

คำนำ

สำนักงานอธิการบดี เป็นหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการให้บริการ และบริหารงานของสถาบันซึ่งต้องมีการประสานงานกับบุคลากรทุกฝ่าย ทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัย รวมทั้งผู้บริหาร คณาจารย์ นักศึกษา พนักงาน คนงาน และบุคลากรภายนอกที่มาติดต่อ

แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดีฉบับนี้ได้ทบทวน และปรับปรุงเป็นแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ 2560 – 2564 เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดี ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ โดยได้กำหนดแผนงาน โครงการ กิจกรรม และตัวบ่งชี้ เพื่อให้การขับเคลื่อนภารกิจของสำนักงานอธิการบดีเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อไป

สำนักงานอธิการบดีใคร่ขอขอบคุณหน่วยงานภายใน ผู้ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิได้เสียสละเวลาให้ความรู้ และข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์มา ณ โอกาสนี้ และหวังว่าแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไป

นางสาวฉวีวรรณ ศีละวรรณโณ
ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ 1 ปัจจัยภายนอกและภายในสำนักงานอธิการบดี	1
ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อสำนักงานอธิการบดี	1
ปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อสำนักงานอธิการบดี	19
ความเชื่อมโยง สอดคล้องกับนโยบายสภามหาวิทยาลัย และแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย	34
กับแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี	
ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์	38
ในพระบรมราชูปถัมภ์	
Strategy Map	45
บทที่ 2 แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2564	46
โครงสร้างของสำนักงานอธิการบดี	48
ประเด็นยุทธศาสตร์	49
บทที่ 3 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สำนักงานอธิการบดี	50
แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2564	54
บทที่ 4 การกำกับติดตามประเมินผล	68

บทที่ 1

ปัจจัยภายนอกและภายในสำนักงานอธิการบดี

1 ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อสำนักงานอธิการบดี

1.1 พระราโชบายด้านการศึกษาของ รัชกาลที่ 10

นับเป็นสิริมงคลแก่มหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ได้รับพระมหากรุณาธิคุณอย่างหาที่สุดมิได้จาก “พระมหากษัตริย์ 2 พระองค์” แห่งพระบรมราชจักรีวงศ์ พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9 และ พระบาทสมเด็จพระปรเมนทรรามาธิบดีศรีสินทรมหาวชิราลงกรณฯ พระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 10

พระมหากรุณาธิคุณล้นเกล้าล้นกระหม่อมหาที่สุดมิได้ เริ่มต้นจากพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร รัชกาลที่ 9 ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานนาม “ราชภัฏ” ซึ่งหมายถึง “คนของพระราชฯ” ให้กับสถาบันราชภัฏ เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2535 จาก “โรงเรียนฝึกหัดอาจารย์” ที่ตั้งอยู่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคของประเทศ ที่ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น “วิทยาลัยครู” ได้รับเกียรติยศสูงสุด เมื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้อัญเชิญตราพระราชลัญจกรส่วนพระองค์ เป็นตราประจำสถาบันราชภัฏ ในวันที่ 6 มีนาคม พ.ศ. 2538 ยังคงความภาคภูมิใจสูงสุดสู่ชาวมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เรืองเดช วงศ์หล้า อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ ในฐานะประธานที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ (ทปอ.มรภ.) กล่าวว่า ด้วยสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณ มหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศได้มีปณิธานอันสูงส่งในการทำหน้าที่สร้างความสุขให้กับประชาชนชาวไทยมานานกว่า 35 ปี ยึดหลักการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ในมาตรา 7 ให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ที่เสริมสร้างภูมิปัญญาท้องถิ่น การผลิตและพัฒนาครู รวมทั้งศึกษา วิจัย เพื่อสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในการปฏิบัติภารกิจของตนเองเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ไม่เพียงพระมหากรุณาธิคุณล้นเกล้าล้นกระหม่อมจาก รัชกาลที่ 9 เนื่องจากตลอด 38 ปีที่ผ่านมา ชาวราชภัฏทั่วประเทศได้รับพระมหากรุณาธิคุณจาก “พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 10” เสด็จฯ ไปพระราชทานปริญญาบัตรแก่บัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นประจำทุกปี มีบัณฑิตเข้ารับพระราชทานปริญญาบัตรมากกว่า 2.2 ล้านคน

โดยภายหลังจากเสด็จขึ้นทรงราชย์เป็นพระมหากษัตริย์ รัชกาลที่ 10 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ พระราชทานพระราชวโรกาสให้อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง เข้าเฝ้าฯ ณ พระที่นั่งอัมพรสถานพระราชวังดุสิต เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม โอกาสนี้ทรงมีพระราชดำรัสว่า “.....ข้าพเจ้าได้ไปพระราชทานปริญญาบัตรแก่บัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏต่อเนื่องมาเป็นเวลากว่า 30 ปีแล้ว ทำให้รู้สึกมีความสุขและผูกพันกับมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งหลายอย่างมาก ไปทุกครั้งก็มีความสุข อยากให้ทุกคนมีกำลังใจที่จะทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏของเราเป็นประโยชน์กับประชาชน เป็นประโยชน์ต่อภูมิภาค และท้องถิ่น จริง ๆ จัง ๆ ในเรื่องการดำรงชีวิต ในเรื่อง

ความรู้ทั่วไป และข้อสำคัญคือ ผลิตคนดี ผลิตคนดีที่เห็นประโยชน์ต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และสังคม คิดว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันที่เป็นประโยชน์และเป็นกลไกที่พัฒนาประเทศได้อย่างยิ่ง ถ้าหากตั้งใจร่วมกันและคุยกัันมาก ๆ จะเป็นสถาบันหลักที่พัฒนาประเทศและประชาชนได้อย่างมาก....” นับเป็นพระราโชบายที่มหาวิทยาลัยราชภัฏน้อมนำมาปฏิบัติตามโดยได้น้อมนำมาจัดทำ “ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ” ที่มีส่วนร่วมในการสร้างความมั่นคงของชาติ ด้วยการยกระดับคุณภาพการศึกษาและพัฒนาท้องถิ่นในท้องที่ ตลอดจนพัฒนาครูและโรงเรียนให้มีคุณภาพตามพระราชดำริ “การศึกษาคือความมั่นคงของประเทศ” โดยเน้นด้านการพัฒนาท้องถิ่นเป็นพิเศษ ให้ทุกสถาบันทำงานเข้าถึงประชาชนพร้อมรับทราบปัญหาความต้องการ เพื่อนำมาวิเคราะห์หาทางช่วยเหลือแก้ไข และปรับตัวให้เหมาะสมตามสภาพและประเพณีของท้องถิ่น โดยยุทธศาสตร์มี 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น มีเป้าหมายที่จะพัฒนาท้องถิ่นในด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู ผลิตครูที่ได้มาตรฐานวิชาชีพ และมีจิตวิญญาณความเป็นครูและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น พัฒนาศักยภาพของครู ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเป็นมืออาชีพ รวมทั้งสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สู่การศึกษา 4.0

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา ด้วยการยกระดับความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พัฒนาอาจารย์ และคุณภาพบัณฑิต

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ด้ายการแบ่งพื้นที่ความรับผิดชอบของแต่ละราชภัฏ พัฒนาระบบฐานข้อมูลการใช้ทรัพยากรร่วมกัน พัฒนาเครือข่าย จัดระบบงานสู่ความเป็นเลิศ และเสริมสร้างธรรมาภิบาล นับเป็นการสนองพระราโชบาย “สืบสาน รักษา ต่อยอด” แนวพระราชดำริต่าง ๆ ของสมเด็จพระบรมชนกนาถ เพื่อพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าสืบไป

แนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อสนองพระราโชบายด้านการศึกษาในสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร รัชกาลที่ ๑๐

การศึกษาต้องมุ่งสร้างพื้นฐานให้แก่ผู้เรียน 4 ด้าน

1. มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง

- ความรู้ความเข้าใจต่อชาติบ้านเมือง
- ยึดมั่นในศาสนา
- มั่นคงใจสถาบันกษัตริย์
- มีความเอื้ออาทรต่อครอบครัวและชุมชนของตน

2. มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคง – มีคุณธรรม

- รู้จักแยกแยะสิ่งที่ดี – ชอบ / ชั่ว – ตี
- ปฏิบัติแต่สิ่งที่ชอบ สิ่งที่ดีงาม

- ปฏิเสธสิ่งที่ไม่ดี สิ่งชั่ว
- ช่วยกันสร้างคนดีให้แกบ้านเมือง

3. มีงานทำ – มีอาชีพ

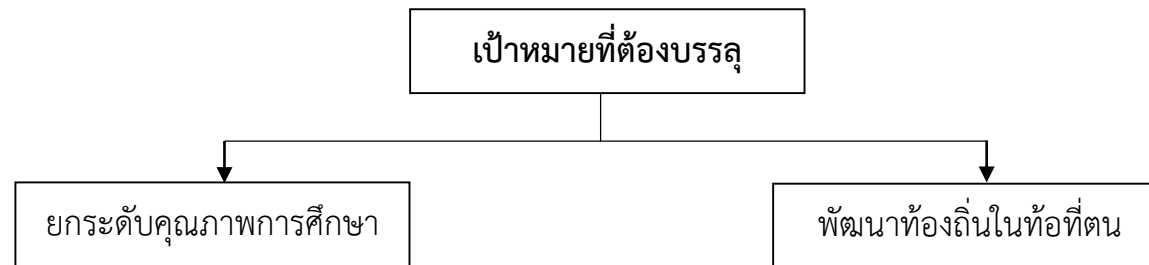
- การเลี้ยงดูลูกหลานในครอบครัวหรือการฝึกฝนอบรมในสถานศึกษาต้องมุ่งให้เด็ก และเยาวชน รักงาน สู้งาน ทำงานสำเร็จ
- การฝึกฝนอบรมทั้งในหลักสูตร และนอกหลักสูตรต้องมีจุดมุ่งหมายให้ผู้เรียนทำงานเป็นและมีงานทำในที่สุด
- ต้องสนับสนุนผู้สำเร็จหลักสูตรมีอาชีพ มีงานทำ จนสามารถเลี้ยงตนเองและครอบครัว

4. เป็นพลเมืองที่ดี

- การเป็นพลเมืองดี เป็นหน้าที่ของทุกคน
- ครอบครัว สถานศึกษา และสถานประกอบการต้องส่งเสริมให้ทุกคนมีโอกาสทำหน้าที่เป็นพลเมืองดี
- การเป็นพลเมืองดี คือ “เห็นอะไรที่จะทำเพื่อบ้านเมืองได้ก็ตั้งตัวทำ” เช่น งานอาสาสมัคร งานบำเพ็ญประโยชน์ งานสาธารณกุศลให้ทำด้วยความมีน้ำใจ

และความเอื้ออาทร

แนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อสนองพระราโชบาย



องค์ประกอบและคุณลักษณะ เพื่อการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายในการยกระดับคุณภาพการศึกษา

๑. ผู้บริหาร

- ตระหนักถึงพระราโชบายด้านการศึกษา และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ฯ ทรงมุ่งหวัง
- ศึกษา / เข้าใจแผนการศึกษาชาติ และยุทธศาสตร์ใหม่มหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างถ่องแท้ และประยุกต์ใช้ในการบริหารงานบนพื้นฐานศักยภาพที่แท้จริง

ของสถาบันการศึกษาของตน

- กำหนดกลยุทธ์และตัวชี้วัดในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถาบันของตนเองให้ชัดเจน

- ให้ความสำคัญกับการนำนโยบายสู่การปฏิบัติจริงให้เกิดเป็นรูปธรรม สร้าง (re) Profile ให้เป็นที่ประจักษ์
- ไม่ลืมเรื่องการผลิตครูคุณภาพ ซึ่งเป็นหัวใจของราชภัฏ
- มีธรรมาภิบาล (กฎ ระเบียบ สิ่งที่ดีงาม ต้องแก้ไขปรับปรุง)

๒. อาจารย์ / ผู้สอน

- ตระหนักถึงเป้าหมาย ภารกิจ และบทบาทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
- มีองค์ความรู้ในวิชาที่สอนและพัฒนาต่อยอดให้ทันสถานการณ์ปัจจุบัน ตลอดจนมีเทคนิค/จิตวิทยาในการถ่ายทอดแก่นักศึกษาและสังคม และมีวิทยา

ฐานะเป็นที่ยอมรับ

- พัฒนางานวิจัยแบบ Area Base ที่เน้นการตอบโจทย์ในพื้นที่
- มีศักยภาพในการแนะแนวให้บัณฑิตมีอาชีพที่มั่นคง ปลูกฝังทัศนคติที่ดีและจิตอาสาในการพัฒนาท้องถิ่นและประเทศชาติให้นักศึกษาและชุมชน

๓. สถาบันการศึกษา(มหาวิทยาลัยราชภัฏ)

- ผลิตและพัฒนาครูให้มีประสิทธิภาพและตรงสาขาวิชาที่ขาดแคลน
- ส่งเสริมและพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นที่ยอมรับ
- ถ่ายทอดและสร้างงานวิจัยในการพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ที่ตอบโจทย์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ
- สร้างภาคีเครือข่ายในการถ่ายทอดองค์ความรู้ และทัศนคติที่ถูกต้อง ทั้งในระดับชุมชนท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ
- สร้างระบบติดตามบัณฑิต จบแล้วต้องมียานทำ

๔. นักศึกษา

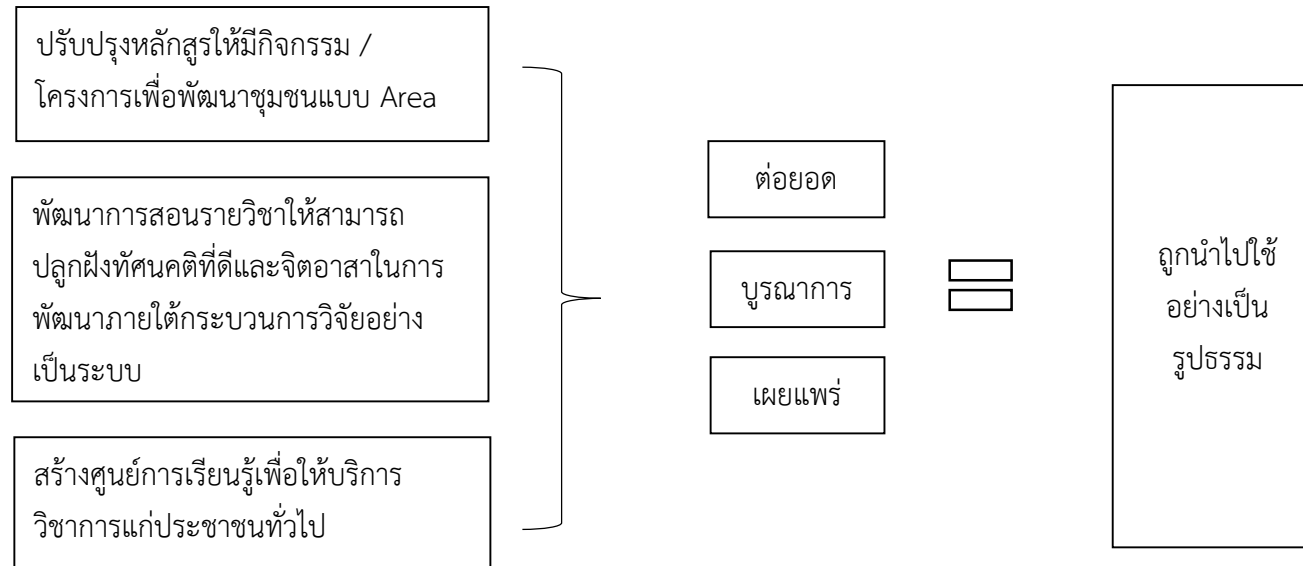
- มีความรู้ มีทัศนคติที่ดี และมีจิตอาสาในการพัฒนาประเทศ
- มีสมรรถนะที่ตอบโจทย์ตลาดแรงงานระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ หรือระดับนานาชาติ (มีงานทำ มีความมั่นคงในชีวิต)
- มีความภาคภูมิใจในสถาบันที่จบการศึกษา

แนวทางการดำเนินการเพื่อทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายในการยกระดับคุณภาพการศึกษา

ด้านครู ปรับปรุงหลักสูตรการผลิตครู และสร้างกระบวนการพัฒนาศักยภาพบัณฑิตครู

- ผลิตครูให้ตรงกับจำนวนความต้องการและสาขาที่ขาดแคลน
- เน้นผลิตครูระบบปิด (รับนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 จากท้องถิ่นที่ขาดแคลนมาเรียนครู เมื่อจบแล้วให้บรรจุในท้องถิ่นของตน)
- ปรับปรุงหลักสูตรครูให้เข้มข้น

- หลักสูตรผลิตครูต้องผ่านครูสภาเพื่อให้ได้ใบประกอบวิชาชีพ (ไม่ใช่ได้แต่ใบปฏิบัติการสอน)
- ด้านงานวิจัย ปรับปรุงกระบวนการวิจัยให้ตอบโจทย์ตามความต้องการของท้องถิ่น / ประเทศ สามารถนำไปใช้ได้จริงและถูกนำไปใช้อย่างเป็นรูปธรรม



ด้าน Retrofire คุณภาพบัณฑิตที่จบไปทำงาน คือ แรงสะท้อนในการสร้าง Profile มหาวิทยาลัยราชภัฏ

- ทบทวนภาควิชาที่เปิดสอน
- ปรับปรุงหลักสูตรรายคณะ
- วางแผนพัฒนาคุณภาพอาจารย์ผู้สอน
- วางแผนพัฒนาสมรรถนะนักศึกษาให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานท้องถิ่น / ประเทศ

องค์ประกอบและคุณลักษณะเพื่อทำงานให้ให้เป็นไปตามเป้าหมายในการพัฒนาท้องถิ่นในท้องถิ่น

1. ผู้บริหาร ตระหนักถึงพระราโชบายด้านการศึกษา และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่สมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ฯ ทรงมุ่งหวัง
 - กำหนดกลยุทธ์และตัวชี้วัดในการพัฒนาท้องถิ่นในพื้นที่ให้บริการของสถาบันการศึกษาของตนให้ชัดเจน
 - ให้ความสำคัญกับการ Implement โครงการพัฒนาท้องถิ่นให้เกิดผลเป็นรูปธรรม มี Impact ต่อชุมชน

- ประสานงานกับผู้ว่าราชการจังหวัด และหน่วยงานภาครัฐในพื้นที่อย่างใกล้ชิด เพื่อกำหนดพื้นที่เป้าหมายจัดลำดับความสำคัญ และบูรณาการความร่วมมือให้เกิดผลลัพธ์เป็นรูปธรรม สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของจังหวัด

2. อาจารย์ / ผู้สอน

- มีค่านิยมการดำเนินงานวิจัยแบบ Area Base ที่เน้นการตอบโจทย์ให้ชุมชนท้องถิ่น และนำไปใช้ในการประเมินวิทยฐานะ
- มีศักยภาพในการสร้างทัศนคติที่ดีและจิตอาสาในการพัฒนาท้องถิ่นให้นักศึกษาและชุมชน

3. สถาบันการศึกษา (มหาวิทยาลัยราชภัฏ)

- ส่งเสริมให้รู้จักบริบทของพื้นที่ให้บริการอย่างถ่องแท้
- มีฐานข้อมูลท้องถิ่นที่จำเป็นสำหรับการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาแนวทางแก้ไขให้ชุมชนท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ
- สนับสนุนกิจกรรมที่สร้างการยอมรับและความไว้วางใจระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏ และชุมชนท้องถิ่น
- ส่งเสริมการพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นที่ยอมรับ และนำไปใช้ประโยชน์ ตลอดจนยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนได้
- สนับสนุนการถ่ายทอดและสร้างงานวิจัยในการพัฒนาองค์ความรู้เทคโนโลยี และนวัตกรรม ที่สามารถแก้ปัญหาของชุมชนท้องถิ่น
- สร้างแรงจูงใจให้นักศึกษา และส่งเสริมการบูรณาการความร่วมมือกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

4. นักศึกษา

- มีความรู้ มีทัศนคติที่ดี และมีจิตอาสาในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น นักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏในท้องถิ่น นำสภาพปัญหา / ความต้องการของชุมชนของตนมาหารือกับคณาจารย์ เพื่อจัดทำโครงการพัฒนา สร้างความผูกพันกับท้องถิ่น
- มีสมรรถนะที่ตอบโจทย์ความต้องการของชุมชนท้องถิ่น / มีงานทำให้ท้องถิ่น

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ได้พิจารณาจัดทำโครงการที่จะดำเนินการในรูปแบบเดียวให้ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ ภายใต้ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในระดับประเทศ โดยมีโครงการที่จะดำเนินการร่วมกัน จำนวน 5 โครงการหลัก และโครงการตามแต่ละบริบทของมหาวิทยาลัย แต่ละแห่งโดยใช้งบประมาณทั้งสิ้น 1,219.554 ล้านบาท โครงการที่สำคัญมีดังนี้

1. โครงการยกระดับสินค้าชุมชน OTOP มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและยกระดับคุณภาพและมาตรฐานผลิตภัณฑ์ในชุมชนและท้องถิ่นให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่สูงขึ้นทั่วประเทศ จำนวนทั้งสิ้น 329 ผลิตภัณฑ์ทั่วประเทศ และสัดส่วนของการลดต้นทุนหรือเพิ่มรายได้ของสถานประกอบการหรือผู้ผลิตสินค้าชุมชนที่เข้าร่วมโครงการไม่น้อยกว่าร้อยละ 15

2. โครงการแก้ไขความยากจนของประชาชนในเขตชนบท มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริม สนับสนุน ครัวเรือนยากจน ให้สามารถบริหารจัดการชีวิตตนเองได้อย่างเหมาะสม ดำเนินชีวิตตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสามารถพึ่งพาตนเองและชุมชนได้อย่างยั่งยืน โดยมีเป้าหมาย แก้ไขปัญหาความยากจนกระจายในทั่วประเทศทุกภูมิภาค จำนวน 4,981 ครัวเรือน และรายได้ของครัวเรือนที่เข้าร่วมโครงการพ้นเกณฑ์ความยากจน (38,500 บาท / คน / ปี) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50

3. โครงการส่งเสริม ความรักสามัคคี ความมีระเบียบวินัย เข้าใจสิทธิหน้าที่ของตนเองและผู้อื่น พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือชุมชนต่อการเรียนรู้เข้าใจในสิทธิหน้าที่ของพลเมืองและสังคมประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข มีเป้าหมายการดำเนินงานกับประชาชนในพื้นที่จำนวน 7,008 ตำบล กระจายในทั่วประเทศทุกภูมิภาค

4. โครงการอ่านออกเขียนได้เพื่อสร้างเสริมสุขภาวะสำหรับนักเรียน เพื่อพัฒนานักเรียนให้สามารถอ่านออกเขียนได้และมีทักษะการอ่านเขียนเพิ่มขึ้น ผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมที่มีประสิทธิภาพและเป็นระบบ มีเป้าหมายดำเนินงานใน 1,269 โรงเรียนกระจายในทั่วประเทศทุกภูมิภาค และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการมีผลการทดสอบความสามารถในการอ่านและการเขียนสูงขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85

5. โครงการพัฒนาความรู้ ทักษะด้านภาษาอังกฤษในศตวรรษที่ 21 มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะภาษาอังกฤษในศตวรรษที่ 21 สำหรับ นักศึกษาครูในมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยกำหนดเป้าหมายเป็นนักศึกษาครูในมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง จำนวน 67,270 คน จะต้องได้รับการพัฒนามีทักษะภาษาอังกฤษสูงขึ้นร้อยละ 80

ทั้งนี้ นอกจากโครงการที่ดำเนินร่วมกันทั้ง 5 โครงการ มหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งยังมี “โครงการที่ดำเนินการภายใต้บริบทตามความเหมาะสมและ ศักยภาพของตนเอง” โดยใช้งบประมาณทั้งสิ้น 388.463 ล้านบาท ประกอบด้วย

1. โครงการด้านพัฒนาท้องถิ่นด้านเศรษฐกิจ สร้างเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจของชุมชน ส่งเสริมการท่องเที่ยวและแหล่งสินค้าแปรรูปจากภูมิปัญญาชาวบ้าน ชุมชนบ้าน ยกกระดับเศรษฐกิจชุมชนจากการเกษตรอาหารปลอดภัย และการค้าชายแดน จำนวน 18 โครงการ

2. โครงการด้านพัฒนาท้องถิ่นด้านสังคม พัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ผู้สูงอายุ เยาวชนและผู้พิการ จำนวน 16 โครงการ

3. โครงการด้านพัฒนาท้องถิ่นด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จำนวน 9 โครงการ

4. โครงการด้านผลิตและพัฒนาครู เพื่อพัฒนาบัณฑิตครูต้นแบบที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะที่นำไปใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ครูเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยรวมของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำนวน 56 โครงการ

5. โครงการด้านยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนายกระดับความเป็นเลิศของบุคลากรและนักศึกษา นักเรียน และโรงเรียน ในพื้นที่การให้บริการของมหาวิทยาลัย จำนวน 51 โครงการ

6. โครงการด้านพัฒนาระบบบริหารจัดการ เพื่อพัฒนาฐานข้อมูล และสนับสนุนศูนย์ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย สร้างเครือข่ายในการทำงาน ให้บริการวิชาการ ในการพัฒนาท้องถิ่น จำนวน 29 โครงการ

จากการดำเนินการตามโครงการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 และโครงการที่จะทำในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 มหาวิทยาลัยได้ปฏิบัติการกิจตามพระราชบัญญัติอย่างเป็นรูปธรรมและจะเป็นรากฐานในการทำหน้าที่เพื่อพัฒนาท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

1.2 การจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation) หรือ มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุน และกำกับการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ การวิจัย และการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อการพัฒนาประเทศให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก กระทรวงนี้เกิดจากการรวมหน่วยงานกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติเข้าด้วยกัน โดยในการประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันอังคารที่ 7 พฤษภาคม พ.ศ. 2562 ที่ประชุมเห็นชอบให้นาย สมคิด จาตุศรีพิทักษ์ รักษาการในตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และเมื่อวันพุธที่ 10 กรกฎาคม พ.ศ. 2562 ราชกิจจานุเบกษาได้เผยแพร่พระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งนายสุวิทย์ เมษินทรีย์ ให้ดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม คนแรก

ศาสตราจารย์ นายแพทย์อุดม คชินทร รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการเปิดเผยว่าเว็บไซต์ราชกิจจานุเบกษา ประกาศใช้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) จำนวน 9 ฉบับ จากทั้งหมด 10 ฉบับ ประกอบด้วย

1. พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 19) พ.ศ.2562
2. พระราชบัญญัติสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ พ.ศ. 2562
3. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562
4. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562
5. พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562
6. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562
7. พระราชบัญญัติการบริหารส่วนงานภายในของสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562
8. พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562
9. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2562

และ 10. พระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562 ประกาศในวันที่ 2 พฤษภาคม พ.ศ. 2562 โดยถือว่ากระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เริ่มตั้งแต่วันที่ 2 พฤษภาคม พ.ศ. 2562 เป็นต้นไป

หน้าที่และอำนาจของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มีดังนี้

1. สนับสนุนการขับเคลื่อนการปฏิรูปอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
 2. กำกับ เร่งรัดการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนด้านการอุดมศึกษา แผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ของประเทศและแผนอื่น
 3. ส่งเสริมการศึกษา ระดับอุดมศึกษา
 4. จัดทำข้อเสนอด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ
 5. จัดการศึกษาตลอดชีวิต
 6. จัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา
 7. จัดทำฐานข้อมูลการอุดมศึกษา รวมทั้งวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้สามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการอุดมศึกษา
 8. สนับสนุนการกำกับ ตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลตามมาตรฐานการอุดมศึกษา
 9. ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กับคณะกรรมการมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม
 10. รับผิดชอบราชการที่คณะรัฐมนตรีมีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการใดส่วนราชการหนึ่งในสังกัดกระทรวงโดยเฉพาะ
- หัวใจของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้กำหนดโครงสร้าง หน้าที่และอำนาจ พร้อมทั้งกำหนด Timeline การจัดโครงสร้างกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม อย่างสมบูรณ์ในเวลาประมาณ 3 ปี ซึ่งหัวใจของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มีกำหนดแนวทาง โดยมี 2 ภารกิจ 8 หลักการ 3 ปฏิรูป มีรายละเอียดดังนี้

2 ภารกิจ ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

1. ปรับเปลี่ยนโครงสร้างประเทศไปสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม
2. เตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21

8 หลักการ ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

1. Transformation การปรับเปลี่ยนทั้งโครงสร้าง กระบวนการ และศักยภาพของบุคลากรของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในกระทรวง ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และ Thailand 4.0 ที่มุ่งไปสู่การเป็นเศรษฐกิจสังคมฐานนวัตกรรม และการเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21
2. Foundation of the Future สร้างรากฐานแห่งอนาคต 3 ประการ คือ

(1) Future Setting กำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ที่เป็นรูปธรรมของประเทศภายใต้โลกที่ผันผวนและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อก้าวสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วภายใน 20 ปี

(2) Game changing ส่งเสริมการสร้างแพลตฟอร์มการพัฒนาประเทศ แพลตฟอร์มการพัฒนาชุมชน แพลตฟอร์มการดำเนินธุรกิจใหม่ ฯลฯ ให้ทันกับพลวัตโลก

(3) Innovative Capacity Building สร้างขีดความสามารถเชิงนวัตกรรมเพื่อยกระดับเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยการผนึกการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมผ่านงานวิจัยใน 3 ศาสตร์หลัก ทั้งศาสตร์วิทยาศาสตร์ ศาสตร์สังคมศาสตร์ และศาสตร์มนุษยศาสตร์

3. Leading through Strategic Funding: ชี้นำทิศทางด้วยทุนวิจัยที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และนโยบาย มีวาระการวิจัยของประเทศที่ชัดเจน สนับสนุนการวิจัยร่วมในลักษณะประชารัฐ และขับเคลื่อนการวิจัยที่มุ่งเป้าได้อย่างเป็นรูปธรรม

4. Empowerment: เสริมพลัง ทั้งองค์ความรู้ ความสามารถในการวิจัยและสร้างนวัตกรรมของภาครัฐ เอกชน และชุมชน รวมทั้งยกระดับการทำงาน และศักยภาพการวิจัยและการสร้างองค์ความรู้ของทุกกระทรวงไปพร้อมกัน

5. Autonomy with Accountability: มีความเป็นอิสระบนพื้นฐานของภารกิจที่รับผิดชอบ บนโจทย์และตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน และมีคณะกรรมการ (Governing Board) ที่รวมผู้มีความรู้ความสามารถจากส่วนที่เกี่ยวข้อง มีระบบธรรมาภิบาลที่ดี เพื่อป้องกันการแทรกแซงจากการเมือง

6. Modern Management Agencies: มีหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการสมัยใหม่ ในลักษณะ Quasi – Government Agencies คงความเป็นระบบราชการในส่วนที่จำเป็น แต่ละหน่วยงานมีตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ที่แตกต่างกันตามภารกิจและโจทย์ที่กำหนดขึ้น

7. Flow and Collaborative Networks: มีการเคลื่อนไหลของบุคลากรได้อย่างคล่องตัว สร้างวัฒนธรรมที่เปิดรับความคิดเห็น และการร่วมมือกัน มีโครงข่ายที่เชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกกระทรวง

8. Policy and Process Innovations: มีกลไกและกระบวนการทำงานแบบใหม่ ที่รองรับความเสี่ยงของงานวิจัยได้ มีระบบงบประมาณ 2 ส่วนคือ Annual Budgeting เพื่อการทำงานตามปกติ และ Block Grant/Multi-year Budgeting เพื่อตอบโจทย์วิจัยที่เป็นวาระสำคัญของประเทศ และสร้าง Future Lab และ Policy Lab เพื่อทดสอบนโยบายและนวัตกรรมทางเศรษฐกิจ สังคม ควบคู่กับนวัตกรรมด้านเทคโนโลยี

3 ปฏิรูป ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

1. Administrative Reform: ปฏิรูปการบริหาร ให้มีความเป็นราชการน้อยที่สุด มีความคล่องตัว เน้นผลสัมฤทธิ์ ตอบโจทย์ของประเทศเป็นสำคัญ
2. Regulatory Reform: ปฏิรูปข้อกฎหมายต่างๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อน ทำให้เกิดความล่าช้า หรือไม่ทันกับยุคสมัย ปลดล็อกข้อจำกัดให้เกิดการรังสรรค์นวัตกรรมได้อย่างเต็มที่
3. Budgeting Reform: ปฏิรูประบบงบประมาณให้สอดคล้องกับการวิจัยและพัฒนา ที่มีลักษณะงาน รูปแบบการลงทุนและชุดของความเสี่ยงและผลตอบแทนที่แตกต่างจากงานทั่วไปอย่างสิ้นเชิง

วาระขับเคลื่อนกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม เป็นกระทรวงใหม่ที่เกิดขึ้นโดยมีภารกิจสำคัญในการวางรากฐานประเทศสู่อนาคต เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว

1. ปฏิรูปการอุดมศึกษาทั้งระบบ : สถาบันอุดมศึกษาเป็นกลไกขับเคลื่อนหลักในการสร้างและพัฒนาคน องค์ความรู้ และนวัตกรรม

- ต้อง “ปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจ” และ “เติมเต็มศักยภาพ” สถาบันอุดมศึกษา
- “สร้างการเปลี่ยนแปลง” ที่สามารถตอบโจทย์ประเทศและประชาชน
- สร้างหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะและประสบการณ์
- ยกย่องคุณภาพการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานสากลและตรงกับความต้องการของตลาด
- ปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยเป็น Entrepreneurial University
- จัดตั้งเขตการศึกษาพิเศษเพื่อทดลองสอับวัฒนธรรมทางการศึกษา
- เน้นการส่งเสริมสนับสนุนและการกำกับดูแล ลดการบังคับ/สั่งการ ยกเลิก/แก้ไขกฎระเบียบที่ล้าสมัย
- ทบทวนกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ
- ส่งเสริมให้เกิด Talent Mobility ระหว่างมหาวิทยาลัย สถาบันวิจัย ภาคเอกชน และชุมชน
- การปรับปรุงวิธีการขอตำแหน่งทางวิชาการ

2. สร้างและพัฒนาคน : เตรียมพร้อมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21 ด้วยการพัฒนาคนไทยให้เป็น Smart Citizen

- เป็นคนที่ “เห็นคนเป็นคน”
- สร้างโอกาสที่เท่าเทียมในการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อขจัดความเหลื่อมล้ำ โดยเน้นการเข้าถึงการศึกษาและการเรียนรู้ของผู้มีรายได้น้อย
- เปิดโอกาสคนทุกวัยได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตประเทศในทั้งในมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเมือง เพื่อร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืน
- พัฒนาศักยภาพคนทุกวัยให้สามารถทำงานได้ในสาขาอาชีพใหม่ ๆ เป็นผู้ประกอบการรุ่นใหม่ สามารถทำงานในตลาดโลก

- ปรับเปลี่ยน/เติมเต็มทักษะ (Reskill & UpSkill) เสริมอาชีพให้กับคนทำงานและประชาชนทั่วไปเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคตและมีรายได้ที่สูงขึ้นรวมถึง “การศึกษาสำหรับคนสูงวัย”

3. สร้างและพัฒนาองค์ความรู้ : วางรากฐานเพื่อการปรับโครงสร้างสู่เศรษฐกิจที่เน้นคุณค่า (Value Based Economy)

- ปรับทิศทางการวิจัยเน้น Agenda และ Area Based Research ที่มีผลกระทบสูง ให้ตอบโจทย์การเติบโตอย่างมีคุณภาพ โดย เน้นการพัฒนาทุนมนุษย์และทุนทางปัญญา การแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำ โดยการพัฒนาพื้นที่และเศรษฐกิจฐานราก การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และ การวิจัยในประเด็นท้าทายและเตรียมการสู่อนาคต

- ยกเครื่องระบบนิเวศของงานวิจัย สร้างคลังปรัชญาและเครือข่ายการวิจัยระหว่างประเทศ
- บูรณาการงานวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์
- เน้นการแปลงงานวิจัยให้ออกมาเป็นขีดความสามารถและนวัตกรรมในเชิงธุรกิจ นวัตกรรมสังคม และนวัตกรรมชุมชน

4. สร้างและพัฒนานวัตกรรม : ยกกระดับสู่ประเทศฐานนวัตกรรม (Innovation Nation)

- พัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการรังสรรค์นวัตกรรม
- ส่งเสริม Sandbox เพื่อการทดลองทดสอบนวัตกรรมใหม่ ๆ
- การจัดตั้งกองทุน ยุวStartups ในสถาบันอุดมศึกษา
- การพัฒนาตลาดนวัตกรรมในภาครัฐ
- การบ่มเพาะผู้ประกอบการนวัตกรรม อาทิ Smart Farmers, Startups, Makers, Creative Talents และ Social Entrepreneurs
- มุ่งการแปลงนวัตกรรมสู่มูลค่าทางเศรษฐกิจและคุณค่าทางสังคมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและความสุขของประชาชนอย่างยั่งยืน
- ขับเคลื่อนแคมเปญ “Innovated in Thailand” อย่างเป็นทางการเพื่อปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจสู่ “Value Based Economy” อย่างแท้จริง

นโยบายสร้างและพัฒนาองค์ความรู้

ยุทธศาสตร์	วาระขับเคลื่อน
ปรับทิศทางการวิจัย ตอบโจทย์ประเทศ	- 4 แพลตฟอร์มการวิจัยตอบโจทย์ประเทศ : 1) การสร้างคนและองค์ความรู้ 2) การวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ และการยกระดับขีดความสามารถ 3) การวิจัยเชิงพื้นที่และเศรษฐกิจฐานราก 4) การวิจัยในประเด็นท้าทายและเตรียมการสู่อนาคต - จัดสรรงบประมาณแบบ Block Grant / Multiyear Budgeting - ตั้งโจทย์การวิจัยตามความต้องการของประเทศ
สร้างคลังปัญญาและเครือข่ายงานวิจัย	- สร้างคลังปัญญาเพื่อขับเคลื่อนงานวิจัย - พัฒนาเครือข่ายการวิจัยระหว่างประเทศอย่างเป็นระบบ - เร่งรัด EECi, ยกระดับ Regional Science Parks, ขยาย Food Inn polis พัฒน่าย่านนวัตกรรมและย่านสร้างสรรค์ - ผลักดัน B/D Act
แปลงการวิจัยเป็นขีดความสามารถและนวัตกรรม	- BCG Economy in Action โดยใช้ Innovation Hub เป็นฐาน - การวิจัยเชิงระบบตอบโจทย์การกระจายโอกาสสู่ 4 ภูมิภาค - ขับเคลื่อน Technology Localization ใน 4 อุตสาหกรรม S – Curve เป้าหมาย - การขจัดความยากจนและลดความเหลื่อมล้ำแบบมุ่งเป้าและยั่งยืน

นโยบายสร้างและพัฒนานวัตกรรม

ยุทธศาสตร์	วาระขับเคลื่อน
พัฒนาระบบนิเวศน์ ที่เอื้อต่อการรังสรรค์นวัตกรรม	- ผลักดัน พรบ.Startup และ Regulation Sandbox - จัดตั้งกองทุนพัฒนายว Startup ในมหาวิทยาลัย - สร้าง 10,000 โรงประลองวิศวกรรม ใน 4 ปี - พัฒนาตลาดนวัตกรรมภาครัฐ - ขับเคลื่อนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเชิงคุณภาพเพื่อรองรับนวัตกรรม
บ่มเพาะและพัฒนาขีดความสามารถผู้ประกอบการนวัตกรรม	- พัฒนา 1,000 Social Enterprises / 5,000 Startups & IDEs / 100,000 Smart Farmers / 100,000 Makers - โครงการเชื่อมโยง Startups กับ SMEs (SxS) - โครงการเชื่อมโยง Social Enterprises กับ ชุมชน (SxC)
แปลงนวัตกรรมสู่มูลค่าทางเศรษฐกิจ คุณค่าทางสังคม	- แคมเปญ “Innovated in Thailand” 1,000 นวัตกรรมชุมชน 1,000 นวัตกรรมสังคม 1,000 นวัตกรรมธุรกิจ

นโยบายปฏิรูปการอุดมศึกษาทั้งระบบ

ยุทธศาสตร์	วาระขับเคลื่อน
ปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจกลุ่มมหาวิทยาลัย และสถาบันวิจัย	- จำแนกมหาวิทยาลัยเป็น 3 กลุ่ม ตามภารกิจเฉพาะประเทศ 1) Frontier Knowledge Creation 2) Industry Technologies & Innovation Capacity 3) Area Based Development - พัฒนา OKRs ของแต่ละกลุ่มมหาวิทยาลัย - ส่งเสริมการรวมกลุ่มมหาวิทยาลัย เพื่อตอบโจทย์ใหญ่ ๆ เช่น RUN (Research University Network)
ปรับเปลี่ยนหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้	- ปรับจุดเน้นการผลิตกำลังคนของแต่ละกลุ่มมหาวิทยาลัย - ยุบ/ควบรวม หลักสูตร สาขาวิชา - กำหนดเป้าหมาย รูปแบบ เทคโนโลยี กระบวนการเรียนรู้ และวัดผลสัมฤทธิ์ใหม่ - ปรับหลักสูตรเป็น Modular System / Credit Bank สามารถเรียนข้ามมหาวิทยาลัย - พัฒนาหลักสูตรปริญญาจิ๋ว - ส่งเสริม Joint Degree Program ระหว่างมหาวิทยาลัย สถาบันวิจัย และภาคเอกชน

ปรับเปลี่ยนจาก “Project Based RDI” สู่ “Platform Based RDI”

RDI Platform	ตัวอย่าง RDI Agenda ที่ตอบโจทย์ประเทศ
1. งานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม ที่ตอบโจทย์ ประเด็นท้าทาย (Grand Challenges RDI)	การแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำ การรับมือกับสังคมสูงวัย การรับมือกับ PM2.5 การอนุรักษ์และฟื้นฟูปัญหา สิ่งแวดล้อม การรับมือกับภัยพิบัติ การรับมือกับการโจมตีทางไซเบอร์
2. งานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม เชิงยุทธศาสตร์ และการแข่งขัน (Strategic & Competitive RDI)	การเชื่อมโยง One Belt One Road, CLMVT as One การยกระดับขีดความสามารถของ BCG Economy Technology Localization Industries & Business Transformation อุตสาหกรรม 4.0
3. งานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม เชิงพื้นที่ และ เศรษฐกิจฐานราก (Area – based & Local Economy RDI)	เมืองนวัตกรรม / เมืองอัจฉริยะ / เมืองสร้างสรรค์ การแก้ไขปัญหาความยากจน และความเหลื่อมล้ำในพื้นที่ นวัตกรรมชุมชน นวัตกรรมสำหรับ Micro - Entrepreneurs
4. งานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม แห่งอนาคต (Frontier RDI)	Future Threats & Opportunities, Food for the Future, Health Frontier, Future Energy

1.3 ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)

มหาวิทยาลัยราชภัฏน้อมนำพระราโชบายด้านการศึกษาในการเป็นสถาบันการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยจัดทำยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และได้จัดทำยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ขึ้นมา ต่อมาได้มีการทบทวนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) โดยการมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น อยู่บนฐานความรู้ ความเข้าใจ และการดำเนินการของมหาวิทยาลัยราชภัฏตรงตามเจตนารมณ์ ของแผนยุทธศาสตร์บนพื้นฐานศักยภาพและบริบทของแต่ละมหาวิทยาลัย นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ โดยแบ่งแยกออกเป็น 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น มีเป้าหมาย 4 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านเศรษฐกิจ

ด้านที่ 2 ด้านสังคม

ด้านที่ 3 ด้านสิ่งแวดล้อม

ด้านที่ 4 ด้านการศึกษา

กลยุทธ์การพัฒนาท้องถิ่น ประกอบไปด้วย 3 ลักษณะ ดังนี้

1. สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับผู้ว่าราชการจังหวัดในการวางแผนพัฒนาเชิงพื้นที่ และดำเนินโครงการตามพันธกิจและศักยภาพของมหาวิทยาลัยโดยกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงกำหนดเวลา(TimeLine) ในการดำเนินการทุกขั้นตอนอย่างเป็นรูปธรรม(ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว) ทั้งนี้ต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ว่าราชการจังหวัดด้วย

2. บูรณาการความร่วมมือในมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัย (ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม) ในการดำเนินโครงการพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ

3. บูรณาการการจัดการเรียนการสอน การวิจัยของนักศึกษา และอาจารย์กับการพัฒนาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู มีเป้าหมาย 3 ข้อ ดังนี้

ข้อที่ 1 บัณฑิตครูมหาวิทยาลัยราชภัฏมีอัตลักษณ์ และสมรรถนะ เป็นเลิศ เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต

ข้อที่ 2 บัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏสมบูรณ์ด้วยคุณลักษณะ 4 และถ่ายทอด / บ่มเพาะ ให้ศิษย์แต่ละช่วงวัย

ข้อที่ 3 บัณฑิตครูมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เข้าสู่วิชาชีพได้รับการเสริมสมรรถนะ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์การผลิตและพัฒนาครู ประกอบด้วย 4 ลักษณะ ดังนี้

1. ปรับปรุงหลักสูตรครุศาสตร์ หลักสูตรศึกษาศาสตร์ และกระบวนการผลิตให้มีสมรรถนะเป็นเลิศ เป็นที่ยอมรับด้วย School Integrated Learning และสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ
2. พัฒนาสมรรถนะครูของครูให้มีความเป็นมืออาชีพ
3. ป้อนแก่นักศึกษาคณะครุศาสตร์ นักศึกษาศึกษาศาสตร์ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพพร้อมด้วยจิตวิญญาณความเป็นครูและคุณลักษณะ 4 ประการ คือ 1) มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง 2) มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง 3) มีงานทำ มีอาชีพ 4) เป็นพลเมืองดี มีระเบียบวินัย
4. จัดทำแผนการดำเนินงานโดยกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพรวมถึงขั้นตอนและระยะเวลา (TimeLine) ในการปฏิบัติงาน ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างเป็นรูปธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา มีเป้าหมายดังนี้

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความเป็นเลิศในการสร้างความมั่นคงให้กับประเทศด้วยการบูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรม เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่
2. ยกระดับคุณภาพบัณฑิตให้เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ด้วยอัตลักษณ์ด้านสมรรถนะและคุณลักษณะ 4 พร้อมรองรับบริบทที่เปลี่ยนแปลง
3. อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาทุกสาขาวิชา เป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 6 ลักษณะ ดังนี้

1. ปรับปรุงหลักสูตรเดิมให้ทันสมัยและพัฒนาหลักสูตรใหม่ในรูปแบบสหวิทยาการที่ตอบสนองการพัฒนาท้องถิ่นและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ
2. พัฒนาศักยภาพผู้สอนให้เป็นผู้มืออาชีพ
3. พัฒนาห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์การเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการผลิตบัณฑิต
4. ปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้บูรณาการกับการทำงานและเสริมสร้างทักษะและจิตสำนึก ในการพัฒนาท้องถิ่น
5. ผลิตบัณฑิตได้ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ทั้งด้านสมรรถนะวิชาชีพ ทักษะบัณฑิตศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะ 4 ประการ คือ (1) มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง (2) มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง (3) มีอาชีพ มีงานทำ และ (4) มีความเป็นพลเมืองดี มีระเบียบวินัย

6. จัดทำแผนพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในลักษณะการ Reprofile อย่างเป็นรูปธรรม โดยกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงระยะเวลาและขั้นตอนการดำเนินการ (Timeline) ในการปฏิบัติอย่างชัดเจน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ มีเป้าหมายดังนี้

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้รับการยอมรับระดับชาติ และนานาชาติด้านการเป็นสถาบันการศึกษาเพื่อท้องถิ่นที่สร้างความมั่นคงให้กับประเทศ
2. มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ และคล่องตัวมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาล ความพร้อมและความสามารถปรับตัวอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับสถานะมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

กลยุทธ์การพัฒนาระบบบริหารจัดการ ประกอบด้วย 4 ลักษณะ ดังนี้

1. ส่งเสริมบุคลากรที่เป็นคนดีและคนเก่งให้พัฒนาและแสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการพัฒนามหาวิทยาลัยและท้องถิ่นอย่างเต็มที่
2. เพิ่มบทบาทการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นโดยให้ความสำคัญกับการบูรณาการการเรียนการสอนกับการพัฒนาท้องถิ่น และการสร้างผลประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
4. ปรับปรุงพัฒนาระบบบริหารจัดการโดยเฉพาะฐานข้อมูลงบประมาณและบุคลากรให้ทันสมัย รวดเร็ว มีประสิทธิภาพโปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

2 ปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อสำนักงานอธิการบดี

2.1 จำนวนนักศึกษา

จำนวนนักศึกษาปัจจุบันทั้งหมด ปีการศึกษา 2562 จำแนกตามระดับการศึกษา

หน่วย : คน

คณะ	ปริญญาตรี		ประกาศนียบัตรบัณฑิต		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		รวมทั้งหมด
	ภาคปกติ	ภาคพิเศษ	ภาคปกติ	ภาคพิเศษ	ภาคปกติ	ภาคพิเศษ	ภาคปกติ	ภาคพิเศษ	
คณะครุศาสตร์	1,769			175		14		73	2,031
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	1,663	273							1,936
คณะวิทยาการจัดการ	1,763	1,002							2,765
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	856	127				3	2	11	999
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	201					22			223
คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	499	384				4			887
คณะสาธารณสุขศาสตร์	442	49							491
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ	146				16	118	15	69	364
มรภ.วไลยอลงกรณ์ สระแก้ว	77	161							238
รวม	7,416	1,996		175	16	161	17	153	9,934
รวมทั้งหมด	9,412		175		177		170		

ที่มา : สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน ข้อมูล ณ วันที่ 20 มิถุนายน 2562

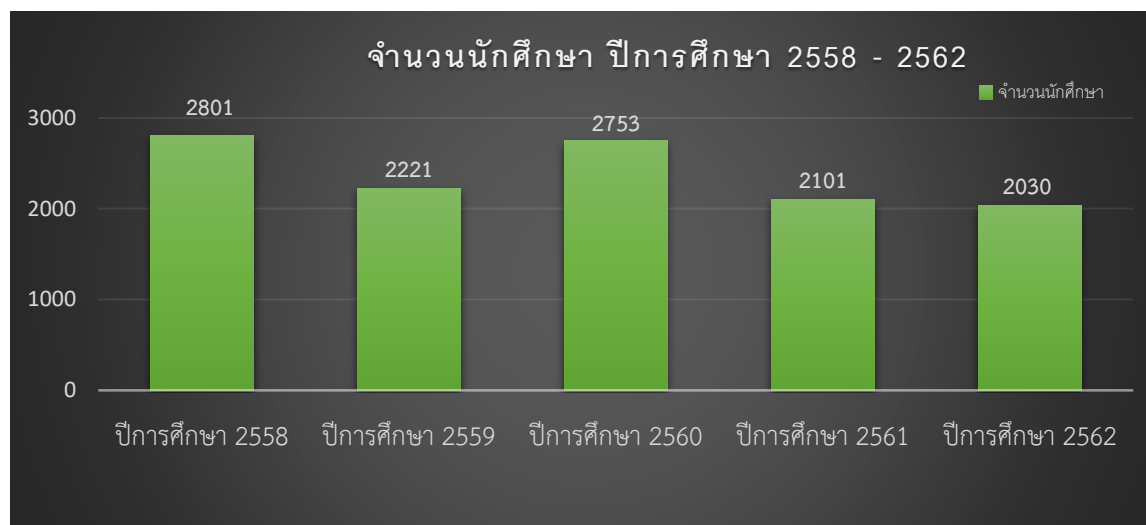
2.2.1 จำนวนนักศึกษาใหม่ ระดับปริญญาตรี

เปรียบเทียบจำนวนนักศึกษาใหม่ ระดับปริญญาตรี ปีการศึกษา 2558 – 2562 จำแนกตามระดับคณะ/วิทยาลัย

หน่วย : คน

คณะ/วิทยาลัย	ปีการศึกษา									
	2558	ร้อยละ	2559	เพิ่ม/ลด	2560	เพิ่ม/ลด	2561	เพิ่ม/ลด	2562	เพิ่ม/ลด
คณะครุศาสตร์	401	14.32	379	-5.49	425	12.14	540	27.06	424	-21.48
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	715	25.53	510	-28.67	609	19.41	413	-32.18	423	2.42
คณะวิทยาการจัดการ	865	30.88	647	-25.67	769	23.49	527	-31.47	499	-5.31
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	482	17.21	366	-24.07	330	-9.84	177	-46.36	210	18.64
คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	177	6.32	189	6.78	253	33.86	209	-14.39	229	9.57
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	110	3.93	64	-41.82	64	0	40	-37.50	19	-52.50
คณะสาธารณสุขศาสตร์					175	0	124	-29.14	118	-4.84
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ	36	1.29	21	-41.67	36	71.43	21	-41.67	52	147.62
มรภ.วไลยอลงกรณ์ สระแก้ว	15	0.59	45	200.00	92	104.44	50	-45.65	56	12.00
รวม	2,801	100.00	2,221	-20.71	2,753	23.95	2,101	-23.58	2,030	-3.38

ที่มา : มติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ครั้งที่ 7/2562



2.2.2 แผนรับนักศึกษา

เปรียบเทียบแผนรับจำนวนนักศึกษาใหม่ และผลการดำเนินงาน ระดับปริญญาตรีภาคปกติ ปีการศึกษา 2558 - 2562 จำแนกตามคณะ และสาขาวิชา

หน่วย : คน

คณะ	ปีการศึกษา									
	2558		2559		2560		2561		2562	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
คณะครุศาสตร์	400	404	450	384	450	425	450	359	540	424
คิดเป็นร้อยละ (เปรียบเทียบกับแผนรับ)		101.00		85.33		94.44		79.78		20.00
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	820	728	790	445	720	559	690	383	630	377
คิดเป็นร้อยละ (เปรียบเทียบกับแผนรับ)		88.78		56.33		77.64		55.51		-8.70
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	460	324	450	220	490	308	455	156	500	178
คิดเป็นร้อยละ (เปรียบเทียบกับแผนรับ)		70.43		48.89		62.86		34.29		9.89
คณะเทคโนโลยีการเกษตร	210	111	330	86	330	73	190	31	130	19
คิดเป็นร้อยละ (เปรียบเทียบกับแผนรับ)		52.86		26.061		22.12		16.32		-31.58
คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	420	201	270	131	215	164	240	105	275	119
คิดเป็นร้อยละ (เปรียบเทียบกับแผนรับ)		47.86		48.52		76.28		43.75		14.58
คณะวิทยาการจัดการ	1,020	844	740	480	765	584	705	316	645	304
คิดเป็นร้อยละ (เปรียบเทียบกับแผนรับ)		82.75		64.86		76.34		44.82		-8.51
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ	65	36	110	35	90	40	90	20	190	52
คิดเป็นร้อยละ (เปรียบเทียบกับแผนรับ)		55.38		31.82		44.44		22.22		111.11
คณะสาธารณสุขศาสตร์	120	146	160	127	155	153	200	117	260	104
คิดเป็นร้อยละ (เปรียบเทียบกับแผนรับ)		121.67		79.38		98.71		58.5		30
รวมมหาวิทยาลัย	3,515	2,794	3,300	1,908	3,215	2,306	3,020	1,487	3,350	1,604
คิดเป็นร้อยละ (ของแผน)		79.49		57.82		71.73		49.24		10.93

ที่มา : สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

2.2.3 จำนวนบุคลากร

จำนวนบุคลากรสำนักงานอธิการบดี ปีการศึกษา 2562 มีบุคลากรจำนวนทั้งสิ้น 246 คน โดยจำแนกได้ตามประเภทดังนี้

ประเภทบุคลากร	วุฒิการศึกษา				จำนวนรวม
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	
ข้าราชการ	-	-	2	1	3
พนักงานมหาวิทยาลัย	6	73	12	-	91
พนักงานราชการ	-	12	1	-	13
ลูกจ้างประจำ	7	6	2	-	15
เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้าง	1	8	-	-	9
ลูกจ้างชั่วคราว	111	4	-	-	115
รวม	125	103	17	1	246

ข้อมูลจาก : งานบริหารงานบุคคล ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2562

จำนวนบุคลากร กองกลาง สำนักงานอธิการบดี

ประเภทบุคลากร	วุฒิการศึกษา				จำนวนรวม
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	
ข้าราชการ	-	-	1	1	2
พนักงานมหาวิทยาลัย	6	60	8	-	74
พนักงานราชการ	-	10	1	-	11
ลูกจ้างประจำ	7	6	1	-	14
เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้าง	1	5	-	-	6
ลูกจ้างชั่วคราว	110	4	-	-	114
รวม	124	85	11	1	221

ข้อมูลจาก : งานบริหารงานบุคคล ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2562

จำนวนบุคลากร กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี

ประเภทบุคลากร	วุฒิการศึกษา				จำนวนรวม
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	
ข้าราชการ	-	-	1	-	1
พนักงานมหาวิทยาลัย	-	6	-	-	6
พนักงานราชการ	-	1	-	-	1
ลูกจ้างประจำ	-	-	-	-	0
เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้าง	-	2	-	-	2
ลูกจ้างชั่วคราว	-	-	-	-	0
รวม	0	9	1	0	10

ข้อมูลจาก : งานบริหารงานบุคคล ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2562

จำนวนบุคลากร กองพัฒนานักศึกษา สำนักงานอธิการบดี

ประเภทบุคลากร	วุฒิการศึกษา				จำนวนรวม
	ต่ำกว่า ปริญญาตรี	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	
ข้าราชการ	-	-	-	-	-
พนักงานมหาวิทยาลัย	-	7	4	-	11
พนักงานราชการ	-	1	-	-	1
ลูกจ้างประจำ	-	-	1	-	1
เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้าง	-	1	-	-	1
ลูกจ้างชั่วคราว	1	-	-	-	1
รวม	1	9	5	0	15

ข้อมูลจาก : งานบริหารงานบุคคล ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2562

จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามหน่วยงานและคุณวุฒิ ปีการศึกษา 2562 ในมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

ลำดับ	หน่วยงาน	คุณวุฒิ								รวม ทั้งหมด
		ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
		ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	
1	คณะครุศาสตร์	1	7	2	2		3			15
2	คณะเทคโนโลยีการเกษตร	2	3	1	6		1			13
3	คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	3	5	4	5		1			18
4	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	2	4	1	7		1			15
5	คณะวิทยาการจัดการ	4	4	4	6					18
6	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	4	6	4	15		4			33
7	วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ			1	4					5
8	คณะสาธารณสุขศาสตร์		1	2	5					8
9	บัณฑิตวิทยาลัย				6		1			7
10	สำนักงานอธิการบดี								1	1
11	- กองกลาง	57	4	16	33	4	5			119
12	- งานวิเทศสัมพันธ์				2					2
13	- งานพัฒนาอาจารย์และบุคลากรมืออาชีพ				3					3
14	- งานบริหารทรัพย์สินและรายได้	21	41	9	19		1			91
15	- งานสารสนเทศและคอมพิวเตอร์			2			1			3
16	- มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ กรุงเทพมหานคร		1		1					2
17	- กองพัฒนานักศึกษา		1	1	7	1	3			13
18	- งานศิลปวัฒนธรรม				1		1			2

ลำดับ	หน่วยงาน	คุณวุฒิ								รวม ทั้งหมด
		ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
		ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	
19	- กองนโยบายและแผน	-	-	2	4	-	1	-	-	7
20	- งานมาตรฐานและจัดการคุณภาพ	-	-	1	2	-	-	-	-	3
21	หน่วยตรวจสอบภายใน	-	-	-	2	-	-	-	-	2
22	สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน	-	-	3	12	-	1	-	-	16
23	- ศูนย์ภาษา	-	-	1	4	-	-	-	-	5
24	- งานวิชาศึกษาทั่วไป	-	-	1	3	-	1	-	-	5
25	สำนักส่งเสริมการเรียนรู้และบริการวิชาการ	-	1	2	2	1	2	-	-	8
26	- งานโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืช	-	-	1	1	-	1	-	-	3
27	สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	1	4	5	15	1	1	-	-	27
28	สถาบันวิจัยและพัฒนา	-	-	1	4	1	1	-	-	7
29	- งานบ่มเพาะธุรกิจและผู้ประกอบการใหม่ (UBI)	-	-	-	-	1	2	-	-	3
30	สำนักงานสภามหาวิทยาลัย	-	-	-	2	-	1	-	-	3
31	โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์	5	18	-	10	-	-	-	-	33

ลำดับ	หน่วยงาน	คุณวุฒิ								รวม ทั้งหมด
		ต่ำกว่าปริญญาตรี		ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก		
		ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	
32	มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ สระแก้ว	11	3	1	2	-	1	-	-	18
รวม		111	103	65	185	9	34	0	1	508
รวมทั้งหมด		214		250		43		1		

ที่มา : งานงานบริหารงานบุคคล ข้อมูล ณ วันที่ 15 กรกฎาคม 2562

จำนวนบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามหน่วยงาน คุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการ

ลำดับ	หน่วยงาน	รวม ทั้งหมด	คุณวุฒิ						รวม ทั้งหมด	ตำแหน่งทางวิชาการ					
			ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก			ผศ.		รศ.		ศ.	
			ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง		ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
1	คณะครุศาสตร์	66	-	-	14	23	9	20	19	6	11	-	2	-	-
2	คณะเทคโนโลยีการเกษตร	20	-	-	5	7	3	5	7	1	5	-	1	-	-
3	คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	41	-	-	17	10	9	5	16	9	3	2	2	-	-
4	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	80	-	-	26	39	11	4	12	7	4	-	1	-	-
5	คณะวิทยาการจัดการ	50	-	-	10	29	3	8	22	10	10	1	1	-	-
6	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	97	-	-	19	45	9	24	28	7	18	2	1	-	-

ลำดับ	หน่วยงาน	รวม ทั้งหมด	คุณวุฒิ						รวม ทั้งหมด	ตำแหน่งทางวิชาการ					
			ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ปริญญาเอก			ผศ.		รศ.		ศ.	
			ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง		ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง
7	วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ	29	-	-	4	11	7	7	1	-	1	-	-	-	-
8	คณะสาธารณสุขศาสตร์	28	-	-	7	15	4	2	3	1	1	-	1	-	-
9	ศูนย์ภาษา	12	-	-	3	6	1	2	3	-	2	-	1	-	-
10	งานวิชาศึกษาทั่วไป	15	-	-	5	5	1	4	2	1	1	-	-	-	-
11	ศูนย์สระแก้ว	19	-	-	10	6	1	2	0	-	-	-	-	-	-
12	โรงเรียนสาธิต	77	25	37	3	11	-	1	0	-	-	-	-	-	-
รวม		534	25	37	123	207	58	84	113	42	56	5	10	0	0
รวมทั้งหมด			62		330		142			98		15		0	

ที่มา : งานงานบริหารงานบุคคล ข้อมูล ณ วันที่ 15 กรกฎาคม 2562

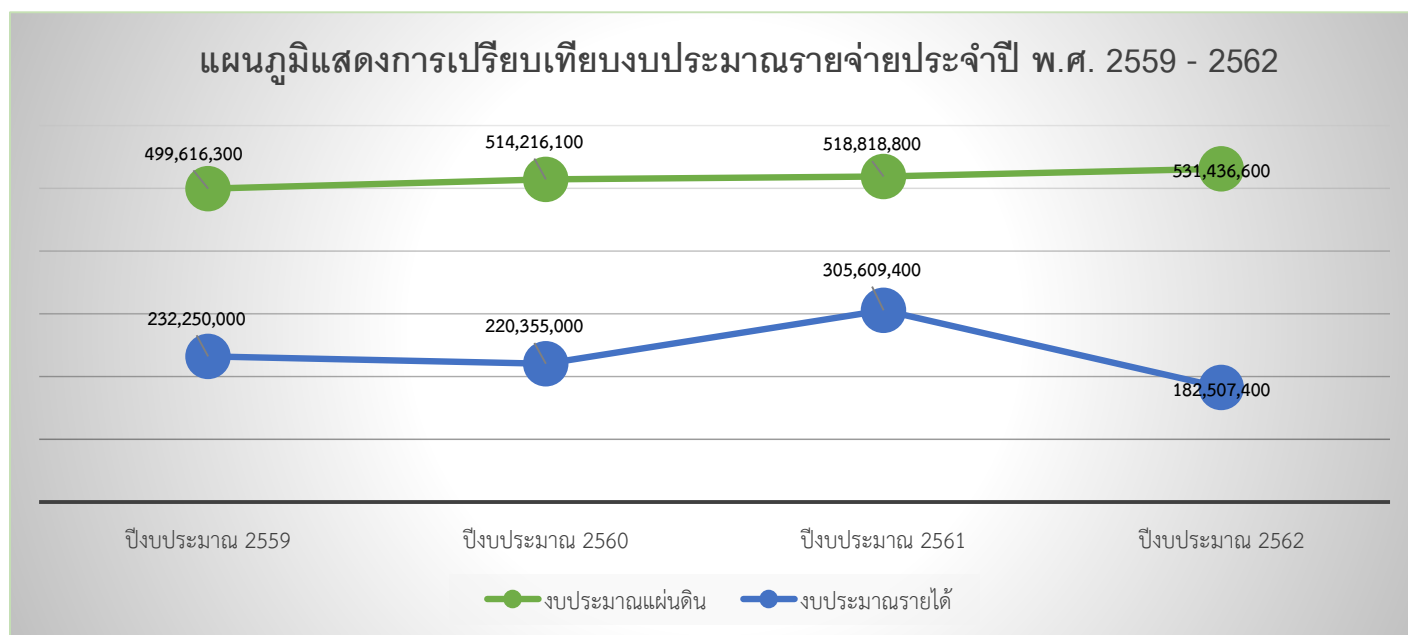
2.3 งบประมาณ

2.3.1 งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2562 จำแนกตามประเภทงบประมาณ

หน่วย : บาท

งบประมาณ	ปีงบประมาณ 2559		ปีงบประมาณ 2560		ปีงบประมาณ 2561		ปีงบประมาณ 2562	
	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	เพิ่ม/ลด	จำนวนเงิน	เพิ่ม/ลด	จำนวนเงิน	เพิ่ม/ลด
งบประมาณแผ่นดิน	499,616,300	68.27	514,216,100	2.92	518,818,800	0.90	531,436,600	2.43
งบประมาณรายได้	232,250,000	31.73	220,355,000	-5.12	305,609,400	38.69	182,507,400	-40.28
รวม	731,866,300	100.00	734,571,100	0.37	824,428,200	12.23	713,944,000	-13.40

ที่มา : กองนโยบายและแผน ข้อมูล ณ วันที่ 23 สิงหาคม 2561

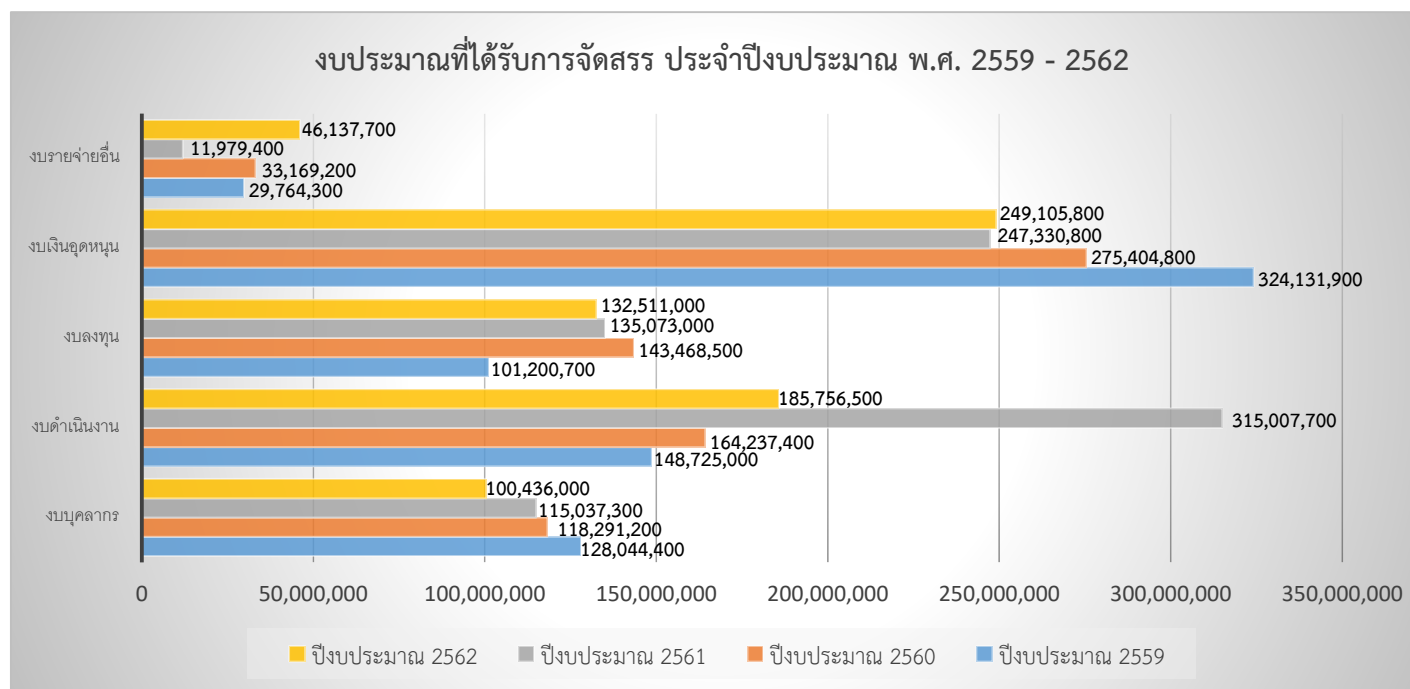


2.3.2 งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 - 2562 จำแนกตามเงินรายจ่าย

หน่วย : บาท

ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2559		ปีงบประมาณ 2560		ปีงบประมาณ 2561		ปีงบประมาณ 2562	
	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	เพิ่ม/ลด	จำนวนเงิน	เพิ่ม/ลด	จำนวนเงิน	เพิ่ม/ลด
งบบุคลากร	128,044,400	17.50	118,291,200	-7.62	115,037,300	-2.75	100,436,000	-12.69
งบดำเนินงาน	148,725,000	20.32	164,237,400	10.43	315,007,700	93.02	185,756,500	37.59
งบลงทุน	101,200,700	13.83	143,468,500	41.77	135,073,000	-5.85	132,511,000	-1.89
งบเงินอุดหนุน	324,131,900	44.29	275,404,800	-15.03	247,330,800	-10.19	249,105,800	0.71
งบรายจ่ายอื่น	29,764,300	4.07	33,169,200	11.44	11,979,400	-63.88	46,137,700	285.14
รวมทั้งสิ้น	731,866,300	100.00	734,571,100	0.37	824,428,200	12.50	713,944,000	13.40

ที่มา : กองนโยบายและแผน ข้อมูล ณ วันที่ 23 สิงหาคม 2561

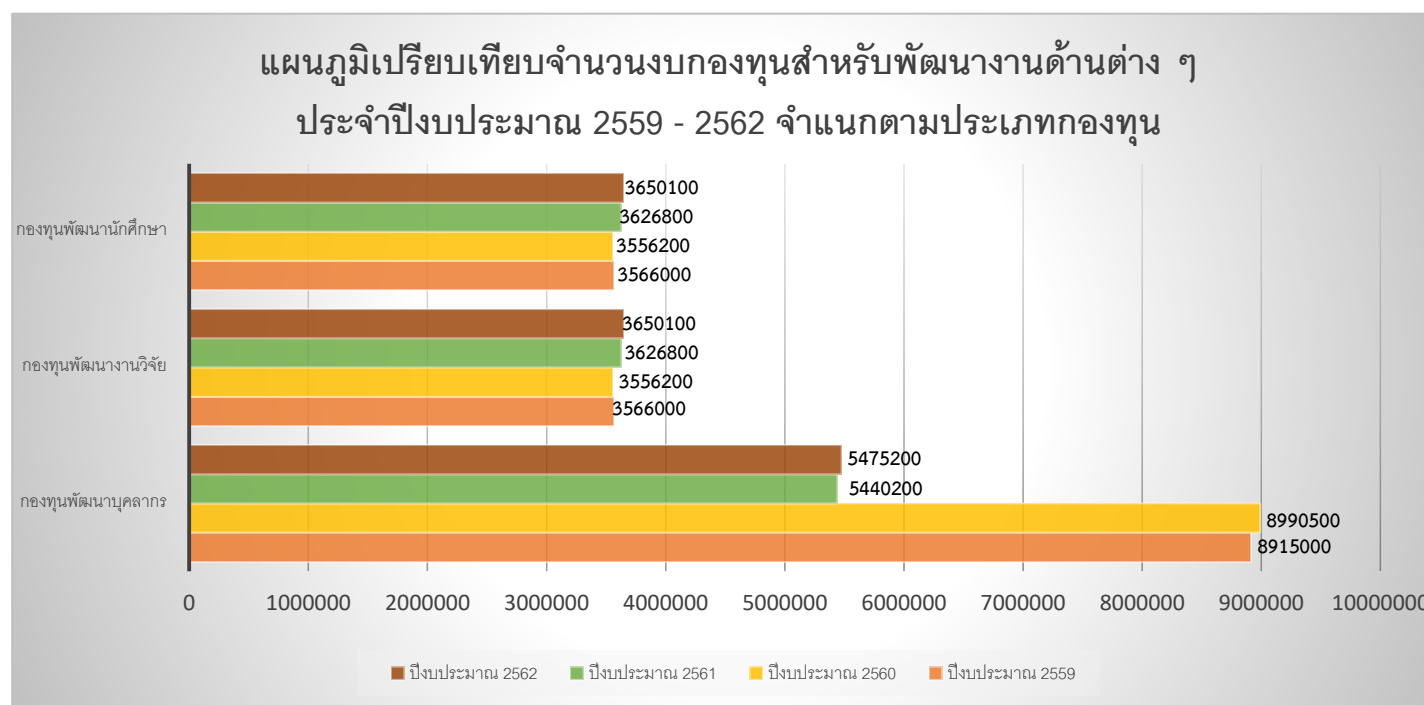


2.3.3 งบประมาณรายจ่ายจำแนกตามงบรายจ่าย (งบประมาณรายได้) ประจำปี พ.ศ. 2559 - 2562

หน่วย : บาท

ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2559		ปีงบประมาณ 2560		ปีงบประมาณ 2561		ปีงบประมาณ 2562	
	จำนวนเงิน	ร้อยละ	จำนวนเงิน	เพิ่ม/ลด	จำนวนเงิน	เพิ่ม/ลด	จำนวนเงิน	เพิ่ม/ลด
กองทุนพัฒนาบุคลากร	8,915,000	55.66	8,990,500	0.85	5,440,200	-39.49	5,475,200	0.64
กองทุนพัฒนางานวิจัย	3,566,000	22.22	3,556,200	-0.27	3,626,800	1.99	3,650,100	0.64
กองทุนพัฒนานักศึกษา	3,566,000	22.22	3,556,200	-0.27	3,626,800	1.99	3,650,100	0.64
รวมทั้งสิ้น	16,047,000	100.00	16,102,900	0.35	12,693,800	-21.17	12,775,400	0.64

ที่มา : กองนโยบายและแผน ข้อมูล ณ วันที่ 23 สิงหาคม 2561



2.4 นโยบายสภามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ พ.ศ. 2562 - 2564

สืบเนื่องจากปัจจุบันสังคมโลก รวมทั้งสังคมไทยได้เปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมยุคดิจิทัลและระบบเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ ทำให้ประเทศไทยมีความจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้างของระบบเศรษฐกิจ นโยบายและยุทธศาสตร์ชาติที่เรียกว่าประเทศไทย 4.0 นโยบายประชารัฐ และการปฏิรูปการศึกษาให้เป็นการศึกษา 4.0

คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี จึงได้จัดการประชุมวิเคราะห์สถานการณ์และกำหนดนโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนนโยบาย ยุทธศาสตร์ชาติของรัฐบาล เพื่อมอบให้มหาวิทยาลัย และคณะกรรมการบริหารใช้เป็นเป้าหมายและแนวทางในการบริหารการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และใช้เป็นกรอบในการกำกับติดตามผลการประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและผู้บริหารอย่างเป็นรูปธรรมทั้งนี้มีสาระสำคัญของนโยบายสภามหาวิทยาลัยในช่วงปี พ.ศ. 2562 - 2564 ดังนี้

ด้านการพัฒนาท้องถิ่น

นโยบายข้อที่ 1 เร่งสร้างผลงานการพัฒนาท้องถิ่นในเชิงประจักษ์ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม ตามจุดเน้นของยุทธศาสตร์ประเทศ ดังนี้

1. บูรณาการงานพันธกิจสัมพันธ์(University Engagement) ทั้งในส่วนของจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
2. นำรูปแบบการเรียนรู้เชิงผลิตภาพมาพัฒนาบัณฑิตให้มีความสามารถ เข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นและสังคม
3. ผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่บูรณาการศาสตร์แบบสหสาขา และตอบสนองความต้องการทั้งระดับประเทศชาติและท้องถิ่น เพื่อสนับสนุนการพัฒนาความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน
4. เร่งพัฒนาฐานข้อมูลท้องถิ่น และเครือข่ายชุมชนนักปฏิบัติทั้งภายในและภายนอกเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการแก้ไขปัญหาชุมชน ท้องถิ่นร่วมกัน
5. มุ่งพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นแหล่งเรียนรู้และเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ปัญญาเชิงการปฏิบัติจากการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและการบริการวิชาการ

ด้านการผลิตและพัฒนาครู

นโยบายข้อที่ 2 ผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ ร่วมพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา ผ่านการพัฒนานวัตกรรม และการพัฒนาครูมืออาชีพ ดังนี้

1. เร่งพัฒนานวัตกรรม เทคโนโลยีการศึกษาที่เป็นรูปแบบเฉพาะของมหาวิทยาลัย แหล่งสนับสนุนการเรียนรู้(Learning Spaces)
2. พัฒนาอาจารย์ให้เป็นครูของครูมืออาชีพ
3. เร่งปรับปรุง พัฒนาหลักสูตร รูปแบบการผลิตครู และพัฒนาครูประจำการให้เป็นครูมืออาชีพที่มีสมรรถนะด้านคณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ รวมทั้งทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ และภาษาเพื่อการสื่อสารในศตวรรษที่ 21

4. เสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน พัฒนานวัตกรรมและใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ผ่านกระบวนการผลิตครูในระบบปิด ตามรูปแบบการเรียนรู้ที่มุ่งการแก้ไขปัญหาาร่วมกันในโรงเรียน (Semi Residential Learning)
5. สนับสนุนให้อาจารย์และนักศึกษา ร่วมกันพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนร่วมกับสถานศึกษาและจัดให้มีการถ่ายทอดนวัตกรรมด้านเสริมสร้างการเรียนรู้ให้แก่โรงเรียนเครือข่าย
6. เพิ่มบทบาทการมีส่วนร่วมของคณาจารย์ / คณะต่าง ๆ ในการพัฒนาครูในสถานศึกษา ยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนในสถานศึกษา เครือข่ายในเขตพื้นที่มหาวิทยาลัยรับผิดชอบ
7. พัฒนาโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ให้เป็นต้นแบบการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ยกระดับคุณภาพ ผลการเรียนรู้ร่วมกับคณะครุศาสตร์ และโรงเรียนเครือข่าย

ด้านการยกระดับคุณภาพการศึกษาและพัฒนาบัณฑิต

นโยบายข้อที่ 3 ยกระดับคุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานทั้งระดับชาติและนานาชาติ ให้เป็นที่ยอมรับ ทั้งในและนอกประเทศ โดย

1. สรรหา สนับสนุนให้คณาจารย์มีคุณวุฒิ ผลงานและตำแหน่งทางวิชาการตามเกณฑ์
2. ส่งเสริมให้คณาจารย์ นักศึกษา ศิษย์เก่า ผลิตผลงานที่โดดเด่น ได้รับรางวัลและการยกย่องในระดับชาติและนานาชาติ
3. พัฒนาและผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ ความสามารถ มีอัตลักษณ์เด่นชัดเป็นที่ยอมรับในด้านการมีส่วนร่วมพัฒนาท้องถิ่น และพร้อมทำงานในบริบทของประชาคมอาเซียน
4. พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรแบบสหวิทยาการที่ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนแบบบูรณาการตามปรัชญาการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning Philosophy)
5. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การคิดเชิงผลิตภาพ การคิดค้นด้านคุณธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม และมีผลงานเชิงประจักษ์ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมหรือสร้างการเปลี่ยนแปลง
6. ยกย่อง ส่งเสริมให้นักศึกษาที่มีความสามารถสูงพิเศษ (Talent) สร้างและนำเสนอผลงานที่สร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัย

ด้านการพัฒนาระบบบริหารจัดการ

นโยบายข้อที่ 4 พัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียวที่มีธรรมาภิบาลและเป็นองค์กรแห่งความสุข พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่มีพลวัตรในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) โดย

1. เร่งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

- ทางวิชาการ
2. สร้างบรรยากาศการเรียนรู้แบบนานาชาติ พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสภาพบรรยากาศ
 3. พัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียวที่เป็นตัวอย่างของชุมชนในการจัดการระบบนิเวศ
 4. พัฒนางค์กรแห่งความสุขที่อาจารย์ บุคลากร มีคุณภาพชีวิตที่ดี และสามารถดึงดูด คนดี คนเก่ง เข้ามาร่วมงานได้
 5. ส่งเสริมการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของอาจารย์ บุคลากร และนักศึกษา รวมทั้งส่งเสริมการน้อมนำแนวพระราชดำริ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และการดำเนินชีวิต
 6. การบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ
 7. เตรียมการเพื่อรองรับการก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับตามหลักธรรมาภิบาล

ความเชื่อมโยง สอดคล้องกับนโยบายสภามหาวิทยาลัย และแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย กับแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี

1.ตารางแสดงความเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ พ.ศ. 2560 – 2564

นโยบายสภามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ฯ	แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ฯ	แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี
นโยบายข้อที่ 1 เร่งสร้างผลงานการพัฒนาท้องถิ่นในเชิงประจักษ์	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตโดยกระบวนการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning) กลยุทธ์ 1.2 พัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning) เพื่อพัฒนานักศึกษาให้มีความพร้อมต่อการทำงานระดับสากล ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรม รณรงค์ สร้างจิตสำนึกทางวัฒนธรรม และการเรียนรู้ต่างวัฒนธรรม อนุรักษ์ฟื้นฟูและเผยแพร่มรดกทางวัฒนธรรม พัฒนาระบบการบริหารจัดการศิลปวัฒนธรรมที่นำไปต่อยอดสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 สนับสนุน ส่งเสริม กิจกรรม ด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม รวมถึงสร้างเครือข่าย และพัฒนานักศึกษาให้มีความพร้อมต่อการทำงานระดับสากล กลยุทธ์ 1.1 สนับสนุน ส่งเสริม การจัดกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการของกองพัฒนานักศึกษา 1.2 สนับสนุน ส่งเสริม การจัดกิจกรรมพัฒนาทักษะของนักศึกษาให้มีความพร้อมต่อการทำงานระดับสากล 1.3 สนับสนุน ส่งเสริม กิจกรรมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อแลกเปลี่ยนด้านศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้งระดับในประเทศและระดับนานาชาติ

นโยบายสภามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ฯ	แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ฯ	แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี
	กลยุทธ์ 4.1 บริหารจัดการส่งเสริมศาสนา ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมทั้งการอนุรักษ์ พื้นฟู สืบสาน เผยแพร่ วัฒนธรรมไทย 4.2 สร้างเครือข่ายหรือแลกเปลี่ยนด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นในระดับท้องถิ่นและระดับนานาชาติ 4.3 พัฒนาระบบกลไกการบริหารจัดการศิลปวัฒนธรรมที่นำไปต่อยอดสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 สนับสนุน ส่งเสริม กิจกรรม ด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม รวมถึงสร้างเครือข่าย และพัฒนานักศึกษาให้มีความพร้อมต่อการทำงานระดับสากล กลยุทธ์ 1.4 สนับสนุน ส่งเสริม กิจกรรม ด้านศิลปวัฒนธรรม และจิตอาสา โดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
นโยบายข้อที่ 3 ยกระดับคุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานทั้งระดับชาติ และนานาชาติ	ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศมีธรรมาภิบาล กลยุทธ์ 5.1 บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีสมรรถนะที่เป็นเลิศพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง 5.2 เสริมสร้างธรรมาภิบาลและเป็นมหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบต่อสังคม	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการ และยกระดับศักยภาพบุคลากร ภายใต้อิทธิพลธรรมาภิบาล กลยุทธ์ 2.2 สนับสนุนการคัดเลือก จัดสรรอัตรากำลัง และพัฒนาศักยภาพบุคลากร ให้มีความก้าวหน้าในสายงาน 2.3 ส่งเสริมการปรับปรุง พัฒนา ระเบียบ ข้อบังคับ โครงสร้าง การเสริมสร้างธรรมาภิบาล

นโยบายสภามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ฯ	แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ฯ	แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี
นโยบายข้อที่ 4 พัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียวที่มีธรรมาภิบาลและเป็นองค์กรแห่งความสุข	ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศมีธรรมาภิบาล กลยุทธ์ 5.3 พัฒนามาตรฐานการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 5.4 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารสำนักงาน 5.5 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวที่มีสุนทรียะการอนามัยสุขภาพ และการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดีและมีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ 5.6 จัดหาและพัฒนาทรัพยากรสนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยีสารสนเทศ สิ่งอำนวยความสะดวก และบริการขั้นพื้นฐานภายในมหาวิทยาลัยให้พร้อมต่อการเป็น Semi residential University	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการ และยกระดับศักยภาพบุคลากร ภายใต้หลักธรรมาภิบาล กลยุทธ์ 2.1 สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 2.4 พัฒนาคุณภาพการให้บริการทั้งภายในและเข้าถึงท้องถิ่น 2.5 พัฒนาระบบกลไกการบริหารจัดการด้วยธรรมาภิบาล สามารถตรวจสอบและนำไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมและพัฒนาเพื่อเพิ่มมูลค่าสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยเพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรที่เป็นเลิศ กลยุทธ์ 3.1 ปรับปรุงสาธารณูปโภคและสภาพแวดล้อมเพื่อนำไปสู่ Green University

นโยบายสภามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ฯ	แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ฯ	แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี
	5.7 บริหารจัดการรายได้จากสินทรัพย์	กลยุทธ์ 3.2 นโยบายส่งเสริมการจัดหารายได้และเพิ่มมูลค่า สินทรัพย์ของมหาวิทยาลัย

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ของสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหาร (จุดแข็ง)

Strategy 1

ประเด็นการจัดการจากบริบท/ สภาพการณ์ขององค์กร

ลำดับ	ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ(+)	การบริหารที่สำคัญของหน่วยงานที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	ประเด็นสำคัญเชิงการจัดการงานสำนักงานอธิการบดี
1	ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถให้คำปรึกษา แนะนำ ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนด	การบริหารงานเป็นไปตามสายบังคับบัญชาตามโครงสร้างหน่วยงาน ทำให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผลในการสั่งการและเอื้อให้ได้ผลลัพธ์บรรลุตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนด	สนับสนุนการพัฒนาทักษะของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีศักยภาพตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบให้สูงขึ้น ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนด
2	บุคลากรมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย โดยมีกระบวนการที่เน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม	นำผลลัพธ์การปฏิบัติงานในรูปแบบการบริหารจัดการแบบ OKR ของหน่วยงานต้นสังกัดและตนเอง เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง	สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา เพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของตนเอง โดยสามารถถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้อื่นได้
3	ผู้บริหารมีการมอบนโยบายสู่การปฏิบัติให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นรูปธรรม	1. มีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายของผู้บริหาร 2. ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงาน	ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันตามนโยบายของสถาบัน
4	หน่วยงานภายในมีการติดต่อประสานงานที่ดี ส่งผลให้ภารกิจที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วง	1. พัฒนาระบบสารสนเทศและระบบเครือข่ายให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน เพื่อการติดต่อประสานงานที่สะดวกขึ้น 2. จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ	ส่งเสริมการพัฒนาระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ทันสมัยและอำนวยความสะดวกด้านการติดต่อประสานงาน โดยงานบริหารงานบุคคล, งานศูนย์คอมพิวเตอร์
5	นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาบริหารจัดการในการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบเครือข่ายเข้ามาบริหารจัดการเพื่ออำนวยความสะดวกด้านการให้บริการ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	สนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีและระบบเครือข่าย เพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยงานบริหารงานบุคคล, งานการเงินและบัญชี, งานบริหารทั่วไป (งานยานพาหนะ), งานศูนย์คอมพิวเตอร์

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหาร (จุดอ่อน)

Strategy 2

ประเด็นการจัดการจากบริบท/ สภาพการณ์ขององค์กร

ลำดับ	ผลการปฏิบัติการกิจของหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (-)	การบริหารที่สำคัญของหน่วยงานที่ส่งผลให้การปฏิบัติการกิจที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ	ประเด็นสำคัญเชิงการจัดการงานสำนักงานอธิการบดี
1.	บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถไม่เต็มศักยภาพที่มีอยู่	การปฏิบัติงานไม่ตรงตามสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา	การปรับเปลี่ยนสายงานโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร ตามนโยบายผู้บริหาร
2.	การเชื่อมโยงเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบเครือข่ายยังไม่ครอบคลุมทุกหน่วยงาน	ระบบเครือข่ายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของงานบริหารงานบุคคลที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานให้เป็นปัจจุบัน หรือการดำเนินงานบริหารงานบุคคลทางอิเล็กทรอนิกส์ ยังไม่ครอบคลุมเท่าที่ควร	เร่งพัฒนาคุณภาพระบบเครือข่ายให้เชื่อมต่อกับหน่วยงาน โดยใช้ความร่วมมือระหว่างงานบริหารงานบุคคลร่วมกับงานศูนย์คอมพิวเตอร์และสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
3.	การบำรุงรักษาและพัฒนาบุคลากรที่มีให้คงอยู่ตามกรอบอัตรากำลัง	อัตรการบรรจุและการพ้นจากงานของบุคลากรค่อนข้างสูง	เสนอแนวคิด นโยบาย สวัสดิการ และผลตอบแทน ให้กับผู้บริหารพิจารณา โดยงานบริหารงานบุคคล
4.	นโยบายของมหาวิทยาลัย	นโยบายของมหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย และเป้าหมายการปฏิบัติงานมีความท้าทายค่อนข้างสูง	1. มีหลักเกณฑ์การกำกับดูแลและการติดตามผลการปฏิบัติงาน เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน 2. การทบทวนผลการดำเนินงาน โดยหน่วยงานภายใน ทั้ง 3 กองร่วมกับงานบริหารงานบุคคล

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (โอกาส)

Strategy 3

ประเด็นการจัดการจากบริบท/ สภาพการณ์ขององค์กร

ลำดับ	บริบท/ สภาพการณ์สำคัญ (โอกาส)	ผลกระทบจากบริบท/ สภาพการณ์ ต่อภารกิจตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน	ประเด็นสำคัญเชิงการจัดการงาน สำนักงานอธิการบดี
1	ความเชื่อมั่นต่อการผลิตครูของมหาวิทยาลัย	1. การรับสมัครนักศึกษา 2. การปรับปรุงหลักสูตรให้มีความทันสมัย เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 3. การรับสมัครอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา 4. การส่งเสริมการบริการวิชาการให้	1. ประชาสัมพันธ์การรับสมัครนักศึกษา โดยงานสื่อสารองค์กรและการตลาด 2. สนับสนุนงบประมาณจัดหาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนให้สอดคล้องกับหน่วยงาน 3. ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบัณฑิตให้ตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรผู้ใช้บัณฑิต
2	มหาวิทยาลัยอยู่ในเขตพื้นที่นิคมอุตสาหกรรม	การผลิตบัณฑิตสอดคล้องกับตลาดแรงงานในปัจจุบัน	1. บริการจัดหางานสำหรับนักศึกษา (Job Fair) เพื่อให้นักศึกษามีรายได้ระหว่างศึกษา โดยกองพัฒนานักศึกษา 2. การปัจฉิมนิเทศเพื่อให้บัณฑิตมีความพร้อมในการเข้าสู่ตลาดแรงงาน โดยกองพัฒนานักศึกษา
3	สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจัดสรรกรอบอัตราค่าจ้างระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2562 – 2565) จำนวน 928 อัตรา และงบประมาณให้มหาวิทยาลัย	การจัดสรรทรัพยากรบุคคลเพียงพอต่อความต้องการของหน่วยงาน	มีการวางแผนเพื่อทบทวนกรอบอัตราค่าจ้างระยะยาวและประจำปี โดยงานบริหารงานบุคคล
4	สภาพเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบันส่งผลกระทบต่อรายได้ของผู้ปกครอง	แนวโน้มการตัดสินใจเรียนในมหาวิทยาลัยที่ใกล้บ้านพักของนักศึกษาเพิ่มขึ้น	งานแนะแนวการศึกษาและการประชาสัมพันธ์รับสมัครนักศึกษาของงานสื่อสารองค์กรและการตลาด
5	เส้นทางการคมนาคมให้ทางเลือกหลากหลาย	1. มีการเตรียมสถานที่สำหรับให้บริการรับ – ส่งนักศึกษาภายในมหาวิทยาลัย 2. มีการเตรียมพื้นที่รองรับเพื่อให้บริการสำหรับนักศึกษาทั้งด้านอาคาร สถานที่และภูมิทัศน์ที่สวยงาม	1. การบริการหอพักนักศึกษา โดยงานบริหารทรัพยากรบุคคลและรายได้ 2. การจัดทำผังแม่บท มหาวิทยาลัยสีเขียว โดยงานอาคารสถานที่ 3. การบริการรถรางภายในมหาวิทยาลัย โดยงานบริหารทั่วไป (งานยานพาหนะ)
6	การประกันคุณภาพการศึกษา ทำให้บุคลากรมีการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	มีการดำเนินการด้านการประกันคุณภาพและได้รับการตรวจประเมินประกันคุณภาพการศึกษาภายในทุกปี	การดำเนินงานร่วมกันของ ทั้ง 3 กอง กองกลาง กองนโยบายและแผน และกองพัฒนานักศึกษา

ลำดับ	บริบท/ สภาพการณ์สำคัญ (อุปสรรค)	ผลกระทบจากบริบท/ สภาพการณ์ ต่อภารกิจตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน	ประเด็นสำคัญเชิงการจัดการงาน สำนักงานอธิการบดี
7	เป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งเดียวที่อยู่ในพระบรมราชูปถัมภ์	เป็นภาพลักษณ์เชิงบวกต่อสังคม ชุมชน และบุคคลภายนอก	น้อมนำพระราโชบายและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและการดำเนินชีวิต

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการบริหาร (อุปสรรค)

ประเด็นการจัดการจากบริบท/ สภาพการณ์ขององค์กร

Strategy 4

ลำดับ	บริบท/ สภาพการณ์สำคัญ (อุปสรรค)	ผลกระทบจากบริบท/ สภาพการณ์ ต่อภารกิจตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน	ประเด็นสำคัญเชิงการจัดการทำงาน สำนักงานอธิการบดี
1	จำนวนของสถาบันการศึกษาไม่สอดคล้องกับจำนวน นักศึกษา ทำให้นักศึกษามีทางเลือกด้านสถานที่ ศึกษาเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้จำนวนนักศึกษาลด น้อยลง	ปรับปรุงด้านการประชาสัมพันธ์ในเชิงรุก เพื่อให้เข้าถึง นักศึกษามากขึ้น โดยการประชาสัมพันธ์จุดเด่นให้ มหาวิทยาลัย และบุคลากร	1. จัดหาบุคลากรด้านการประชาสัมพันธ์ให้เหมาะสม 2. ทำข้อตกลงความร่วมมือกับสื่อสารมวลชน เพื่อ ประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย โดยงานสื่อสารองค์กรและ การตลาด 3. จัดทำงานวิจัยเพื่อหาสาเหตุแห่งการจำนวนลดลงของ นักศึกษา โดยงานสื่อสารองค์กรและการตลาด ร่วมกับ สถาบันวิจัยและพัฒนา
2	การประชาสัมพันธ์ด้านข้อมูลข่าวสาร อีกทั้งการ ติดต่อประสานความร่วมมือ ระหว่างมหาวิทยาลัย กับชุมชนโดยรอบ ยังไม่เป็นผลเท่าที่ควร	1. การประสานงานด้านข้อมูลข่าวสารระหว่างมหาวิทยาลัย กับชุมชนโดยรอบ มีค่อนข้างน้อย 2. ระบบการบริหารงานไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการ พัฒนาองค์กร ด้านการบริการชุมชน	1. พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัย และเครือข่ายสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อการ ติดต่อประสานงานกับชุมชนโดยรอบ 2. เพิ่มช่องทางการติดต่อระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน โดยใช้สื่อสังคมออนไลน์
3	ความไม่แน่นอนด้านสภาพเศรษฐกิจ การเมือง สังคม และวัฒนธรรมของประเทศ ส่งผลให้บุคลากรมี	1. ปริมาณของบุคลากรที่มีความสามารถด้าน ภาษาต่างประเทศไม่สอดคล้องกับความต้องการของ หน่วยงาน 2. คุณภาพของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนไม่ สอดคล้องกับการทำงานร่วมกับชาวต่างชาติ	1. การทบทวนกรอบอัตรากำลังของหน่วยงานตาม สภาพการณ์ปัจจุบัน โดยงานบริหารงานบุคคล 2. ปรับปรุงกรอบภาระงาน วิธี และเกณฑ์การประเมินให้ ชัดเจน โดยงานบริหารงานบุคคล 3. ปรับปรุงสาธารณูปโภคเพื่อเอื้อต่อการเรียนการสอน โดยงานอาคารสถานที่ งานภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อม 4. พิจารณาค่าตอบแทน และสวัสดิการของบุคลากรให้ เหมาะสม โดยงานบริหารงานบุคคล 5. ปรับปรุง กฎ ระเบียบ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงใน ปัจจุบัน โดยงานนิติการร่วมกับงานบริหารงานบุคคล

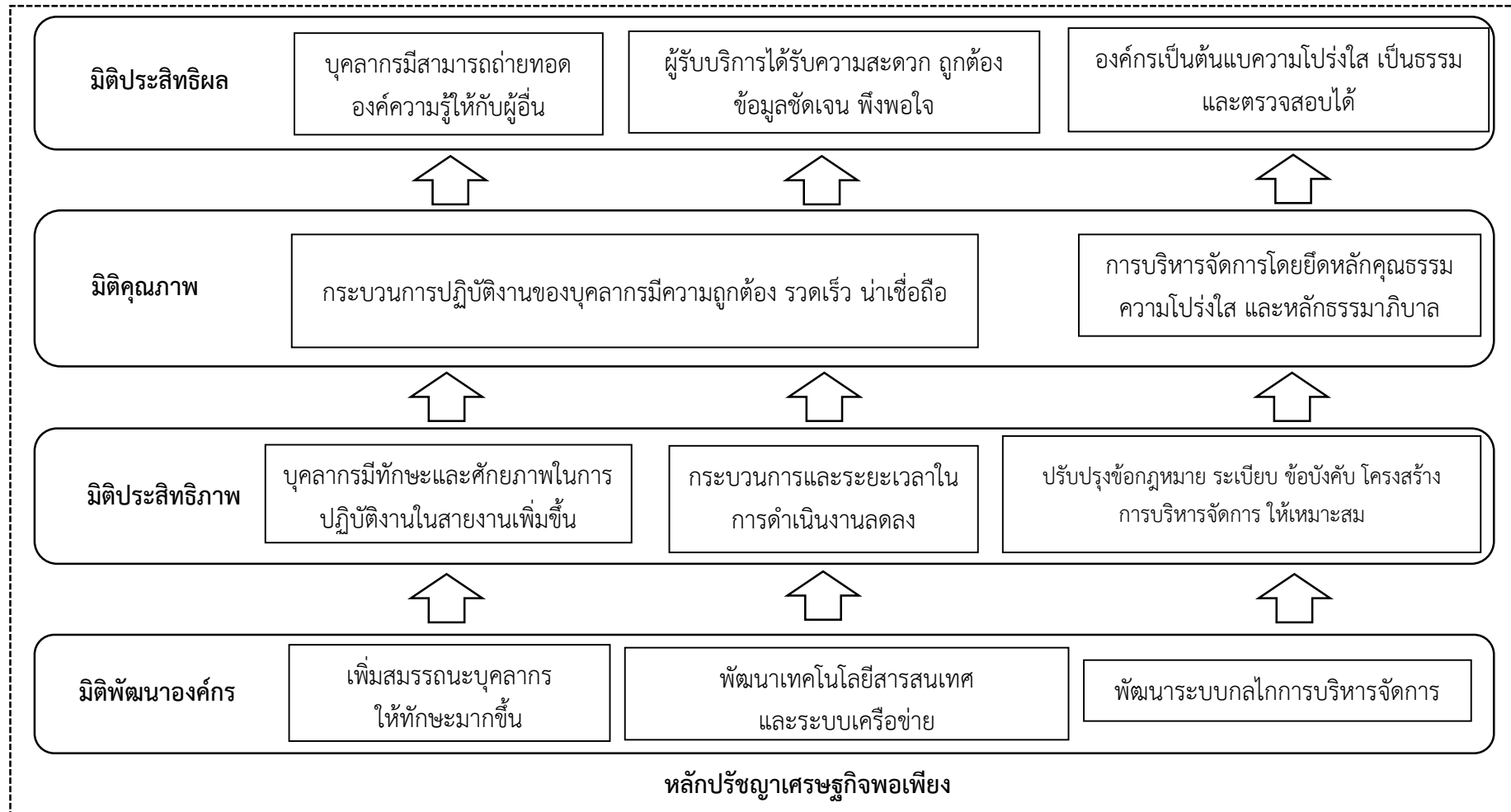
ลำดับ	บริบท/ สภาพการณ์สำคัญ (อุปสรรค)	ผลกระทบจากบริบท/ สภาพการณ์ ต่อภารกิจตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน	ประเด็นสำคัญเชิงการจัดการงาน สำนักงานอธิการบดี
			6. การคัดเลือกบุคลากรชาวต่างชาติในอาเซียนเข้ามาปฏิบัติงาน โดยงานบริหารงานบุคคล ร่วมกับหน่วยงานที่ร้องขอ 7. ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรที่มีทักษะและศักยภาพในการทำงานร่วมกับชาวอาเซียน โดยงานบริหารงานบุคคล
4	สภาพเศรษฐกิจ	1. ภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอยประกอบกับค่าครองชีพที่สูงขึ้น 2. การวางแผนใช้จ่าย งบประมาณและการบริหาร 3. การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนที่มหาวิทยาลัยกำหนด	1. ปรับระบบค่าตอบแทน เพื่อให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการพัฒนาตนเอง 2. กำหนดเส้นทางในการพัฒนาสายอาชีพที่ชัดเจน โดยงานบริหารงานบุคคล 3. จัดทำบัญชีกำหนดตำแหน่ง เพื่อรองรับความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยงานบริหารงานบุคคล 4. ส่งเสริมการจัดสวัสดิการต่าง ๆ เช่น สวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงานมหาวิทยาลัย ประกันกลุ่มของบุคลากร เป็นต้น
5	ตัวบ่งชี้ที่ 1.1-1.2,5, - การพัฒนาคุณภาพบัณฑิต - การประเมินคุณภาพภายนอกด้านอาจารย์เป็นคนดีมีความสามารถ	1. การสรรหาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนที่มีความสามารถทางภาษาอังกฤษในแถบอาเซียน 2. คัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถและตรงต่อความต้องการในการสร้างหลักสูตร 3. มหาวิทยาลัยต้องมีการพัฒนา/ปรับปรุง ด้าน Hardware/Software และบุคลากรด้านคอมพิวเตอร์ 4. เพิ่มอัตรากำลังของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีความรู้พื้นฐานทางด้านวัฒนธรรมท้องถิ่นและมีการจัดกิจกรรมที่สามารถสร้างความสอดคล้องของนักศึกษาในกลุ่มอาเซียนได้ 5. เพิ่มกรอบอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุนที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญในการประสานงานทางด้านการศึกษา	1. โครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างหน่วยงานในกลุ่มอาเซียน 2. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านภาษาโดยงานบริหารงานบุคคลร่วมกับงานศูนย์ภาษา 3. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยงานบริหารงานบุคคลร่วมกับงานศูนย์คอมพิวเตอร์

ลำดับ	บริบท/ สภาพการณ์สำคัญ (อุปสรรค)	ผลกระทบจากบริบท/ สภาพการณ์ ต่อภารกิจตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน	ประเด็นสำคัญเชิงการจัดการงาน สำนักงานอธิการบดี
6	ตัวบ่งชี้ 6 และ 7 จาก สมศ. อาจารย์มีผลงานตีพิมพ์/เผยแพร่/ผลงานวิจัย/งาน สร้างสรรค์ที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์ (บุคลากร)	1. มีปริมาณผลงานน้อย 2. ผลงานไม่ได้ถูกนำไปใช้ประโยชน์อย่างจริงจัง 3. ผลงานไม่ได้ถูกเผยแพร่/ตีพิมพ์ 4. ขาดองค์ความรู้ที่ได้จากการพัฒนากระบวนการทำงาน 5. ไม่มีการต่อยอดเพื่อสร้างนวัตกรรมการทำงานใหม่ๆ	1. เพิ่มนักวิจัย โดยจัดระบบเรื่องภาระงานให้เอื้อต่อการทำวิจัย โดยงานบริหารงานบุคคล ร่วมกับสถาบันวิจัยและ พัฒนา 2. ส่งเสริมให้มีการเจริญเติบโตในสายงานเช่นนักวิจัยที่ ไม่ใช่สายวิชาการ โดยงานบริหารงานบุคคล ร่วมกับ สถาบันวิจัยและพัฒนา 3. สร้างบรรยากาศเกื้อกูลกันในการทำวิจัย โดย ผู้อำนวยการกองทั้ง 3 กอง 4. สร้างระบบบุคลากรใน 3 กองให้เป็นผู้ทำหน้าที่ในการ เป็นผู้ประสานงานระหว่างวิทยุวิจัยกับนักวิจัยและ สถาบันวิจัย คัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถในการ จัดการงานวิจัย 5. เพิ่มบุคลากรที่สามารถให้คำปรึกษาในเรื่องการตีพิมพ์ เผยแพร่ผลงานในระดับนานาชาติ
7	มาตรฐานการศึกษา 1.คุณภาพมาตรฐานการศึกษาในระดับชาติ และ นานาชาติ เป็นที่ยอมรับ 2.การจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการ ที่เป็นเลิศ (EdEPx)	1. อาจารย์คุณวุฒิตะดับปริญญาเอก น้อยกว่าเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ 2. สัดส่วนอาจารย์ และนักศึกษาไม่สอดคล้องกัน 3. จำนวนอาจารย์ในบางสาขาไม่เพียงพอ 4. กำหนดคุณวุฒิของอาจารย์ไม่ตรงตามเกณฑ์ สกอ. 5. แนวทางพัฒนาการรับนักศึกษาไม่เหมาะสม 6. บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านประชาสัมพันธ์หลักสูตรใน การให้ข้อมูล ค่อนข้างน้อย 7. การประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อเพิ่มจำนวนนักศึกษา เป็นไปตามเป้าหมาย 8. ขาดความรู้และทักษะ ด้านภาษาอาเซียน และ ภาษากลางในการสื่อสาร	1. สรรหาอาจารย์คุณวุฒิตะดับปริญญาเอก โดยงาน บริหารงานบุคคลภายใต้นโยบายผู้บริหาร 2. การสรรหาและบรรจุอาจารย์ให้ตรงตามสาขา และ เพียงพอต่อจำนวนนักศึกษา โดยงานบริหารงานบุคคล 3. พัฒนาการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อให้จำนวนนักศึกษา เป็นไปตามเป้าหมายโดยงานสื่อสารองค์กรและการตลาด ร่วมกับหลักสูตร 4. จัดทำแผนสื่อสารองค์กรและการสื่อสารการตลาดแบบ บูรณาการ (IMC) โดยงานสื่อสารองค์กรและการตลาด <u>1. ความพร้อมด้านภาษาอังกฤษ</u> - จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ - จัดระบบการทำงานให้มีเวลาเอื้อต่อการไปฝึกอบรม - จัดหาวัสดุอุปกรณ์ด้านพัฒนาภาษา

ลำดับ	บริบท/ สภาพการณ์สำคัญ (อุปสรรค)	ผลกระทบจากบริบท/ สภาพการณ์ ต่อภารกิจตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน	ประเด็นสำคัญเชิงการจัดการงาน สำนักงานอธิการบดี
		<u>บุคลากรสายสนับสนุนและสายวิชาการ</u> - ขาดทักษะด้านภาษาอังกฤษ - ขาดบุคลากรที่รองรับหลักสูตรนานาชาติที่เพิ่มขึ้น	- สร้างแรงจูงใจรูปแบบของเงินรางวัลหรือการขึ้นเงินเดือนโดยงานบริหารงานบุคคลร่วมกับงานศูนย์ภาษา <u>2. ขาดบุคลากรที่รองรับหลักสูตรนานาชาติที่เพิ่มขึ้น</u> - เปิดรับบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม - ให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมเพื่อเป็นแรงจูงใจ โดยงานบริหารงานบุคคล ภายใต้นโยบายผู้บริหาร <u>3. บุคลากรไม่ทำวิจัย (ในการรับงานวิจัยนอก)</u> - เพิ่มค่าตอบแทนนักวิจัย - ออกข้อกำหนดบังคับให้ทำวิจัยและไม่ทำวิจัย - จัดสรรจำนวนภาระงานให้เหมาะสม - สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ สถานที่ในการทำวิจัย โดยผู้อำนวยการกองทั้ง 3 กอง

Strategy Map

วิสัยทัศน์ : มหาวิทยาลัยต้นแบบแห่งการผลิตครู พัฒนาศักยภาพมนุษย์โดยยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน



บทที่ 2 แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2564

ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์

● ปรัชญา (Philosophy) :

“มุ่งมั่นให้บริการ พัฒนางานให้มีมาตรฐาน บูรณาการพันธกิจ เพิ่มขีดความสามารถบริหารจัดการ ได้ทั้งงาน ได้ทั้งคน”

● วิสัยทัศน์ (Vision) :

สำนักงานอธิการบดี เป็นศูนย์กลางการประสานงานด้านการบริการ ทรัพยากรทางการบริหาร ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย ตลอดจนสนับสนุน การพัฒนานักศึกษาและบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ โดยน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและหลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

● พันธกิจ (Mission) :

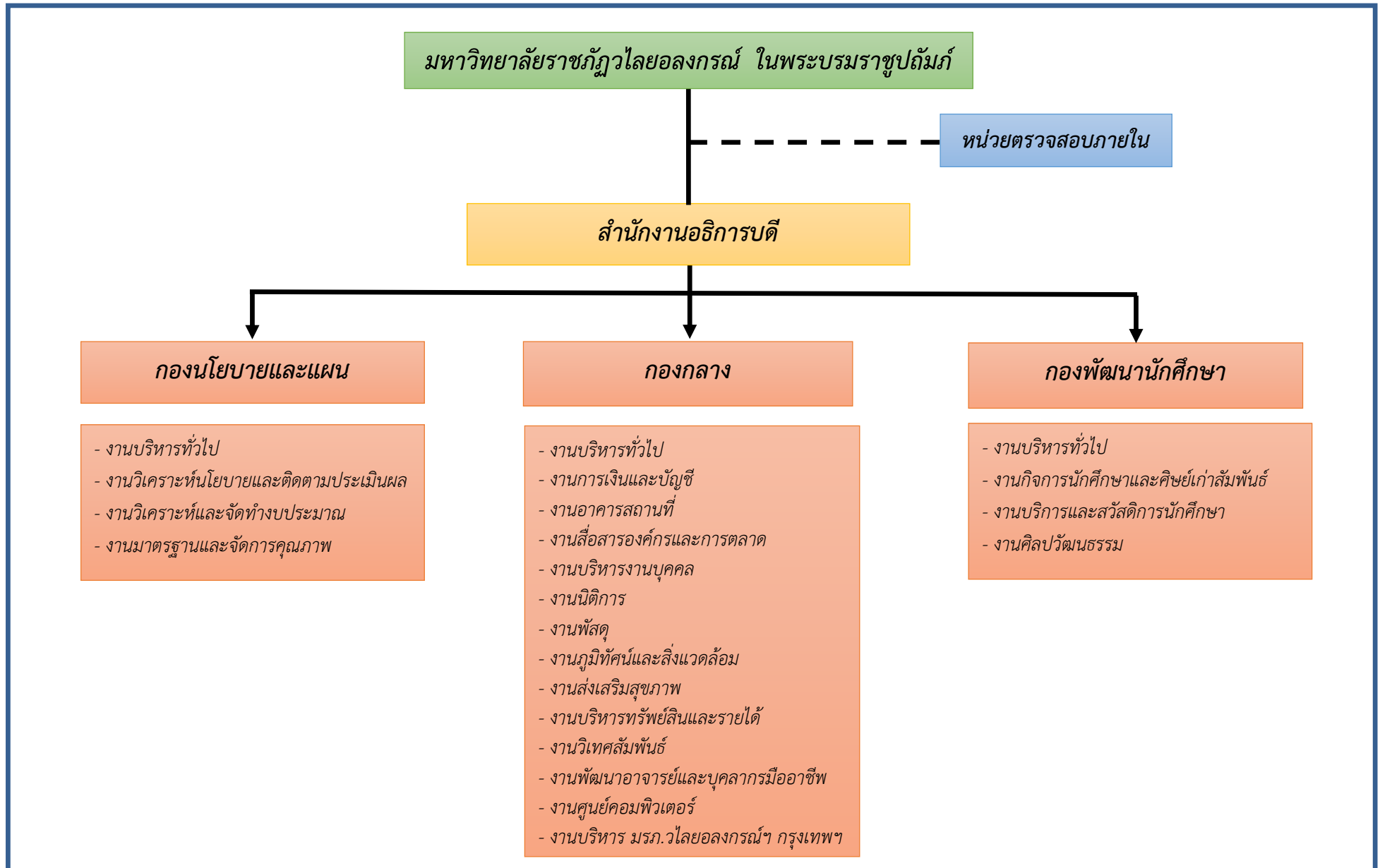
1. ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมให้กับนักศึกษา บัณฑิตและบุคลากรมหาวิทยาลัย
2. บริหารจัดการตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
3. ปรับปรุง ยกระดับคุณภาพงานและบุคลากร พัฒนาระบบการให้บริการและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงาน
4. บริหารจัดการทรัพยากร ภูมิสถาปัตยกรรม และระบบสาธารณูปโภคอย่างสมดุล
5. เพิ่มศักยภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสินทรัพย์ และเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรทางการศึกษา

● เป้าประสงค์ (Goals) :

1. เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการจัดโครงการ/กิจกรรม เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม รวมถึงด้านศิลปะ วัฒนธรรม และพัฒนาศักยภาพให้กับ นักศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายของกองพัฒนานักศึกษา
2. เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และการบริการพื้นฐานภายในมหาวิทยาลัย
3. เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการจัดโครงการ/กิจกรรม ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติ เพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

4. เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว การรณามัยสุขภาพและการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดี และมีความพร้อมด้านอาคารสถานที่
5. เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการจัดหารายได้และเพิ่มมูลค่าสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัย
6. เป็นหน่วยงานที่มีคุณภาพตามเกณฑ์การประกันคุณภาพภายในและภายนอก ในระดับ ดี

โครงสร้างของสำนักงานอธิการบดี



ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 สนับสนุน ส่งเสริม กิจกรรม ด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม รวมถึงการสร้างเครือข่ายและพัฒนานักศึกษาให้มีความพร้อมต่อการทำงานระดับสากล

- กลยุทธ์**
- 1.1 สนับสนุน ส่งเสริม การจัดกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการของกองพัฒนานักศึกษา
 - 1.2 สนับสนุน ส่งเสริม การจัดกิจกรรมพัฒนาทักษะของนักศึกษาให้มีความพร้อมต่อการทำงานระดับสากล
 - 1.3 สนับสนุน ส่งเสริม กิจกรรมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อแลกเปลี่ยนด้านศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ
 - 1.4 สนับสนุน ส่งเสริม กิจกรรมศิลปวัฒนธรรม และจิตสำนึก โดยนำไปต่อยอดสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการ และยกระดับศักยภาพบุคลากร ภายใต้หลักธรรมาภิบาล

- กลยุทธ์**
- 2.1 สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ
 - 2.2 สนับสนุนการคัดเลือก จัดสรรอัตรากำลัง และพัฒนาศักยภาพบุคลากร ให้มีความก้าวหน้าในสายงาน
 - 2.3 ส่งเสริมการปรับปรุง พัฒนา ระเบียบ ข้อบังคับ โครงสร้าง การเสริมสร้างธรรมาภิบาล
 - 2.4 พัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพการให้บริการและการสื่อสารการตลาด
 - 2.5 พัฒนาระบบกลไกการบริหารจัดการด้วยธรรมาภิบาล สามารถตรวจสอบและนำไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมและพัฒนาเพื่อเพิ่มมูลค่าสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ

- กลยุทธ์**
- 3.1 ปรับปรุงสาธารณูปโภคและสภาพแวดล้อมเพื่อนำไปสู่ Semi Residential University
 - 3.2 นโยบายส่งเสริมการจัดหารายได้และเพิ่มมูลค่าสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัย

บทที่ 3
การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี

	เป้าประสงค์และตัวชี้วัดผลงาน	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564	
1. เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการจัดโครงการ/กิจกรรม เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม รวมถึงด้านศิลปะ วัฒนธรรม และพัฒนาศักยภาพให้กับนักศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายของกองพัฒนานักศึกษา							
1.2 จำนวนผลงานเชิงประจักษ์ของนักศึกษาระดับปริญญาตรี							
1.2.1	ผลงานที่ได้รับรางวัลหรือการเผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ	20 ผลงาน	30 ผลงาน	40 ผลงาน	45 ผลงาน	50 ผลงาน	กองพัฒนานักศึกษา
1.2.2	ผลงานที่ได้รับการอ้างอิง หรือใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	20 ผลงาน	22 ผลงาน	24 ผลงาน	26 ผลงาน	28 ผลงาน	กองพัฒนานักศึกษา
1.2.3	ผลงานวิจัยหรือผลงานวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ ระดับชาติหรือนานาชาติตามเกณฑ์ กพอ. กำหนด			300 ผลงาน	300 ผลงาน	300 ผลงาน	กองพัฒนานักศึกษา
1.2.4	จำนวนนักศึกษาหรือศิษย์เก่าที่ได้รับการยกย่องในระดับชาติหรือนานาชาติ			8 คน	8 คน	8 คน	กองพัฒนานักศึกษา
4.1	จำนวนผลงานอนุรักษ์ ส่งเสริม สืบสาน และเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรมที่ได้รับการเผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ		15 ผลงาน	11 ผลงาน	15 ผลงาน	15 ผลงาน	งานศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา
4.2	จำนวนเงินรายได้ที่เกิดจากการบริหาร จัดการศิลปวัฒนธรรม ที่นำไปต่อยอดสู่ เศรษฐกิจสร้างสรรค์		10 ล้านบาท	10 ล้านบาท	10 ล้านบาท	10 ล้านบาท	งานศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา งานบริหารทรัพย์สินและรายได้ กองกลาง

	เป้าประสงค์และตัวชี้วัดผลงาน	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564	
2. เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการเรียนรู้เทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และการบริการพื้นฐานภายในมหาวิทยาลัย							
5.6.1.1	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของนักศึกษาและอาจารย์ต่อสิ่งสนับสนุน การเรียนรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการขั้นพื้นฐานภายในมหาวิทยาลัย	> 3.51	> 3.51	> 4.51	> 4.51	> 4.51	งานศูนย์คอมพิวเตอร์ กองกลาง
5.4.2.1	ระดับความสำเร็จของการดำเนินการสื่อสารองค์การและการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC)	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	งานสื่อสารองค์กรและการตลาด กองกลาง
5.6.2.1	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของนักศึกษา และอาจารย์ ต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบเครือข่ายให้พร้อมต่อการเป็น Semi residential	> 3.51	> 3.51	> 4.51	> 4.51	> 4.51	งานศูนย์คอมพิวเตอร์ กองกลาง
3. เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการจัดโครงการ/กิจกรรม เพื่อพัฒนาบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน							
5.1	ร้อยละของอาจารย์ประจำสถาบันที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก			ร้อยละ 30	ร้อยละ 35	ร้อยละ 40	งานบริหารงานบุคคล กองกลาง
5.2	ร้อยละของอาจารย์ที่สำเร็จการศึกษาจาก ต่างประเทศต่ออาจารย์ทั้งหมดที่สำเร็จ การศึกษาในระดับปริญญาเอกที่ได้รับ การรับรองคุณวุฒิจาก ก.พ.			ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	งานบริหารงานบุคคล กองกลาง
5.3	ร้อยละอาจารย์ประจำสถาบันที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	ร้อยละ 40	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	งานบริหารงานบุคคล กองกลาง
5.4	จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานอาจารย์มืออาชีพจาก สกอ. หรือสถาบันรับรองมาตรฐานวิชาชีพ			8 คน	10 คน	12 คน	งานบริหารงานบุคคล กองกลาง
5.5	ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นจากผู้ที่มีคุณสมบัติเข้าเกณฑ์การประเมิน			ร้อยละ 3	ร้อยละ 3	ร้อยละ 3	งานบริหารงานบุคคล กองกลาง
5.7	ร้อยละของบุคลากรและผู้นำที่ได้รับการพัฒนาและผ่านผลการประเมินหลักสูตร ตามเกณฑ์ที่กำหนด			ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	งานพัฒนาอาจารย์ และบุคลากรมืออาชีพ กองกลาง

	เป้าประสงค์และตัวชี้วัดผลงาน	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564	
5.8	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของการบริหารงานด้านบุคคล			มากกว่า 4.51	มากกว่า 4.51	มากกว่า 4.51	งานบริหารงานบุคคล
5.15	ค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร	มากกว่า 4.51	มากกว่า 4.51	มากกว่า 4.51	มากกว่า 4.51	มากกว่า 4.51	สำนักงานอธิการบดี
5.16	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อมหาวิทยาลัยในทุกมิติ		มากกว่า 4.00	มากกว่า 4.00	มากกว่า 4.00	มากกว่า 4.00	กองกลาง
4. เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว การอนามัยสุขภาพและการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดี และมีความพร้อมด้านอาคารสถานที่							
5.14	ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียว (ระดับเอเชีย)	อันดับที่ 200	น้อยกว่า 200	น้อยกว่า 200	น้อยกว่า 195	น้อยกว่า 185	สำนักงานอธิการบดี
5. เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการจัดหารายได้และเพิ่มมูลค่าสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัย							
5.19	ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของรายได้ทั้งหมดของมหาวิทยาลัยตามเป้าหมายที่กำหนด			ร้อยละ 2	ร้อยละ 2	ร้อยละ 2	กองกลาง
5.20	อัตราส่วนกำไรจากผลการดำเนินงาน (Operation Profit Margin)			20	30	40	งานการเงินและบัญชี กองกลาง
5.21	อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ของงานบริหารทรัพย์สินและรายได้		มากกว่า 20	มากกว่า 20	มากกว่า 20	มากกว่า 20	งานบริหารทรัพย์สินและรายได้ กองกลาง
6. เป็นหน่วยงานที่มีคุณภาพตามเกณฑ์การประกันคุณภาพภายในและภายนอก ในระดับ ดี							
5.9	ร้อยละของหลักสูตรที่มีผลการประเมิน การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหลักสูตร ตามเกณฑ์ สกอ.อยู่ในระดับดีมาก			ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	งานมาตรฐานและจัดการคุณภาพ กองนโยบายและแผน
5.10	ค่าคะแนนการประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)				200 คะแนน	250 คะแนน	งานมาตรฐานและจัดการคุณภาพ กองนโยบายและแผน

	เป้าประสงค์และตัวชี้วัดผลงาน (สนอ.)	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564	
5.11	ร้อยละหลักสูตรที่ผ่านการขึ้นทะเบียน TQR (Thai Qualification Register)			ร้อยละ 10	ร้อยละ 20	ร้อยละ 30	งานมาตรฐานและจัดการคุณภาพ กองนโยบายและแผน
5.12	ร้อยละคะแนนเฉลี่ยผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) เพิ่มขึ้น		ร้อยละ 2	ร้อยละ 2	ร้อยละ 2	ร้อยละ 2	สำนักงานอธิการบดี

แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2564

เป้าประสงค์ที่ 1 บัณฑิตมีคุณภาพมาตรฐาน มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ ลากрเรียนรู้อย่างตลอดชีวิต มีศักยภาพสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตโดยกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 สนับสนุน ส่งเสริม กิจกรรม ด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม รวมถึงการสร้างเครือข่ายและพัฒนานักศึกษาให้มีความพร้อมต่อการทำงานระดับ

สากล

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		
1.2 พัฒนาสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ (Productive Learning) เพื่อพัฒนานักศึกษาให้มีความพร้อมต่อการทำงานระดับสากล	1.2.2.1 ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตในศตวรรษที่ 21	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	1. จัดกิจกรรมเสริมสร้างทักษะทางสังคมเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ 2. จัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา ได้แก่ กิจกรรมพัฒนาคุณลักษณะตามมาตรฐาน TQF บัณฑิตที่พึงประสงค์ กิจกรรมกีฬาหรือส่งเสริมสุขภาพ กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์หรือรักษาสีงแวดล้อม กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม 3. สนับสนุนนักศึกษาหรือศิษย์เก่าให้ได้รับการยกย่องในระดับชาติหรือนานาชาติ	งานกิจกรรม นักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์, งานบริการและสวัสดิการนักศึกษา, งานศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		
							4. ส่งเสริมการบริการและสวัสดิการของนักศึกษา 5. ให้บริการสวัสดิการนักศึกษาในทุกมิติ 6. พัฒนาระบบการให้บริการที่ดี	
	1.2.3.1 ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการพัฒนากิจกรรมกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานการทำงานร่วมกับชุมชนต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมด		ร้อยละ 20	ร้อยละ 30	ร้อยละ 40	ร้อยละ 50	จัดกิจกรรมในรายวิชาให้กับนักศึกษาโดยนำเอาความรู้งานสร้างสรรค์ วิจัยนวัตกรรมไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับชุมชน	กองพัฒนานักศึกษา
1.4 สร้างเครือข่ายในรูปแบบประชารัฐเพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิต	1.4.2.1 จำนวนเครือข่ายความร่วมมือกับสถานศึกษาหน่วยงานภาครัฐ และเอกชนในต่างประเทศที่มีการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน	5 เครือข่าย	5 เครือข่าย	5 เครือข่าย	5 เครือข่าย	5 เครือข่าย	1. พัฒนาความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในเครือข่ายและแสวงหาพันธมิตรระดับนานาชาติ 2. สร้างสัมพันธ์เครือข่ายความร่วมมือกับต่างประเทศของอาจารย์และนักศึกษา	งานวิเทศสัมพันธ์ กองกลาง

แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560- 2564

เป้าประสงค์ที่ 4 บัณฑิต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีคุณธรรม ศีลธรรม จริยธรรม จิตสำนึกที่ดีต่อสังคมโดยรวมรักษามรดกทางวัฒนธรรมและเข้าใจในสังคมพหุวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรม รณรงค์ สร้างจิตสำนึกทางวัฒนธรรมและการเรียนรู้ต่างวัฒนธรรม อนุรักษ์ฟื้นฟูและเผยแพร่มรดกทางวัฒนธรรม

พัฒนาระบบการบริหารจัดการศิลปวัฒนธรรมที่นำไปต่อยอดสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบบริหารจัดการ และยกระดับศักยภาพบุคลากร ภายใต้หลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		
4.1 บริหารจัดการงานส่งเสริมศาสนาทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมทั้งการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสานเผยแพร่วัฒนธรรมไทย	4.1.1.1 ผลการดำเนินงานตามระบบกลไกศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทย				5 ข้อ	5 ข้อ	1. จัดกิจกรรมเสริมสร้างทักษะทางสังคมเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ 2. จัดกิจกรรมพัฒนา นักศึกษา ได้แก่ กิจกรรมพัฒนาคุณลักษณะตามมาตรฐาน TQF บัณฑิตที่พึงประสงค์ กิจกรรมกีฬา หรือส่งเสริมสุขภาพ กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ หรือรักษาสีงแวดล้อม กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม 3. จัดกิจกรรมพัฒนาทักษะจำเป็นต่อการดำเนินชีวิตในศตวรรษที่21	งานกิจกรรมนักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์, งานบริการและสวัสดิการนักศึกษา, งานศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		
							4. สนับสนุนนักศึกษาหรือศิษย์เก่าที่ได้รับการยกย่องในระดับชาติหรือนานาชาติ 5. จัดกิจกรรมส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม กิจกรรมให้ความรู้ด้านประกันคุณภาพแก่นักศึกษา 6. ส่งเสริมการบริการและสวัสดิการของนักศึกษา 7. ให้บริการสวัสดิการนักศึกษาในทุกมิติ 8. พัฒนาระบบการให้บริการที่ดี	
4.2 สร้างเครือข่ายหรือแลกเปลี่ยนด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นในระดับท้องถิ่นและระดับนานาชาติ	4.2.1.1 จำนวนเครือข่ายพันธมิตรที่มีความร่วมมือด้านศิลปวัฒนธรรมและดำเนินกิจกรรมร่วมกันทั้งในประเทศหรือต่างประเทศ		1 เครือข่าย	1 เครือข่าย	1 เครือข่าย	1 เครือข่าย	- สร้างเครือข่ายด้านศิลปวัฒนธรรม - จัดกิจกรรมร่วมกับเครือข่ายด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นในประเทศหรือต่างประเทศ	งานศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		
4.3 พัฒนาระบบกลไกการบริหารจัดการศิลปวัฒนธรรมที่นำไปต่อยอดสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์	4.3.1.1 ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการศิลปวัฒนธรรมที่นำไปต่อยอดสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์			ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	กิจกรรมสร้างสรรค์จากศิลปวัฒนธรรม เช่น การจัดงานแสดงผลงาน การประชุมวิชาการ กับศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น	งานศิลปวัฒนธรรม กองพัฒนานักศึกษา งานบริหารทรัพยากร และรายได้ กองกลาง

หมายเหตุ : เกณฑ์การประเมินผล

ตัวชี้วัด 4.1.1.1 ผลการดำเนินงานตามระบบและกลไกการทํานุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม

เกณฑ์การประเมิน

1. มีการกำหนดนโยบายและทิศทางการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ และความเป็นไทย เพื่อการอนุรักษ์ สืบสาน ศิลปวัฒนธรรมไทย หรือการพัฒนาต่อยอดและสร้างคุณค่าใหม่ ตามจุดเน้นและอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย
2. จัดทำแผนด้านศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทยและกำหนดตัวบ่งชี้ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผน รวมทั้งจัดสรรงบประมาณเพื่อให้สามารถดำเนินการได้ตามแผน
3. กำกับติดตามใหม่มีการดำเนินงานตามแผนด้านศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทย และประเมินความสำเร็จของตัวบ่งชี้ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผนศิลปวัฒนธรรมและความเป็นไทย
4. จัดบริการทางวิชาการ โครงการหรือกิจกรรมที่เป็นการสืบสาน ถ่ายทอดประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรมของประเทศไทยตามอัตลักษณ์ของชุมชน ท้องถิ่นเพื่อให้ผู้ใช้บริการได้รับการพัฒนาทั้งด้านความรู้และการประพฤติตนให้เหมาะสม เกิดสุนทรีย์ทางศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลาย สร้างจุดยืนทางวัฒนธรรมให้กับประเทศ
5. มีฐานข้อมูลหรือการบริการ หรือแหล่งการเรียนรู้แก่ผู้เรียนรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ เพื่อให้บุคคลทั่วไปมาใช้บริการได้ และเป็นฐานรากที่เข้มแข็งในสังคมท่ามกลางวัฒนธรรมที่หลากหลาย สร้างจุดยืนทางวัฒนธรรมให้กับประเทศ

6. ทุกคณะจัดทำหลักสูตรหรือการจัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียน ชุมชน สังคม ในด้านศิลปวัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ เพื่อให้สามารถสร้างโอกาส มูลค่าเพิ่ม โดยนำจุดเด่นของ อัตลักษณ์ ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา ขนบธรรมเนียมและจารีตประเพณี มาสร้างคุณค่าใหม่หรือความได้เปรียบเชิงแข่งขันให้กับประเทศบนฐานแนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์จากศิลปวัฒนธรรม สามารถประยุกต์และผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อสอดคล้องกับสังคมโลกสมัยใหม่

เกณฑ์การประเมิน

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 – 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ

ตัวชี้วัดที่ 4.3.1.1 ระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการศิลปวัฒนธรรมที่นำไปต่อยอดสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์

ระดับ 1 มหาวิทยาลัยมีการจัดทำแผนระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการศิลปวัฒนธรรมที่นำไปต่อยอดสู่เศรษฐกิจสร้างสรรค์

ระดับ 2 มหาวิทยาลัยมีระดับความสำเร็จของการดำเนินการโครงการตามแผน ร้อยละ 50

ระดับ 3 มหาวิทยาลัยมีระดับความสำเร็จของการดำเนินการโครงการตามแผน ร้อยละ 51 – 100

ระดับ 4 มหาวิทยาลัยมีการประเมินผลความสำเร็จของแผนระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการศิลปวัฒนธรรมที่นำไปต่อยอดสู่เศรษฐกิจ

สร้างสรรค์

ระดับ 5 มีการเผยแพร่องค์ความรู้สู่สาธารณะและการนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์

แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560- 2564

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศมีธรรมาภิบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมและพัฒนาเพื่อเพิ่มมูลค่าสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		
5.1 บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีสมรรถนะที่เป็นเลิศพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง	5.1.1.1 ระดับความสำเร็จของการจัดการทรัพยากรบุคคลากรสู่ความเป็นเลิศ	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	1. จัดทำแผนอัตรากำลังและแผนพัฒนาบุคลากร 2. ประเมินผลการดำเนินการตามแผน 3. บริหารเงินเดือนและค่าตอบแทนเงินประจำตำแหน่ง 4. บริหารกองทุนสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัย 5. กิจกรรมสร้างสรรค์และพัฒนาบุคลากร 6. สนับสนุนให้บุคลากรทำผลงานเสนอเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ 7. พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 8. ประเมินผลความพึงพอใจที่มีต่อสถาบัน	งานบริหารงาน-บุคคล กองกลาง

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		
							9. จัดทำเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ VRU Professional License 10. พัฒนาอาจารย์บุคลากรให้เกิดการเรียนรู้เชิงผลิตภาพ	
5.2 เสริมสร้าง ธรรมาภิบาล และเป็นมหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบต่อสังคม	5.2.1.1 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการของการพัฒนาระบบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)			ระดับ 4	ระดับ 5	ระดับ 5	พัฒนาระบบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ(ITA)	งานบริหารงานบุคคล กองกลาง
	5.2.2.1 ร้อยละของกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ที่ได้รับการพัฒนาแก้ไขกฎตามแผน	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	กิจกรรมปรับปรุง จัดทำแผนพัฒนา แก้ไขกฎระเบียบ ข้อบังคับ	งานนิติการ กองกลาง
	5.2.3.1 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยสร้างชุมชนอุดมปัญญา	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	1. การจัดการความรู้ 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ จากการศึกษาปฏิบัติการณ์วิจัยระหว่างอาจารย์ บุคลากร นักศึกษา และบุคคลทั่วไปในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน	งานศูนย์พัฒนา อาจารย์และบุคลากร การมีอาชีพ กองกลาง

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		
5.3 พัฒนามาตรฐานการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	5.3.1.1 ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการประกันคุณภาพการศึกษา			ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	กิจกรรมการบริหารจัดการประกันการศึกษาคุณภาพการศึกษาภายใน (IQA)	งานมาตรฐานและจัดการคุณภาพกองนโยบายและแผน
	5.3.1.2 ระดับความสำเร็จการจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินที่เป็นเลิศ (EdPEX)	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	กิจกรรมการจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (EdPEX)	งานมาตรฐานและจัดการคุณภาพกองนโยบายและแผน
5.4 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารสำนักงาน	5.4.1.1 ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนที่กำหนด	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	1. กิจกรรมกำกับติดตามการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัยและคณะ 2. การบริหารสำนักงาน (วัสดุสำนักงาน ครุภัณฑ์ และ วัสดุ การ ศี ก ษ า เชื้อเพลิง สาธารณูปโภค ค่าจ้างเหมาบริการ) 3. ก่อสร้าง ปรับปรุงและพัฒนาอาคารสถานที่ 4. ค่าเบี้ยประกันชีวิตของนักศึกษา 5. การบริหารความเสี่ยง 6. การตรวจสอบภายใน	กองนโยบายและแผน

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		
	5.4.2.1 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการสื่อสารองค์การและการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC)	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	1. จัดทำแผนสื่อสารองค์การและการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC) 2. ดำเนินการตามแผนสื่อสารองค์การและการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC) 3. ประเมินผลงานตามแผนสื่อสารองค์การและการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC)	งานสื่อสารองค์การ การตลาด กองกลาง
	5.4.3.1 ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนการจัดประชุม	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	1. ประชุมคณะกรรมการในหน่วยงาน 2. ประชุมคณะกรรมการสภาวิชาการ 3. ประชุมคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย 4. ประชุมคณะกรรมการอนุกรรมการประเมินมหาวิทยาลัย 5. ประชุมส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย 6. คณะกรรมการอื่น ๆ	สำนักงานอธิการบดี

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		
5.5 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวที่มีสุนทรียะ การอนามัย สุขาภิบาลและการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดีและมีความพร้อมด้านอาคารสถานที่	5.5.1.1 ระดับความสำเร็จของบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสีเขียว			ระดับ 4	ระดับ 5	ระดับ 5	1. พัฒนาสิ่งแวดล้อมบริเวณรอบอาคาร สถานที่ 2. การจัดการด้านพลังงาน 3. การจัดการขยะภายในมหาวิทยาลัย 4. การจัดการน้ำ 5. การจัดการอากาศ 6. การจัดการความปลอดภัย 7. การปรับปรุงระบบสาธารณูปโภค พื้นฐาน 8. การปรับปรุงระบบการขนส่ง 9. จัดทำพื้นที่สำหรับนักศึกษาในการทำกิจกรรมร่วมกัน (Co – Working Space)	งานภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อม, งานส่งเสริมสุขภาพ, งานอาคารสถานที่ กองกลาง
5.6 จัดหาและพัฒนาทรัพยากรสนับสนุนการเรียนรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการขั้นพื้นฐานภายในมหาวิทยาลัยให้พร้อมต่อการเป็น Semi Residential University	5.6.1.1 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของนักศึกษาและอาจารย์ต่อสิ่งสนับสนุน การเรียนรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการขั้นพื้นฐานภายในมหาวิทยาลัย	> 3.51	> 3.51	> 4.51	> 4.51	> 4.51	1. จัดหาทรัพยากรการเรียนรู้ 2. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ 3. พัฒนาระบบข้อมูลการเรียนรู้	งานศูนย์คอมพิวเตอร์ กองกลาง

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		
	5.6.2.1 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของนักศึกษา และอาจารย์ต่อการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบเครือข่ายให้พร้อมต่อการเป็น Semi Residential University	> 3.51	> 3.51	> 4.51	> 4.51	> 4.51	1. จัดหาและพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบเครือข่าย 2. พัฒนาจุดพื้นที่ให้บริการสัญญาณอินเทอร์เน็ตไร้สายที่มีเสถียรภาพ ครอบคลุมทุกพื้นที่ 3. พัฒนารฐานข้อมูล และสารสนเทศ เพื่อการสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร	งานศูนย์คอมพิวเตอร์ กองกลาง
5.7 บริหารจัดการรายได้จากสินทรัพย์	5.7.1.1 ระดับความสำเร็จของแผนการบริหารจัดการรายได้ของสินทรัพย์			ระดับ 4	ระดับ 4	ระดับ 5	- กิจกรรมจัดการรายได้จากสินทรัพย์ - กิจกรรมสนับสนุนหรือพัฒนามหาวิทยาลัย - กิจกรรมบริหารสำนักบริหารทรัพย์สินและรายได้	งานบริหารทรัพย์สินและรายได้ กองกลาง

หมายเหตุ : เกณฑ์การประเมินผล

ตัวชี้วัดที่ 5.1.1.1 ระดับความสำเร็จของการจัดการทรัพยากรบุคคลไปสู่ความเป็นเลิศ

ระดับ 1 มีการจัดการทำแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร

ระดับ 2 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการโครงการตามแผน ร้อยละ 50

ระดับ 3 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการโครงการตามแผน ร้อยละ 51 – 100

ระดับ 4 มีการประเมินผลความสำเร็จของแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร

ระดับ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินการตามแผนบริหารและพัฒนาบุคลากร

ตัวชี้วัดที่ 5.2.1.1 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการของการพัฒนาระบบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน

ภาครัฐ (ITA)

ระดับ 1 มหาวิทยาลัยมีการจัดทำแผนระดับความสำเร็จของการดำเนินการของการพัฒนาระบบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

ระดับ 2 มหาวิทยาลัยมีระดับความสำเร็จของการดำเนินการโครงการตามแผน ร้อยละ 50

ระดับ 3 มหาวิทยาลัยมีระดับความสำเร็จของการดำเนินการโครงการตามแผน ร้อยละ 51 – 100

ระดับ 4 มหาวิทยาลัยมีการประเมินผลความสำเร็จของแผนระดับความสำเร็จของการดำเนินการของการพัฒนาระบบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

ระดับ 5 มีการเผยแพร่องค์ความรู้สู่สาธารณะและการนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์

ตัวชี้วัดที่ 5.2.3.1 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยสร้างชุมชนอุดมปัญญา

ระดับ 1 ทุกหน่วยงานมีการจัดทำแผนการจัดการความรู้

ระดับ 2 ทุกหน่วยงานมีระดับความสำเร็จของการดำเนินการโครงการตามแผน ร้อยละ 50

ระดับ 3 ทุกหน่วยงานมีระดับความสำเร็จของการดำเนินการโครงการตามแผน ร้อยละ 51 – 100

ระดับ 4 ทุกหน่วยงานมีการประเมินผลความสำเร็จของแผนพัฒนาการจัดการความรู้

ระดับ 5 ทุกหน่วยงานมีการเผยแพร่องค์ความรู้สู่สาธารณะและการนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์

ตัวชี้วัดที่ 5.3.1.1 ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน การประกันคุณภาพการศึกษา

ระดับคณะ ตัวบ่งชี้ 5.2 ระบบการประกันคุณภาพหลักสูตร

เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีระบบและกลไกในการกำกับดำเนินการประกันคุณภาพหลักสูตรให้เป็นไปตามองค์ประกอบการประกันคุณภาพหลักสูตร

2. มีคณะกรรมการกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามระบบที่กำหนดในข้อ 1 และรายงานผลการติดตามให้กรรมการประจำคณะเพื่อพิจารณาทุกภาคการศึกษา

3. มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของหลักสูตรให้เกิดผลตามองค์ประกอบการประกันคุณภาพหลักสูตร
4. มีการประเมินคุณภาพหลักสูตรตามกำหนดเวลาทุกหลักสูตร และรายงานผลการประเมินให้กรรมการประจำคณะเพื่อพิจารณา
5. นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากกรรมการประจำคณะมาปรับปรุงหลักสูตรให้มีคุณภาพดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
6. มีผลการประเมินคุณภาพทุกหลักสูตรผ่านองค์ประกอบที่ 1 การกำกับมาตรฐาน

เกณฑ์การประเมิน

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 – 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ

ระดับมหาวิทยาลัย

เกณฑ์มาตรฐาน

1. มีระบบและกลไกในการกำกับติดตามการดำเนินการประกันคุณภาพหลักสูตรและคณะให้เป็นไปตามองค์ประกอบการประกันคุณภาพหลักสูตรและคณะ
2. มีคณะกรรมการกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามระบบที่กำหนดในข้อ 1 และรายงานผลการติดตามให้กรรมการระดับสถาบันเพื่อพิจารณา
3. มีการจัดการสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของหลักสูตรและคณะ ให้เกิดผลตามองค์ประกอบการประกันคุณภาพหลักสูตรและคณะ
4. นำผลการประเมินคุณภาพทุกหลักสูตรและทุกคณะที่ผ่านการพิจารณาของกรรมการระดับสถาบันเสนอสภาสถาบันเพื่อพิจารณา
5. นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากสภาสถาบันมาปรับปรุงหลักสูตรและการดำเนินงานของคณะให้มีคุณภาพดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
6. มีผลการประเมินคุณภาพทุกหลักสูตรผ่านองค์ประกอบที่ 1 การกำกับมาตรฐาน

เกณฑ์การประเมิน

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 – 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ

ตัวชี้วัดที่ 5.3.1.2 ระดับความสำเร็จการจัดการคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินที่เป็นเลิศ (EdPEX)

ระดับ 1 มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ระดับ 2 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการโครงการตามแผน ร้อยละ 50

ระดับ 3 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการโครงการตามแผน ร้อยละ 51 – 100

ระดับ 4 มีการประเมินผลความสำเร็จของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ระดับ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ตัวชี้วัดที่ 5.4.2.1 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการสื่อสารองค์การและการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC)

ระดับ 1 มีการจัดทำแผนสื่อสารองค์การและการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC)

ระดับ 2 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการโครงการตามแผน ร้อยละ 50

ระดับ 3 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการโครงการตามแผน ร้อยละ 51 – 100

ระดับ 4 มีการประเมินผลความสำเร็จของแผนสื่อสารองค์การและการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC)

ระดับ 5 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของคณาจารย์ บุคลากร นักศึกษา และประชาชนทั่วไป ต่อภาพลักษณ์องค์กร มากกว่า 3.51

ตัวชี้วัดที่ 5.5.1.1 ระดับความสำเร็จของบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสีเขียว

ระดับ 1 มีการจัดทำแผนระดับความสำเร็จของบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสีเขียว

ระดับ 2 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการโครงการตามแผน ร้อยละ 50

ระดับ 3 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการโครงการตามแผน ร้อยละ 51 – 100

ระดับ 4 มีการประเมินผลความสำเร็จของแผนระดับความสำเร็จของบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสีเขียว

ระดับ 5 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของคณาจารย์ บุคลากร นักศึกษา และประชาชนทั่วไป ต่อการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสีเขียว มากกว่า 3.51

ตัวชี้วัดที่ 5.7.1.1 ระดับความสำเร็จของแผนการบริหารจัดการรายได้ของสินทรัพย์

ระดับ 1 มีการจัดทำแผนระดับความสำเร็จของแผนการบริหารจัดการรายได้ของสินทรัพย์

ระดับ 2 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการโครงการตามแผน ร้อยละ 50

ระดับ 3 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการโครงการตามแผน ร้อยละ 51 – 100

ระดับ 4 มีการประเมินผลความสำเร็จของแผนระดับความสำเร็จของแผนการบริหารจัดการรายได้ของสินทรัพย์

ระดับ 5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินการตามแผนระดับความสำเร็จของแผนการบริหารจัดการรายได้ของสินทรัพย์

บทที่ 4

นิยามศัพท์

4.1 นิยามศัพท์ตัวชี้วัดของเป้าประสงค์

ตัวชี้วัดที่ 1.2 จำนวนผลงานเชิงประจักษ์ของนักศึกษาระดับปริญญาตรี

- 1.2.1 ผลงานที่ได้รับรางวัล หรือการเผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติ
- 1.2.2 ผลงานที่ได้รับการอ้างอิง หรือใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์
- 1.2.3 ผลงานวิจัย หรือผลงานวิชาการที่ได้รับการเผยแพร่ระดับชาติ หรือ นานาชาติตามเกณฑ์ กพอ. กำหนด
- 1.2.4 จำนวนนักศึกษาหรือศิษย์เก่าที่ได้รับการยกย่องในระดับชาติหรือนานาชาติ

นิยามศัพท์

- ผลงานที่ได้รับรางวัลหรือการเผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติตามเกณฑ์ กพอ. กำหนด หมายถึงผลงานที่เผยแพร่ลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น การตีพิมพ์ การจัดนิทรรศการ การจัดแสดง หรือการจัดประกวดที่เป็นผลงานวิชาการสู่สาธารณะโดยมีการจัดนำเสนอการเผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติอย่างเป็นระบบและเป็นวิธีการที่ยอมรับในวงวิชาชีพ โดยมีกระบวนการพิจารณาคัดเลือกผลงานก่อนการเผยแพร่ต้องเป็นที่ยอมรับในวงวิชาการ โครงการ ผลงานสร้างสรรค์ ที่มีความเป็นนวัตกรรม โดยมีการศึกษาอย่างเป็นระบบที่เหมาะสม โดยมีการนำเสนอผลงานไม่น้อยกว่า 5 หน่วยงาน

1. ระดับชาติ หมายถึง มีคณะกรรมการพิจารณากลั่นกรองไม่ต่ำกว่า 3 คน โดยมีองค์ประกอบที่สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมิน ทั้งต้องมีคณะกรรมการจากภายนอกสถาบันร่วมพิจารณาด้วย โดยมีหน่วยงานที่ร่วมนำเสนอผลงานไม่น้อยกว่า 5 หน่วยงาน

2. ระดับนานาชาติ หมายถึง มีการเผยแพร่ผลงานที่เปิดกว้างสำหรับทุกประเทศ (อย่างน้อย 5 ประเทศที่ไม่อยู่ในกลุ่มอาเซียน)

3. ผลงานที่ได้รับการอ้างอิงหรือใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ หมายถึง การนำผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์หรือข้อเสนอแนะในเชิงพาณิชย์ที่ระบุไว้ในวัตถุประสงค์ของการพัฒนาผลงาน โดยมีหลักฐานก่อให้เกิดประโยชน์ชัดเจน

- ผลงานวิจัยหรือผลงานที่ได้รับการเผยแพร่ระดับชาติ หรือนานาชาติ หมายถึงการนำเสนอบทความวิจัยหรือบทความวิชาการ ได้รับการตีพิมพ์ในรายงานการสืบเนื่องจากการประชุม โดยมีกองบรรณาธิการจัดทำรายงาน หรือคณะกรรมการจัดประชุม โดยมีผู้ประเมินบทความที่เกี่ยวข้องในสาขานั้นๆ

1. ระดับชาติ หมายถึง มีบทความที่มาจากหน่วยงานภายนอกสถาบันอย่างน้อย 3 ประเทศ และรวมกันไม่น้อยกว่า ร้อยละ 25

2. ระดับนานาชาติ หมายถึง มีบทความที่มาจากต่างประเทศไม่น้อยกว่า 3 ประเทศ และรวมกันไม่น้อยกว่า ร้อยละ 25

4.1.2 เป้าประสงค์ที่ 5 มหาวิทยาลัยมีคุณภาพ มาตรฐาน โปร่งใส และธรรมาภิบาลตอบสนองต่อความต้องการประเทศ และเป็นที่ยอมรับต่อประชาชน

ตัวชี้วัดที่ 5.8 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของการบริหารงานด้านบุคคล

นิยามศัพท์

- สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment) หมายถึง การบริหารจัดการขีดความสามารถ และอัตรากำลังเพื่อให้งานของสถาบัน บรรลุผลสำเร็จ การดำเนินการของสถาบันเพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานเพื่อให้เกื้อหนุน และมีความมั่นคงต่อการทำงาน

- ขีดความสามารถของบุคลากรและอัตรากำลัง หมายถึง

1. ขีดความสามารถและอัตรากำลัง การประเมินความต้องการ ด้านขีดความสามารถของบุคลากร และอัตรากำลัง โดยมหาวิทยาลัยมีวิธีการ ประเมินความต้องการด้านทักษะ สมรรถนะ คุณสมบัติที่ต้องการมีการรับรองและระดับกำลังคนที่ต้องการ

2. บุคลากรใหม่ มหาวิทยาลัยมีวิธีการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้ บุคลากรเป็นตัวแทนความให้เห็นถึงความ หลากหลาย ทางความคิด วัฒนธรรม และวิถีคิดของชุมชนที่สถาบันจ้างและของผู้เรียน

3. การทำงานให้บรรลุผล การจัดระบบและบริหารบุคลากร เพื่อ

- ทำให้งานของสถาบันประสบความสำเร็จ

- ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของสถาบันอย่างเต็มที่

- ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้เรียน ลูกค้ายกลุ่มอื่น และการเรียนรู้ของผู้เรียน

- ให้มีผลการดำเนินการที่ดีกว่าความคาดหวัง

4. การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรมีการเรียนบุคลากรให้พร้อมต่อความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังที่กำลังเปลี่ยนไป

โดยมีวิธีการ

- การบริหารบุคลากร ความต้องการบุคลากร และความต้องการของสถาบัน เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และเพื่อลดผลกระทบหากจำเป็น

- การเตรียมพร้อมและบริหารช่วงที่มีการเพิ่มของบุคลากร

- การเตรียมบุคลากรเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างสถาบันและระบบหากจำเป็น

- บรรยากาศด้านบุคลากร

1. สภาพแวดล้อมของที่ทำงานมหาวิทยาลัยมีการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขภาวะ ความปลอดภัย และมีความสะดวก ในการทำงานของบุคลากร มีตัววัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมดังกล่าว สภาพแวดล้อมการทำงานที่แตกต่างกัน มีความแตกต่างที่สำคัญในปัจจุบัน

2. สิทธิประโยชน์และนโยบายด้านบุคลากร สนับสนุนบุคลากรโดยให้บริการ สิทธิประโยชน์ และนโยบาย ให้เหมาะสมตามความ

ต้องการของบุคลากรที่มีความหลากหลายและความแตกต่างของกลุ่มและประเภทของบุคลากร บุคลากรได้รับสิทธิประโยชน์ที่สำคัญ

ตัวชี้วัดที่ 5.11 ร้อยละหลักสูตรที่ผ่านการขึ้นทะเบียน TQR

นิยามศัพท์

TQR หมายถึง การประเมินคุณภาพหลักสูตรเพื่อเผยแพร่เป็นหลักสูตรที่มีคุณภาพมาตรฐานตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQR: Thai Quantifications Register)

ตัวชี้วัดที่ 5.15 ค่าเฉลี่ยระดับความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

นิยามศัพท์

ความผูกพันของบุคลากร หมายถึง ระดับความสามารถมุ่งมั่นของบุคลากรทั้งในด้านจิตใจและสติปัญญา เพื่อให้งานบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย การสร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อก่อให้เกิดผลงานที่โดดเด่น วิธีการที่สถาบันใช้ในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหาร และผู้นำเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่โดดเด่น รวมถึงวิธีการที่มหาวิทยาลัยทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างทুমเทในการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม

ความผูกพันของบุคลากรและผลการปฏิบัติการ

1. วัฒนธรรมองค์กร การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้าง มีผลการดำเนินการที่โดดเด่นและบุคลากรมีความผูกพันต่อสถาบัน วัฒนธรรมองค์กรได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรมและวิถีคิดของบุคลากร มหาวิทยาลัยเอื้ออำนาจ (empower) ให้กับบุคลากร
2. ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน การกำหนดปัจจัยหลักต้นสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ตามกลุ่มและประเภทของบุคลากร
3. การประเมินความผูกพัน การประเมินทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และตัวชี้วัดที่ใช้ในการประเมินความผูกพันของบุคลากร รวมทั้งความพึงพอใจ วิธีการและตัวชี้วัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไร สำหรับแต่ละกลุ่มและประเภทของบุคลากร มหาวิทยาลัยอาจใช้ตัวชี้วัดอื่นๆ เช่น การคงอยู่ การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัยและผลิิตภาพของบุคลากรเพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากร
4. การจัดการผลการดำเนินงาน สนับสนุนให้เกิดการผลการดำเนินการที่โดดเด่นและสร้างความผูกพันกับบุคลากร ระบบดังกล่าวได้พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และสิ่งจูงใจแก่บุคลากร ระบบการจัดการผลการดำเนินงานของบุคลากรผลักดันให้เกิดเรื่องต่อไปนี้
 - การกล้าเสี่ยงในเรื่องที่นำลงทุนเพื่อทำให้เกิดนวัตกรรม
 - การมุ่งเน้นผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และการเรียนของผู้เรียน
 - การบรรลุแผนปฏิบัติการสถาบัน
 - การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

1. ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา สนับสนุนความต้องการของมหาวิทยาลัย และการพัฒนาตามความต้องการของบุคลากร ผู้บริหาร และผู้นำแต่ละคน ระบบนี้ได้พิจารณาประเด็นต่างๆ ดังนี้

- การให้ความสำคัญต่อสมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการบรรลุแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น และระยะยาว
- สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการ และการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยและสร้างนวัตกรรม
- สนับสนุนจริยธรรมและการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม
- ปรับปรุงการมุ่งเน้นผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น
- ทำให้มั่นใจว่ามีการถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ
- ทำให้มั่นใจว่ามีการผลักดันให้นำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน

2. ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา มหาวิทยาลัยมีการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสถาบัน ในเรื่อง

- หาความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ของการเรียนรู้กับผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรและกับผลลัพธ์ที่สำคัญของมหาวิทยาลัย
- ใช้ผลการศึกษาความสัมพันธ์ข้างต้นเพื่อชี้แจงโอกาสสำหรับการปรับปรุงทั้งในเรื่องความผูกพันของบุคลากรและการให้การพัฒนา และการเรียนรู้แก่บุคลากร

3. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน มีการจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในมหาวิทยาลัย เพื่อให้บรรลุการวางแผนสืบทอดสำหรับตำแหน่งผู้บริหารและผู้นำ

ตัวชี้วัดที่ 5.16 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อมหาวิทยาลัยในทุกมิติ

นิยามศัพท์

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง กลุ่มต่างๆ ที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับผลกระทบจากการจากการดำเนินการและความสำเร็จของมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. นายจ้าง
2. บัณฑิต
3. ผู้รับบริการวิชาการ
4. นักศึกษา

5. บุคลากร
6. ผู้ปกครอง
7. ศิษย์เก่า
8. ประชาชน

ทุกมิติ หมายถึง 1.การจัดการเรียนการสอน 2. การบริการวิชาการ 3. การวิจัย 4.ศิลปะและวัฒนธรรม 5.การบริหารจัดการ

ตัวชี้วัดที่ 5.20 อัตรากำไรจากผลการดำเนินงาน (Operation Profit Margin)

นิยามศัพท์

กำไรจากการผลการดำเนินงาน แสดงให้เห็นประสิทธิภาพในการขายของบริษัท ในการทำกำไร หลังจากหักต้นทุนสินค้าและหักค่าใช้จ่ายรวม

ผลลัพธ์ยิ่งสูงยิ่งดี

เกณฑ์การคำนวณ

$$\frac{\text{กำไรจากการผลการดำเนินงาน}}{\text{ทุนสุทธิ}} \times 100 = \text{อัตราส่วนกำไรจากผลการดำเนินงาน (\%)}$$

ตัวชี้วัดที่ 5.21 อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) ของงานบริหารทรัพยากรบุคคลและรายได้

เกณฑ์การคำนวณ

$$\frac{\text{รายได้} - \text{รายจ่ายของสินค้าและบริการที่ขาย}}{\text{ค่าใช้จ่ายของสินค้าและบริการที่ขาย}} \times 100 = \text{อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน ROI}$$

4.2 นิยามศัพท์ โครงการ และตัวชี้วัดโครงการ

โครงการ 1.2.2 โครงการพัฒนาทักษะของนักศึกษาที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตในศตวรรษที่ 21

ตัวชี้วัดโครงการ 1.2.2.1 ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตในศตวรรษที่ 21

นิยามศัพท์

คุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ หมายถึง บุคลิกลักษณะของบัณฑิตที่แสดงออกถึงทักษะในการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 เพื่อให้การปฏิบัติงานในปัจจุบันและอนาคตมีประสิทธิภาพตามที่หน่วยงานภาครัฐ ภาคธุรกิจและตลาดแรงงานต้องการ โดยมีทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 3R x 8C กล่าวคือ

3R ได้แก่

1. Reading (อ่านออก)
2. Writing (เขียนได้)
3. Arithmetic (คิดเลขเป็น)

8C ได้แก่

1. ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา (Critical Thinking and problem solving)
2. ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and innovation)
3. ทักษะด้านความร่วมมือการทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (Collaboration, teamwork and leadership)
4. ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศและรู้เท่าทันสื่อ (Communications, information and media literacy)
5. ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรมต่างกระบวนทัศน์ (Cross-cultural understanding)
6. ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and ICT literacy)
7. ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ (Career and learning skills)
8. ความมีเมตตา กรุณา (compassion)

ดังนั้นทักษะของคนต้องเตรียมคนออกไปเป็นคนที่ใช้ความรู้ (Knowledge Worker) และเป็นบุคคลพร้อมเรียนรู้ (Learning Person) ไม่ว่าจะประกอบสัมมาชีพอะไร