำหรับแต่ละผู้ใช้งาน)

W6 จากการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลและคณะรัฐมนตรีส่งผลต่อนโยบายที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละยุคสมัยของรัฐบาล ส่งผลต่อการออกแบบและกำหนดนโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมให้ทันสมัยและสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่สามารถปรับตัว พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ ซึ่งในบางโอกาสอาจมีจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอสำหรับข้อริเริ่มด้านนโยบายใหม่ ๆ

W7 พนักงานที่จบในสาขาที่เกี่ยวข้องด้านนโยบายสาธารณะ (Public Policy) หรือนโยบายด้านการอุดมศึกษา หรือนโยบายด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมมีจำนวนน้อยมาก มีสัดส่วนไม่ถึง 10% ของจำนวนพนักงานทั้งหมด ทำให้พนักงานส่วนใหญ่ขาดความรู้และความเข้าใจถึงหลักการของนโยบาย กระบวนการจัดทำนโยบาย จนถึงการผลิตต้นและขับเคลื่อนนโยบาย

W8 การประชุมขับเคลื่อนการทำงานของ สอวช. จัดให้มีอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดยยึดตามตารางที่ผู้อำนวยการ สอวช. สะดวก และเนื่องจากโครงการ แผนงาน หรือข้อเสนอ

นโยบายของ สอวช. มีจำนวนมาก ส่งผลให้หลายโครงการอาจไม่ได้ถูกนำมาหารือ เพื่อให้ได้แนวทาง หรือ ทิศทางของการดำเนินงานที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ส่งผลให้การดำเนินงานอาจไม่เป็นไปตามทิศทางที่ต้องการ หรือให้ เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ควรเกิดขึ้น เกิดความล่าช้าได้

W9 การดำเนินการให้สอดคล้องกับค่านิยมร่วมของ สอวช. ที่ตั้งไว้นั้น จำเป็นต้องอาศัยการทำความเข้าใจ การยอมรับเพื่อนำไปสู่การสร้างสัมพันธภาพที่ดีจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกภาคส่วน ซึ่งต้องอาศัยการสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจและข้อตกลงที่ประโยชน์ที่จะ เกิดขึ้น และประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกัน

W10 การดำเนินการเพื่อเชื่อมโยงเรื่องต่าง ๆ นำมาวิเคราะห์และ สังเคราะห์ให้เกิดข้อเสนอแนะนโยบาย (Policy package) ได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยหลักฐานหรือข้อมูลเชิง ประจักษ์ (Evidence) ที่เพียงพอทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ ซึ่งในปัจจุบันข้อมูลต่าง ๆ อาจมีอยู่กระจัด กระจาย หรือการจัดเก็บยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร

## 2.4.2 สภาพแวดล้อมภายนอก

### 2.4.2.1 โอกาส (Opportunities)

O1 ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมาย การพัฒนาประเทศในแผนฉบับต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการปรับทิศทางการดำเนินงานด้านการ อุดมศึกษา การพัฒนากำลังคนที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ และการยกระดับวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งเป็นเป้าหมายในการกำหนดนโยบายของ สอวช.

O2 การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจทั้งระดับโลก ระดับภูมิภาคและ ระดับประเทศส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการไทย ถือเป็น โอกาสที่ดีในการนำศักยภาพด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมในการหนุนเสริมการ ขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศด้วย

O3 มีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานของ สอวช. ทั้งงบประมาณ ที่ได้รับการสนับสนุนโดยตรงในรูปแบบ “งบอุดหนุน” จากสำนักงบประมาณ และจากแหล่ง งบประมาณอื่น ๆ

O4 รัฐบาลให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสังคมและวัฒนธรรมของ ประเทศมากขึ้น โดยเฉพาะการส่งเสริมค่านิยม “ความเป็นไทย” ให้เกิดขึ้นกับประชาชน โดยเฉพาะ เยาวชนรุ่นใหม่ รวมถึงการกำหนดนโยบายการลดความเหลื่อมล้ำในทุกระดับทั่วทุกภูมิภาคของ ประเทศ

O5 รัฐบาลเล็งเห็นความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกช่วง วัย ให้มีความคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดช่วงชีวิต (Life-long Learning)

O6 เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นเครื่องมือสนับสนุนที่สำคัญในการ ยกระดับประเทศสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รวมถึงการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เผชิญอยู่ การใช้นโยบายและ เครื่องมือสนับสนุนถือเป็นกลไกสำคัญในการกำหนดทิศทางการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในการ ยกระดับและแก้ไขปัญหาที่มีอยู่



### 2.4.2.2 ภาวะคุกคาม (Threats)

T1 งบประมาณของประเทศมีจำนวนจำกัด จำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณให้โครงการ ข้อเสนอนโยบายหรือข้อริเริ่มนโยบายที่มีความจำเป็นเร่งด่วน หรือส่งผลกระทบต่อประเทศและประชาชนในวงกว้างก่อน ทำให้หลายโครงการถูกชะลอการดำเนินงานออกไปก่อน เนื่องจากงบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ

T2 ภาวะการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้หลายประเทศกำหนดกฎหมาย หรือกฎระเบียบระหว่างประเทศที่สร้างข้อกีดกันทางการค้าสำหรับการส่งออกสินค้า และผลิตภัณฑ์จากประเทศไทย ทำให้ประเทศไทยต้องเร่งรับมือและกำหนดนโยบายและมาตรการสนับสนุนเพื่อรับมือกับข้อกำหนดหรือข้อจำกัดจากประเทศต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

T3 ความเจริญและการกินดีอยู่ดียังกระจุกตัวอยู่ในกรุงเทพฯ และจังหวัดใหญ่ (Centric) และความเหลื่อมล้ำทางสังคมยังกระจายอยู่ทั่วทุกพื้นที่ในประเทศไทย ส่งผลกระทบต่อสภาพความเป็นอยู่และการดำรงชีวิตของประชาชนที่อาจไม่ดีขึ้นจากเดิมเท่าที่ควร

T4 โครงสร้างประชากรของประเทศไทยเกิดการเปลี่ยนแปลง สัดส่วนวัยแรงงานและวัยเด็กลดลงอย่างต่อเนื่อง

T5 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแบบฉับพลัน (Disruptive Technology) ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิต การประกอบการอาชีพ การตั้งรับและปรับตัวของประชาชนไทย ซึ่งตั้งรับไม่ทันหรือเกิดความไม่เข้าใจและใช้เทคโนโลยีในทางที่ผิดส่งผลกระทบต่อดำเนินชีวิตในปัจจุบันได้

## 2.5 การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์

การประเมินสถานะแวดล้อมทางยุทธศาสตร์ จัดทำเป็นตารางสรุปการปัจจัยสภาพแวดล้อมของหน่วยงานที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ทั้งปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อนำไปสู่การจัดทำประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่เหมาะสม

### 2.5.1 การกำหนดค่าน้ำหนักคะแนนการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและ

#### ภายนอก

ผลจากการจัดทำแบบวิเคราะห์เพื่อหาค่าถ่วงน้ำหนักปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน จากการใช้เครื่องมือวิเคราะห์ 7'S McKinsey Framework สามารถสรุปได้ตามตารางด้านล่างนี้

ตารางที่ 3 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน

รายการ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	คนที่							$\bar{X}$
	1	2	3	4	5	6	7	
S1: กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	0.15	0.10	0.10	0.15	0.15	0.10	0.15	0.13
S2: โครงสร้างองค์กร (Stucture)	0.10	0.15	0.10	0.10	0.15	0.10	0.10	0.11
S3: ระบบในการดำเนินงานของ องค์กร (Systems)	0.15	0.15	0.15	0.10	0.20	0.10	0.15	0.14
S4: บุคลากรในองค์กร (Staff)	0.15	0.20	0.10	0.15	0.15	0.20	0.10	0.15
<b>S5: ความรู้ความสามารถของ บุคลากร (Skill)</b>	<b>0.20</b>	<b>0.20</b>	<b>0.20</b>	<b>0.20</b>	<b>0.15</b>	<b>0.25</b>	<b>0.20</b>	<b>0.20</b>
S6: แบบแผนหรือพฤติกรรมในการ บริหารของผู้บริหารระดับสูง (Style)	0.15	0.10	0.20	0.15	0.10	0.15	0.20	0.15
S7: ค่านิยมร่วมกัน (Shared Value)	0.10	0.10	0.15	0.15	0.10	0.10	0.10	0.11
<b>น้ำหนักคะแนนรวม</b>	<b>1.00</b>	<b>1.00</b>	<b>1.00</b>	<b>1.00</b>	<b>1.00</b>	<b>1.00</b>	<b>1.00</b>	<b>1.00</b>

ผลจากการวิเคราะห์ ปรากฏตามตารางด้านบนนี้พบว่า ปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) เรียงตามลำดับมากไปน้อย ดังนี้ ๑) ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skill) ๒) บุคลากรในองค์กร (Staff) ๓) แบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหารระดับสูง (Style) โดยลำดับที่ ๒) และ ๓) มีคะแนนเท่ากัน ๔) ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems) ๕) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ๖) โครงสร้างองค์กร (Stucture) และ ๗) ค่านิยมร่วมกัน (Shared Value) โดยลำดับที่ ๖) และ ๗) มีคะแนนเท่ากัน

ผลจากการจัดทำแบบวิเคราะห์เพื่อหาค่าถ่วงน้ำหนักปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในนอก จากการใช้เครื่องมือวิเคราะห์ PEST Analysis สามารถสรุปได้ตามตารางด้านล่างนี้

ตารางที่ 4 ค่าน้ำหนักของรายการปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

คนที่ รายการ ปัจจัยสภาพแวดล้อม ภายนอก	1	2	3	4	5	6	7	$\bar{X}$
P : การเมืองและกฎหมาย	0.35	0.30	0.35	0.30	0.30	0.40	0.20	0.31
E : เศรษฐกิจ	0.20	0.15	0.25	0.20	0.20	0.20	0.25	0.21
S : สังคมและวัฒนธรรม	0.15	0.20	0.15	0.15	0.25	0.20	0.25	0.19
T : เทคโนโลยี	0.30	0.35	0.25	0.35	0.25	0.20	0.30	0.29
น้ำหนักคะแนนรวม	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

ผลจากการวิเคราะห์ ปรากฏตามตารางด้านบนนี้พบว่า ปัจจัยสภาวะแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) เรียงตามลำดับมากไปน้อย ดังนี้ 1) การเมืองและกฎหมาย 2) เทคโนโลยี 3) เศรษฐกิจ และ 4) สังคมและวัฒนธรรม

## 2.5.2 การวิเคราะห์องค์การโดยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ผู้ศึกษาได้ส่งแบบประเมินไปยังผู้บริหารและบุคลากรในกลุ่มยุทธศาสตร์ นวัตกรรมอุดมศึกษาและการพัฒนากำลังคน ทั้งฝ่ายนวัตกรรมอุดมศึกษาและการพัฒนาทักษะแห่งอนาคต และฝ่ายนโยบายกำลังคนตามความต้องการของประเทศ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับนโยบายด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ เพื่อให้ดำเนินการประเมินประเด็นที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของ สอวช. โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน 1- 5 ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง ส่งผลการปฏิบัติงานมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง ส่งผลการปฏิบัติงานมาก
- 3 คะแนน หมายถึง ส่งผลการปฏิบัติงานปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง ส่งผลการปฏิบัติงานน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง ส่งผลการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

ตารางที่ 5 ค่าคะแนนเฉลี่ยสำหรับสภาพแวดล้อมภายในด้วยเครื่องมือวิเคราะห์ 7'S McKinsey Framework

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	4.03	<p><b>S1</b> มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และค่านิยมร่วม (Core value)</p> <p><b>S2</b> มีการกำหนดอำนาจและหน้าที่ที่ชัดเจน ตามพระราชบัญญัติสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ พ.ศ. 2562</p> <p><b>S3</b> มีการกำหนดเป้าหมายสำคัญของการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ สำหรับแต่ละปีงบประมาณ</p> <p><b>S4</b> มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงให้เพียงพอเพื่อรองรับการพัฒนาประเทศในอนาคตที่ชัดเจน ภายใต้แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570)</p>	3.39	<p><b>W1</b> ยังไม่มีการจัดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น (แผนปฏิบัติการประจำปี) และระยะกลาง (แผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี) โดยเฉพาะแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงานของ สอวช. รวมถึงแนวทางในการจัดแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) ที่ชัดเจน</p> <p><b>W2</b> การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการของหน่วยไปยังผู้ปฏิบัติยังไม่เป็นรูปธรรมนัก ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ไม่เข้าใจแผนงาน ส่งผลให้ผลงานไม่ตอบสนองต่อเป้าหมายสำคัญของหน่วยงานเท่าที่ควร</p>
2. โครงสร้างองค์กร (Structure)	3.23	<p><b>S5</b> มีการจัดตั้งโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องยุทธศาสตร์ของ</p>	3.21	<p><b>W3</b> จากบริบทการเปลี่ยนแปลงในระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ ส่งผลต่อ</p>

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
		ประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยกลไกด้านการศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) และมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับบริบทของประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป <b>S6</b> เป็นหน่วยสำคัญในระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ มีบทบาทในการเชื่อมโยงร่วมกับคณะรัฐมนตรี (ครม.) หน่วยงานให้ทุน หน่วยงานปฏิบัติการ (สถาบันวิจัยและสถาบันการศึกษา)		การตั้งรับและปรับเปลี่ยนการทำงานภายในของ สอวช. ที่ต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรภายในให้พร้อมรับมือ <b>W4</b> นโยบายที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละสมัยของรัฐบาล ส่งผลต่อการทำงานของ สอวช. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ดูแลนโยบายที่เกี่ยวข้องด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) ด้วย บุคลากรภายในจำเป็นต้องปรับตัวและเรียนรู้ต่อการเปลี่ยนแปลง
3. ระบบปฏิบัติงาน (System)	<b>3.71</b>	<b>S7</b> ได้จัดทำเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงานและอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงาน ทั้งระบบการวางแผนและบริหารจัดการโครงการและงบประมาณ การลา ระบบสารบรรณ การติดตามและประเมินผล การดำเนินงานของพนักงาน การประชุม	<b>3.57</b>	<b>W5</b> เครื่องมือด้านดิจิทัล (Digital tools) ยังกระจายอยู่ในหลายแพลตฟอร์ม ยังไม่บูรณาการเป็นระบบเดียวกัน ทำให้ผู้ใช้มีความสับสนในวิธีการเข้าถึงเพื่อใช้งาน (มีหลาย Username และ password สำหรับแต่ละผู้ใช้งาน)

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
		<p>หารือหรือการสัมมนาต่าง ๆ เป็นต้น</p> <p>S8 จัดให้การทำงานในลักษณะ Hybrid หรือ Work form Anywhere สัปดาห์ละ 3 วัน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานสามารถทำงานจากที่ต่าง ๆ ได้ ลดปัญหาการเผชิญจราจรและเสียเวลาในการเดินทางทำให้พนักงานมีเวลาเพิ่มมากขึ้น</p>		
4. บุคลากร (Staff)	3.19	<p>S9 จำนวนบุคลากรเฉลี่ยมีทั้งสิ้น 100 คน ต่อปี ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาโทและปริญญาในด้านวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์จากหลากหลายสาขามีด้านเศรษฐศาสตร์นิติศาสตร์และนโยบายอยู่จำนวนหนึ่ง</p>	4.01	<p>W6 จากการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลและคณะรัฐมนตรี ส่งผลต่อนโยบายที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละยุคสมัยของรัฐบาล ส่งผลต่อการออกแบบและกำหนดนโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมให้ทันสมัยและสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรที่เชิงปริมาณและคุณภาพที่สามารถปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ ซึ่งในบางโอกาสอาจมีจำนวน</p>

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
				บุคลากรไม่เพียงพอสำหรับ ข้อริเริ่มด้านนโยบายใหม่ ๆ
5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	3.53	<p><b>S10</b> พนักงานหรือบุคลากรของ สอวช. ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์ จึงมีความรู้และความเข้าใจในศาสตร์แขนงต่าง ๆ ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม</p> <p><b>S11</b> ร่วมมือกับสถาบันนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (STIPI) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) ในการจัดให้มีหลักสูตรการออกแบบนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Science Technology and Innovation Policy Course: STIP) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ยกระดับศักยภาพให้ทั้งบุคลากรและบุคคลภายนอกให้มีความรู้และความเข้าใจ</p>	3.39	<p><b>W7</b> พนักงานที่จบในสาขาที่เกี่ยวข้องด้านนโยบายสาธารณะ (Public Policy) หรือนโยบายด้านการอุดมศึกษา หรือนโยบายด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมมีจำนวนน้อยมาก มีสัดส่วนไม่ถึง 10% ของจำนวนพนักงานทั้งหมด ทำให้พนักงานส่วนใหญ่ขาดความรู้และความเข้าใจถึงหลักการของนโยบาย กระบวนการจัดทำนโยบาย จนถึงการผลิตต้นและขับเคลื่อนนโยบาย</p>

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
		ในกระบวนการออกแบบนโยบาย ทั้งนโยบายสาธารณะ (Public Policy) และนโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.)		
6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	3.89	S12 ผู้บริหารระดับสูง จัดให้การประชุมหารือ เพื่อนำเสนอทั้งกรอบแนวคิด (Conceptual framework) ความก้าวหน้า (Progress) ของการจัดทำหรือพัฒนา ข้อเสนอ นโยบาย หรือ ข้อริเริ่มสำหรับ โครงการต่าง ๆ ของทั้ง สำนักงาน เพื่อให้ทั้งผู้บริหารและพนักงาน ในทุกระดับได้รับรู้ ข้อเสนอหรือข้อริเริ่มเชิงนโยบายต่าง ๆ ของทั้งสำนักงาน พร้อมรับข้อเสนอแนะจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในองค์กร เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาให้มีคุณภาพของการดำเนินงาน มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ ซึ่งการประชุมรูปแบบนี้	3.69	W8 การประชุมขับเคลื่อนการทำงานของ สอวช. จัดให้มีอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดยยึดตามตารางที่ผู้อำนวยการ สอวช. สะดวก และเนื่องจากโครงการ แผนงาน หรือ ข้อเสนอ นโยบายของ สอวช. มีจำนวนมาก ส่งผลให้หลายโครงการอาจไม่ได้ถูกนำมาหารือ เพื่อให้ได้แนวทาง หรือทิศทางของการดำเนินงานที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ส่งผลให้การดำเนินงานอาจไม่เป็นไปตามทิศทางที่ต้องการ หรือให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ควรเกิดขึ้น เกิดความล่าช้าได้



ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายใน : จุดแข็ง		สภาพแวดล้อมภายใน : จุดอ่อน	
	คะแนนเฉลี่ย	Strength	คะแนนเฉลี่ย	Weakness
		เรียกว่า “การประชุมขับเคลื่อนการทำงานของ สอวช.”		
7. คุณค่าหรือค่านิยมร่วม (Shared Value)	3.41	<p>S13 สอวช. มีการกำหนดค่านิยมร่วม (NXPO Core Values) เพื่อเป็นแนวทางให้พนักงานทุกคนยึดถือปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายสำคัญของ สอวช. ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>S14 มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงให้เพียงพอเพื่อรองรับการพัฒนาประเทศในอนาคตที่ชัดเจน ภายใต้แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570)</p>	3.93	<p>W9 การดำเนินการให้สอดคล้องกับค่านิยมร่วมของ สอวช. ที่ตั้งไว้นั้น จำเป็นต้องอาศัยการทำความเข้าใจ การยอมรับ เพื่อนำไปสู่การสร้างสัมพันธภาพที่ดีจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกภาคส่วน ซึ่งต้องอาศัยการสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจและข้อตกลงที่ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น และประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกัน</p> <p>W10 การดำเนินการเพื่อเชื่อมโยงเรื่องต่าง ๆ นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ให้เกิดข้อเสนอนโยบาย (Policy package) ได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยหลักฐานหรือข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence) ที่เพียงพอทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ ซึ่งในปัจจุบันข้อมูลต่าง ๆ อาจมีอยู่กระจัดกระจายหรือการจัดเก็บยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร</p>
รวมคะแนนเฉลี่ย	+3.57		-3.60	

ตารางที่ 6 ค่าคะแนนเฉลี่ยสภาพแวดล้อมภายนอก ด้วยเครื่องมือวิเคราะห์ PEST Analysis

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส		สภาพแวดล้อมภายนอก : ภาวะคุกคาม	
	คะแนนเฉลี่ย	Opportunities	คะแนนเฉลี่ย	Threats
1. ด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal: P)	4.09	O1 ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาประเทศในแผนฉบับต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการปรับทิศทางการดำเนินงานด้านการอุดมศึกษา การพัฒนากำลังคนที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ และการยกระดับวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งเป็นเป้าหมายในการกำหนดนโยบายของ สอวช.	3.13	T1 งบประมาณของประเทศมีจำนวนจำกัด จำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณให้โครงการข้อเสนอนโยบายหรือข้อริเริ่มนโยบายที่มีความจำเป็นเร่งด่วน หรือส่งผลกระทบต่อประเทศและประชาชนในวงกว้างก่อน ทำให้หลายโครงการถูกชะลอการดำเนินงานออกไปก่อน เนื่องจากงบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ
2. ด้านเศรษฐกิจ (Economic : E)	3.27	O2 การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจทั้งระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการไทย ถือเป็นโอกาสที่ดีในการนำศักยภาพด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมในการหนุนเสริมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศด้วย O3 มีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานของ สอวช.	2.94	T2 ภาวะการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้หลายประเทศกำหนดกฎหมาย หรือกฎระเบียบระหว่างประเทศที่สร้างข้อกีดกันทางการค้าสำหรับการส่งออกสินค้าและผลิตภัณฑ์จากประเทศไทย ทำให้ประเทศไทยต้องเร่งรับมือและกำหนดนโยบายและมาตรการสนับสนุนเพื่อรับมือกับข้อกำหนดหรือข้อจำกัดจากประเทศต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส		สภาพแวดล้อมภายนอก : ภาวะ คุกคาม	
	คะแนน เฉลี่ย	Opportunities	คะแนน เฉลี่ย	Threats
		ทั้งงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนโดยตรงในรูปแบบ “งบอุดหนุน” จากสำนักงบประมาณ และจากแหล่งงบประมาณอื่น ๆ		
4. ด้านสังคมและ วัฒนธรรม (Society : S)	3.31	<p>O4 รัฐบาลให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสังคมและวัฒนธรรมของประเทศมากขึ้น โดยเฉพาะการส่งเสริมค่านิยม “ความเป็นไทย” ให้เกิดขึ้นกับประชาชน โดยเฉพาะเยาวชนรุ่นใหม่ รวมถึงการกำหนดนโยบายการลดความเหลื่อมล้ำในทุกระดับทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ</p> <p>O5 รัฐบาลเล็งเห็นความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกช่วงวัย ให้มีความคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดช่วงชีวิต (Life-long Learning)</p>	2.86	<p>T3 ความเจริญและการกินดีอยู่ดียังกระจุกตัวอยู่ในกรุงเทพฯ และจังหวัดใหญ่ (Centric) และความเหลื่อมล้ำทางสังคมยังกระจายอยู่ทั่วทุกพื้นที่ในประเทศไทย ส่งผลต่อสภาพความเป็นอยู่และการดำรงชีวิตของประชาชนที่อาจไม่ดีขึ้นจากเดิมเท่าที่ควร</p> <p>T4 โครงสร้างประชากรของประเทศไทยเกิดการเปลี่ยนแปลง สัดส่วนวัยแรงงานและวัยเด็กลดลงอย่างต่อเนื่อง</p>
5. ด้านเทคโนโลยี (Technological: T)	3.04	O6 เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นเครื่องมือสนับสนุนที่สำคัญในการยกระดับประเทศสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รวมถึงการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เผชิญอยู่ การใช้ นโยบาย และ เครื่องมือสนับสนุนถือเป็น	3.21	T5 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแบบฉับพลัน (Disruptive Technology) ส่งผลกระทบเป็นอย่างมากต่อวิถีชีวิตการประกอบการ อาชีพ การตั้งรับและปรับตัวของประชาชนไทย ซึ่งตั้งรับไม่ทันหรือเกิด

ประเด็นสำคัญ	สภาพแวดล้อมภายนอก : โอกาส		สภาพแวดล้อมภายนอก : ภาวะ คุกคาม	
	คะแนน เฉลี่ย	Opportunities	คะแนน เฉลี่ย	Threats
		กลไกสำคัญในการกำหนดทิศทางการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในการยกระดับและแก้ไขปัญหาที่มีอยู่		ความไม่เข้าใจและใช้เทคโนโลยีในทางที่ผิดส่งผลต่อการดำเนินชีวิตในปัจจุบันได้
รวมคะแนนเฉลี่ย	+3.43		-3.04	

## 2.6 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์ของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ตารางที่ 7 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์ของสภาพแวดล้อมภายในด้วยเครื่องมือวิเคราะห์ 7'S McKinsey Framework

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล (จุดแข็ง-จุดอ่อน)
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	
S1: กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	0.13	4.03	3.39	0.52	0.44	0.08
S2: โครงสร้างองค์กร (Structure)	0.11	3.23	3.21	0.37	0.37	0.00
S3: ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System)	0.14	3.71	3.57	0.53	0.51	0.02
S4: บุคลากรในองค์กร (Staff)	0.15	3.19	4.01	0.48	0.60	-0.12
S5: ความรู้ความสามารถของบุคลากร (Skill)	0.20	3.53	3.39	0.71	0.68	0.03
S6: แบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหารระดับสูง (Style)	0.15	3.89	3.69	0.58	0.55	0.03
S7: ค่านิยมร่วมกัน (Shared Value)	0.11	3.41	3.93	0.39	0.45	-0.06
เฉลี่ยปัจจัยภายใน				+3.57	-3.59	
สรุปปัจจัยภายใน				-0.02		

## ตารางที่ 8 การสรุปผลการวิเคราะห์สถานการณ์สภาพแวดล้อมภายนอกด้วยเครื่องมือ PEST Analysis

รายการปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก	น้ำหนัก	คะแนนเฉลี่ย		คะแนนเฉลี่ย x น้ำหนัก		สรุปผล
		โอกาส	อุปสรรค	โอกาส	อุปสรรค	
P : การเมืองและกฎหมาย (Political and Legal)	0.31	4.09	3.13	1.29	0.98	0.30
E : เศรษฐกิจ (Economic)	0.21	3.27	2.94	0.68	0.61	0.07
S : สังคมและวัฒนธรรม (Social – cultural)	0.19	3.31	2.86	0.64	0.55	0.09
T : เทคโนโลยี (Technological)	0.29	3.04	3.21	0.87	0.92	-0.05
เฉลี่ยปัจจัยภายนอก				+3.47	-3.06	
สรุปปัจจัยภายนอก				+0.41		

### 2.7 การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

การประเมินตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอกที่ได้ถ่วงน้ำหนักคะแนนแล้วนำมาระบุตำแหน่งในแผนภูมิเรดาร์ (Radar Chart) ซึ่งสร้างขึ้นมาระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก สามารถระบุตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของ สอวช. โดยใช้แนวคิด TOWS Matrix ที่ระบุพื้นที่ทางยุทธศาสตร์ใน 4 พื้นที่ ซึ่งมีความหมายดังนี้

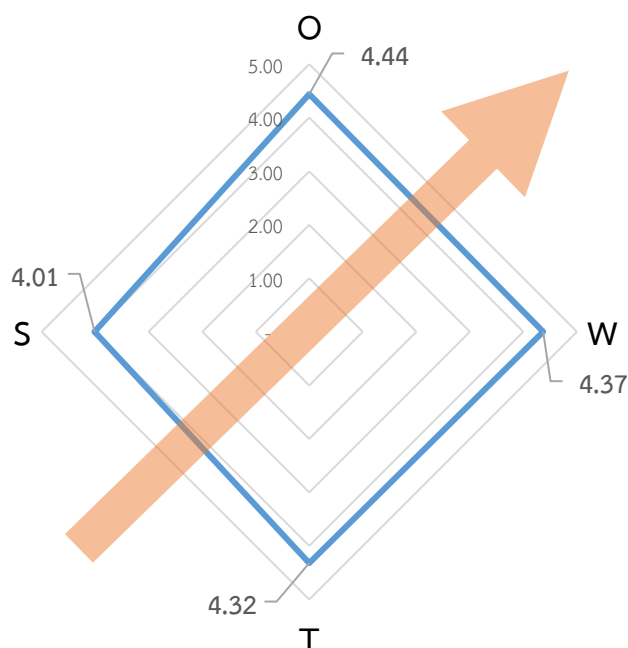
2.7.1 SO เป็นตำแหน่งที่แสดงให้เห็นว่า หน่วยงานมีจุดแข็งที่สอดคล้องกับโอกาส ซึ่งหน่วยงานประเภทนี้จำเป็นต้องกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรักษาความได้เปรียบเชิงพื้นที่ยุทธศาสตร์

2.7.2 WO เป็นตำแหน่งที่แสดงให้เห็นว่า มีโอกาสที่ได้เปรียบ แต่ภาพรวมภายใน หน่วยงานมีจุดอ่อนที่ต้องได้รับการแก้ไข ดังนั้น หน่วยงานควรต้องดำเนินกลยุทธ์เชิงแก้ไข ที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร เพื่อแก้ไขจุดอ่อน และสร้างจุดแข็งเพื่อการแข่งขัน

2.7.3 ST เป็นตำแหน่งที่ระบุว่าหน่วยงานสามารถพึ่งพาตัวเองได้ จากจุดแข็งภายใน แม้ว่าปัจจัยภายในจะไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาให้เติบโตก็ตาม ดังนั้น หน่วยงานควรดำเนินการตามกลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อใช้จุดแข็งขององค์กรในการแก้ไขวิกฤต หรือสร้างโอกาส

2.7.4 WT เป็นตำแหน่งที่แสดงให้เห็นว่าหน่วยงานอาจประสบกับวิกฤตได้ในอนาคต ดังนั้น หน่วยงานต้องเร่งดำเนินการด้วยกลยุทธ์เชิงรับ เพื่อแก้ไขจุดอ่อน หรือหลีกเลี่ยงภัยคุกคามที่สามารถสร้างปัญหาได้ และหลีกเลี่ยงหรือบรรเทาความเสียหายอาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต

จากข้อมูลผลการวิเคราะห์ ปรากฏเป็นตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ได้ดังนี้



**แผนภาพแสดงตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Position) ของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) สำหรับนโยบายด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ**

จากแผนภาพแสดงตำแหน่งยุทธศาสตร์ของ สอวช. พบว่า อยู่ในตำแหน่งที่ควรใช้ประโยชน์จากโอกาส (Opportunities) เพื่อแก้ไขจุดอ่อน (Weaknesses) ภายในหน่วยงาน โดยอาศัยกลยุทธ์เชิงแก้ไข จากจุดอ่อนที่พบ เช่น การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลการเปลี่ยนแปลงของนโยบายในภาพรวม ส่งผลต่อการตั้งรับเพื่อกำหนดการทิศทางของนโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) รวมถึงการอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence-based) ในการวิเคราะห์และออกแบบนโยบายใหม่ เพื่อตอบสนองต่อปัญหาและสอดคล้องต่อการพัฒนาประเทศ ดังนั้น การใช้โอกาสซึ่งเป็นผลกระทบเชิงบวกจากภายนอก เช่น รัฐเห็นความสำคัญในการใช้การอุดมศึกษาผ่านสถาบันอุดมศึกษา และกระบวนการด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม รวมถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัยหนุนเสริมการแก้ไขปัญหา และมุ่งสู่การพัฒนาประเทศไทยยั่งยืนต่อไป

## บทที่ 3

# แผนปฏิบัติการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สอวช.) ด้านการพัฒนา กำลังคนสมรรถนะสูงตอบการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 – 2571

### 3.1 เป้าหมายทางยุทธศาสตร์ (END)

#### 3.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) เป็นหน่วยงานในกำหนดนโยบายสนับสนุนการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ดึงดูดการลงทุนจากนักลงทุนในภาคการผลิตและบริการทั้งในประเทศและต่างประเทศ

#### 3.1.2 พันธกิจ (Mission)

3.1.2.1 เสนอนโยบายและเครื่องมือทางนโยบาย เช่น มาตรการสนับสนุน สิทธิประโยชน์ กฎหมาย กฎ และระเบียบจากภาครัฐ ที่สนับสนุนการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง โดยอาศัยการขับเคลื่อนนโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท และนโยบายของรัฐบาล

3.1.2.2 ประสาน จัดทำ และเชื่อมโยงฐานข้อมูลด้านการอุดมศึกษา และด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เพื่อให้เกิดใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลประกอบการตัดสินใจและจัดทำนโยบายด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง

3.1.2.3 ประสานงานและให้ความร่วมมือกับส่วนราชการ หน่วยงานอื่นของรัฐ หน่วยงานภาคเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงของประเทศ

#### 3.1.3 ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

3.1.3.1 การพัฒนาระบบนิเวศ (Ecosystem) เพื่อส่งเสริมการผลิตและพัฒนากำลังคน และการปรับทิศทางของสถาบันอุดมศึกษาและระบบการอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

3.1.3.2 การพัฒนากลไกและแนวทางในการผลิตและพัฒนากำลังคนในสถาบันการศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศและความต้องการของภาคการผลิตและบริการ

3.1.3.3 การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานและองค์กรทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ ทั้งภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์และผู้เชี่ยวชาญ

3.1.3.4 การยกระดับศักยภาพพนักงานนโยบายและบุคลากรสนับสนุนที่เกี่ยวข้องต่อการจัดทำนโยบายด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง

### 3.1.4 ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์และตัวชี้วัดเป้าประสงค์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบนิเวศ (Ecosystem) เพื่อส่งเสริมการผลิตและพัฒนากำลังคน และการปรับทิศทางของสถาบันอุดมศึกษาและระบบการอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
1. มาตรการและสิทธิประโยชน์ทางภาษีที่สนับสนุนการผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีสมรรถนะสูงตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ ภาคการผลิตและบริการ แก้ไขปัญหาของประเทศ	จำนวนสถานประกอบการที่ได้สิทธิประโยชน์ในการลดหย่อนภาษีหรือเงินสนับสนุน สำหรับค่าใช้จ่ายที่ใช้เพื่อการผลิตและพัฒนากำลังคนตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ (จำนวนสถานประกอบการ/ปี)
2. สถานประกอบการ บริษัทเอกชน ภาคการผลิตและบริการได้รับการสนับสนุนด้านการพัฒนาทักษะให้แก่พนักงานหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในองค์กร	จำนวนสถานประกอบการ/บริษัทเอกชนที่ได้รับการสนับสนุนด้านการพัฒนาทักษะให้แก่พนักงานหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในองค์กร (จำนวนสถานประกอบการ/ปี)
3. รูปแบบของการผลิตและพัฒนากำลังคนในสถาบันการศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศและความต้องการของภาคการผลิตและบริการ	จำนวนรูปแบบของการผลิตและพัฒนากำลังคนในสถาบันการศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศและความต้องการของภาคการผลิตและบริการ (จำนวนกลไกหรือแนวทาง/ปี)
4. ระบบประมวลผลและแสดงผลข้อมูลกำลังคนในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ของประเทศ (Manpower Dashboard) ที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและภาคการผลิตและบริการ	จำนวนระบบประมวลผลและแสดงผลข้อมูลกำลังคนในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ของประเทศ (Manpower Dashboard) (จำนวนระบบ/ปี)
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคนในสถาบันการศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศและความต้องการของภาคการผลิตและบริการ	
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด
1. บัณฑิตจากสถาบันอุดมศึกษาที่มีสมรรถนะ (competency) ที่สอดคล้องกับความต้องการและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของ	จำนวนบัณฑิตจากสถาบันอุดมศึกษาที่มีสมรรถนะ (competency) ที่สอดคล้องกับความต้องการและเพิ่มศักยภาพใน



ประเทศ ตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศของทั้งในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน	การแข่งขันของประเทศ ตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศของทั้งในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน (คน/ปี)
2. ประชาชนได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะจากการได้รับการสนับสนุนจาก “คูปองทักษะ (Skill Coupon)”	จำนวนประชาชนได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะจากการได้รับการสนับสนุนจาก “คูปองทักษะ (Skill Coupon)” (คน/ปี)
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานและองค์กรทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์และผู้เชี่ยวชาญ</b>	
<b>เป้าประสงค์</b>	<b>ตัวชี้วัด</b>
1. นิสิตและนักศึกษาของไทยได้เข้าร่วมฝึกปฏิบัติงานและทำงานในองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์	จำนวนนิสิตและนักศึกษาของไทยได้เข้าร่วมฝึกปฏิบัติงานและทำงานในองค์กรต่างประเทศในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ (คน/ปี)
2. อาจารย์ นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญ ที่เกิดการเคลื่อนย้าย (Talent Mobility) ระหว่างหน่วยงานทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ	จำนวนอาจารย์ นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญ ที่เกิดการเคลื่อนย้าย (Talent Mobility) ระหว่างหน่วยงานทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ (คน/ปี)
3. เครือข่ายความร่วมมือกับองค์กร สถาบันอุดมศึกษา สถาบันวิจัย หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ในการสร้างความร่วมมือร่วมกันในด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง	จำนวนเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กร สถาบันอุดมศึกษา สถาบันวิจัย หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ในการสร้างความร่วมมือร่วมกันในด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง (เครือข่าย/ปี)
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การยกระดับศักยภาพนโยบายและบุคลากรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง</b>	
<b>เป้าประสงค์</b>	<b>ตัวชี้วัด</b>
1. หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อการพัฒนา นโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (In-House Training Course) มุ่งเน้นนโยบายการพัฒนากำลังคนและพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา	จำนวนผู้ผ่านหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อการพัฒนา นโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มุ่งเน้นนโยบายการพัฒนา กำลังคนและพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา (คน/ปี)
2. บุคลากรในหน่วยงานได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะผ่านการฝึกอบรมหรือสัมมนาวิชาการด้านที่เกี่ยวข้องกับนโยบายด้านการผลิตและพัฒนา กำลังคนสมรรถนะสูง และการปรับบทบาทและทิศทางการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา	จำนวนบุคลากรในหน่วยงานได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะผ่านการฝึกอบรมหรือสัมมนาวิชาการด้านที่เกี่ยวข้องกับนโยบายด้านการผลิตและพัฒนา กำลังคนสมรรถนะสูง และการปรับบทบาทและทิศทางการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา (คนต่อปี)

<p>3. เครื่องมือในการประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) ของบัณฑิตและบุคลากร ในวัดระดับองค์ความรู้และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน</p>	<p>จำนวนบุคลากรที่ผ่านการประเมินด้วยเครื่องมือในการประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) ของบัณฑิตและบุคลากร (คน/ปี)</p>
---	---

### 3.2 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)



รูปที่ 4 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map)

### 3.3 แนวทางในการดำเนินการ (WAYS: การกำหนดกลยุทธ์)

#### 3.3.1 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis และเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด 5 อันดับแรกของจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภาวะคุกคาม (Threats) สามารถแสดงผลได้ดังนี้

##### 3.3.1.1 จุดแข็ง (Strengths) 5 อันดับแรก

- S1 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และค่านิยมร่วม (Core value)
- S2 มีการกำหนดอำนาจและหน้าที่ที่ชัดเจน ตามพระราชบัญญัติ สภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ พ.ศ. 2562

- S3 มีการกำหนดเป้าหมายสำคัญของการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ สำหรับแต่ละปีงบประมาณ
- S4 มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงให้เพียงพอเพื่อรองรับการพัฒนาประเทศในอนาคตที่ชัดเจน ภายใต้แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)
- S12 ผู้บริหารระดับสูงจัดให้การประชุมหารือเพื่อนำเสนอทั้งกรอบแนวคิด (Conceptual framework) ความก้าวหน้า (Progress) ของการจัดทำหรือพัฒนาข้อเสนอ นโยบาย หรือข้อริเริ่มสำหรับโครงการต่าง ๆ ของทั้งสำนักงาน เพื่อให้ทั้งผู้บริหารและพนักงานในทุกระดับได้รับรู้ ข้อเสนอหรือข้อริเริ่มเชิงนโยบายต่าง ๆ ของทั้งสำนักงาน พร้อมรับข้อเสนอแนะจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในองค์กร เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาให้มีคุณภาพของการดำเนินงาน มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ ซึ่งการประชุมรูปแบบนี้ เรียกว่า “การประชุมขับเคลื่อนการทำงานของ สอวช.”

### 3.3.1.2 จุดอ่อน (Weaknesses) 5 อันดับแรก

- W6 จากการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลและคณะรัฐมนตรีส่งผลต่อนโยบายที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละยุคสมัยของรัฐบาล ส่งผลต่อการออกแบบและกำหนดนโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมให้ทันสมัยและสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่สามารถปรับตัว พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ ซึ่งในบางโอกาสอาจมีจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอสำหรับข้อริเริ่มด้านนโยบายใหม่ ๆ
- W9 การดำเนินการให้สอดคล้องกับค่านิยมร่วมของ สอวช. ที่ตั้งไว้นั้น จำเป็นต้องอาศัยการทำความเข้าใจ การยอมรับเพื่อนำไปสู่การสร้างสัมพันธภาพที่ดีจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกภาคส่วน ซึ่งต้องอาศัยการสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจและข้อตกลงที่ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น และประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกัน
- W10 การดำเนินการเพื่อเชื่อมโยงเรื่องต่าง ๆ นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ให้เกิดข้อเสนอ นโยบาย (Policy package) ได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยหลักฐานหรือข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence) ที่เพียงพอทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ ซึ่งในปัจจุบันข้อมูลต่าง ๆ อาจมีอยู่กระจัดกระจาย หรือการจัดเก็บยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร
- W8 การประชุมขับเคลื่อนการทำงานของ สอวช. จัดให้มีอย่างน้อย สัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดยยึดตามตารางที่ผู้อำนวยการ สอวช. สะดวก และเนื่องจากโครงการ แผนงาน หรือข้อเสนอ นโยบายของ สอวช. มีจำนวนมาก ส่งผลให้หลายโครงการอาจไม่ได้ถูกนำมาหารือ เพื่อให้ได้แนวทาง หรือทิศทางของการดำเนินงานที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ส่งผลให้การดำเนินงานอาจไม่เป็นไปตามทิศทางที่ต้องการ หรือให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ควรเกิดขึ้น เกิดความล่าช้าได้

- W5 เครื่องมือด้านดิจิทัล (Digital tools) ยังกระจายอยู่ในหลายแพลตฟอร์ม ยังไม่บูรณาการเป็นระบบเดียวกัน ทำให้ผู้ใช้มีความสับสนในวิธีการเข้าถึงเพื่อใช้งาน (มีหลาย Username และ password สำหรับแต่ละ ผู้ใช้งาน)

### 3.3.1.3 โอกาส (Opportunities) 5 อันดับแรก

- O1 ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาประเทศในแผนฉบับต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการปรับทิศทางการดำเนินงานด้านการอุดมศึกษา การพัฒนากำลังคนที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ และการยกระดับวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งเป็นเป้าหมายในการกำหนดนโยบายของ สอวช.

- O4 รัฐบาลให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสังคมและวัฒนธรรมของประเทศมากขึ้น โดยเฉพาะการส่งเสริมค่านิยม “ความเป็นไทย” ให้เกิดขึ้นกับประชาชน โดยเฉพาะเยาวชนรุ่นใหม่ รวมถึงการกำหนดนโยบายการลดความเหลื่อมล้ำในทุกระดับทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ

- O5 รัฐบาลเล็งเห็นความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกช่วงวัย ให้มีความคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดช่วงชีวิต (Life-long Learning)

- O2 การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจทั้งระดับโลก ระดับภูมิภาคและระดับประเทศส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการไทย ถือเป็นโอกาสที่ดีในการนำศักยภาพด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมในการหนุนเสริมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศด้วย

- O3 มีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานของ สอวช. ทั้งงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนโดยตรงในรูปแบบ “งบอุดหนุน” จากสำนักงบประมาณ และจากแหล่งงบประมาณอื่น ๆ

### 3.3.1.4 ภาวะคุกคาม (Threats) 5 อันดับแรก

- T5 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแบบฉับพลัน (Disruptive Technology) ส่งผลกระทบเป็นอย่างมากต่อวิถีชีวิต การประกอบการอาชีพ การตั้งรับและปรับตัวของประชาชนไทย ซึ่งตั้งรับไม่ทันหรือเกิดความไม่เข้าใจและใช้เทคโนโลยีในทางที่ผิดส่งผลกระทบต่อดำเนินชีวิตในปัจจุบันได้

- T1 งบประมาณของประเทศมีจำนวนจำกัด จำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณให้โครงการ ข้อเสนอแนะนโยบายหรือข้อริเริ่มนโยบายที่มีความจำเป็นเร่งด่วน หรือส่งผล

กระทบต่อประเทศและประชาชนในวงกว้างก่อน ทำให้หลายโครงการถูกชะลอการดำเนินงานออกไปก่อน เนื่องจากงบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ

- T2 ภาวะการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้หลายประเทศกำหนดกฎหมาย หรือกฎระเบียบระหว่างประเทศที่สร้างข้อกีดกันทางการค้าสำหรับการส่งออกสินค้า และผลิตภัณฑ์จากประเทศไทย ทำให้ประเทศไทยต้องเร่งรับมือและกำหนดนโยบายและมาตรการสนับสนุนเพื่อรับมือกับข้อกำหนดหรือข้อจำกัดจากประเทศต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

- T3 ความเจริญและการกินดีอยู่ดียังกระจุกตัวอยู่ในกรุงเทพฯ และจังหวัดใหญ่ (Centric) และความเหลื่อมล้ำทางสังคมยังกระจายอยู่ทั่วทุกพื้นที่ในประเทศไทย ส่งผลต่อสภาพความเป็นอยู่และการดำรงชีวิตของประชาชนที่อาจไม่ดีขึ้นจากเดิมเท่าที่ควร

- T4 โครงสร้างประชากรของประเทศไทยเกิดการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนวัยแรงงานและวัยเด็กลดลงอย่างต่อเนื่อง

เมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีความสำคัญ 5 อันดับแรก ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix จึงได้กลยุทธ์ใน 4 รูปแบบ ที่เกิดจากการจับระหว่างปัจจัยใน (Internal factors) และปัจจัยภายนอก (External factors) ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) และนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์มาจัดในรูปแบบของ TOWS Matrix เพื่อจัดทำเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อบการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 – 2571 ต่อไป

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์แนวทางยุทธศาสตร์ด้วย TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
ปัจจัยภายนอก	<p>S1 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และค่านิยมร่วม (Core value)</p> <p>S2 มีการกำหนดอำนาจและหน้าที่ที่ชัดเจน ตามพระราชบัญญัติสถานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ พ.ศ. 2562</p> <p>S3 มีการกำหนดเป้าหมายสำคัญของการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ สำหรับแต่ละปีงบประมาณ</p> <p>S4 มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงให้เพียงพอเพื่อรองรับการพัฒนาประเทศในอนาคตที่ชัดเจน ภายใต้แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570)</p> <p>S12 ผู้บริหารระดับสูงจัดให้มีการประชุมหารือเพื่อนำเสนอทั้งกรอบแนวคิด (Conceptual framework) ความก้าวหน้า (Progress) ของการจัดทำหรือพัฒนาข้อเสนอนโยบาย หรือข้อริเริ่มสำหรับโครงการต่าง ๆ ของทั้งสำนักงาน เพื่อให้ทั้งผู้บริหารและพนักงานในทุกระดับได้รับรู้ ข้อเสนอหรือข้อริเริ่มเชิงนโยบายต่าง ๆ ของทั้งสำนักงาน พร้อมรับข้อเสนอแนะจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในองค์กร เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาให้มีคุณภาพของการดำเนินงาน มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ ซึ่งการประชุมรูปแบบนี้ เรียกว่า “การประชุมขับเคลื่อนการทำงานของ สอวช.”</p>	<p>W6 จากการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลและคณะรัฐมนตรีส่งผลต่อนโยบายที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละยุคสมัยของรัฐบาล ส่งผลต่อการออกแบบและกำหนดนโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมให้ทันสมัยและสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่สามารถปรับตัว พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ ซึ่งในบางโอกาสอาจมีจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอสำหรับข้อริเริ่มด้านนโยบายใหม่ ๆ</p> <p>W9 การดำเนินการให้สอดคล้องกับค่านิยมร่วมของ สอวช. ที่ตั้งไว้นั้น จำเป็นต้องอาศัยการทำความเข้าใจ การยอมรับเพื่อนำไปสู่การสร้างสัมพันธภาพที่ดีจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกภาคส่วน ซึ่งต้องอาศัยการสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจและข้อตกลงที่ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น และประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกัน</p> <p>W10 การดำเนินการเพื่อเชื่อมโยงเรื่องต่าง ๆ นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ให้เกิดข้อเสนอโยบาย (Policy package) ได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยหลักฐานหรือข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence) ที่เพียงพอทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ ซึ่งในปัจจุบันข้อมูลต่าง ๆ อาจมีอยู่กระจัดกระจาย หรือการจัดเก็บยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร</p> <p>W8 การประชุมขับเคลื่อนการทำงานของ สอวช. จัดให้มีอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดยยึดตามตารางที่ผู้อำนวยการ สอวช. สะดวก และเนื่องจากโครงการแผนงาน หรือข้อเสนอโยบายของ สอวช. มีจำนวนมาก ส่งผลให้หลายโครงการอาจไม่ได้ถูกนำมาหารือ เพื่อให้ได้แนวทาง หรือทิศทางของการดำเนินงานที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ส่งผลให้การดำเนินงานอาจไม่เป็นไปตามทิศทางที่ต้องการ หรือให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ควรเกิดขึ้น เกิดความล่าช้าได้</p> <p>W5 เครื่องมือด้านดิจิทัล (Digital tools) ยังกระจายอยู่ในหลายแพลตฟอร์ม ยังไม่บูรณาการเป็นระบบเดียวกัน ทำให้ผู้ใช้มีความสับสนในวิธีการเข้าถึงเพื่อใช้งาน (มีหลาย Username และ password สำหรับแต่ละผู้ใช้งาน)</p>

<p><b>โอกาส (Opportunities)</b></p> <p>O1 ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาประเทศในแผนฉบับต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการปรับทิศทางการดำเนินงานด้านการอุดมศึกษา การพัฒนากำลังคนที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ และการยกระดับวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งเป็นเป้าหมายในการกำหนดนโยบายของ สอวช.</p> <p>O4 รัฐบาลให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสังคมและวัฒนธรรมของประเทศมากขึ้น โดยเฉพาะการส่งเสริมค่านิยม “ความเป็นไทย” ให้เกิดขึ้นกับประชาชน โดยเฉพาะเยาวชนรุ่นใหม่ รวมถึงการกำหนดนโยบายการลดความเหลื่อมล้ำในทุกระดับทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ</p> <p>O5 รัฐบาลเล็งเห็นความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกช่วงวัย ให้มีความคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดช่วงชีวิต (Life-long Learning)</p> <p>O2 การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจทั้งระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการไทย ถือเป็นโอกาสที่ดีในการนำศักยภาพด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมในการหนุนเสริมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศด้วย</p> <p>O3 มีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานของ สอวช. ทั้งงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนโดยตรงในรูปแบบ “งบอุดหนุน” จากสำนักงบประมาณ และจากแหล่งงบประมาณอื่น ๆ</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategies)</b></p> <p>S4 + O1 กำหนดแนวทางการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง ที่ตอบโจทย์ความต้องการของประเทศ โดยร่วมมือกับผู้ใช้บัณฑิต อาทิ สถานประกอบการ</p> <p>S2 + O5 ออกแบบเครื่องมือทางนโยบาย (Policy tools) เช่น มาตรการสนับสนุนสิทธิประโยชน์ในการลดหย่อนภาษี เพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือทุกภาคส่วนในการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต</p> <p>S4 + O4 ส่งเสริมให้ประชากรตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนถึงวัยทำงานสามารถเข้าถึงแหล่งการศึกษา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ พัฒนาทักษะที่เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิต ก่อให้เกิดการประกอบอาชีพที่สร้างรายได้ สร้างมูลค่าให้ตนเอง (Self-Valuation) ลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงการศึกษา</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategies)</b></p> <p>W6+ O2 สร้างเสริมและพัฒนาทักษะให้บุคลากรในองค์กรให้มีความพร้อมต่อการออกแบบและกำหนดนโยบาย และเครื่องมือทางนโยบายที่สอดคล้องต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก ภูมิภาคและประเทศ นำไปสู่การพัฒนาและแก้ไขปัญหาของประเทศ</p> <p>W10 + O2 ส่งเสริมการใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเป็นเครื่องมือสำคัญในการออกแบบและกำหนดนโยบาย และเครื่องมือทางนโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) เพื่อให้เกิดนโยบายที่มีความน่าเชื่อถือ นำไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลจริง</p>
<p><b>ภาวะคุกคาม (Threats)</b></p> <p>T5 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแบบฉับพลัน (Disruptive Technology) ส่งผลกระทบเป็นอย่างมากต่อวิถีชีวิต การประกอบการอาชีพ การตั้งรับและปรับตัวของประชาชนไทย ซึ่งตั้งรับไม่ทันหรือเกิดความไม่เข้าใจและใช้เทคโนโลยีในทางที่ผิด ส่งผลการดำเนินชีวิตในปัจจุบันได้</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategies)</b></p> <p>S4 + T2 ออกแบบและกำหนดนโยบายและเครื่องมือทางนโยบาย โดยเฉพาะมาตรการ สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ และกำหนดกฎหมาย กฎ และระเบียบ โดยอาศัยกลไกด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง เพื่อรองรับความต้องการของนักลงทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศในการตัดสินใจลงทุนในไทย และการพัฒนาประเทศในอนาคต</p>	<p><b>กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategies)</b></p> <p>W8 + W9 + T3 ศึกษาและวิจัยนโยบายเพื่อให้เกิดข้อริเริ่ม (New Initiatives) สำหรับกลไกและแนวทางการพัฒนากำลังคนทั้งในระบบการศึกษา และนอกระบบการศึกษา ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) และหน่วยงานทุกภาคส่วน เพื่อให้ออกแบบและสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างแท้จริง</p>

<p>T1 งบประมาณของประเทศมีจำนวนจำกัด จำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณให้โครงการ ข้อเสนอนโยบายหรือข้อริเริ่มนโยบายที่มีความจำเป็นเร่งด่วน หรือส่งผลกระทบต่อประเทศและประชาชนในวงกว้างก่อน ทำให้หลายโครงการถูกชะลอการดำเนินงานออกไปก่อน เนื่องจากงบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ</p> <p>T2 ภาวะการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้หลายประเทศกำหนดกฎหมาย หรือกฎระเบียบระหว่างประเทศที่สร้างข้อกีดกันทางการค้าสำหรับการส่งออกสินค้าและผลิตภัณฑ์จากประเทศไทย ทำให้ประเทศไทยต้องเร่งรับมือและกำหนดนโยบายและมาตรการสนับสนุนเพื่อรับมือกับข้อกำหนดหรือข้อจำกัดจากประเทศต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น</p> <p>T3 ความเจริญและการกินดีอยู่ดียังกระจุกตัวอยู่ในกรุงเทพฯ และจังหวัดใหญ่ (Centric) และความเหลื่อมล้ำทางสังคมยังกระจายอยู่ทั่วทุกพื้นที่ในประเทศไทย ส่งผลต่อสภาพความเป็นอยู่และการดำรงชีวิตของประชาชนที่อาจไม่ดีขึ้นจากเดิมเท่าที่ควร</p> <p>T4 โครงสร้างประชากรของประเทศไทยเกิดการเปลี่ยนแปลงสัดส่วนวัยแรงงานและวัยเด็กลดลงอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>S4 + T4 ปรับเปลี่ยนบทบาทของสถาบันการศึกษา โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษา ให้เร่งการผลิตและพัฒนาบัณฑิตที่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงานแบบเร่งด่วน</p> <p>S12 + T3 คิดค้นข้อริเริ่มใหม่ในการใช้เครื่องมือ กลไก หรือนวัตกรรมทางการศึกษาในรูปแบบของข้อเสนอเชิงนโยบายพร้อมแนวทางการขับเคลื่อน เพื่อให้วัยเด็ก เยาวชน วัยแรงงานและประชาชนทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึงระบบการศึกษา ด้วยรูปแบบที่แตกต่างหลากหลาย</p>	<p>W6 + T2 เคลื่อนย้ายเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนผู้เชี่ยวชาญทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนที่ตอบโจทย์ความต้องการ เพื่อให้เป็นผู้กำหนดทิศทางของนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงของประเทศ</p>
--	--	--



โดยสามารถแสดงความสัมพันธ์ระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและกลยุทธ์ ดังนี้

ตาราง 10 ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบนิเวศ (Ecosystem) เพื่อส่งเสริมการผลิตและพัฒนากำลังคน และการปรับทิศทางของสถาบันอุดมศึกษาและระบบการอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ			
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์
1. มาตรการและสิทธิประโยชน์ทางภาษีที่สนับสนุนการผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีสมรรถนะสูงต่อบ้จกห้ยการพัฒนาประเทศ ภาคการผลิตและบริการ แก้ไขปัญหาของประเทศ	จำนวนสถานประกอบการที่ได้สิทธิประโยชน์ในการลดหย่อนภาษีหรือเงินสนับสนุน สำหรับค่าใช้จ่ายที่ใช้เพื่อการผลิตและพัฒนากำลังคนที่ต่อบ้จกห้ยการพัฒนาประเทศ (จำนวนสถานประกอบการ/ปี)	มาตรการและสิทธิประโยชน์ทางภาษี อย่างน้อย 1 มาตรการต่อปี	ออกแบบและจัดทำเครื่องมือทางนโยบาย ในรูปแบบสิทธิประโยชน์ในการลดหย่อนภาษีหรือเงินสนับสนุน ให้แก่สถานประกอบการ สำหรับค่าใช้จ่ายที่ใช้เพื่อการผลิตและพัฒนากำลังคนที่ต่อบ้จกห้ยการพัฒนาประเทศ
2. สถานประกอบการ บริษัทเอกชน ภาคการผลิตและภาคการบริการ ได้รับการสนับสนุนด้านการพัฒนาทักษะให้แก่พนักงานหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในองค์กร	จำนวนสถานประกอบการ / บริษัทเอกชนที่ได้รับการสนับสนุนด้านการพัฒนาทักษะให้แก่พนักงานหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในองค์กร (จำนวนสถานประกอบการ/ปี)	สถานประกอบการ/บริษัทเอกชนที่ได้รับการสนับสนุน 150 แห่ง/ปี	ส่งเสริมการพัฒนาทักษะให้แก่พนักงานและบุคลากรในสถานประกอบการ
3. รูปแบบของการผลิตและพัฒนากำลังคนในสถาบันการศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศและความต้องการของภาคการผลิตและบริการ	จำนวนรูปแบบของการผลิตและพัฒนากำลังคนในสถาบันการศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศและความต้องการของภาคการผลิตและบริการ (จำนวนกลไกหรือแนวทาง/ปี)	รูปแบบของการผลิตและพัฒนากำลังคนในสถาบันการศึกษา อย่างน้อย 1 รูปแบบต่อปี	พัฒนารูปแบบในการผลิตและพัฒนากำลังคนในสถาบันอุดมศึกษาในรูปแบบใหม่และมีแนวทางที่หลากหลาย ต่อบ้จกห้ยการพัฒนาประเทศ

4. ระบบประมวลผลและแสดงผลข้อมูลกำลังคนในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ของประเทศไทย (Manpower Dashboard) ที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและภาคการผลิตและบริการ	จำนวนระบบประมวลผลและแสดงผลข้อมูลกำลังคนในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ของประเทศ (Manpower Dashboard) (จำนวนระบบ/ปี)	ระบบประมวลผลและแสดงผลข้อมูลกำลังคนในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ของประเทศ 1 ระบบ	พัฒนาระบบประมวลผลและแสดงผลข้อมูลกำลังคนทั้งด้านผู้ผลิตบัณฑิต (สถาบันการศึกษา) และผู้ใช้ประโยชน์จากบัณฑิต (สถานประกอบการ หน่วยงานต่าง ๆ)
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนในสถาบันการศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศและความต้องการของภาคการผลิตและบริการ</b>			
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์
1. บัณฑิตจากสถาบันอุดมศึกษาที่มีสมรรถนะ (competency) ที่สอดคล้องกับความต้องการและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศของทั้งในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน	จำนวนบัณฑิตจากสถาบันอุดมศึกษาที่มีสมรรถนะ (competency) ที่สอดคล้องกับความต้องการและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศของทั้งในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน (คน/ปี)	จำนวนบัณฑิตจากสถาบันอุดมศึกษาที่มีสมรรถนะ (competency) 100,000 คน/ปี	ผลิตและพัฒนาบัณฑิตจากสถาบันอุดมศึกษาที่มีสมรรถนะ (competency) ที่สอดคล้องกับความต้องการและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศของทั้งในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน
2. ประชาชนได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะจากการได้รับการสนับสนุนจาก “คูปองทักษะ (Skill Coupon)”	จำนวนประชาชนได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะจากการได้รับการสนับสนุนจาก “คูปองทักษะ (Skill Coupon)” (คน/ปี)	ประชาชนได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะจากการได้รับการสนับสนุนจาก “คูปองทักษะ (Skill Coupon)” 100,000 คน/ปี	สนับสนุนการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะ เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิต ยกระดับทักษะการประกอบอาชีพ และสร้างมูลค่าให้กับตนเอง (Self-Valuation) ให้แก่

			ประชาชนทุกคน ทั้งที่อยู่ระบบแรงงานและนอกระบบ แรงงาน
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานและองค์กรทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์และผู้เชี่ยวชาญ</b>			
<b>เป้าประสงค์</b>	<b>ตัวชี้วัด</b>	<b>เป้าหมาย</b>	<b>กลยุทธ์</b>
1. นิสิตและนักศึกษาของไทยได้เข้าร่วมฝึกปฏิบัติงานและทำงานในองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์	จำนวนนิสิตและนักศึกษาของไทยได้เข้าร่วมฝึกปฏิบัติงานและทำงานในองค์กรต่างประเทศในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ (คน/ปี)	นิสิตและนักศึกษาของไทยได้เข้าร่วมฝึกปฏิบัติงานและทำงานในองค์กรต่างประเทศในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ 5,000 คน/ปี	สร้างความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนนิสิตและนักศึกษาเพื่อเข้าร่วมศึกษา วิจัย และฝึกปฏิบัติงานในองค์กรและสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ
2. อาจารย์ นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญ ที่เกิดการเคลื่อนย้าย (Talent Mobility) ระหว่างหน่วยงานทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ	จำนวนอาจารย์ นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญ ที่เกิดการเคลื่อนย้าย (Talent Mobility) ระหว่างหน่วยงานทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ (คน/ปี)	อาจารย์ นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญ ที่เกิดการเคลื่อนย้าย (Talent Mobility) ระหว่างหน่วยงานทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ 100 คน/ปี	เคลื่อนย้ายอาจารย์ นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญระหว่างสถานประกอบการ หน่วยงานรัฐ และสถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ
3. เครือข่ายความร่วมมือกับองค์กร สถาบันอุดมศึกษา สถาบันวิจัย หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ในการสร้างความร่วมมือร่วมกันในการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง	จำนวนเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กร สถาบันอุดมศึกษา สถาบันวิจัย หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ในการสร้างความร่วมมือร่วมกันในการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง (เครือข่าย/ปี)	เครือข่ายความร่วมมือ อย่างน้อย 5 แห่งต่อปี	สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กร สถาบันอุดมศึกษา สถาบันวิจัย หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ในการสร้างความร่วมมือร่วมกันในการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การยกระดับศักยภาพพนักงานนโยบายและบุคลากรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง			
เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	กลยุทธ์
1. หลักสูตรฝึกอบรมเพื่อการพัฒนา นโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (In-House Training Course) มุ่งเน้น นโยบายการพัฒนากำลังคนและพลิก โฉมสถาบันอุดมศึกษา	จำนวนผู้ผ่านหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อการพัฒนา นโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มุ่งเน้น นโยบายการพัฒนากำลังคนและพลิก โฉมสถาบันอุดมศึกษา (คน/ปี)	ผู้ผ่านการฝึกอบรมพัฒนาทักษะ 50 คนต่อปี	จัดหลักสูตรพัฒนานโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มุ่งเน้นนโยบายการ พัฒนากำลังคนและพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา
2. บุคลากรในหน่วยงานได้รับการ พัฒนาองค์ความรู้และทักษะผ่านการ ฝึกอบรมหรือสัมมนาวิชาการด้านที่ เกี่ยวข้องกับนโยบายด้านการผลิต และพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง และการปรับบทบาทและทิศทางการ ดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา	จำนวนบุคลากรในหน่วยงานได้รับการ พัฒนาองค์ความรู้และทักษะผ่านการ ฝึกอบรมหรือสัมมนาวิชาการด้านที่ เกี่ยวข้องกับนโยบายด้านการผลิตและ พัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง และการ ปรับบทบาทและทิศทางการดำเนินงาน ของสถาบันอุดมศึกษา (คนต่อปี)	บุคลากรในหน่วยงานได้รับการ พัฒนาองค์ความรู้และทักษะ 50 คนต่อปี	ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาทักษะบุคลากรใน หน่วยงานให้ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะผ่าน การฝึกอบรมหรือสัมมนาวิชาการด้านที่เกี่ยวข้องกับ นโยบายด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง และการปรับบทบาทและทิศทางการดำเนินงานของ สถาบันอุดมศึกษา
3. เครื่องมือในการประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) ของ บัณฑิตและบุคลากร ในวัดระดับองค์ ความรู้และสมรรถนะที่สอดคล้องกับ ความต้องการของตลาดแรงงาน	จำนวนบุคลากรที่ผ่านการประเมินด้วย เครื่องมือในการประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) ของ บัณฑิตและบุคลากร (คน/ปี)	บุคลากรที่ผ่านการประเมินด้วย เครื่องมือในการประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) 30 คน	พัฒนาเครื่องมือในการประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) ของ บัณฑิต และ บุคลากร ในวัดระดับองค์ความรู้และสมรรถนะที่ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

### 3.4 มาตรการ/เครื่องมือ/ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง (MEANS)

แผนปฏิบัติการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงตอบสนองการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 – 2571

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	การพัฒนาระบบนิเวศ (Ecosystem) เพื่อส่งเสริมการผลิตและพัฒนากำลังคน และการปรับทิศทางของสถาบันอุดมศึกษาและระบบการอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ							
กลยุทธ์ที่ 1	ออกแบบและจัดทำเครื่องมือทางนโยบาย ในรูปแบบสิทธิประโยชน์ในการลดหย่อนภาษีหรือเงินสนับสนุนให้แก่สถานประกอบการ สำหรับค่าใช้จ่ายที่ใช้เพื่อการผลิตและพัฒนากำลังคนที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ							
แผนงานที่ 1	การสนับสนุนสิทธิประโยชน์ให้แก่สถานประกอบการในการลดหย่อนภาษีสำหรับสถานประกอบการ บริษัทเอกชน ภาคการผลิตและภาคการบริการที่ร่วมลงทุนในการผลิตและพัฒนาบัณฑิตร่วมกับสถาบันการศึกษา							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			2567	2568	2569	2570	2571	
โครงการจัดทำมาตรการและสิทธิประโยชน์ทางภาษีสนับสนุนสถานประกอบการ บริษัทเอกชน ภาคการผลิตและภาคการบริการ ที่ร่วมลงทุน ออกแบบหรือแบ่งปันองค์ความรู้ และทรัพยากรเพื่อการผลิตและพัฒนาบัณฑิตร่วมกับสถาบันการศึกษา	เพื่อจัดทำมาตรการและสิทธิประโยชน์ทางภาษีสนับสนุนเพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือจากภาคผู้ใช้บัณฑิต (Supply-side) ในการร่วมผลิตและพัฒนาบัณฑิตที่มีสมรรถนะสูงตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ ภาคการผลิตและบริการ แก้ไขปัญหาของประเทศ	มาตรการและสิทธิประโยชน์ทางภาษีอย่างน้อย 1 มาตรการต่อปี	รับฟังความคิดเห็นจากผู้ประกอบการในบริษัทเอกชน ภาคการผลิตและบริการ ในประเด็นทั้งความต้องการกำลังคน สมรรถนะของรูปแบบของการผลิตและพัฒนาบัณฑิตในองค์กรที่ผู้เข้ามา และข้อเสนอแนะที่ต้องการจากหน่วยงานของรัฐ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ออกแบบและยกร่างข้อเสนอมาตรการและสิทธิประโยชน์สนับสนุนสถานประกอบการ บริษัทเอกชน ภาคการผลิตและภาคการบริการ ที่ร่วมลงทุน ออกแบบหรือแบ่งปันองค์ความรู้ และทรัพยากรเพื่อการผลิตและพัฒนาบัณฑิตร่วมกับสถาบันการศึกษา</li> </ul>	- รับฟังความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญ และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย Stakeholders) โดย เฉพาะ ผู้ประกอบการ ภาคการผลิตและบริการ และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง	เสนอ ใน คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการการอุดมศึกษา (กกอ.) เพื่อนำเสนอต่อสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ เพื่อเสนอต่อคณะรัฐมนตรี (ครม.)	จัดทำเป็นข้อกฎหมายที่ประกาศมาตรการและสิทธิประโยชน์ต่อไป	สำนักปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) กรมสรรพากร กระทรวงการคลัง

กลยุทธ์ที่ 2		ส่งเสริมการพัฒนาทักษะให้แก่พนักงานและบุคลากรในสถานประกอบการ						
แผนงานที่ 2		การสนับสนุนการพัฒนาทักษะให้แก่พนักงานหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในองค์กรให้แก่สถานประกอบการ บริษัทเอกชน ภาคการผลิตและภาคการบริการ						
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			2567	2568	2569	2570	2571	
โครงการสนับสนุนสถานประกอบการ บริษัทเอกชน ภาคการผลิตและภาคการบริการที่พัฒนาทักษะให้แก่พนักงานหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในองค์กร	เพื่อกระตุ้นให้สถานประกอบการเห็นความสำคัญในการพัฒนาทักษะให้แก่พนักงานหรือบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในองค์กร ในรูปแบบงานของเงินสนับสนุน (Granting)	สถานประกอบการ/บริษัทเอกชนที่ได้รับการสนับสนุน 150 แห่ง/ปี	<ul style="list-style-type: none"> <li>รับฟังความคิดเห็นจากผู้ประกอบการในบริษัทเอกชน ภาคการผลิตและบริการ ในประเด็นทั้งความต้องการกำลังคน และแนวทางสนับสนุนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</li> <li>ออกแบบและกำหนดแนวทางในการให้การสนับสนุน ทั้งแหล่งงบประมาณ เกณฑ์ที่ใช้และเงื่อนไขในการพิจารณา และกระบวนการ/แนวทางในการให้การสนับสนุน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รับฟังความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) โดยเฉพาะผู้ประกอบการ ภาคการผลิตและบริการ และหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง</li> <li>เสนอในคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงบประมาณ กระทรวงการคลัง เพื่อนำเสนอต่อสถานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ เพื่อเสนอต่อคณะรัฐมนตรี (ครม.)</li> </ul>	ดำเนินการให้การสนับสนุนสถานประกอบการ บริษัทที่ผ่านการรับรองตามเกณฑ์ที่กำหนด	ติดตามผลการดำเนินงานเพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงมาตรการสนับสนุน	ติดตามผลการดำเนินงานเพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงมาตรการสนับสนุน	สำนักปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) สำนักงานสถานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) สำนักงบประมาณ กระทรวงการคลัง

กลยุทธ์ที่ 3		พัฒนารูปแบบในการผลิตและพัฒนากำลังคนในสถาบันอุดมศึกษาในรูปแบบใหม่และมีแนวทางที่หลากหลาย ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ						
แผนงานที่ 3		การพัฒนารูปแบบในการผลิตและพัฒนากำลังคนให้แก่สถาบันอุดมศึกษา						
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			2567	2568	2569	2570	2571	
โครงการพัฒนารูปแบบในการผลิตและพัฒนา กำลังคนใน สถาบันอุดมศึกษา	เพื่อพัฒนาและจัดทำ รูปแบบในการปรับ ทิศทางของการผลิต และพัฒนากำลังคน ในสถาบันอุดมศึกษา ให้สอดคล้องต่อการ พัฒนาประเทศ โดยเฉพาะความ ต้องการของภาคการ ผลิตและบริการ	รูปแบบการผลิต และพัฒนา กำลังคนใน สถาบันอุดมศึกษา อย่างน้อย 1 รูปแบบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>รับฟังความคิดเห็นจากผู้ประกอบการในบริษัทเอกชน ภาคการผลิตและบริการ ในประเด็นที่ต้องการ ดังนี้</li> <li>ตำแหน่งงานว่าง (Job Position Vacancy)</li> <li>สมรรถนะ (Competency)</li> <li>กลไกความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับสถาบันการศึกษาที่เป็นไปได้ (Co-creation Models)</li> <li>ศึกษารูปแบบและกลไกทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เป็นกรณีศึกษาที่ดี (Best Practices) ในการจัดการศึกษาร่วมระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและผู้ใช้บัณฑิต (Demand-side)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ออกแบบและยกย่องรูปแบบกลไก (Mechanism) ในการจัดการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา</li> <li>รับฟังความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เพื่อปรับปรุงร่างกลไกและแนวทางให้มีความสมบูรณ์</li> </ul>	เสนอในคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการการอุดมศึกษา (กกอ.) เพื่อนำเสนอต่อสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ เพื่อเสนอต่อคณะรัฐมนตรี (ครม.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดเวที แลกเปลี่ยนและทำความเข้าใจร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ</li> <li>ประกาศใช้กลไกและแนวทางใหม่</li> </ul>	ติดตาม ประเมินผล เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงกลไกและแนวทาง	สำนักปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.)

กลยุทธ์ที่ 4	พัฒนาระบบประมวลและแสดงผลข้อมูลกำลังคนทั้งด้านผู้ผลิตบัณฑิต (สถาบันการศึกษา) และผู้ใช้ประโยชน์จากบัณฑิต (สถานประกอบการ หน่วยงานต่าง ๆ)							
แผนงานที่ 4	การพัฒนาระบบประมวลและแสดงผลข้อมูลกำลังคนในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ของประเทศ ที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและภาคการผลิตและบริการ							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			2567	2568	2569	2570	2571	
โครงการพัฒนาระบบประมวลและแสดงผลข้อมูลกำลังคน (Manpower Dashboard) ในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ของประเทศ ที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและภาคการผลิตและบริการ	เพื่อพัฒนาระบบประมวลและแสดงผลข้อมูลกำลังคนในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ของประเทศ ที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและภาคการผลิตและบริการ เพื่อใช้เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence-based) ประกอบการตัดสินใจเพื่อกำหนดนโยบาย หรือ ออกแบบกลไกหรือกระบวนการในการผลิตและพัฒนา กำลังคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ระบบประมวลและแสดงผลข้อมูลกำลังคนในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ของประเทศ (Manpower Dashboard) 1 ระบบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>วางกรอบการพัฒนา (Conceptual framework) ระบบแสดงผลข้อมูลกำลังคน (Manpower Dashboard) ทั้งด้านฝั่งที่ผลิตได้ (Supply-side) ในสถานศึกษา การทำงานจริงในตลาดแรงงาน (Demand-side) และความต้องการกำลังคนในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ของประเทศ</li> <li>กำหนดแผนการดำเนินงานและกำหนดกรอบระยะเวลาในการพัฒนาคุณลักษณะสำคัญ (Website's feature) ของระบบแสดงผลข้อมูล</li> </ul>	พัฒนาระบบประมวลผลข้อมูลกำลังคน (Manpower Dashboard) ให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ในลักษณะ real-time และง่ายต่อการใช้งานกับผู้ใช้ (User-friendly)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทดสอบระบบกับผู้ใช้งานจริง</li> <li>เริ่มดำเนินการใช้งานจริง</li> <li>ติดตาม ดูแลและตรวจสอบระบบให้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตาม ดูแล และตรวจสอบระบบ</li> <li>ปรับปรุงและพัฒนา ระบบประมวลและแสดงผลข้อมูลกำลังคน (Manpower Dashboard)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตาม ดูแล และตรวจสอบระบบ</li> <li>ปรับปรุงและพัฒนา ระบบประมวลและแสดงผลข้อมูลกำลังคน (Manpower Dashboard)</li> </ul>	สำนักปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) สำนักงานสถิติแห่งชาติ



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การผลิตและพัฒนากำลังคนในสถาบันการศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศและความต้องการของภาคการผลิตและบริการ							
กลยุทธ์ที่ 5	ผลิตและพัฒนาบัณฑิตจากสถาบันอุดมศึกษาที่มีสมรรถนะ (competency) ที่สอดคล้องกับความต้องการและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศของทั้งในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน							
แผนงานที่ 5	การผลิตและพัฒนาบัณฑิตจากสถาบันอุดมศึกษาที่มีสมรรถนะ (competency) ตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศของทั้งในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			2567	2568	2569	2570	2571	
โครงการผลิตและพัฒนาบัณฑิตจากสถาบันอุดมศึกษาที่มีสมรรถนะ (competency) ตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศของทั้งในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน	เพื่อผลิตและพัฒนาบัณฑิตจากสถาบันอุดมศึกษาที่มีสมรรถนะ (competency) ตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศของทั้งในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน	จำนวนบัณฑิตจากสถาบันอุดมศึกษาที่มีสมรรถนะ (competency) ที่สอดคล้องกับความต้องการ 100,000 คน/ปี	<ul style="list-style-type: none"> <li>รับฟังความคิดเห็นจากผู้ประกอบการในบริษัทเอกชน ภาคการผลิตและบริการ ในประเด็นที่ต้องการ ดังนี้</li> <li>พัฒนาหรือปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้เกิดบัณฑิตที่มีสมรรถนะที่สอดคล้องต่อความต้องการของภาคการผลิตและบริการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รับฟังความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เพื่อปรับปรุงโครงสร้างหลักสูตรให้สมบูรณ์</li> <li>ประกาศใช้ เพื่อจัดการเรียนการสอน</li> </ul>	ติดตาม ประเมินผล เพื่อตรวจสอบคุณภาพบัณฑิตหลังจากจบการศึกษาและปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน	ติดตาม ประเมินผล เพื่อตรวจสอบคุณภาพบัณฑิตหลังจากจบการศึกษาและปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน	ติดตาม ประเมินผล เพื่อตรวจสอบคุณภาพบัณฑิตหลังจากจบการศึกษาและปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน	สำนักปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.)

<b>กลยุทธ์ที่ 6</b>	สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพความรู้และทักษะ เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิต ยกระดับทักษะการประกอบอาชีพ และสร้างมูลค่าให้กับตนเอง (Self-Valuation) ให้แก่ประชาชนทุกคน ทั้งที่อยู่ระบบแรงงานและนอกระบบแรงงาน							
<b>แผนงานที่ 6</b>	การสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพความรู้และทักษะให้แก่ประชาชนทั่วประเทศ ในรูปแบบ “คู่มือทักษะ (Skill Wallets)”							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			2567	2568	2569	2570	2571	
สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพความรู้และทักษะให้แก่ประชาชนทั่วประเทศ ในรูปแบบ “คู่มือทักษะ (Skill Coupon)”	เพื่อกระตุ้นให้ประชาชนทุกคนทั่วพื้นที่ในประเทศไทยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพความรู้และทักษะ เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิต ยกระดับทักษะการประกอบอาชีพ และสร้างมูลค่าให้กับตนเอง (Self-Valuation)	ประชาชนได้รับการพัฒนาศักยภาพความรู้และทักษะจากการได้รับการสนับสนุนจาก “คู่มือทักษะ (Skill Coupon)” 100,000 คน/ปี	<ul style="list-style-type: none"> <li>รับฟังความคิดเห็นจากประชาชนถึงรูปแบบและช่องทางการได้รับการสนับสนุน</li> <li>ออกแบบและกำหนดแนวทางในการให้การสนับสนุน ทั้งแหล่งงบประมาณ เกณฑ์ที่ใช้และเงื่อนไขในการพิจารณา และกระบวนการ/แนวทางในการให้การสนับสนุน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เสนอในคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานกระทรวงการคลัง เพื่อนำเสนอต่อสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ เพื่อเสนอต่อคณะรัฐมนตรี (ครม.)</li> <li>ดำเนินการให้การสนับสนุนประชาชนทั่วประเทศผ่านการรับรองตามเกณฑ์ที่กำหนด</li> </ul>	- ติดตามผลการดำเนินงานเพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงมาตรการสนับสนุน	ติดตามผลการดำเนินงานเพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงมาตรการสนับสนุน	ติดตามผลการดำเนินงานเพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงมาตรการสนับสนุน	สำนักปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) สำนักงานงบประมาณ กระทรวงการคลัง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานและองค์กรทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์และผู้เชี่ยวชาญ							
กลยุทธ์ที่ 7	สร้างความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนนิสิตและนักศึกษาเพื่อเข้าร่วมศึกษา วิจัย และฝึกปฏิบัติงานในองค์กรและสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ							
แผนงานที่ 7	การสร้างความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนนิสิตและนักศึกษาเพื่อเข้าร่วมฝึกปฏิบัติงานและทำงานในองค์กรต่างประเทศภายใต้อุตสาหกรรมยุทธศาสตร์							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			2567	2568	2569	2570	2571	
โครงการสร้างความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนนิสิตและนักศึกษาเพื่อเข้าร่วมฝึกปฏิบัติงานและทำงานในองค์กรต่างประเทศ	เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ ประสบการณ์และการได้งานทำ/การมีอาชีพให้แก่ นิสิตและนักศึกษาของไทยจากการเข้าร่วมฝึกปฏิบัติงานและทำงานในองค์กรต่างประเทศ	นิสิตและนักศึกษาของไทยได้เข้าร่วมฝึกปฏิบัติงานและทำงานในองค์กรต่างประเทศในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ 5,000 คน/ปี	สร้างความร่วมมือ โดยการหารือร่วมกับองค์กรระหว่างประเทศ และบริษัทต่างชาติถึงความต้องการนิสิตและนักศึกษาในการเข้าร่วมฝึกปฏิบัติงานและทำงาน ทั้งในสาขาและจำนวนที่ต้องการ คุณสมบัติที่ต้องการ และเงื่อนไขและรายละเอียดต่าง ๆ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ประชาสัมพันธ์ให้แก่สถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ</li> <li>• คัดเลือกสถาบันอุดมศึกษาที่มีความพร้อมเพื่อเข้าร่วมโครงการ</li> <li>• จัดทำข้อตกลงความร่วมมือหรือสัญญา ระหว่างสถาบันการศึกษาและองค์กร หน่วยงานระหว่างประเทศ</li> </ul>	คัดเลือกนิสิตและนักศึกษาที่มีคุณสมบัติพร้อมในการเข้าร่วมฝึกปฏิบัติงานและทำงานในองค์กรต่างประเทศ และดำเนินการส่งนิสิตและนักศึกษาให้เข้าร่วมในองค์กรหรือหน่วยงานในต่างประเทศ	อำนวยความสะดวกและติดตามทั้งความเป็นอยู่และคุณภาพของนิสิตและนักศึกษาโดยตลอดระยะเวลาที่อยู่ในต่างประเทศ	ติดตามและประเมินผลที่ได้รับ	สำนักปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) สถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ องค์กรหรือหน่วยงานระหว่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 8		เคลื่อนย้ายอาจารย์ นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญระหว่างสถานประกอบการ หน่วยงานรัฐ และสถาบันการศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ						
แผนงานที่ 8		การเคลื่อนย้ายอาจารย์ นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญระหว่างสถานประกอบการ หน่วยงานรัฐ และสถาบันการศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศ						
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			2567	2568	2569	2570	2571	
โครงการเคลื่อนย้ายอาจารย์ นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญระหว่างสถานประกอบการ หน่วยงานรัฐ และสถาบันการศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศ (Talent Mobility)	เพื่อให้เกิดการเคลื่อนย้ายบุคลากร ทั้งระดับอาจารย์ นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนาศักยภาพการวิจัยและพัฒนา และการสร้างนวัตกรรมในภาคอุตสาหกรรม สถานประกอบการ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้สามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันให้กับภาคอุตสาหกรรมและประเทศ	อาจารย์ นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญ ที่เกิดการเคลื่อนย้ายระหว่างหน่วยงาน ทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ 100 คน/ปี	สร้างความร่วมมือ โดยการหารือร่วมกับองค์กรระหว่างประเทศ และบริษัทต่างชาติถึงความต้องการอาจารย์ นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญในการเข้าปฏิบัติงานทั้งการวิจัยพัฒนา แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสาขาและจำนวนที่ต้องการ คุณสมบัติที่ต้องการ และเงื่อนไขและรายละเอียดต่าง ๆ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ประชาสัมพันธ์ให้แก่สถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ</li> <li>• คัดเลือกสถาบันอุดมศึกษาที่มีความพร้อมเพื่อเข้าร่วมโครงการ</li> <li>• จัดทำข้อตกลงความร่วมมือหรือสัญญา ระหว่างสถาบันการศึกษาและองค์กร หน่วยงานระหว่างประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คัดเลือกอาจารย์ นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติพร้อมในการปฏิบัติงานทั้งในสถานประกอบการ องค์กรหรือหน่วยงานในประเทศและต่างประเทศ</li> <li>• ประสานส่งอาจารย์ นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญเข้าปฏิบัติงานทั้งในสถานประกอบการ องค์กรหรือหน่วยงานในประเทศและต่างประเทศ</li> </ul>	อำนวยความสะดวกและติดตามผลการดำเนินงาน	อำนวยความสะดวกและติดตามผลการดำเนินงาน	สำนักปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) สถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ สถานประกอบการ/บริษัทเอกชน องค์กรหรือหน่วยงานระหว่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 9	สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กร สถาบันอุดมศึกษา สถาบันวิจัย หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ในการสร้างความร่วมมือร่วมกันในด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง							
แผนงานที่ 9	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือร่วมกับองค์กรหรือหน่วยงานเพื่อสนับสนุนการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			2567	2568	2569	2570	2571	
โครงการสร้างการเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กร สถาบันอุดมศึกษา สถาบันวิจัย หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ในการสร้างความร่วมมือร่วมกันในด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง	เพื่อให้เกิดการความร่วมมือร่วมกับองค์กร สถาบันอุดมศึกษา สถาบันวิจัย หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อสนับสนุนให้เกิดแนวทางในการผลิตและพัฒนา กำลังคนสมรรถนะสูง ในรูปแบบต่าง ๆ อย่างยั่งยืนและมีประสิทธิภาพ	เครือข่ายความร่วมมือกับองค์กร สถาบันอุดมศึกษา สถาบันวิจัย หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน อย่างน้อย 5 แห่งต่อปี	<ul style="list-style-type: none"> <li>ศึกษาและประสานเพื่อเชื่อมโยงร่วมกับองค์กร สถาบันอุดมศึกษา สถาบันวิจัย หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน</li> <li>ทำความเข้าใจและหาวิธีร่วมกันในรูปแบบความร่วมมือที่สามารถเกิดขึ้นได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างความร่วมมือ และขับเคลื่อนกิจกรรม แผนงานหรือโครงการต่าง ๆ ร่วมกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามและประเมินผลสำเร็จที่เกิดขึ้น เพื่อพัฒนาความร่วมมือในรูปแบบอื่น ๆ ต่อไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามและประเมินผลสำเร็จที่เกิดขึ้น เพื่อพัฒนาความร่วมมือในรูปแบบอื่น ๆ ต่อไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามและประเมินผลสำเร็จที่เกิดขึ้น เพื่อพัฒนาความร่วมมือในรูปแบบอื่น ๆ ต่อไป</li> </ul>	สำนักปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) สำนักงานสภานโยบาย การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) สถาบันอุดมศึกษา สถาบันวิจัย สถานประกอบการ/บริษัทเอกชน องค์กรหรือหน่วยงาน ระหว่างประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4	การยกระดับศักยภาพนักนโยบายและบุคลากรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง							
กลยุทธ์ที่ 10	จัดหลักสูตรพัฒนานโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มุ่งเน้นนโยบายการพัฒนากำลังคนและพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา							
แผนงานที่ 10	การพัฒนาหลักสูตรพัฒนานโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มุ่งเน้นนโยบายการพัฒนากำลังคนและพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา และการจัดฝึกอบรม (In-House Training Course)							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			2567	2568	2569	2570	2571	
โครงการจัดหลักสูตรพัฒนานโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มุ่งเน้นนโยบายการพัฒนากำลังคนและพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา	เพื่อให้เกิดการเพิ่มพูนองค์ความรู้และทักษะในการพัฒนาข้อเสนอแนะนโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยเฉพาะนโยบายการพัฒนากำลังคนและพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา	ผู้ผ่านการฝึกอบรมพัฒนาทักษะ 50 คน/ปี	<ul style="list-style-type: none"> <li>สำรวจความต้องการหัวข้อ รายวิชา หรือองค์ความรู้ที่นักพัฒนานโยบายและบุคลากรในหน่วยงานต้องการเรียนรู้</li> <li>ออกแบบและจัดทำโครงสร้างของหลักสูตร</li> <li>ประสานงานอาจารย์วิทยากร ผู้เชี่ยวชาญ</li> <li>ดำเนินการจัดฝึกอบรมให้แก่บุคลากรในองค์กร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามและประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรที่ผ่านฝึกอบรม</li> <li>พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร</li> <li>ดำเนินการจัดฝึกอบรมให้แก่บุคลากร โดยเฉพาะผู้ที่เข้ามาทำงานใหม่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามและประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรที่ผ่านฝึกอบรม</li> <li>พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร</li> <li>ดำเนินการจัดฝึกอบรมให้แก่บุคลากร โดยเฉพาะผู้ที่เข้ามาทำงานใหม่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามและประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรที่ผ่านฝึกอบรม</li> <li>พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร</li> <li>ดำเนินการจัดฝึกอบรมให้แก่บุคลากร โดยเฉพาะผู้ที่เข้ามาทำงานใหม่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ติดตามและประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรที่ผ่านฝึกอบรม</li> <li>พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร</li> <li>ดำเนินการจัดฝึกอบรมให้แก่บุคลากร โดยเฉพาะผู้ที่เข้ามาทำงานใหม่</li> </ul>	สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) สถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สภาหอการค้าไทย ผู้แทนจากหน่วยงานรัฐหรือภาคเอกชน

<b>กลยุทธ์ที่ 11</b>	ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาทักษะบุคลากรในหน่วยงานให้ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะผ่านการฝึกอบรมหรือสัมมนาวิชาการด้านที่เกี่ยวข้องกับนโยบายด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง และการปรับบทบาทและทิศทางการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา							
<b>แผนงานที่ 11</b>	การพัฒนาทักษะบุคลากรในหน่วยงานให้ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะผ่านการฝึกอบรมหรือสัมมนาวิชาการจากหน่วยงานภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญ							
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			2567	2568	2569	2570	2571	
โครงการพัฒนาทักษะบุคลากรในหน่วยงานให้ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะผ่านการฝึกอบรมหรือสัมมนาวิชาการด้านที่เกี่ยวข้องกับนโยบายด้านการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง และการปรับบทบาทและทิศทางการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา	เพื่อให้เกิดการเพิ่มพูนองค์ความรู้และพัฒนาทักษะแก่บุคลากรในหน่วยงานให้ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะจากหน่วยงานหรือผู้เชี่ยวชาญภายนอกหน่วยงาน	บุคลากรในหน่วยงานให้ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะ 50 คน/ปี	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สำรวจความต้องการองค์ความรู้จากพนักงานทั้งหมด</li> <li>● ศึกษาและสืบค้นหลักสูตรหรือโปรแกรมที่มีคุณภาพ และสอดคล้องกับหัวข้อที่พนักงานสนใจ</li> <li>● เสนอหัวข้อหลักสูตรแก่ผู้บังคับและบัญชาและพนักงาน</li> <li>● สนับสนุนให้พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ติดตามและประเมินผลที่ได้รับจากพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรม</li> <li>● ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการทำงาน</li> <li>● สนับสนุนการฝึกอบรมพนักงานทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่องทุกปี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ติดตามและประเมินผลที่ได้รับจากพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรม</li> <li>● ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการทำงาน</li> <li>● สนับสนุนการฝึกอบรมพนักงานทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่องทุกปี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ติดตามและประเมินผลที่ได้รับจากพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรม</li> <li>● ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการทำงาน</li> <li>● สนับสนุนการฝึกอบรมพนักงานทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่องทุกปี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ติดตามและประเมินผลที่ได้รับจากพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรม</li> <li>● ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการทำงาน</li> <li>● สนับสนุนการฝึกอบรมพนักงานทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่องทุกปี</li> </ul>	สำนักงานสถานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) สถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 12		พัฒนาเครื่องมือในการประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) ของบัณฑิตและบุคลากร ในวัดระดับองค์ความรู้และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน						
แผนงานที่ 12		การพัฒนาเครื่องมือในการประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) เพื่อสนับสนุนการประเมินระดับองค์ความรู้และสมรรถนะ						
โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	การดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
			2567	2568	2569	2570	2571	
โครงการพัฒนาเครื่องมือในการประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) ของบัณฑิตและบุคลากร ในวัดระดับองค์ความรู้และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน	เพื่อให้เกิดเครื่องมือในการประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) ของบัณฑิตและบุคลากร เพื่อให้ทราบถึงระดับองค์ความรู้และสมรรถนะของแต่ละบุคคล เป็นประโยชน์ต่อสถานประกอบการและหน่วยงานต่าง ๆ ในการตัดสินใจรับบุคลากรเข้าทำงาน และเพื่อให้แต่ละบุคคลทราบระดับความสามารถของตนเองนำไปสู่การพัฒนาตนเองต่อไป	บุคลากรที่ผ่านการประเมินด้วยเครื่องมือในการประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) 30 คน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ศึกษาข้อมูลรายละเอียดเครื่องในการประเมินสมรรถนะของบุคคลทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น ส่วนประกอบ รูปแบบ กลไกการทำงาน ระดับองค์ความรู้ สมรรถนะที่ต้องประเมิน และการเชื่อมโยงกับระบบดิจิทัล</li> <li>ออกแบบโครงสร้าง (Framework) ของเครื่องมือและระบบที่รองรับ เช่น องค์ความรู้ และสมรรถนะที่ต้องประเมิน และระดับต่าง ๆ</li> <li>ประสานกับหน่วยงานที่ร่วมพัฒนาหรือดำเนินการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาด้านแบบของเครื่องมือในการประเมินองค์ความรู้และสมรรถนะ</li> <li>ทดสอบกับผู้ประมาณที่เป็นกรณีศึกษา</li> <li>พัฒนาและปรับปรุงจนมีประสิทธิภาพสูงสุดและพร้อมใช้งานจริง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เริ่มใช้งานจริง</li> <li>เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประมวลผลและแสดงผล</li> <li>ติดตามและประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาต่อไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประชาสัมพันธ์เพื่อให้สถานประกอบการ ประชาชนทั่วไป หน่วยงานต่าง ๆ ใช้ในวงกว้าง</li> <li>ใช้ประเมินและเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประมวลผลและแสดงผล</li> <li>ติดตามและประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาต่อไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประชาสัมพันธ์เพื่อให้สถานประกอบการ ประชาชนทั่วไป หน่วยงานต่าง ๆ ใช้ในวงกว้าง</li> <li>ใช้ประเมินและเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประมวลผลและแสดงผล</li> <li>ติดตามและประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาต่อไป</li> </ul>	สำนักงานสถานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) หน่วยงานหรือผู้ประกอบการที่ร่วมพัฒนาเครื่องมือและระบบ



## 4.6 กรอบความเชื่อมโยงของแผนแผนปฏิบัติการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 - 2571

### วิสัยทัศน์

สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) เป็นหน่วยงานในกำหนดนโยบายสนับสนุนการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง ซึ่งเป็น “ตัวขับเคลื่อน (Driver)” ที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ดึงดูดการลงทุนจากนักลงทุนในภาคการผลิตและบริการทั้งในประเทศและต่างประเทศ													
ประเด็นยุทธศาสตร์	1. การพัฒนาระบบนิเวศ (Ecosystem) เพื่อส่งเสริมการผลิตและพัฒนา กำลังคน และการปรับทิศทางของสถาบันอุดมศึกษาและระบบการ อุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ				2. การผลิตและพัฒนากำลังคนในสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศและความต้องการของ ภาคการผลิตและบริการ				3. การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานและองค์กรทั้งในประเทศและ ระหว่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์และ ผู้เชี่ยวชาญ			4. การยกระดับศักยภาพนักนโยบายและบุคลากร สนับสนุนที่เกี่ยวข้อง	
เป้าประสงค์	1.1 มาตรการและ สิทธิประโยชน์ สนับสนุน	1.2 สถาน ประกอบการ ได้รับการ สนับสนุน	1.3 รูปแบบของการ ผลิตและพัฒนา กำลังคนใน สถานศึกษา	1.4 ระบบประมวล และแสดงผล ข้อมูล	2.1 นวัตกรรมจากสถาบันอุดมศึกษา มี สมรรถนะ (competency) ที่ สอดคล้องกับความต้องการ	2.2 ประชาชนได้รับ การพัฒนาองค์ ความรู้	3.1 นวัตกรรมและ นวัตกรรมของ ผู้เชี่ยวชาญ ปฏิบัติงานและ ทำงาน	3.2 อาจารย์ นักวิจัยและ ผู้เชี่ยวชาญ ที่เกิดการ เคลื่อนย้าย (Talent Mobility)	3.3 เครือข่าย ความร่วมมือ	4.1 หลักสูตร ฝึกอบรม	4.2 บุคลากรได้รับ การพัฒนา องค์ความรู้ และทักษะ	4.3 เครื่องมือในการประเมิน สมรรถนะ (Competency Assessment)	
กลยุทธ์	ออกแบบและ จัดทำ เครื่องมือทาง นโยบาย ใน รูปแบบสิทธิ ประโยชน์ใน การลดหย่อน ภาษีให้แก่ สถาน ประกอบการ	ส่งเสริมการ พัฒนาทักษะ ให้แก่ พนักงานและ บุคลากรใน สถาน ประกอบการ	พัฒนา รูปแบบ ในการผลิตและ พัฒนากำลังคน ใน สถาบันอุดมศึกษาในรูปแบบ โอนและมี แนวทางที่ หลากหลาย ตอบโจทย์การ พัฒนาประเทศ	พัฒนาระบบ ประมวลผล และแสดงผลข้อมูล กำลังคนทั้งด้าน ผู้ผลิตบัณฑิต และผู้ใช้ ประโยชน์จาก บัณฑิต	ผลิตและพัฒนาบัณฑิตจาก สถาบันอุดมศึกษาที่มีสมรรถนะ (competency) ที่สอดคล้องกับ ความต้องการและเพิ่มศักยภาพใน การแข่งขันของประเทศ ตอบสนองความต้องการในการ พัฒนาประเทศของทั้งใน หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน	สนับสนุนการพัฒนา องค์ความรู้และ ทักษะ เกื้อส่งเสริม คุณภาพชีวิต ยุทธศาสตร์ทักษะการ ประกอบอาชีพ และ สร้างมูลค่าให้กับ ตนเอง (Self-Valuation)	การสร้าง ความ ร่วมมือในการ แลกเปลี่ยน นวัตกรรมเพื่อ เช้าร่วมศึกษา วิจัย และปฏิบัติงาน ในองค์กรและ สถานศึกษา ทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ	เคลื่อนย้ายอาจารย์ นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญ ระหว่างสถานประกอบการ หน่วยงานรัฐ และ สถาบันการศึกษา ทั้งใน ประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้เกิดการถ่ายทอด องค์ความรู้และแลกเปลี่ยน ประสบการณ์และความ เชี่ยวชาญ	สร้าง เครือข่าย ความร่วมมือ กับองค์กร สถาบันอุดม ศึกษา สถาบันวิจัย หน่วยงานทั้ง ภาครัฐและ ภาคเอกชน	จัด หลักสูตร ฝึกอบรม นโยบาย	พัฒนาทักษะ บุคลากรให้ เกิดการพัฒนา องค์ความรู้ และทักษะ ผ่านการ ฝึกอบรมหรือ สัมมนา วิชาการจาก หน่วยงาน ภายนอก	พัฒนาเครื่องมือในการ ประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) ของ บัณฑิตและบุคลากร ใน ทุกระดับองค์ความรู้และ สมรรถนะที่สอดคล้องกับ ความต้องการของ ตลาดแรงงาน	
แผนงาน	การสนับสนุนสิทธิ ประโยชน์ให้แก่ สถาน ประกอบการใน การลดหย่อนภาษี สำหรับสถาน ประกอบการ ที่ ร่วมลงทุนในการ ผลิตและพัฒน บัณฑิตร่วมกับ สถาบันการศึกษา	การสนับสนุน การพัฒนา ทักษะให้แก่ พนักงานหรือ บุคลากรใน สถาน ประกอบการ หน่วยงาน ภาคการผลิต และภาคการ บริการ	พัฒนา รูปแบบ ในการผลิตและ พัฒนากำลังคน ให้แก่ สถาบันอุดมศึกษา	การพัฒนา ระบบประมวล และแสดงผล ข้อมูลกำลังคน ในอุตสาหกรรม ยุทธศาสตร์ของ ประเทศ ที่ เชื่อมโยงข้อมูล ระหว่าง สถาบันอุดมศึกษาและภาคการ ผลิตและบริการ	การผลิตและพัฒนาบัณฑิตจาก สถาบันอุดมศึกษาที่มีสมรรถนะ (competency) ที่ตอบสนอง ความต้องการในการพัฒนาประเทศ ของทั้งในหน่วยงานภาครัฐและ ภาคเอกชน	การสนับสนุนการ พัฒนาองค์ ความรู้และทักษะ ให้แก่ประชาชน ใน รูปแบบ “สโตน เวลเลตส์” (Skill Wallets)	สร้างความร่วมมือ ในการแลกเปลี่ยน นวัตกรรมและ นวัตกรรม ปฏิบัติงานและ ทำงานในองค์กร ต่างประเทศภายใต้ อนุสัญญากรม ยุทธศาสตร์	การเคลื่อนย้ายอาจารย์ นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญ ระหว่างสถาน ประกอบการ หน่วยงานรัฐ และ สถาบันการศึกษา ทั้ง ในประเทศและ ต่างประเทศ	การสร้าง เครือข่าย ความร่วมมือ กับองค์กร หรือ หน่วยงาน เพื่อ สนับสนุน การผลิตและ พัฒนา สมรรถนะสูง	การพัฒนา หลักสูตร และการ จัด ฝึกอบรม In-House Training Course)	การพัฒนา ทักษะ บุคลากรใน หน่วยงานให้ ได้รับการ พัฒนาองค์ ความรู้และ ทักษะผ่านการ ฝึกอบรมหรือ สัมมนา วิชาการ	การพัฒนาเครื่องมือในการ ประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment) เพื่อ สนับสนุนการประเมิน องค์ความรู้และสมรรถนะ	

## บทที่ 4

### ข้อเสนอแนะทางยุทธศาสตร์

#### 4.1 ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำแผนฯ ไปใช้

การจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 – 2571 ในครั้งนี้ ให้มีแนวทางในการขับเคลื่อนเพื่อนำแผนปฏิบัติการไปใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามกระบวนการจัดการบริหารด้านคุณภาพ Plan-Do-Check-Act (PDCA) ในการวางแผน (Plan: p) เพื่อให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ (Do: d) และให้การตรวจสอบการดำเนินงาน (Check: c) เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงให้แนวทางปฏิบัติมีประสิทธิภาพสูงสุด (Act: a) เพื่อให้เกิดกระบวนการวางแผนการดำเนินงานนำไปสู่การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาปรับปรุงให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุด แต่อย่างไรก็ตาม จากการจัดทำแผนปฏิบัติการฉบับนี้ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนและการนำกลยุทธ์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดดังนี้

##### 4.1.1 ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบนิเวศ (Ecosystem) เพื่อส่งเสริมการผลิตและพัฒนาากำลังคน และการปรับทิศทางของสถาบันอุดมศึกษาและระบบการอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

4.1.1.1 ต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานที่ดูแลเรื่องสิทธิประโยชน์ มาตรการสนับสนุน กฎหมาย กฎและระเบียบต่อการผลิตและพัฒนาากำลังคนสมรรถนะสูง อาทิ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (Thailand Board of Investment: BOI) กรมสรรพากร กระทรวงการคลัง กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน อย่างเข้มแข็ง ใกล้ชิด และต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาตัวขับเคลื่อน (Key drivers) ภายใต้ระบบนิเวศ (Ecosystem) ให้สามารถอำนวยความสะดวกให้เกิดดำเนินเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

4.1.1.2 ควรนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงาน เช่น การใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ การใช้ Big Data and Data Analytics มาใช้ในการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลด้านกำลังคนของประเทศ และแสดงผลที่เข้าใจง่ายและชัดเจน (Data Visualization) เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานด้านนโยบายของ สอวช. และหน่วยงานทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง

#### 4.1.2 ประเด็นยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนากำลังคนในสถาบันการศึกษาให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศและความต้องการของภาคการผลิตและบริการ

4.1.2.1 ต้องประสานเชื่อมโยงและสร้างความร่วมมือกับภาคผู้ใช้บัณฑิต (Supply-side) อย่างต่อเนื่อง อาทิ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สภาหอการค้าไทย สมาพันธ์เอสเอ็มอีไทย หรือองค์กร สมาคม หน่วยงาน ผู้แทนภาคการผลิตและบริการ ภาคอุตสาหกรรม เพื่อรับทราบอุปสรรค ปัญหา และข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาความต้องการกำลังแรงงานและกลไกการพัฒนาแบบใหม่ ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในอนาคต

4.1.2.2 ต้องสร้างความเข้มแข็งให้แก่ศูนย์กลางการเชื่อมโยงกลางหรือแพลตฟอร์มสนับสนุนการผลิตและพัฒนากำลังคนดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ รวมถึงขยายขอบเขตการทำงานจากการพัฒนากำลังคนร่วมระหว่างสถาบันศึกษากับภาคอุตสาหกรรมให้ครอบคลุมการพัฒนากำลังคนทั้งในระบบการศึกษาและกำลังคนในตลาดแรงงาน และนำไปสู่การจับคู่จ้างงาน

#### 4.1.3 ประเด็นยุทธศาสตร์การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานและองค์กรทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ประสบการณ์และผู้เชี่ยวชาญ

4.1.3.1 ควรประชาสัมพันธ์ไปยังสถานประกอบการ ซึ่งเป็นผู้ใช้กำลังคนสมรรถนะสูงโดยตรงไปยังพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วภูมิภาคในประเทศไทย เพื่อให้เกิดการใช้กลไกการเคลื่อนย้ายอาจารย์ นักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญ (Talent Mobility) ทั้งเพื่อการวิจัยและพัฒนา และการแก้ไขปัญหาในการกระบวนการผลิตและบริการ ได้อย่างทั่วถึง เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้และความเชี่ยวชาญให้แก่บุคลากรหรือพนักงานในสถานประกอบการ ซึ่งเป็นกำลังคนที่สำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

4.1.3.2 ควรศึกษาและร่วมมือกับหน่วยงานหรือองค์กรระหว่างประเทศที่ต้นแบบในการผลิตและพัฒนากำลังคนสมรรถสูง โดยเฉพาะในภูมิภาคอาเซียน เช่น อินโดนีเซีย สิงคโปร์ เวียดนาม เป็นต้น เนื่องจากเป็นประเทศที่มีโครงสร้างประชากร ภูมิประเทศ และรูปแบบการปกครองที่ใกล้เคียงบริบทของประเทศไทย และเป็นแนวทางที่ดี (Good practices) ที่สามารถนำไปปรับใช้ได้

#### 4.1.4 ประเด็นยุทธศาสตร์การยกระดับศักยภาพนักนโยบายและบุคลากรสนับสนุนที่เกี่ยวข้อง

4.1.4.1 ควรจัดหลักสูตรการพัฒนานโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมรูปแบบเฉพาะทาง (Specialized Training Course) อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้

พนักงานหรือบุคลากรภายในองค์กรสามารถได้รับความรู้ ความเข้าใจ เพื่อการพัฒนาทักษะและศักยภาพได้อย่างต่อเนื่องและทันต่อเหตุการณ์การเปลี่ยนในบริบทระดับประเทศ ภูมิภาคและโลก

ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สอวช.) ด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อบการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567 – 2571 อย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งสู่ผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายได้นั้น จำเป็นต้องการอาศัยปัจจัยแห่งความสำเร็จ ดังนี้

1) **วิสัยทัศน์และมุมมองของผู้นำ (Top Management's Vision)** การเล็งเห็นเป้าหมายและทิศทางของหน่วยงานในอนาคตอันใกล้ พร้อมปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้ทันสมัย มีระบบบริหารจัดการ ที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (Change Management) ที่สามารถเกิดขึ้นได้ทั้งระบบโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ

2) **กระบวนการจัดทำนโยบาย (Process)** การบริหารจัดการงานทั้งหน่วยงาน การบริหารจัดการ รวมถึงการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และการติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) อย่างมีประสิทธิภาพ (Well-organized Management) เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การดำเนินงานทั้งหน่วยงานเป็นระบบ และสัมฤทธิ์ผลตามที่กำหนด

3) **การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี (Technology) ที่ทันสมัย** โดยเฉพาะการปรับตัวของหน่วยงานให้เข้าสู่ Digital Transformation เพื่อให้การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีต่าง ๆ โดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมืออำนวยความสะดวก ลดระยะเวลาและความซ้ำซ้อน มีเครื่องมือช่วยเพื่อประกอบการตัดสินใจ ทำให้กระบวนการการทำงานมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จอย่างรวดเร็ว

4) **บุคลากรและทรัพยากรสนับสนุนที่คุณภาพ (Well Qualified personals and resources)** ความกระตือรือร้นและพร้อมของบุคลากร รวมถึงทรัพยากรสนับสนุน เช่น ข้อมูลต่าง ๆ มีผลอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

5) **เครือข่ายและความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement and Collaboration)** มีผลอย่างยิ่ง ต่อการประสานเชื่อมโยงความร่วมมือ และขับเคลื่อนกลยุทธ์ต่าง ๆ ให้ประสบผลสำเร็จ

## บรรณานุกรม

- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2561. ยุทธศาสตร์ชาติ. สืบค้น 10 มีนาคม 2567, [http://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS\\_PlanOct2018.pdf](http://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_PlanOct2018.pdf)
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2565. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566 – 2570) สืบค้น 10 มีนาคม 2567 ,[http://www.nesdc.go.th/download/Plan13/Doc/Plan13\\_Final.pdf](http://www.nesdc.go.th/download/Plan13/Doc/Plan13_Final.pdf)
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2566. (ร่าง) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2566 – 2580)(ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) สืบค้น 10 มีนาคม 2567, [http://n-scr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2022/12/NS\\_file-23NS-261265.pdf](http://n-scr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2022/12/NS_file-23NS-261265.pdf)
- อรทัย กระจวานชัย. การพัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง: กรณีศึกษาการจัดทางงบประมาณด้านสังคม 2 สำนักงบประมาณ สืบค้น 31 มีนาคม 2567

ภาคผนวก

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

## ฉบับที่ 1

### แบบสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการของสำนักสถานนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.)

#### คำชี้แจง

1. แบบสำรวจฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเก็บข้อมูลความคิดเห็นจากผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อ สอวช. เกี่ยวกับจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Treats) ที่ส่งผลต่อการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1: ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสำรวจ

ตอนที่ 2: แบบสำรวจเกี่ยวกับจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Treats)

2. ผู้ศึกษาดำเนินการเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการจัดเอกสารรายงานส่วนบุคคล ภายใต้หลักสูตรนักยุทธศาสตร์ รุ่นที่ 17 ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการตอบแบบสำรวจจากท่านเป็นอย่างดี ข้อมูลจากผลสำรวจถูกเก็บรักษาเป็นความลับและไม่มีการนำมาเผยแพร่ก่อนได้รับอนุญาตจากท่าน และข้อมูลจากท่านเป็นประโยชน์ในการศึกษา วิเคราะห์และประมวลผลเพื่อการจัดเอกสารรายงานส่วนบุคคลต่อไป

ตอนที่ 1: ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสำรวจ

1. ตำแหน่งปัจจุบัน .....
2. สถานที่ทำงาน .....
3. ประสบการณ์ในการทำงาน (ปี) .....

**ตอนที่ 2: แบบสำรวจเกี่ยวกับจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Treats) ที่ส่งผลต่อการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนากำลังคน** สมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการของสำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) โดยขอความกรุณาจากท่านให้ข้อมูลความคิดเห็นในแต่ละหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. ท่านคิดว่าจุดแข็ง (Strengths) ของสำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ที่เกี่ยวข้องกับด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบการดำเนินงานภายใน ลักษณะแบบแผน พฤติกรรมของผู้บริหาร บุคลากร ความรู้ ความสามารถ ทักษะของบุคลากร และค่านิยมร่วมมีอะไรบ้าง  
(ตอบได้มากกว่า 1 หัวข้อ)

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าจุดอ่อน (Weaknesses) ของสำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ที่เกี่ยวข้องกับด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบการดำเนินงานภายใน ลักษณะแบบแผน พฤติกรรมของผู้บริหาร บุคลากร ความรู้ ความสามารถ ทักษะของบุคลากร และค่านิยมร่วมมีอะไรบ้าง  
(ตอบได้มากกว่า 1 หัวข้อ)

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าโอกาส (Opportunities) ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของสำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ในมิติที่เกี่ยวข้องกับด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี มีอะไรบ้าง  
(ตอบได้มากกว่า 1 หัวข้อ)

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าโอกาส (Opportunities) ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของสำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ในมิติที่เกี่ยวข้องกับด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี มีอะไรบ้าง  
(ตอบได้มากกว่า 1 หัวข้อ)

.....

.....

.....

**\*\*\* ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งสำหรับข้อมูลของท่าน \*\*\***



## ฉบับที่ 2

### ประเด็นคำถามเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภัยคุกคาม (Threats) ที่ส่งผลต่อการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนากำลังคน สมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ

#### ประเด็นสัมภาษณ์

1. ท่านคิดว่าจุดแข็ง (Strengths) ของสำนักงานสภานโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ที่ส่งผลต่อการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ และจะส่งผลต่อด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบการดำเนินงานภายใน ลักษณะแบบแผน พฤติกรรมของผู้บริหาร บุคลากร ความรู้ ความสามารถ ทักษะของบุคลากร และค่านิยมร่วมภายในองค์กรได้อย่างไร
2. ท่านคิดว่าจุดอ่อน (Weaknesses) ของสำนักงานสภานโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ที่ส่งผลต่อการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการ และจะส่งผลต่อด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบการดำเนินงานภายใน ลักษณะแบบแผน พฤติกรรมของผู้บริหาร บุคลากร ความรู้ ความสามารถ ทักษะของบุคลากร และค่านิยมร่วมภายในองค์กรได้อย่างไร
3. ท่านคิดว่าโอกาส (Opportunities) ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ในมิติที่เกี่ยวข้องกับด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี มีอะไรบ้าง
4. ท่านคิดว่าภัยคุกคาม (Threats) ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ในมิติที่เกี่ยวข้องกับด้านการเมืองและกฎหมาย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี มีอะไรบ้าง
5. ท่านคิดว่าปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ สามารถนำมาปรับเปลี่ยนเพื่อเป็นกลยุทธ์ของการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการของประเทศได้หรือไม่ อย่างไร

### ฉบับที่ 3

#### แบบสอบถามการให้น้ำหนักคะแนน

ตอนที่ 1 การกำหนดน้ำหนักคะแนนของการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในด้วย 7'S McKinsey Framework

ขอให้ท่านผู้ตอบแบบสอบถามโปรดให้ค่าน้ำหนักคะแนนในแต่ละหัวข้อทั้ง 7 หัวข้อ รวมคะแนนทั้งหมด 100 คะแนน

ประเด็นการวิเคราะห์	ค่าน้ำหนักคะแนน
1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	
2. โครงสร้างองค์กร (Structure)	
3. ระบบปฏิบัติงาน/ ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (System)	
4. บุคลากร (Staff)	
5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	
6. รูปแบบการบริหารจัดการ/ ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมของผู้บริหารองค์กร (Style)	
7. คุณค่าหรือค่านิยมร่วม (Shared Value)	
a. รวมคะแนนทั้งหมด	100

ตอนที่ 2 การกำหนดน้ำหนักคะแนนของการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายนอกด้วยเครื่องมือวิเคราะห์ PEST Analysis

ขอให้ท่านผู้ตอบแบบสอบถามโปรดให้ค่าน้ำหนักคะแนนในแต่ละหัวข้อทั้ง 4 หัวข้อ รวมคะแนนทั้งหมด 100 คะแนน

ประเด็นการวิเคราะห์	ค่าน้ำหนักคะแนน
1. การเมืองและกฎหมาย (Political and legal: P)	
2. เศรษฐกิจ (Economic: E)	
3. สังคมและวัฒนธรรม (Social)	
4. เทคโนโลยี (Technology)	
รวมคะแนนทั้งหมด	100

ตอนที่ 3 การกำหนดค่าระดับคะแนนผลลัพธ์ที่ได้จากการทำ SWOT Analysis ที่ส่งผลกระทบต่อ การกำหนดนโยบายด้านการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงต่อการลงทุนของภาคการผลิตและบริการของสำนักงานนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.)

ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย / ลงในช่องค่าระดับคะแนนในแต่ละหัวข้อ โดยให้เป็นลำดับคะแนน 1 - 5 ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ สอวช. มากที่สุด

- 4 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ สอวช. มาก  
 3 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ สอวช. ปานกลาง  
 2 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ สอวช. น้อย  
 1 คะแนน หมายถึง ส่งผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด

หัวข้อ	ประเด็น	ค่าระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
S1	มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และค่านิยมร่วม (Core value)					
S2	มีการกำหนดอำนาจและหน้าที่ที่ชัดเจน ตามพระราชบัญญัติสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ พ.ศ. 2562					
S3	มีการกำหนดเป้าหมายสำคัญของการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ สำหรับแต่ละปีงบประมาณ					
S4	มีการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงให้เพียงพอเพื่อรองรับการพัฒนาประเทศในอนาคตที่ชัดเจน ภายใต้แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570)					
S5	มีการจัดตั้งโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องยุทธศาสตร์ของประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยกลไกด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) และมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับบริบทของประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป					
S6	เป็นหน่วยสำคัญในระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ มีบทบาทในการเชื่อมโยงร่วมกับคณะรัฐมนตรี (ครม.) หน่วยงานให้ทุน หน่วยงานปฏิบัติการ (สถาบันวิจัยและสถาบันการศึกษา)					
S7	จัดทำเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงานและอำนวยความสะดวกให้แก่พนักงาน ทั้งระบบการวางแผนและบริหารจัดการโครงการ และงบประมาณ การลา ระบบสารบรรณ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของพนักงาน การประชุมหารือหรือการสัมมนาต่าง ๆ เป็นต้น					
S8	จัดให้การทำงานในลักษณะ Hybrid หรือ Work form Anywhere สัปดาห์ละ 3 วัน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน สามารถทำงานจากที่ต่าง ๆ ได้ ลดปัญหาการเผชิญจราจรและเสียเวลาในการเดินทาง ทำให้พนักงานมีเวลาเพิ่มมากขึ้น					
S9	จำนวนบุคลากรเฉลี่ยมีทั้งสิ้น 100 คนต่อปี ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาโทและปริญญาในด้านวิทยาศาสตร์ และวิศวกรรมศาสตร์จากหลากหลายสาขา มีด้านเศรษฐศาสตร์ นิติศาสตร์และนโยบายอยู่จำนวนหนึ่ง					

หัวข้อ	ประเด็น	ค่าระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
S10	พนักงานหรือบุคลากรของ สอวช. ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์ จึงมีความรู้และความเข้าใจในศาสตร์แขนงต่าง ๆ ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม					
S11	ร่วมมือกับสถาบันนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (STIPI) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) ในการจัดให้มีหลักสูตรการออกแบบนโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (Science Technology and Innovation Policy Course: STIP) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ยกระดับศักยภาพให้ทั้งบุคลากรและบุคคลภายนอกให้มียุทธศาสตร์ความรู้และความเข้าใจในกระบวนการออกแบบนโยบาย ทั้งนโยบายสาธารณะ (Public Policy) และนโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.)					
S12	ผู้บริหารระดับสูงจัดให้การประชุมหารือเพื่อนำเสนอทั้งกรอบแนวคิด (Conceptual framework) ความก้าวหน้า (Progress) ของการจัดทำหรือพัฒนาข้อเสนอแนะนโยบาย หรือข้อริเริ่มสำหรับโครงการต่าง ๆ ของทั้งสำนักงาน เพื่อให้ทั้งผู้บริหารและพนักงานในทุกระดับได้รับรู้ ข้อเสนอหรือข้อริเริ่มเชิงนโยบายต่าง ๆ ของทั้งสำนักงาน พร้อมรับข้อเสนอแนะจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในองค์กร เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาให้มีคุณภาพของการดำเนินงาน มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ ซึ่งการประชุมรูปแบบนี้ เรียกว่า “การประชุมขับเคลื่อนการทำงานของ สอวช.”					
S13	มีการกำหนดค่านิยมร่วม (NXPO Core Values) เพื่อเป็นแนวทางให้พนักงานทุกคนยึดถือปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายสำคัญของ สอวช. ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ					
W1	ยังไม่มีการจัดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น (แผนปฏิบัติการประจำปี) และระยะกลาง (แผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี) โดยเฉพาะแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงานของ สอวช. รวมถึงแนวทางในการจัดแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship : XYZ) ที่ชัดเจน					
W2	การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการของหน่วยไปยังผู้ปฏิบัติยังไม่เป็นรูปธรรมนัก ทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ไม่เข้าใจแผนงาน ส่งผลให้ผลงานไม่ตอบสนองต่อเป้าหมายสำคัญของหน่วยงานเท่าที่ควร					

หัวข้อ	ประเด็น	ค่าระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
W3	จากบริบทการเปลี่ยนแปลงในระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ ส่งผลต่อการตั้งรับและปรับเปลี่ยนการทำงานภายในของ สอวช. ที่ต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรภายในให้พร้อมรับมือ					
W4	นโยบายที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละสมัยของรัฐบาล ส่งผลต่อการทำงานของ สอวช. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ดูแลนโยบายที่เกี่ยวข้องด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) ด้วยบุคลากรภายในจำเป็นต้องปรับตัวและเรียนรู้ต่อการเปลี่ยนแปลง					
W5	เครื่องมือด้านดิจิทัล (Digital tools) ยังกระจายอยู่ในหลายแพลตฟอร์ม ยังไม่บูรณาการเป็นระบบเดียวกัน ทำให้ผู้ใช้มีความสับสนในวิธีการเข้าถึงเพื่อใช้งาน (มีหลาย Username และ password สำหรับแต่ละผู้ใช้งาน)					
W6	จากการเปลี่ยนแปลงรัฐบาลและคณะรัฐมนตรีส่งผลต่อนโยบายที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละยุคสมัยของรัฐบาล ส่งผลต่อการออกแบบและกำหนดนโยบายด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมให้ทันสมัยและสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ซึ่งต้องอาศัยบุคลากรทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่สามารถปรับตัว พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ ซึ่งในบางโอกาสอาจมีจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอสำหรับข้อริเริ่มด้านนโยบายใหม่ ๆ					
W7	พนักงานที่จบในสาขาที่เกี่ยวข้องด้านนโยบายสาธารณะ (Public Policy) หรือนโยบายด้านการอุดมศึกษา หรือนโยบายด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมมีจำนวนน้อยมาก มีสัดส่วนไม่ถึง 10% ของจำนวนพนักงานทั้งหมด ทำให้พนักงานส่วนใหญ่ขาดความรู้และความเข้าใจถึงหลักการของนโยบาย กระบวนการจัดทำนโยบาย จนถึงการผลิตต้นและขับเคลื่อนนโยบาย					
W8	การประชุมขับเคลื่อนการทำงานของ สอวช. จัดให้มีอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดยยึดตามตารางที่ผู้อำนวยการ สอวช. สะดวก และเนื่องจากโครงการ แผนงาน หรือข้อเสนอของ สอวช. มีจำนวนมาก ส่งผลให้หลายโครงการอาจไม่ได้ถูกนำมาหารือเพื่อให้ได้แนวทาง หรือทิศทางของการดำเนินงานที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ส่งผลให้การดำเนินงานอาจไม่เป็นไปตามทิศทางที่ต้องการ หรือให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ควรเกิดขึ้น เกิดความล่าช้าได้					

หัวข้อ	ประเด็น	ค่าระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
W9	การดำเนินการให้สอดคล้องกับค่านิยมร่วมของ สอวช. ที่ตั้งไว้ จำเป็นต้องอาศัยการทำความเข้าใจ การยอมรับเพื่อนำไปสู่การ สร้างสัมพันธภาพที่ดีจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุก ภาคส่วน ซึ่งต้องอาศัยการสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจและข้อตกลง ที่ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น และประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกัน					
W10	การดำเนินการเพื่อเชื่อมโยงเรื่องต่าง ๆ นำมาวิเคราะห์และ สังเคราะห์ให้เกิดข้อเสนอนโยบาย (Policy package) ได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยหลักฐานหรือข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence) ที่ เพียงพอทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ ซึ่งในปัจจุบันข้อมูลต่าง ๆ อาจมีอยู่กระจัดกระจาย หรือการจัดเก็บยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร					
O1	ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมาย การพัฒนาประเทศในแผนฉบับต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการปรับ ทิศทางการดำเนินงานด้านการอุดมศึกษา การพัฒนากำลังคนที่ ตอบโจทย์ ความต้องการของประเทศ และการยกระดับ วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งเป็นเป้าหมายในการกำหนด นโยบายของ สอวช.					
O2	การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจทั้งระดับโลก ระดับภูมิภาคและ ระดับประเทศส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและการประกอบ ธุรกิจของผู้ประกอบการไทย ถือเป็นโอกาสที่ดีในการนำศักยภาพ ด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมในการหนุน เสริมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศด้วย					
O3	มีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานของ สอวช. ทั้งงบประมาณ ที่ได้รับการสนับสนุนโดยตรงในรูปแบบ “งบอุดหนุน” จากสำนัก งบประมาณ และจากแหล่งงบประมาณอื่น ๆ					
O4	รัฐบาลให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสังคมและวัฒนธรรมของ ประเทศมากขึ้น โดยเฉพาะการส่งเสริมค่านิยม “ความเป็นไทย” ให้เกิดขึ้นกับประชาชน โดยเฉพาะเยาวชนรุ่นใหม่ รวมถึงการ กำหนดนโยบายการลดความเหลื่อมล้ำในทุกระดับทั่วทุกภูมิภาค ของประเทศ					
O5	รัฐบาลเล็งเห็นความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกช่วง วัย ให้มีความคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และส่งเสริมการเรียนรู้อย่าง ต่อเนื่องตลอดช่วงชีวิต (Life-long Learning)					
O6	เทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นเครื่องมือสนับสนุนที่สำคัญในการ ยกระดับประเทศสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว รวมถึงการแก้ปัญหาต่าง					

หัวข้อ	ประเด็น	ค่าระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
	ๆที่เผชิญอยู่ การใช้นโยบายและเครื่องมือสนับสนุนถือเป็นกลไกสำคัญในการกำหนดทิศทางการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในการยกระดับและแก้ไขปัญหาที่มีอยู่					
T1	งบประมาณของประเทศมีจำนวนจำกัด จำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณให้โครงการ ข้อเสนอ นโยบายหรือข้อริเริ่มนโยบายที่มีความจำเป็นเร่งด่วน หรือส่งผลกระทบต่อประเทศและประชาชนในวงกว้างก่อน ทำให้หลายโครงการถูกชะลอการดำเนินงานออกไปก่อน เนื่องจากงบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ					
T2	ภาวะการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้หลายประเทศกำหนดกฎหมาย หรือกฎระเบียบระหว่างประเทศที่สร้างข้อกีดกันทางการค้าสำหรับการส่งออกสินค้าและผลิตภัณฑ์จากประเทศไทย ทำให้ประเทศไทยต้องเร่งรับมือและกำหนดนโยบายและมาตรการสนับสนุนเพื่อรับมือกับข้อกำหนดหรือข้อจำกัดจากประเทศต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น					
T3	ความเจริญและการกินดีอยู่ดียังกระจุกตัวอยู่ในกรุงเทพฯ และจังหวัดใหญ่ (Centric) และความเหลื่อมล้ำทางสังคมยังกระจายอยู่ทั่วทุกพื้นที่ในประเทศไทย ส่งผลต่อสภาพความเป็นอยู่และการดำรงชีวิตของประชาชนที่อาจไม่ดีขึ้นจากเดิมเท่าที่ควร					
T4	โครงสร้างประชากรของประเทศไทยเกิดการเปลี่ยนแปลง สัดส่วนวัยแรงงานและวัยเด็กลดลงอย่างต่อเนื่อง					
T5	การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแบบฉับพลัน (Disruptive Technology) ส่งผลกระทบเป็นอย่างมากต่อวิถีชีวิต การประกอบการอาชีพ การตั้งรับและปรับตัวของประชาชนไทย ซึ่งตั้งรับไม่ทันหรือเกิดความไม่เข้าใจและใช้เทคโนโลยีในทางที่ผิดส่งผลต่อการดำเนินชีวิตในปัจจุบันได้					

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นางสาวภาณิศา หาญพัฒน์นันท์

วัน/เดือน/ปีเกิด วันที่ 29 มกราคม 2524

### ประวัติการศึกษา

ระดับการศึกษา	คุณวุฒิ	ปี พ.ศ.	สถาบันการศึกษา
ปริญญาตรี	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมเครื่องกล)	2546	สถาบันเทคโนโลยี นานาชาติสิรินธร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปริญญาโท	MSc. (Eng.) Mechanical Systems Engineering	2550	The University of Liverpool สหราชอาณาจักร

### ประวัติตำแหน่งการทำงาน

#### นักวิเคราะห์โครงการ/ นักพัฒนานโยบาย (พ.ศ. 2554 – 2561)

หน่วยงาน : สถาบันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีขั้นสูง สำนักงานคณะกรรมการวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สวทช.)

#### หน้าที่รับผิดชอบ

ปฏิบัติตามภารกิจสำคัญของสถาบันวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีขั้นสูง ได้แก่ การส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตและพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัย ส่งเสริมความร่วมมือในการวิจัยและพัฒนาหรือการจัดการศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาเอก โดยสร้างกลุ่มสถาบันเครือข่ายในการดำเนินโครงการหรือหลักสูตรร่วมกัน เป็นต้น ผ่านการดำเนินโครงการ

- โครงการพัฒนาบุคลากรและเครือข่ายเชี่ยวชาญด้านการปรับปรุงพันธุ์พืช และการผลิตพันธุ์พืชและเมล็ดพันธุ์
- โครงการพัฒนาบุคลากรและเครือข่ายเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเซนเซอร์

#### ผู้เชี่ยวชาญนโยบาย/ ผู้เชี่ยวชาญนโยบายอาวุโส (พ.ศ. 2561 – 2565)

หน่วยงาน: สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.)

#### หน้าที่รับผิดชอบ:

- การจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย แนวทาง และกลไกการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม
- การพัฒนาและจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับระบบงบประมาณด้านอุดมศึกษาและด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมของประเทศ โดยการออกแบบและจัดทำข้อเสนอการจัดสรรและบริหารระบบงบประมาณด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม



เพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งในแนวทางการขับเคลื่อนการปฏิรูประบบ อววน.

- การวิจัยเชิงระบบ เพื่อพัฒนาระบบอาหารของประเทศ โดยใช้ศักยภาพด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

ตำแหน่งปัจจุบัน

**ผู้อำนวยการฝ่าย ฝ่ายนวัตกรรมอุดมศึกษาและการพัฒนาทักษะแห่งอนาคต (พ.ศ. 2565 – ปัจจุบัน)**

หน่วยงาน: สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.)

**หน้าที่รับผิดชอบ:**

- การออกแบบและพัฒนาระบบ กลไก สิทธิประโยชน์ มาตรการและระบบนิเวศที่สนับสนุนการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงที่ตอบโจทย์การลงทุน ภาคการผลิตและบริการ ยุทธศาสตร์ และนโยบายที่สำคัญของประเทศ

- การวิจัยเชิงนโยบายผ่านการทดลอง/นำร่องมาตรการหรือสิทธิประโยชน์สำหรับการพัฒนากำลังคนด้านอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมสอดคล้องกับนโยบายที่สำคัญของประเทศ

- การพัฒนาเครื่องมือสนับสนุนและระบบที่สร้างความร่วมมือเพื่อการพัฒนากำลังคนตามความต้องการของประเทศ