



แผนกลยุทธ์ 2561 – 2565  
(ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2563)  
สำนักงานอธิการบดี  
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

สำนักงานอธิการบดี  
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

## สารบัญ

สารบัญ	หน้า
<b>ส่วนนำ</b>	
1. ประวัติความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร	3
2. ชื่อหน่วยงาน ที่ตั้ง และประวัติความเป็นมา	7
3. จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนจำแนกตามประเภทบุคคล	9
4. ผลการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผลการประเมินปีที่ผ่านมา	10
<b>ส่วนที่ 1 กรอบแนวคิด</b>	
ยุทธศาสตร์ระดับต่าง ๆ	15
<b>ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ศักยภาพการพัฒนา</b>	
สถานการณ์ปัจจุบันของ สำนักงานอธิการบดี	37
<b>ส่วนที่ 3 แผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ประจำปี พ.ศ.2561-2565</b>	39
<b>ส่วนที่ 4 การแปลงแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ</b>	52
<b>ภาคผนวก</b>	
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ศักยภาพ สำนักงานอธิการบดี (SWOT Analysis)	55
2. ตารางการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างแผนกลยุทธ์ ปี พ.ศ. 2561 – 2565 สำนักงานอธิการบดี กับแผนและยุทธศาสตร์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	57

## ส่วนนำ

### ประวัติความเป็นมาและสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เป็นสถาบันอุดมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

ปีพุทธศักราช 2516 มติคณะรัฐมนตรีอนุมัติให้กรมการฝึกหัดครูจัดตั้งวิทยาลัยครูกำแพงเพชร โดยสถาปนาขึ้น เมื่อวันที่ 29 กันยายน 2516 ตั้งอยู่เขตหมู่บ้าน วังยาง หมู่ที่ 1 ตำบลนครชุม อำเภอเมืองจังหวัดกำแพงเพชร มีเนื้อที่ 421 ไร่ 58 ตารางวา

ปีพุทธศักราช 2518 มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พุทธศักราช 2518 ยกฐานะเป็นสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

ปีการศึกษา 2519 เปิดรับนักศึกษาภาคปกติรุ่นแรก โดยรับนักศึกษาระดับ ป.กศ. จำนวน 392 คน ซึ่งนักศึกษาได้รับการคัดเลือกจากสภาตำบลต่างๆ ในเขตจังหวัดกำแพงเพชรและจังหวัดตาก

ปีพุทธศักราช 2527 มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2527 มีผลให้วิทยาลัยครูสามารถผลิตบัณฑิตสาขาวิชาอื่นที่ไม่ใช่วิชาชีพครูได้

ปีการศึกษา 2529 เปิดรับนักศึกษา ภาค กศ.บป. เป็นรุ่นแรก

ปีพุทธศักราช 2535 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานนามวิทยาลัยครูทั้ง 36 แห่งว่า “สถาบันราชภัฏ” เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2535

ปีพุทธศักราช 2538 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ทรงลงพระปรมาภิไธยประกาศในราชกิจจานุเบกษา ซึ่งมีผลให้วิทยาลัยครูกำแพงเพชรมีฐานะเป็นสถาบันราชภัฏกำแพงเพชร ตั้งแต่วันที่ 25 มกราคม 2538

ปีการศึกษา 2541 เปิดรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ภาคพิเศษ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาเป็นรุ่นแรก

ปีการศึกษา 2543 เปิดรับนักศึกษาภาคพิเศษ ที่ อ.แม่สอด จ.ตาก ใช้สถานที่โรงเรียนสรรพวิทยาคม เป็นศูนย์การศึกษาเป็นรุ่นแรก

ปีการศึกษา 2544 จัดตั้งศูนย์ขยายโอกาสอุดมศึกษาสู่ท้องถิ่นบนพื้นที่ 600 ไร่ ของสถาบันที่ ต.แม่ปะ อ.แม่สอด จ.ตาก และเปิดรับนักศึกษาภาคปกติเป็นรุ่นแรก

ปีการศึกษา 2545 เปิดรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ภาคพิเศษ หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอนเป็นรุ่นแรก

ปีการศึกษา 2546 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ลงทรงพระปรมาภิไธยประกาศในพระราชกิจจานุเบกษา ใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีผลให้สถาบันราชภัฏอยู่ในโครงสร้างเดียวกับมหาวิทยาลัยในสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

ปีพุทธศักราช 2547 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงลงพระปรมาภิไธยในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏวันที่ 9 มิถุนายน 2547 และประกาศในราชกิจจานุเบกษา ในวันที่ 14 มิถุนายน 2547 จึงมีผลบังคับตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2547 เป็นต้นไป ทำให้สถาบันราชภัฏ 41 แห่งทั่วประเทศ มีสถานภาพเป็น “มหาวิทยาลัยราชภัฏ” มีความเป็นอิสระและเป็นนิติบุคคล เป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

**ปีพุทธศักราช 2548** เปิดรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ภาคพิเศษ หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน และหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา ณ ศูนย์อุดมศึกษาแม่สอด เป็นรุ่นแรก

**ปีพุทธศักราช 2550** เปิดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา ภาคพิเศษ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น และหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

**ปีพุทธศักราช 2551** เปิดรับนักศึกษาภาคพิเศษตามโครงการความร่วมมือกับกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาการจัดการการคลัง เป็นรุ่นแรก โดยรับนักศึกษาที่เป็นบุคลากรองค์กรปกครองท้องถิ่นจากจังหวัดกำแพงเพชร จังหวัดตากและจังหวัดสุโขทัย

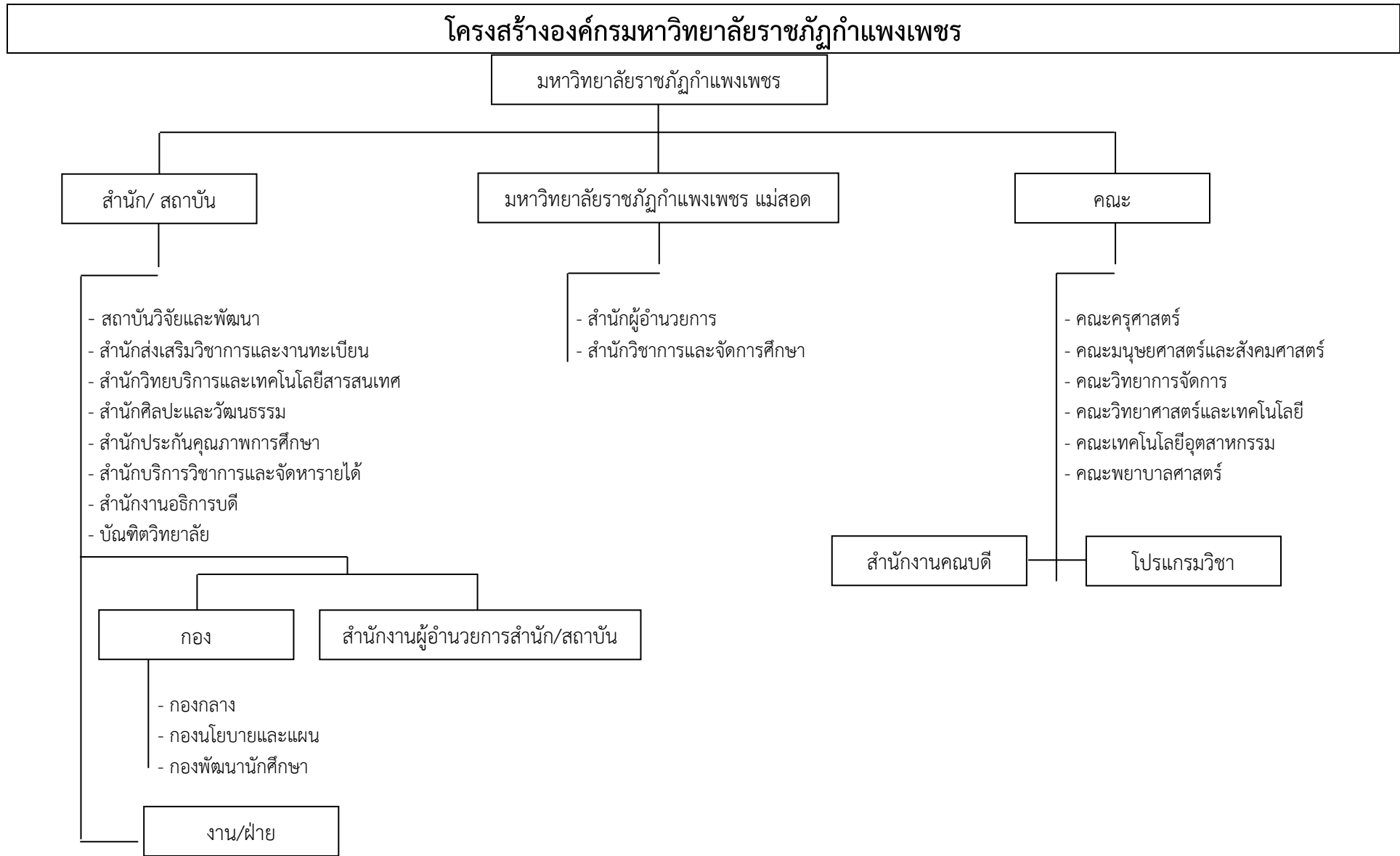
**ปีพุทธศักราช 2552** เปิดรับนักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรดุษฎีบัณฑิตสาขายุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนา (รุ่นแรก)

**ปีพุทธศักราช 2557** เปิดรับนักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา (รุ่นแรก)

**ปีพุทธศักราช 2562** มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เปลี่ยนสังกัดจากกระทรวงศึกษาธิการ มาสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

วิทยาลัยครูกำแพงเพชร				สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร				มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร		
2516	2519	2527	2529	2535	2541	2543	2544	2547	2552	2562
สถาปนา ขึ้น 29 กันยายน 16	เปิดรับ นักศึกษา ภาคปกติ	เปิด หลักสูตร ที่ไม่ใช่ วิชาชีพ ครู	เปิดรับ นักศึกษา ภาค กศ.บป.	ได้รับ พระราชทาน นาม “สถาบัน ราชภัฏ”	เปิดรับ นักศึกษา ปริญญา โท	เปิดรับ นักศึกษา ภาค พิเศษ ที่ อ.แม่ สอด จ.ตาก	จัดตั้ง ศูนย์ขยาย โอกาส อุดมศึกษา ที่ อ.แม่ สอด จ.ตาก	เปลี่ยน สถานภาพเป็น “มหาวิทยาลัย ราชภัฏ”	เปิดรับ นักศึกษา ปริญญา เอก	เปลี่ยนมา สังกัด กระทรวง การ อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และ นวัตกรรม

ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยมีหน่วยงานที่ทั้งสิ้น 14 หน่วยงาน ประกอบด้วย คณะครุศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักศิลปะและวัฒนธรรม สำนักประกันคุณภาพการศึกษา สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด และสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้ และอยู่ระหว่างจัดตั้งขึ้นใหม่ 1 หน่วยงาน ได้แก่ คณะพยาบาลศาสตร์



## ชื่อหน่วยงาน ที่ตั้ง และประวัติความเป็นมา

### 1.1 ชื่อหน่วยงาน สำนักงานอธิการบดี

### 1.2 ที่ตั้ง

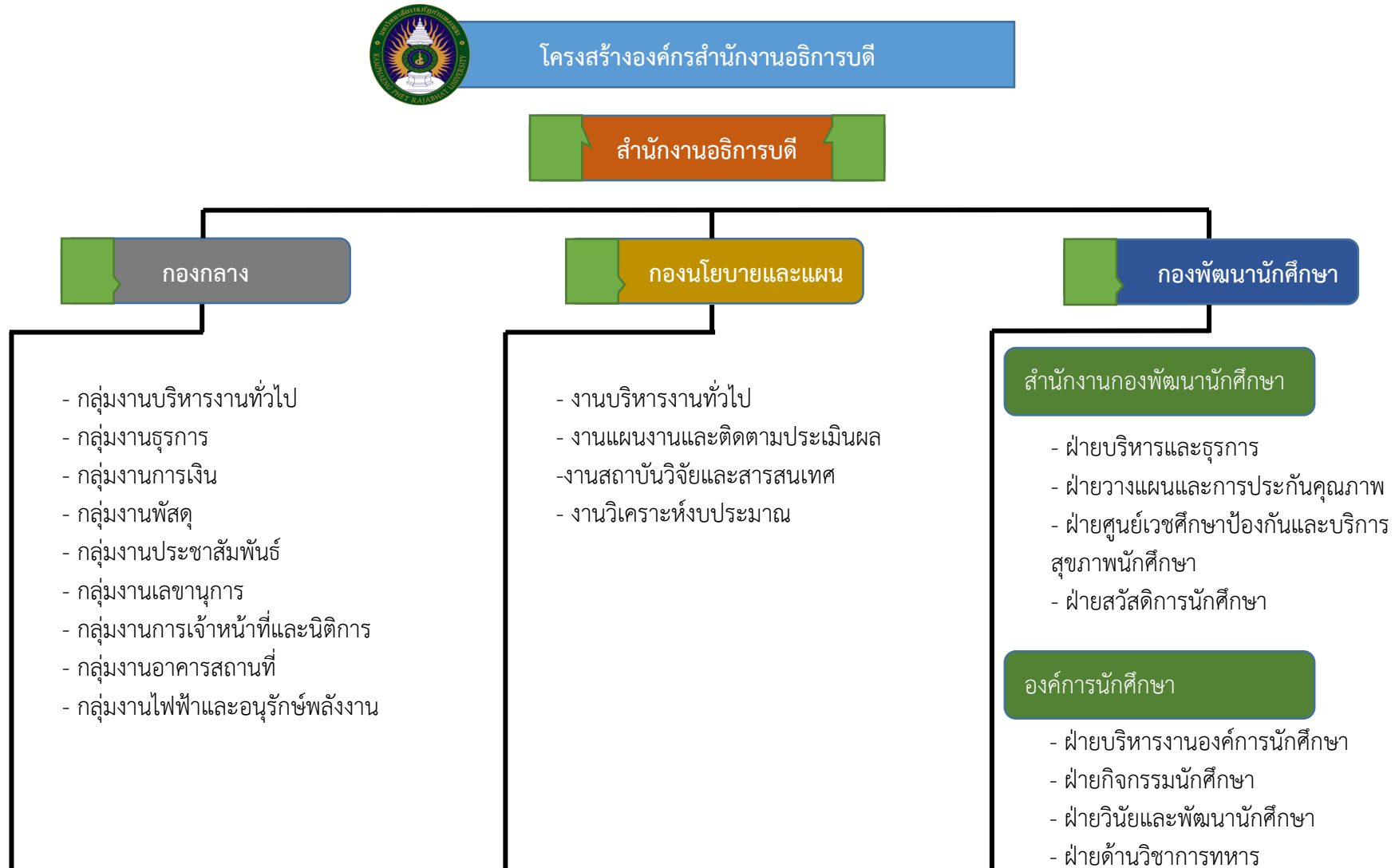
อาคารเรียนรวมและอำนวยการ (อาคาร 14)

อาคารพัฒนานักศึกษา

### ประวัติความเป็นมาโดยย่อ

ตามที่ตั้งสถาบันราชภัฏกำแพงเพชร ได้เปลี่ยนสถานภาพมาเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2547 เป็นต้นมา มีผลทำให้มีการแบ่งหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยใหม่เป็น 10 หน่วยงาน และสำนักงานอธิการบดี เป็นหนึ่งในหน่วยงานดังกล่าว ปัจจุบัน สำนักงานอธิการบดีแบ่งโครงสร้างประกอบด้วยกลุ่มงานและกอง ดังนี้ กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานธุรการ กลุ่มงานเลขานุการ กลุ่มงานการเงิน กลุ่มงานพัสดุ กลุ่มงานการเจ้าหน้าที่และนิติการ กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ กลุ่มงานอาคารสถานที่ กลุ่มงานไฟฟ้าและอนุรักษ์พลังงาน กองนโยบายและแผน และกองพัฒนานักศึกษา

## โครงสร้างองค์กรสำนักงานอธิการบดี





ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานอธิการบดี

จำนวนบุคลากรของมหาวิทยาลัย

หน่วยงาน	บุคลากรสายสนับสนุน									รวม ตาม หน่วยงาน	ร้อยละ
	ภาคปฏิบัติการ						ภาคสนาม				
	ขรก.	พนง. ม.	พนง.ร. .	ลจ.ป.	สญจ.	รวม	ลจ.ป.	สญจ.	รวม		
สำนักงานอธิการบดี	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- กองกลาง	5	26	9	2	18	60	5	44	49	109	81.34
- กองพัฒนานักศึกษา	-	5	-	-	6	11	-	8	8	19	14.17
- กองนโยบายและแผน	1	5	-	-	-	6	-	-	-	6	4.47
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>6</b>	<b>36</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>24</b>	<b>77</b>	<b>5</b>	<b>52</b>	<b>57</b>	<b>134</b>	<b>100.00</b>

(ข้อมูล ณ เดือนตุลาคม 2562)

หมายเหตุ : ขรก. หมายถึง ข้าราชการ / พนง.ม. หมายถึง พนักงานมหาวิทยาลัย / พนง.ร. หมายถึง พนักงานราชการ / ลจ.ป. หมายถึง ลูกจ้างประจำ / สญจ. หมายถึง ลูกจ้างประจำตามสัญญาจ้าง

## 5. ผลการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผลการประเมินปีที่ผ่านมา

ข้อเสนอแนะจากผลการประเมิน ปีการศึกษา 2561	ผลการดำเนินงานในปีการศึกษา 2562
<b>กระบวนการพัฒนาแผน</b>	
<b>จุดที่ควรพัฒนาและแนวทางการปรับปรุง</b>	
1. การจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ให้ทบทวนวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อสร้างความเด่นและความท้าทาย	ดำเนินการ 100 % 1. แต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2563 ลงวันที่ 22 สิงหาคม พ.ศ. 2562 2. จัดประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อทบทวนและจัดทำแผนฯ วันที่ 5 กันยายน 2562
<b>บุคลากรสายสนับสนุนได้รับการพัฒนา</b>	
1. ควรมุ่งเป้าหรือมีแผนพัฒนาสำหรับบุคลากรที่ไม่ครบจำนวนชั่วโมง	ดำเนินการ 100 % 1. จัดประชุมหัวหน้ากลุ่มงานในการชี้แจงให้บุคลากรเข้าร่วมรับการอบรม/ประชุม/สัมมนา ให้ครบ 15 ชั่วโมงขึ้นไป ในปีการศึกษา 2562 วันที่ 21 สิงหาคม 2562

ข้อเสนอแนะจากผลการประเมิน ปีการศึกษา 2561	ผลการดำเนินงานในปีการศึกษา 2562
<p>2. ควรมีระบบกลไกและการติดตามที่ชัดเจนเพื่อเร่งรัดให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งระดับชำนาญการชำนาญการพิเศษ</p>	<p>ดำเนินการ 100 %</p> <p>1.สำนักงานอธิการบดี มีจำนวนพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุน ที่มีอายุงานตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป จำนวน 24 คน มีบุคลากรที่นำเสนอการวิเคราะห์งานไปแล้วจำนวน 4 คน ได้แก่ นางสาวเกศกนก ไทยแท้ นางสาวคนารัตน์ สิริเสถียรวัฒนา นางสาวบวรลักษณ์ แสงกล้า และนางสาวชพรรณ พงษ์พยัคเลิศ ดังนั้น จึงมีบุคลากรที่คณะกรรมการจัดการความรู้ ระดับกองกลาง สำนักงานอธิการบดี ต้องกำกับ ติดตาม ขับเคลื่อนแผนการดำเนินงานวิเคราะห์ค่างานให้สามารถดำเนินการได้เป็นไปตามเป้าหมาย จำนวน 20 คน โดยคณะกรรมการฯ ได้กำกับติดตามและปรับแผน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกำหนด จึงได้จัดกลุ่มบุคลากรตามพร้อมของแต่ละบุคคล ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดจัดส่งมหาวิทยาลัยฯ ได้ภายในเดือน ธันวาคม 2562 ซึ่งมีบุคลากรจำนวน 2 คน</li> <li>- กำหนดจัดส่งมหาวิทยาลัยฯ ได้ภายในเดือน มกราคม 2563 ซึ่งมีบุคลากรจำนวน 4 คน</li> <li>- กำหนดจัดส่งมหาวิทยาลัยฯ ได้ภายในเดือน มีนาคม 2563 ซึ่งมีบุคลากรจำนวน 6 คน</li> <li>- กำหนดจัดส่งมหาวิทยาลัยฯ ได้ภายในเดือน พฤษภาคม 2563 ซึ่งมีบุคลากรจำนวน 8 คน</li> </ul> <p>รวมพนักงานมหาวิทยาลัย สายสนับสนุน สังกัดสำนักงานอธิการบดี ที่ถึงเกณฑ์ต้องส่งการเขียนวิเคราะห์ค่างาน จำนวน 20 คน</p>

ข้อเสนอแนะจากผลการประเมิน ปีการศึกษา 2561	ผลการดำเนินงานในปีการศึกษา 2562
	<p>- สรุปการจัดส่งวิเคราะห์ค่างาน กองกลาง มีบุคลากร (ข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย) ที่มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งในการขอตำแหน่งสูงขึ้น ได้ดำเนินการส่งการประเมินค่างานแล้ว จำนวน 6 คน โดยแบ่งเป็น 2 กระบวนการ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผ่านการประเมินค่างานแล้ว และอยู่ระหว่างการประเมินและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น จำนวน 4 คน</li> <li>2. อยู่ระหว่างการประเมินค่างาน จำนวน 2 คน</li> </ol> <p>2. จัดประชุมคณะกรรมการ KM เดือนละ 2 ครั้ง ทุกวันพุธที่ 2 และ 4 ของเดือน</p> <p>3. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ KM การวิเคราะห์ค่างาน วันที่ 28 สิงหาคม 2562</p> <p>4. จัดทำ MOU ระดับบุคคล วันที่ 28 สิงหาคม 2562</p>
3. ควรมุ่งเน้นบุคลากรที่สร้างจุดเน้นในการพัฒนาสมรรถนะหลัก สมรรถนะรอง	<p>ดำเนินการ 100 %</p> <p>จัดโครงการสัมมนาเป็นคณะ “แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) สายสนับสนุน” ประจำปีงบประมาณ 2562 จำนวน 2 รุ่น ให้กับข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานราชการสายสนับสนุน จำนวน ประมาณ 134 คน ในวันที่ 16 – 17 กันยายน 2562</p> <p>เวลา 08.30 – 16.40 น. ณ ห้องประชุมรัตนอาภา</p>

ข้อเสนอแนะจากผลการประเมิน ปีการศึกษา 2561	ผลการดำเนินงานในปีการศึกษา 2562
	<p style="text-align: center;"><b>ผลที่ได้รับ</b></p> <p>1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการมีความรู้ความเข้าใจและเห็นความสำคัญในการจัดทำตัวชี้วัดระดับบุคคล (Individual Scorecard: IS) และการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ที่มีต่อการพัฒนาตนเอง ให้มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัยฯ</p> <p>2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการสามารถจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ที่รองรับการพัฒนาตามระบบประเมินตัวชี้วัดระดับบุคคล (Individual Scorecard: IS)</p>
<b>ระบบบริหารความเสี่ยง</b>	
<p>1. ควรระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงอันเกิดจากปัจจัยภายนอกหรือปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ให้ชัดเจน</p>	<p>ดำเนินการ 100 %</p> <p>1. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงระดับหน่วยงาน ลงวันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ.2562</p> <p>2. จัดประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง วันที่ 5 ก.ย.2562</p> <p><u>ความเสี่ยง ปี 2563</u></p> <p>เกิดอุบัติเหตุระหว่างการปฏิบัติงาน</p> <p>ระดับความเสี่ยง 15 (สูง)</p>
<b>ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ</b>	
<p>1. การประเมินความพึงพอใจหากเป็นเชิงปริมาณ ควรกำหนดกลุ่มตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง (จากคนภายในภายนอกและหน่วยงานภายในและภายนอก)ให้เป็นไปตามหลักสถิติ</p>	<p>ดำเนินการ 100 %</p> <p>1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ</p> <p>2. มีการกำหนดกลุ่มประชากรตัวอย่างทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุน</p>

ข้อเสนอแนะจากผลการประเมิน ปีการศึกษา 2561	ผลการดำเนินงานในปีการศึกษา 2562
2.ควรมีการนำผลความพึงพอใจมาวิเคราะห์และวางแผนในการพัฒนาการให้บริการอย่างเป็น รูปธรรม	ดำเนินการ 100 % 1. มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการให้บริการตามข้อเสนอแนะของ ปีงบประมาณ 2563
<b>ระบบการพัฒนาศูนย์วิชาการและสายสนับสนุน</b>	
1. ควรนำผลการประเมินตามแผนที่ไม่บรรลุผล มาวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา ส่งเสริมเพื่อให้ตัวชี้วัดบรรลุผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย	ดำเนินการ 100 % 1. จัดประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาศูนย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เพื่อวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ไม่บรรลุ เป้าหมาย

## ส่วนที่ 1 กรอบแนวคิด

### ยุทธศาสตร์ระดับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

#### 1. นโยบายรัฐบาล (คำแถลงนโยบายของรัฐบาล พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี วันที่ 10 กันยายน 2557)

รัฐบาลได้นำยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศว่าด้วยการเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนาตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมาเป็นหลักสำคัญ ใช้ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งทรงเน้นความพอดีพอสมพอควรแก่ฐานะความมีเหตุมีผล และการมีภูมิคุ้มกันมาเป็นแนวคิด ใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 แนวทางของคณะรักษาความสงบแห่งชาติและความต้องการของประชาชน ซึ่งแสดงออกมาโดยตลอดและน่าจะชัดเจนขึ้นในช่วงเวลาแห่งการออกแบบการปฏิรูปประเทศ รัฐบาลมีนโยบายในเรื่องต่างๆ จำแนกเป็น 11 ด้าน ดังนี้

- 1) การปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์
- 2) การรักษาความมั่นคงของรัฐและการต่างประเทศ
- 3) การลดความเหลื่อมล้ำของสังคม และการสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการของรัฐ
- 4) การศึกษาและเรียนรู้ การทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม
- 5) การยกระดับคุณภาพบริการด้านสาธารณสุขและสุขภาพของประชาชน
- 6) การเพิ่มศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ
- 7) การส่งเสริมบทบาทและการใช้โอกาสในประชาคมอาเซียน
- 8) การพัฒนาและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัย และพัฒนา และนวัตกรรม
- 9) การรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากร และการสร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์ กับการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน
- 10) การส่งเสริมการบริหารราชการแผ่นดินที่มีธรรมาภิบาล และการป้องกันปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐ
- 11) การปรับปรุงกฎหมายและกระบวนการยุติธรรม

#### 2. กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)

วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ดังกล่าวจะต้องสนองต่อผลประโยชน์แห่งชาติ อันได้แก่ การมีเอกราช อธิปไตย และบูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ การดำรงอยู่อย่างมั่นคง ยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงของชาติและประชาชนจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ การอยู่ร่วมกันในชาติอย่างสันติสุขเป็นปึกแผ่น มีความมั่นคงทางสังคมท่ามกลางพหุสังคม และการมีเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโตของชาติ ความเป็นธรรมและความอยู่ดีมีสุขของประชาชน ความยั่งยืนของฐานทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ความมั่นคงทางพลังงานและอาหาร ความสามารถในการรักษาผลประโยชน์ของชาติภายใต้การเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ

และการอยู่ร่วมกันอย่างสันติประสานสอดคล้องกัน ด้านความมั่นคงในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก อย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรีไม่เป็นภาระของโลกและสามารถเกื้อกูลประเทศที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจที่ด้อยกว่า

**“มั่นคง”** หมายถึง การที่ประเทศจะต้องเกิดความสงบสุข สันติ ประชาชนมีความปลอดภัยในชีวิต และทรัพย์สิน ไม่ใช้ความรุนแรง หรือวิถีทางนอกกฎหมาย มีความรักใคร่สามัคคีกัน

**“มั่งคั่ง”** หมายถึง การทำให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นตามสมควรแก่ฐานะ การทำให้เศรษฐกิจมีความเชื่อมโยงระหว่างกันมากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับการค้าขายกับประเทศเพื่อนบ้าน มากกว่าที่จะพึ่งพา แต่เฉพาะการส่งออกไปยังประเทศที่อยู่ไกล บริหารจัดการภายในประเทศอย่างบูรณาการ ทั้งการทรัพยากร น้ำ การประกอบอาชีพ การศึกษา และ สิ่งแวดล้อมให้ดำเนินไปอย่างสมดุล

**“ยั่งยืน”** หมายถึง การคำนึงถึงการพัฒนายั่งยืน ไม่ดำเนินการโครงการใดๆ ที่อาจก่อให้เกิดภาระแก่ลูกหลานในอนาคตข้างหน้า ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสมตามกำลังความสามารถของตนเอง ใช้หลักเหตุและผล และการรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง หรือการมีภูมิคุ้มกันตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ

ในการที่จะบรรลุวิสัยทัศน์และทำให้ประเทศไทยพัฒนาไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์นั้น จำเป็นจะต้องมีการวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาในระยะยาว และกำหนดแนวทางการพัฒนาของทุกภาคส่วนให้ขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์ชาติในระยะยาว เพื่อถ่ายทอดแนวทางการพัฒนาสู่การปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลาอย่างต่อเนื่องและมีการบูรณาการ และสร้างความเข้าใจถึงอนาคตของประเทศไทยร่วมกัน และเกิดการรวมพลังของทุกภาคส่วนในสังคมทั้งประชาชน เอกชน ประชาสังคม ในการขับเคลื่อนการพัฒนาเพื่อการสร้างและรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติและบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือคติพจน์ประจำชาติ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เพื่อให้ประเทศมีขีดความสามารถในการแข่งขัน มีรายได้สูงอยู่ในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว คนไทยมีความสุข อยู่ดี กินดี สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและเป็นธรรม ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปีต่อจากนี้ไป จะประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง (2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน (4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม (5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ (6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

### 3. ไทยแลนด์ 4.0

“ไทยแลนด์ 4.0” เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย หรือโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล ภายใต้การนำของพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีและหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่เข้ามาบริหารประเทศบนวิสัยทัศน์ที่ว่า “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ที่มีภารกิจสำคัญในการขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศด้านต่างๆ เพื่อปรับแก้ จัดระบบ ปรับทิศทาง และสร้างหนทางพัฒนาประเทศให้เจริญ สามารถรับมือกับโอกาสและภัยคุกคามแบบใหม่ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รุนแรงในศตวรรษที่ 21 ได้

ประเทศไทยในอดีตที่ผ่านมามีการพัฒนาด้านเศรษฐกิจเป็นไปอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ยุคแรก หรือ “ประเทศไทย 1.0” เน้นการเกษตรเป็นหลัก เช่น ผลิตและขาย พืชไร่ พืชสวน เลี้ยงสัตว์ เป็นต้น ยุคสอง หรือ “ประเทศไทย 2.0” เน้นอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นแต่เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก เช่น การผลิตและขายรองเท้า เครื่องหนัง เครื่องดื่ม เครื่องประดับ เครื่องเขียน กระเป๋า เครื่องนุ่งห่ม เป็นต้น และปัจจุบัน (พ.ศ.2559) จัดอยู่ในยุคที่สาม หรือ “ประเทศไทย 3.0” เป็นอุตสาหกรรมหนักและการส่งออก เช่น การผลิตและขาย ส่งออก



เหล็กกล้า รถยนต์ กลั่นน้ำมัน แยกก๊าซธรรมชาติ ปูนซีเมนต์ เป็นต้น แต่ไทยในยุค 1.0 2.0 และ 3.0 รายได้ประเทศยังอยู่ในระดับปานกลาง จึงต้องเร่งพัฒนาเศรษฐกิจสร้างประเทศ จึงเป็นเหตุให้นำไปสู่ยุคที่สี่ ให้อัฒยาใหม่ว่า ”ประเทศไทย 4.0” ให้เป็นเศรษฐกิจใหม่ (New Engines of Growth) มีรายได้สูง โดยวางเป้าหมายให้เกิดภายใน 5-6 ปีนี้ เป็นการวางภาพอนาคตทางเศรษฐกิจที่ชัดเจนของประเทศที่พัฒนา เช่น สหรัฐอเมริกา “A Nation of Makers” อังกฤษ “Design of Innovation” อินเดีย “Made in India” หรือ เกาหลีใต้ “Creative Economy” เป็นต้น

“ประเทศไทย 4.0” ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” โดยมีฐานคิดหลัก คือ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” เปลี่ยนการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น

ดังนั้น จึงควรมีการเปลี่ยนวิธีการที่มีลักษณะสำคัญ คือ เปลี่ยนจากการเกษตรแบบดั้งเดิมในปัจจุบัน ไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ที่เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยี (Smart Farming) โดยเกษตรกรต้องมีฐานะที่มั่นคง และเป็นเกษตรกรแบบเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) เปลี่ยนจาก Traditional SMEs หรือ SMEs ที่มีอยู่และรัฐต้องให้ความช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลา ไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups บริษัทเกิดใหม่ที่มีศักยภาพสูง เปลี่ยนจาก Traditional Services ซึ่งมีการสร้างมูลค่าค่อนข้างต่ำไปสู่ High Value Services และเปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะสูง

เพื่อให้เกิดผลจริงต้องมีการพัฒนาวิชาการ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการวิจัยและพัฒนา แล้วต่อยอดในกลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมาย ดังนี้

1. กลุ่มอาหาร เกษตร และเทคโนโลยีชีวภาพ เช่น สร้างเส้นทางธุรกิจใหม่ (New Startups) ด้านเทคโนโลยีการเกษตร เทคโนโลยีอาหาร เป็นต้น

2. กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ เช่น พัฒนาเทคโนโลยีสุขภาพ เทคโนโลยีการแพทย์ สปา เป็นต้น

3. กลุ่มเครื่องมือ อุปกรณ์อัจฉริยะ หุ่นยนต์ และระบบเครื่องกลที่ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ควบคุม เช่น เทคโนโลยีหุ่นยนต์ เป็นต้น

4. กลุ่มดิจิทัล เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่อและบังคับอุปกรณ์ต่างๆ ปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีสมองกลฝังตัว เช่น เทคโนโลยีด้านการเงิน อุปกรณ์เชื่อมต่อออนไลน์โดยไม่ต้องใช้คน เทคโนโลยีการศึกษา E-MarketPlace E-Commerce เป็นต้น

5. กลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ วัฒนธรรม และบริการที่มีมูลค่าสูง เช่น เทคโนโลยีการออกแบบ ธุรกิจไลฟ์สไตล์ เทคโนโลยีการท่องเที่ยว การเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ เป็นต้น

การพัฒนาประเทศไทยได้โมเดล “ประเทศไทย 4.0” จะใช้แนวทาง “สานพลังประชารัฐ” เป็นตัวการขับเคลื่อน โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ภาคการเงินการธนาคาร ภาคประชาชน

ภาคสถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัยต่างๆ ร่วมกันระดมความคิด ผนึกกำลังกันขับเคลื่อนผ่านโครงการ บันทึกความร่วมมือ กิจกรรม หรือ งานวิจัยต่างๆ โดยการดำเนินงานของ ”ประชารัฐ” กลุ่มต่างๆ อันได้แก่ กลุ่มที่ 1 การยกระดับนวัตกรรมและผลิตภัณ์การปรับแก้กฎหมายและกลไกภาครัฐ พัฒนาคัลสเตอร์ภาคอุตสาหกรรมแห่งอนาคต และการดึงดูดการลงทุน และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน กลุ่มที่ 2 การพัฒนาการเกษตรสมัยใหม่และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ กลุ่มที่ 3 การส่งเสริมการท่องเที่ยวและไมล์ การสร้างรายได้ และการกระตุ้นการใช้จ่ายภาครัฐ กลุ่มที่ 4 การศึกษาพื้นฐานและพัฒนาผู้นำ (โรงเรียนประชารัฐ) รวมทั้งการยกระดับคุณภาพวิชาชีพ และกลุ่มที่ 5 การส่งเสริมการส่งออกและการ

ลงทุนในต่างประเทศ รวมทั้งการส่งเสริมกลุ่ม SMEs และผู้ประกอบการใหม่ (Start Up) ซึ่งแต่ละกลุ่มกำลังวางระบบและกำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนนโยบายอย่างเข้มข้น

#### 4. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)

จากสถานะของประเทศและบริบทการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่ประเทศกำลังประสบอยู่ ทำให้การกำหนดวิสัยทัศน์แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ยังคงมีความต่อเนื่องจากวิสัยทัศน์แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 และกรอบหลักการของการวางแผนที่น้อมนำและประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาอย่างมีส่วนร่วม การพัฒนาที่ยึดหลักสมดุล ยั่งยืน โดยวิสัยทัศน์ของการพัฒนาในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ต้องให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางการพัฒนาที่มุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทยจากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง มีความมั่นคง และยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ระยะยาว “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ของประเทศ โดยมีแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

1. การยกระดับศักยภาพการแข่งขันและการหลุดพ้นกับดักรายได้ปานกลางสู่รายได้สูง
  - 1.1) การส่งเสริมด้านการวิจัยและพัฒนา
  - 1.2) การพัฒนาผลิตภาพแรงงาน
  - 1.3) การส่งเสริมผู้ประกอบการที่เข้มแข็งและพาณิชย์ดิจิทัล
  - 1.4) การลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน
  - 1.5) การปรับโครงสร้างการผลิต
2. การพัฒนาศักยภาพคนตามช่วงวัยและการปฏิรูประบบเพื่อสร้างสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ
  - 2.1) การพัฒนาศักยภาพคนในทุกช่วงวัยให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ
  - 2.2) การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ เท่าเทียมและทั่วถึง
  - 2.3) การพัฒนาด้านสุขภาพ
  - 2.4) การสร้างสภาพแวดล้อมและนวัตกรรมที่เอื้อต่อการดำรงชีพในสังคมสูงวัย
3. การลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม
  - 3.1) การยกระดับรายได้และสร้างโอกาสในการประกอบอาชีพ
  - 3.2) การจัดบริการทางสังคมให้ทุกคนตามสิทธิขั้นพื้นฐาน และเน้นการสร้างภูมิคุ้มกันระดับปัจเจก
    - 3.3) การสร้างความเสมอภาคในการเข้าถึงทรัพยากร
    - 3.4) การเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอย่างเสมอภาค
4. การรองรับการเชื่อมโยงภูมิภาคและความเป็นเมือง
  - 4.1) การลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกของเมือง
  - 4.2) การพัฒนาด้านการขนส่งและโลจิสติกส์เชื่อมโยงกับเพื่อนบ้าน
  - 4.3) การส่งเสริมการลงทุน การค้าชายแดน และการจัดตั้งเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ
5. การสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
  - 5.1) การรักษาทุนทางธรรมชาติเพื่อการเติบโตสีเขียว
  - 5.2) การส่งเสริมการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
  - 5.3) การส่งเสริมการผลิต การลงทุน และการสร้างงานสีเขียว
  - 5.4) การจัดการมลพิษและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม
  - 5.5) การพัฒนาความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ

5.6) การเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและการบริหารจัดการเพื่อลดความเสี่ยงด้านภัยพิบัติ

6. การบริหารราชการแผ่นดินที่มีประสิทธิภาพ

6.1) การสร้างความโปร่งใสในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติราชการ

6.2) การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

6.3) การสร้างรูปแบบการพัฒนา อปท. ให้เหมาะสม

6.4) การสร้างระบบตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

## 5. นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 - 2570

นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 - 2570 เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาระบบอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศที่สอดคล้องกับทิศทางของยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท และนโยบายของรัฐบาล โดยมีวิสัยทัศน์เพื่อ “เตรียมคนไทยแห่งศตวรรษที่ 21 พัฒนาเศรษฐกิจที่ กระจายโอกาสอย่างทั่วถึง สังคมที่มั่นคง และสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน โดยสร้างความเข้มแข็งทางนวัตกรรมระดับ แนวหน้าในสากล นำพาประเทศไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว”

ในการจัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) ฉบับนี้คำนึงถึงบริบทโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการปฏิรูปประเทศในปัจจุบัน ซึ่งรวมถึงการจัดตั้งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เป็นกระทรวงใหม่ เพื่อเป็นกลไกในการปรับเปลี่ยนประเทศไทยไปสู่ประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม จึงออกแบบนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในลักษณะแพลตฟอร์ม (platform) ความร่วมมือตามเป้าประสงค์ของการพัฒนาใน 4 ด้าน ได้แก่

### 1. การพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้

เป้าหมาย O1 พัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไปสู่ การเป็นประเทศรายได้สูง

ผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ

KR1.1 นักวิจัยและพัฒนาเพิ่มเป็น 25 คนต่อประชากรหนึ่งหมื่นคนภายในปี 2564

KR1.2 คนไทยทุกช่วงวัยมีสมรรถนะพร้อมเข้าสู่อาชีพและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

KR1.3 มีกำลังคนและสถาบันความรู้/สถาบันเฉพาะทางชั้นนำของโลก

KR1.4 บัณฑิตคุณภาพ/ผู้สำเร็จการศึกษาใหม่มีทักษะตรงหรือใกล้เคียงกับที่ตลาดงาน

ต้องการ จำนวน 1 ล้านคน

KR1.5 สัดส่วนบัณฑิตด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และวิศวกรรม (STEM degrees)

แพลตฟอร์มที่ 1 การพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้ ประกอบด้วย 6 โปรแกรม คือ

โปรแกรมที่ 1 สร้างระบบผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ

โปรแกรมที่ 2 ผลิตกำลังคนระดับสูงรองรับ EEC และระบบเศรษฐกิจสังคมของประเทศ

โปรแกรมที่ 3 ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาทักษะเพื่ออนาคต

โปรแกรมที่ 4 ส่งเสริมปัญญาประดิษฐ์เป็นฐานขับเคลื่อนประเทศในอนาคต (AI for All)

โปรแกรมที่ 5 ส่งเสริมการวิจัยขั้นแนวหน้า และการวิจัยพื้นฐานที่ประเทศไทยมีศักยภาพ

โปรแกรมที่ 6 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการวิจัยที่สำคัญ

## 2. การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ท้าทายของสังคม

เป้าหมาย O2 มุ่งองค์ความรู้อันเกิดจากการวิจัยและนวัตกรรม เพื่อจัดการกับปัญหาท้าทายเร่งด่วนที่สำคัญของประเทศ คนทุกช่วงวัยได้รับการพัฒนาให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขและมีคุณค่า ผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ

KR2.1 มุ่งองค์ความรู้อันเกิดจากการวิจัยและนวัตกรรม เพื่อจัดการกับปัญหาท้าทายเร่งด่วนที่สำคัญของประเทศ และบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ชาติ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)

KR2.2 คนในทุกช่วงวัยมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถดำรงชีวิตด้วยตนเองได้อย่างมีคุณค่า และมีกลไกที่เอื้อต่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข พร้อมรับสังคมสูงวัย

KR2.3 การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจภาคการเกษตรเพื่อเพิ่มผลิตภาพและความมั่นคงทางรายได้ของเกษตรกร

แพลตฟอร์มที่ 2 การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ท้าทายของสังคม ประกอบด้วย 3 โปรแกรม คือ

โปรแกรมที่ 7 โจทย์ท้าทายด้านทรัพยากร สิ่งแวดล้อม และการเกษตร

โปรแกรมที่ 8 สังคมสูงวัย

โปรแกรมที่ 9 สังคมคุณภาพและความมั่นคง

## 3. การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน

เป้าหมาย O3 ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศด้วยการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

ผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ

KR3.1 อันดับขีดความสามารถในการแข่งขันด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จัดโดย IMD อยู่ใน 30 อันดับแรก

KR3.2 ดัชนีความสามารถด้านนวัตกรรม (GII) ของไทยดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

KR3.3 สัดส่วนการพัฒนาเทคโนโลยีของตนเองต่อการพึ่งพาเทคโนโลยีจากภายนอก เพิ่มขึ้นจาก 10:90 เป็น 30:70

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

แพลตฟอร์มที่ 3 การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน ประกอบด้วย 3 โปรแกรม คือ

โปรแกรมที่ 10 ยกระดับความสามารถการแข่งขันและวางรากฐานทางเศรษฐกิจ

โปรแกรมที่ 11 สร้างและยกระดับศักยภาพวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) พัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรม และพื้นที่เศรษฐกิจนวัตกรรม

โปรแกรมที่ 12 โครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพและบริการ

## 4. การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และลดความเหลื่อมล้ำ

เป้าหมาย O4 กระจายความเจริญและสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจสังคมท้องถิ่น ด้วยความรู้และนวัตกรรม

### ผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ

KR4.1 ชุมชนที่มีขีดความสามารถในการจัดการตนเอง (Smart community) มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมของชุมชน

KR4.2 รายได้ของคนจนกลุ่มรายได้ร้อยละ 40 ล่างเพิ่มขึ้นร้อยละ 15 อย่างทั่วถึง

KR4.3 เกิดการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค โดยมีเมืองศูนย์กลางทางเศรษฐกิจที่สร้างโอกาสทางเศรษฐกิจในระดับภูมิภาค

KR4.4 ดัชนีการพัฒนาย่างทั่วถึง (Inclusive Development Index : IDI) ของไทยดีขึ้น  
แพลตฟอร์มที่ 4 การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และลดความเหลื่อมล้ำประกอบด้วย 3 โปรแกรม คือ

โปรแกรมที่ 13 นวัตกรรมสำหรับเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนนวัตกรรม

โปรแกรมที่ 14 ขจัดความยากจนแบบเบ็ดเสร็จและแม่นยำ

โปรแกรมที่ 15 เมืองน่าอยู่และการกระจายศูนย์กลางความเจริญ

การปฏิรูปประเทศด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) เป็นการปฏิรูปเชิงโครงสร้างที่สำคัญสำหรับประเทศไทย มีเป้าหมายเพื่อตอบสนองการพัฒนาประเทศโดยมุ่งเน้นการเตรียมคนไทยเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และการนำองค์ความรู้และนวัตกรรมไปพัฒนาประเทศ เพื่อขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วอย่างเต็มรูปแบบและยั่งยืน ซึ่งนำไปสู่การปฏิรูป 3 ด้าน ได้แก่ 1) การปฏิรูปการบริหารภาครัฐ (Administrative Reform) เพื่อจัดให้มืองค์กรในรูปแบบที่เหมาะสมกับการขับเคลื่อนงานด้าน อววน. มีการบริหารงานที่คล่องตัว ทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งมีการบูรณาการการทำงานในด้านวิจัยร่วมกันเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยมีประเด็นการปฏิรูปสำคัญ เช่น การจัด ประเภทหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรม การพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผล และระบบการ เชื่อมโยงข้อมูลด้าน อววน. เป็นต้น 2) การปฏิรูประบบงบประมาณ (Budgeting Reform) เพื่อให้การจัดสรรงบประมาณ สอดคล้องกับ นโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้าน อววน. ของประเทศ และเพื่อส่งเสริมการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมให้ ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นผ่านกองทุนที่มีการจัดสรรงบประมาณในลักษณะเป็นก้อนใหญ่ (Block Grant) และต่อเนื่อง (Multi-year) โดยมีประเด็นการปฏิรูปสำคัญ ได้แก่ การออกแบบระบบการจัดสรรและ บริหาร งบประมาณ การบริหารจัดการกองทุนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และการจัดตั้งโครงการ สำนักงาน บริหารและจัดการทุนวิจัยและนวัตกรรม เป็นต้น 3) การปฏิรูปกฎหมาย ระเบียบ (Regulatory Reform) เพื่อ อำนวยความสะดวก ลดปัญหาและอุปสรรค และสามารถขับเคลื่อนงานวิจัยเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม และชุมชนได้อย่างคล่องตัว และ ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศในภาพรวม โดยมีประเด็นการ ปฏิรูปสำคัญ ได้แก่ การเร่งผลักดันกฎหมายส่งเสริมการ ใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรม กฎหมาย เกี่ยวกับการส่งเสริมนวัตกรรมด้านการอุดมศึกษาและการผลิต กำลังคนระดับสูง (Sandbox) และมาตรการ การสนับสนุนงบประมาณของรัฐเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีในโครงการ ลงทุนขนาดใหญ่ และการร่วมลงทุน ระหว่างรัฐและเอกชน เป็นต้น

การปฏิรูประบบการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ประกอบด้วย 1 โปรแกรม คือ

โปรแกรมที่ 16 ปฏิรูประบบการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม

### 6. แผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2565

แผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (แผนด้าน ววน.) เป็นแผนระยะปานกลาง จัดทำขึ้นเพื่อเป็น กรอบและแนวทางในทางการพัฒนาวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมของประเทศ และการจัดสรรงบประมาณ ให้แก่หน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรมในลักษณะต่อเนื่องหลายปี (multi-year) เพื่อให้การจัดทำแผนด้าน

ววน. พ.ศ. 2563 – 2565 สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 และทันกับกระบวนการปรับงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมและสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ จึงได้ร่วมกันจัดทำแผนด้าน ววน. โดยกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด ความสำเร็จ และโปรแกรมย่อยที่สอดคล้องกันกับ 4 แพลตฟอร์ม และ 16 โปรแกรมภายใต้นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 โดยสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ได้ในอนาคตเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปและนโยบายของประเทศให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ทั้งนี้ ได้เปิดโอกาสให้ผู้แทนหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนด้าน ววน. รวมทั้งได้รับข้อคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ 17 สาขา เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2562

เป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จ และโปรแกรมย่อย

1. สร้างและจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศในแต่ละแขนงและพื้นที่

2. สร้างและจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในแต่ละพื้นที่ ในแต่ละมิติ อาทิ เศรษฐกิจ สังคม สุขภาพ และสิ่งแวดล้อม

3. พัฒนากำลังคนและองค์ความรู้ของระบบวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม (ววน.)

ความสำเร็จด้าน	ตัวชี้วัดที่สำคัญ	2563	2565
การยกระดับความสามารถการแข่งขัน	การจัดอันดับโดยสภาเศรษฐกิจโลกและ สถาบันการจัดการนานาชาติ	36 (2560)	1 ใน 30
	สัดส่วนค่าใช้จ่ายการลงทุนวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมต่อ GDP	1% (2560)	1.5% (2565)
	สัดส่วนการลงทุน R&D ของภาคเอกชน : ภาครัฐ		70 : 30
	สัดส่วนผลงานวิจัยและเทคโนโลยีพร้อมใช้ที่ถูกนำไปใช้ในการสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์ให้กับภาคการผลิตและบริการ เทียบกับผลงานทั้งหมด		ไม่น้อยกว่า 30%
การลดความเหลื่อมล้ำในสังคม	รายได้เกษตรกรที่ร่วมโครงการ (บาท/ครัวเรือน/ปี) (จากปัจจุบัน 74,483 บาท/ครัวเรือน/ปี)	100,000	150,000
	ชุมชนนวัตกรรม	2,000	10,000
	นวัตกรรมทางสังคมและนวัตกรรมที่ผลิตได้เองภายในประเทศเพิ่มขึ้น		ไม่น้อยกว่า 1 เท่าตัว
การพัฒนากำลังคนและองค์ความรู้	สัดส่วนบุคลากรด้าน R&D ต่อประชากร		25 : 10,000
	สัดส่วนการลงทุน R&D ในอุตสาหกรรม วิทยาศาสตร์และเป้าหมายของประเทศ : งานวิจัยพื้นฐานเพื่อสร้าง/สะสมองค์ความรู้ : ระบบโครงสร้างพื้นฐาน บุคลากร และระบบมาตรฐาน		55 : 25 : 20

แผนด้าน ววน. จัดทำขึ้นโดยให้มีความสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 ซึ่งจะขับเคลื่อนการดำเนินงานในลักษณะแพลตฟอร์ม การดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ทั้งสิ้น 4 แพลตฟอร์ม ซึ่งประกอบด้วยโปรแกรมภายใต้ 16 โปรแกรม ภายใต้แต่ละ โปรแกรมประกอบด้วยโปรแกรมน้อยซึ่งจะระบุแนวทางการดำเนินงานที่จะส่งผลให้เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญซึ่งระบุในนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 สำเร็จ

## 7. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2565)

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้จัดทำกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 โดยมีเป้าหมายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 เมื่อสิ้นสุดแผนในปี พ.ศ. 2565 คือ “ยกระดับคุณภาพ อุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิตพัฒนา ศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศใน โลกาภิวัตน์ สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทยโดยใช้กลไกของธรรมาภิบาลการเงินการกำกับ มาตรฐานและเครือข่ายอุดมศึกษาบนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการความหลากหลายและเอกภาพเชิงระบบ” ประกอบด้วย

- 1) ยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทยเพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ
  - 2) พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้ และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการ แข่งขันของประเทศ
  - 3) สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่ายอุดมศึกษาบนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ
- มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ได้ดำเนินงานตามกรอบแผนอุดมศึกษาโดยได้จัดทำยุทธศาสตร์ให้ สอดคล้องกับทิศทางและกรอบการดำเนินงานตามแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2565) เช่น ด้านการเรียนการสอนมีการลดเล็กลักษณะที่ไม่เป็นความต้องการของตลาดแรงงาน สร้าง กระบวนการพัฒนานักศึกษาเพื่อความแข็งแกร่งทางวิชาการและคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืนให้นักศึกษาตามอัต ลักษณะของมหาวิทยาลัย สร้างหลักสูตรเพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา สนับสนุนและส่งเสริมการทำ ผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรม มีกองทุนสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์และบุคลากร มีการจัดวาง ระบบการเงิน งบประมาณ ภายใต้การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

## 8. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579

เนื่องจากแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552 – 2559) จะสิ้นสุดในปี พ.ศ. 2559 ดังนั้น สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาจึงได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ซึ่งเป็นแผนระยะ ยาว 20 ปี เพื่อเป็นแผนแม่บทสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนา โดยกำหนด วิสัยทัศน์ จุดมุ่งหมาย เป้าหมาย ตัวชี้วัด และยุทธศาสตร์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ ดังนี้

### วิสัยทัศน์ (Vision)

“คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21”

### วัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา 4 ประการ คือ

- 1) เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ
  - 2) เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับ  
บทบาทหน้าที่ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ชาติ
  - 3) เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และ  
ร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ
  - 4) เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำ  
ภายในประเทศลดลงเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น
- แผนการศึกษาแห่งชาติได้วางเป้าหมายไว้ 2 ด้าน คือ

- 1) เป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะ  
และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) ประกอบด้วย ทักษะและคุณลักษณะต่อไปนี้
  - 3Rs ได้แก่ การอ่านออก (Reading) การเขียนได้ (Writing) และการคิดเลขเป็น (Arithmetics)
  - 8Cs ได้แก่ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์ (Cross – cultural Understanding) ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (Collaboration, Teamwork and Leadership) ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ (Communications, Information and Media Literacy) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and ICT Literacy) ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ (Career and Learning Skills) และความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม (Compassion)

2) เป้าหมายของการจัดการศึกษา (Aspirations) 5 ประการ ดังนี้

- 2.1) ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access)
- 2.2) ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่าง  
เท่าเทียม (Equity)
- 2.3) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตาม  
ศักยภาพ (Quality)
- 2.4) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่า  
และบรรลุเป้าหมาย (Efficiency)
- 2.5) ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและ  
บริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) มี

แผนการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการศึกษาภายใต้ 6 ยุทธศาสตร์หลักที่  
สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ มีเป้าหมาย ดังนี้
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อสร้างขีด  
ความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีเป้าหมาย ดังนี้
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้มี  
เป้าหมายดังนี้



ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา มีเป้าหมาย ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมาย ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 6 : การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา มีเป้าหมายดังนี้

## 9. นโยบายการปรับยุทธศาสตร์ใหม่มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) (ฉบับปรับปรุง 11 ตุลาคม 2561)

มหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศได้ร่วมหารือและกำหนดแนวทางการยกระดับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) มุ่งเน้นให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น โดยกำหนดวิสัยทัศน์ คือ “มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันที่ผลิตบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์ มีคุณภาพ มีสมรรถนะ และเป็นสถาบันหลักที่บูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรมในการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อสร้างความมั่นคงให้กับประเทศ” ซึ่งมีรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้

### 1. พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดี เป็นพลเมืองดีในสังคมและมีสมรรถนะตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต
2. วิจัยสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับมุ่งเน้นการบูรณาการเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. พัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพ สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของชุมชน โดยการถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี และน้อมนำแนวพระราชดำริสู่การปฏิบัติ
4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชนให้มีคุณธรรมและความสามารถในการบริหารงานเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม
5. บริหารจัดการทรัพยากรภายในมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาล พร้อมรองรับบริบทการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

### 2. สถาบันหลัก

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันการศึกษาที่เป็นที่พึ่งของท้องถิ่น ในการให้ความรู้ ให้ความจริง ความเป็นกลางทางการเมือง ประสานความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ ในการพัฒนาท้องถิ่นให้บรรลุเป้าหมาย

### 3. อัตลักษณ์บัณฑิต

บัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความรู้ ความสามารถเชิงวิชาการวิชาชีพ พร้อมด้วยคุณลักษณะคนไทยตามพระราชบัญญัติการศึกษา 4 ประการ คือ

1. มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง คือ มีความรู้ ความเข้าใจต่อชาติ บ้านเมือง ยึดมั่นในศาสนา มั่นคงในสถาบันพระมหากษัตริย์ และมีความเอื้ออาทรต่อครอบครัวและชุมชนของตน
2. มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง คือ รู้จักแยกแยะสิ่งที่ผิด – ชอบ สิ่งที่ดี – ตี ปฏิบัติแต่สิ่งที่ดี ชอบ สิ่งที่ดีงาม ปฏิเสธสิ่งที่ผิด สิ่งชั่ว และช่วยกันสร้างคนดีให้แก่บ้านเมือง
3. มีงานทำ มีอาชีพ คือ การสร้างให้เด็กและเยาวชนรักงาน สู้งานทำงานสำเร็จ มีงานทำ สามารถเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้

4. เป็นพลเมืองดี มีระเบียบวินัย คือ สำนึกในหน้าที่ของทุกคนในการเป็นพลเมืองดี ส่งเสริมให้ทุกคนมีโอกาสทำหน้าที่พลเมืองดี คือ “เห็นอะไรที่จะทำเพื่อบ้านเมืองได้ก็ทำ” ด้วยความมีน้ำใจและความเอื้ออาทร

#### 4. สมรรถนะบัณฑิต

บัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรสุพรรณบุรีมีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาการ วิชาชีพ มีทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 มีความเป็นมืออาชีพ

#### 5. ยุทธศาสตร์

##### 5.1) การพัฒนาท้องถิ่น

##### กลยุทธ์

1. สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับผู้ว่าราชการจังหวัดในการวางแผนพัฒนาเชิงพื้นที่และดำเนินโครงการตามพันธกิจและศักยภาพของมหาวิทยาลัยโดยกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพรวมถึง Timeline ในการดำเนินการทุกขั้นตอนอย่างเป็นรูปธรรม (ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว) ทั้งนี้ต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ว่าราชการจังหวัดด้วย

2. บูรณาการความร่วมมือในมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัย (ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม) ในการดำเนินโครงการพัฒนาให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ

3. บูรณาการการจัดการเรียนการสอน การวิจัยของนักศึกษา และอาจารย์กับการพัฒนาท้องถิ่น

##### ตัวชี้วัด

1. มีฐานข้อมูลของพื้นที่บริการ (ศักยภาพชุมชน สภาพปัญหา และความต้องการที่แท้จริงของชุมชน) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ ประเมินและวางแผนงานพัฒนาเชิงพื้นที่ตามศักยภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

2. จำนวนหมู่บ้าน / โรงเรียน ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินโครงการอันเป็นผลจากการวางแผนพัฒนาเชิงพื้นที่

3. ร้อยละสะสมของจำนวนหมู่บ้านที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเข้าดำเนินโครงการพัฒนาเปรียบเทียบกับจำนวนหมู่บ้านทั้งหมดในพื้นที่บริการ (การกระจายตัวเชิงพื้นที่)

4. จำนวนโครงการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และจำนวนโครงการฯ สะสม (แยกประเภทตามเป้าหมาย)

5. จำนวนภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ที่ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ดำเนินโครงการพัฒนาท้องถิ่นในพื้นที่บริการ

6. อัตราส่วนโครงการพัฒนาท้องถิ่นที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นแกนนำเปรียบเทียบกับโครงการพัฒนาท้องถิ่นทั้งหมดของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

7. จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการที่เกี่ยวข้องกับการน้อมนำพระราโชบายด้านการศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะคนไทยที่พึงประสงค์ทั้ง 4 ประการ สู่การปฏิบัติในพื้นที่บริการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

8. อัตราการอ่านออกเขียนได้ ของจำนวนประชากร โดยเฉพาะประชากรในวัยประถมศึกษาในพื้นที่บริการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

9. ร้อยละของหมู่บ้านที่มีดัชนีชี้วัดความสุขมวลรวมชุมชนเพิ่มขึ้น

10. อัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้ครัวเรือนในพื้นที่การพัฒนาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

11. มีแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างคุณค่าและจิตสำนึกรักษ์ท้องถิ่น

12. จำนวนวิสาหกิจชุมชน/ผู้ประกอบการใหม่ในพื้นที่บริการของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ประสบความสำเร็จ จากการสนับสนุนองค์ความรู้จากมหาวิทยาลัยราชภัฏ

13. อัตราการอพยพของประชากรวัยทำงานในท้องถิ่นลดลง

## 5.2) การผลิตและพัฒนาครู

### กลยุทธ์

1. ปรับปรุงหลักสูตรครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ และกระบวนการผลิตให้มีสมรรถนะเป็นเลิศเป็นที่ยอมรับด้วย School Integrated Learning และสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ

2. พัฒนาสมรรถนะครูของครูให้มีความเป็นมืออาชีพ

3. บ่มเพาะนักศึกษาครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพพร้อมด้วยจิตวิญญาณความเป็นครูและคุณลักษณะ 4 ประการ คือ 1) มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง 2) มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง 3) มีงานทำ มีอาชีพ 4) เป็นพลเมืองดี มีระเบียบวินัย

4. จัดทำแผนการดำเนินงานตามข้อ 1 – 3 โดยกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพรวมถึงขั้นตอนและระยะเวลา (Timeline) ในการปฏิบัติงาน ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างเป็นรูปธรรม

### ตัวชี้วัด

1. มีการปรับปรุงหลักสูตรครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์และกระบวนการผลิตครู เพื่อให้บัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีอัตลักษณ์ สมรรถนะและคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ พร้อมด้วยคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามพระราชบัญญัติการศึกษาและคุณลักษณะครูศตวรรษที่ 21

2. ร้อยละครูของครูที่มีประสบการณ์สอนในโรงเรียนต่อปีการศึกษา

3. ร้อยละของบัณฑิตครูที่จบจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่สอบบรรจุผ่านเกณฑ์ของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ภายในเวลา 1 ปี

4. มี Platform เพื่อสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบัณฑิตครู มหาวิทยาลัยราชภัฏที่เข้าสู่วิชาชีพ

5. ผลคะแนน O-NET หรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เพิ่มขึ้นจากการพัฒนาสมรรถนะ ครูประจำการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

6. สัดส่วนบัณฑิตครูที่ได้รับการบรรจุเข้าทำงานในภูมิภาค

7. ผลงานการวิจัยสาขาวิชาชีพครูที่ได้รับตีพิมพ์เผยแพร่ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ หรือนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการผลิตและพัฒนาครูเพิ่มขึ้น

## 5.3) การยกระดับคุณภาพการศึกษา

### กลยุทธ์

1. ปรับปรุงหลักสูตรเดิมให้ทันสมัยและพัฒนาหลักสูตรใหม่ในรูปแบบสหวิทยาการที่ตอบสนองการพัฒนาท้องถิ่นและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ

2. พัฒนาศักยภาพผู้สอนให้เป็นผู้มืออาชีพ

3. พัฒนาห้องปฏิบัติการ/อุปกรณ์การเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการผลิตบัณฑิต

4. ปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้บูรณาการกับการทำงานและเสริมสร้างทักษะและจิตสำนึก ในการพัฒนาท้องถิ่น

5. ผลิตบัณฑิตได้ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ทั้งด้านสมรรถนะวิชาชีพ ทักษะ บัณฑิตศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะ 4 ประการ คือ มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง มีอาชีพ มีงานทำ และมีความเป็นพลเมืองดี มีวินัย

6. จัดทำแผนพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในลักษณะการ Reprofile อย่างเป็นรูปธรรม โดยกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงระยะเวลาและขั้นตอนการดำเนินการ (Timeline) ในการปฏิบัติอย่างชัดเจน

#### ตัวชี้วัด

1. จำนวนหลักสูตรที่ถูกปรับปรุงให้ทันสมัยและหลักสูตรใหม่ในรูปแบบสหวิทยาการที่ตอบสนองต่อการพัฒนาท้องถิ่นและสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ
2. ผลงานของนักศึกษา/อาจารย์ ที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่หรือได้รับรางวัลในระดับชาติและนานาชาติ
3. ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับสาขาที่สำเร็จการศึกษา
4. ระดับความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษของผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ตามมาตรฐาน CEFR หรือมาตรฐานอื่นๆ ที่เทียบเท่า
5. อัตราการได้งานทำ/ทำงานตรงสาขา/ประกอบอาชีพอิสระทั้งตามภูมิลาเนาและนอกภูมิลาเนา ของบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏ ภายในระยะเวลา 1 ปี
6. ผลการประเมินสมรรถนะของบัณฑิตโดยสถานประกอบการผู้ใช้บัณฑิต
7. อัตราการศึกษาต่อในพื้นที่ของประชากรวัยอุดมศึกษาเพิ่มขึ้น

#### 5.4) การพัฒนาระบบบริหารจัดการ

##### กลยุทธ์

1. ส่งเสริมบุคลากรที่เป็นคนดีและคนเก่งให้พัฒนาและแสดงออกถึงความรู้ความสามารถ และศักยภาพในการพัฒนามหาวิทยาลัยและท้องถิ่นอย่างเต็มที่
2. เพิ่มบทบาทการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นโดยให้ความสำคัญกับการบูรณาการการเรียนการสอนกับการพัฒนาท้องถิ่น และการสร้างผลประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
4. ปรับปรุงพัฒนาระบบบริหารจัดการโดยเฉพาะด้านฐานข้อมูลงบประมาณและบุคลากรให้ทันสมัย รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

##### ตัวชี้วัด

1. จำนวนอาจารย์และนักศึกษา ศิษย์เก่า ที่ได้รับรางวัลในระดับชาติ นานาชาติ
2. อัตราส่วนจำนวนผลงานวิจัยและองค์ความรู้ต่างๆ ที่เป็นทรัพย์สินทางปัญญาต่อจำนวนผลงานดังกล่าวที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม
3. ผลการสำรวจการรับรู้ข่าวสาร (นโยบาย แผนพัฒนาต่างๆ ที่สำคัญระดับชาติ จังหวัด องค์กร) ของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย
4. จำนวนฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและการตัดสินใจตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

5. ระดับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสการบริหารงานภาครัฐอยู่ในระดับสูงหรือสูงมาก

6. จำนวนเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศ
7. ระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
8. ฐานข้อมูลศิษย์เก่าและกิจกรรมสัมพันธ์เพื่อขยายเครือข่ายและปรับปรุงฐานศิษย์เก่า
9. ผลสำรวจความคิดเห็นความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการที่มีต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏ

## 10. แผนพัฒนาจังหวัดกำแพงเพชร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2564

การจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดฉบับนี้ เพื่อสนองตอบการแก้ไขปัญหาและพัฒนาจังหวัดกำแพงเพชร โดยมีวิสัยทัศน์ เป็นเป้าหมายในเชิงผลลัพธ์ที่จังหวัดต้องการให้เกิดขึ้น โดยแสดงถึงจุดเน้นหรือสิ่งที่จังหวัดต้องการจะเป็นในอนาคตอย่างชัดเจน รวมทั้งมีความเป็นไปได้ สอดคล้องกับการวิเคราะห์สถานการณ์และโอกาสของพื้นที่ และมีการระบุตำแหน่งการพัฒนาของจังหวัดอย่างชัดเจน โดยผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการจากทุกภาคส่วนของจังหวัดได้กำหนดตำแหน่งการพัฒนาจังหวัด (Positioning) ที่ให้ความสำคัญกับประเด็นดังต่อไปนี้ (1) แหล่งผลิตและแปรรูปสินค้าเกษตรปลอดภัย (2) แหล่งผลิตพืชพลังงานทดแทน และ (3) การท่องเที่ยวมรดกโลก โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้ “แหล่งผลิต แปรรูปสินค้าเกษตรปลอดภัย ฐานผลิตพืชพลังงานทดแทน และเมืองท่องเที่ยวมรดกโลก”

### 1. พันธกิจ (Mission)

เพื่อให้การพัฒนาจังหวัดกำแพงเพชรมุ่งสู่การเป็น “แหล่งผลิต แปรรูปสินค้าเกษตรปลอดภัย ฐานผลิตพืชพลังงานทดแทน และเมืองท่องเที่ยวมรดกโลก” ภารกิจหลักและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและการพัฒนาอย่างยั่งยืน มีดังนี้

1. ยกระดับการผลิต การแปรรูป การตลาดสินค้าเกษตรปลอดภัย และส่งเสริมการผลิตพืชพลังงานทดแทนอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ส่งเสริมและบริหารจัดการการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการท่องเที่ยว
3. พัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน สร้างสังคมที่เข้มแข็ง และบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน

### 2. เป้าประสงค์รวม (Overall Goals)

เพื่อให้สอดคล้องกับศักยภาพและโอกาสในการพัฒนาจังหวัดและสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก ตลอดจนการบรรลุตามวิสัยทัศน์การพัฒนาจังหวัดที่พึงปรารถนาตามแผนพัฒนาจังหวัด 4 ปี จึงกำหนดเป้าประสงค์รวมของการพัฒนาไว้ ดังนี้

1. ปริมาณผลผลิตการเกษตรปลอดภัยเพิ่มขึ้น
2. รายได้จากการจำหน่ายสินค้าเกษตรแปรรูปเพิ่มขึ้น
3. จำนวนแปลง/ฟาร์ม ที่ผ่านการรับรองมาตรฐานเกษตรปลอดภัย (GAP) เพิ่มขึ้น
4. สัดส่วนปริมาณพืชพลังงานต่อสินค้าเกษตรทั้งหมดเพิ่มขึ้น
5. รายได้จากการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น และแหล่งท่องเที่ยวได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์มาตรฐานการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น
6. ประชาชนมีระดับคุณภาพชีวิตสูงขึ้น มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และมีการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

### 3. ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

1. พัฒนาห่วงโซ่คุณค่าสินค้าเกษตรปลอดภัย และส่งเสริมการผลิตพืชพลังงานทดแทนอย่างมีประสิทธิภาพ
2. บริหารจัดการการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน
3. พัฒนาคุณภาพชีวิต ความมั่นคงทางสังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

## 11. แผนพัฒนาจังหวัดตาก ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2565

การพัฒนาจังหวัดตากในช่วงที่ผ่านมา จังหวัดสามารถจัดทำค่าของงบประมาณเองได้เพื่อแก้ไขปัญหาความเดือดร้อนและพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐาน ด้านอาชีพ การท่องเที่ยว การค้าขายแดนครอบคลุมทุกด้าน ทั้งนี้ปัญหาความต้องการของประชาชนได้ผ่านการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน สรุปปัญหาความต้องการที่สอดคล้องกับศักยภาพในพื้นที่จังหวัด จึงกำหนดวิสัยทัศน์ในแผนพัฒนาจังหวัดตาก ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2561 – 2565) คือ **“เมืองน่าอยู่ ประชูปการค้าขายแดน”**

### 1. พันธกิจ/เป้าประสงค์รวม

1. เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน ให้มีรายได้และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
2. เพื่ออนุรักษ์ ฟื้นฟู และป้องกันรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน
3. เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตทางการเกษตรและเพิ่มมูลค่าสินค้าทางการเกษตร
4. เพื่อพัฒนาการท่องเที่ยว สินค้า OTOP และส่งเสริมการค้า การลงทุน ในพื้นที่การค้าขายแดน และเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ
5. พัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐและการบริหารจัดการเพื่อป้องกันรักษาความมั่นคงชายแดน การรักษาความสงบเรียบร้อยมีประสิทธิภาพ

### 2. ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน และแก้ไขปัญหาความยากจน
2. การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
3. การพัฒนาผลิตภาพทางการเกษตร
4. การส่งเสริมการท่องเที่ยว สินค้า OTOP และการค้าขายแดน
5. การบริหารจัดการภาครัฐและการรักษาความมั่นคงชายแดนและความสงบเรียบร้อย

### 3. เป้าประสงค์

1. เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชนให้มีรายได้และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
2. เพื่อป้องกัน อนุรักษ์ ฟื้นฟู และบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
3. เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตทางการเกษตรและเพิ่มมูลค่าสินค้าทางการเกษตร
4. เพื่อพัฒนาการท่องเที่ยว สินค้า OTOP และส่งเสริมการค้าการลงทุนในพื้นที่การค้าขายแดน และเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ
5. การบริหารจัดการเพื่อป้องกันรักษาความมั่นคงชายแดน การรักษาความสงบเรียบร้อยมีประสิทธิภาพ
6. พัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ

## 12. นโยบายการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษแม่สอด จ.ตาก

ตามที่คณะกรรมการความสงบแห่งชาติ (คสช.) ได้เข้ามาบริหารประเทศ และกำหนดแนวทางในการดำเนินนโยบายด้านเศรษฐกิจโดยมุ่งเน้นการส่งเสริมการค้าชายแดนผ่านการจัดตั้งเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษในพื้นที่ที่มีศักยภาพ โดยกำหนดให้อำเภอแม่สอดเป็นพื้นที่ที่มีศักยภาพเหมาะสมในการจัดตั้งเป็นเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษระยะแรกของไทยใน 5 พื้นที่ชายแดน

### 12.1) แผนงานเพื่อเตรียมความพร้อมการเป็นเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษชายแดนจังหวัดตาก

#### 1) แผนงานระยะเร่งด่วน

- 1) การเตรียมความพร้อมโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคม ดังนี้
  - 1.1) แผนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและด้านศุลกากร
  - 1.2) แผนงานโครงสร้างพื้นฐานคมนาคม จ.ตาก วงเงิน 9,097 ล้านบาท ดังนี้
    - ถนนเชิงเขาตะนาวศรี กอกะเร็ก ระยะทาง 46.6 กิโลเมตร
    - ทางหลวงหมายเลข 12 ตาก-แม่สอด ตอน 2 ระยะทาง 13.3 กิโลเมตร
    - ทางหลวงหมายเลข 12 ตาก-แม่สอด ตอน 3 ระยะทาง 25.5 กิโลเมตร
    - ทางหลวงหมายเลข 12 ตาก-แม่สอด ตอน 4 ระยะทาง 25.5 กิโลเมตร
- 2) การจัดหาแหล่งน้ำดิบเพื่อรองรับการจัดตั้งเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษชายแดน

#### 2) แผนระยะกลาง และระยะยาว

- 1) จัดหาพื้นที่สำหรับรองรับการจัดตั้งเป็นเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษชายแดน
- 2) โครงการก่อสร้างสะพานข้ามแม่น้ำเมยแห่งที่ 2 พร้อมโครงข่าย และศูนย์ให้บริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service)
- 3) การขยายสนามบินแม่สอดให้มีการเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน
- 4) การพัฒนาเส้นทางคมนาคมในอำเภอแม่สอด ได้แก่
  - ถนนสาย ง 3 ผังเมืองรวมแม่สอด จ.ตาก ของกรมทางหลวงชนบท (ทช.)
  - ถนนสาย ง 2 ผังเมืองรวมแม่สอด จ.ตาก ของกรมทางหลวงชนบท (ทช.)
  - ถนนสาย ค 1 และ ค 2 ผังเมืองรวม แม่สอด จ.ตาก ของกรมทางหลวงชนบท (ทช.)
- 5) การพัฒนาเส้นทางเชื่อมโยง อ.พบพระ – อ.อุ้มผาง
- 6) โครงการขุดเจาะอุโมงค์ถนนสายตาก – แม่สอด (ทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 12)

### 12.2) การวางผังเมืองรองรับเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตาก

รัฐบาลมีนโยบายเสริมสร้างศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการเข้าสู่ AEC โดยพัฒนาเมืองชายแดนเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ (SEZ : Special Economic Zones) ในการนำประเทศเข้าสู่ประชาคมอาเซียน กระตุ้นเศรษฐกิจ กระจายความเจริญสู่ภูมิภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน และเสริมความมั่นคงของประเทศ

สำหรับจังหวัดตาก กรมโยธาธิการและผังเมืองได้กำหนดแนวความคิดการวางผังพัฒนาพื้นที่เฉพาะเพื่อรองรับเขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดตาก โดยวาง Positioning คือ “เมืองคู่แฝดเขตการค้าเมียวดี สหภาพเมียนมาร์ มีระยะทางไปยังท่าเรือมะละแหม่ง และเมืองย่างกุ้งที่ใกล้ที่สุด” โดยมีแนวทางการพัฒนาเป็นเขตอุตสาหกรรมสิ่งทอ เพอร์นิเจอร์ ศูนย์ขนส่งต่อเนื่องหลายรูปแบบ คลังสินค้า ที่อยู่อาศัยสำหรับแรงงานและประกอบการ ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาฝีมือแรงงาน

โดยดำเนินการเร่งรัดวางและปรับปรุงผังเมืองรวมจังหวัด ผังพัฒนาพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ ผังเมืองรวมเมือง และผังเมืองรวมชุมชนชายแดน เพื่อจัดระเบียบการใช้ประโยชน์ที่ดินและระบบคมนาคมขนส่ง

ให้สอดคล้องกับการพัฒนาพื้นที่เป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ ออกแบบวางผังพื้นที่เฉพาะชุมชนชายแดนวางผังโซนนิ่งการใช้ประโยชน์ที่ดิน วางระบบสาธารณูปโภค – สาธารณูปการ และออกแบบรายละเอียดโครงการพัฒนาต่างๆ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ ให้เป็นระเบียบ สวยงาม และปลอดภัย

### 12.3) สิทธิประโยชน์และการส่งเสริมการค้า การลงทุนในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตาก

1) กรณีเป็นกิจการทั่วไปในประเภทกิจการที่อยู่ในข่ายให้การส่งเสริมและตั้งในเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ

2) กรณีเป็นกิจกรรมเป้าหมายสำหรับเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษให้ได้รับสิทธิประโยชน์ อาทิ ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล 8 ปี โดยจำกัดเวลาไม่เกินร้อยละ 100 ของเงินลงทุน ไม่รวมค่าที่ดินและทุนหมุนเวียน ลดหย่อนภาษีเงินได้นิติบุคคลฯ ร้อยละ 50 ของอัตราปกติ เป็นระยะเวลา 5 ปี หักค่าขนส่ง ค่าไฟฟ้า และค่าประปา 2 เท่า เป็นเวลา 10 ปี

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้กำหนดบทบาท ของเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษจังหวัดตาก เป็น “ศูนย์เปลี่ยนถ่ายสินค้าระหว่างประเทศ/เครือข่ายอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้น” โดยกำหนดโครงสร้างเศรษฐกิจ บริการ 51.47 % เกษตร 24.94 % อุตสาหกรรม 16.93 % มีผลผลิตในพื้นที่ ได้แก่ ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ ข้าว ถั่วเขียวถั่วมัน ถั่วเหลือง พืชผัก ประมงน้ำจืด อุตสาหกรรมส่วนใหญ่เกี่ยวกับเครื่องแต่งกาย เกษตร และสิ่งทอ ในขณะที่ภาคบริการเป็นชายส่ง/ชายปลีก โดยมีอุตสาหกรรมและบริการเป้าหมาย ได้แก่

- อุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม
- อุตสาหกรรมแปรรูปสินค้าเกษตรและประมง เช่น อุตสาหกรรมแปรรูปข้าวโพด น้ำมันข้าวโพด
- การผลิตอาหารสัตว์
- การผลิตผลิตภัณฑ์เซรามิกส์
- อุตสาหกรรมผลิตเครื่องเรือนจากไม้
- อุตสาหกรรมเครื่องหนัง
- อุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ
- อุตสาหกรรมชิ้นส่วนประกอบยานยนต์
- นิคมหรือเขตอุตสาหกรรม และนิคมอุตสาหกรรมบริการ
- กิจการด้านโลจิสติกส์ อาทิ คลังสินค้า ศูนย์เปลี่ยนถ่ายสินค้า

การเชื่อมโยงภูมิภาค มูลค่าการค้าชายแดนเพิ่มสูงขึ้น ส่วนใหญ่มาจากการที่เมียนมาร์นำเข้าสินค้าอุปโภคบริโภคจากฐานการผลิตส่วนกลางของประเทศไทย เศรษฐกิจระดับท้องถิ่นยังไม่มีรูปแบบเครือข่ายการผลิตระหว่างประเทศ แต่มีโอกาสเชื่อมโยงกับเขตเศรษฐกิจพิเศษในเมืองเมียวดี ฉะอัน อย่างกึ่งได้



### 13. กรอบการประเมินสถาบันอุดมศึกษาจากหน่วยงานภายนอก

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่งถูกประเมินโดยองค์การภายนอกอย่างเป็นทางการ 2 หน่วยงาน ประกอบด้วย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ทั้งสองหน่วยงานมีหน้าที่ประเมินมหาวิทยาลัยเหมือนกันเพียงแต่มีเกณฑ์ที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์

1) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) กำหนด ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน

2) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) กำหนดเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ทาง ก.พ.ร. จะใช้ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาจาก สกอ. เป็นหลัก

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับสถาบัน โดยมุ่งเน้นการสร้างปัจจัยนำเข้าและกระบวนการที่ดี เพื่อนำไปสู่ผลผลิตและผลลัพธ์ที่มีคุณภาพตามความเชี่ยวชาญของแต่ละกลุ่มสถาบันและสามารถรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกซึ่งสามารถจำแนกได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 : การผลิตบัณฑิต

- 1.1 ผลการบริหารจัดการหลักสูตรโดยรวม
- 1.2 อาจารย์ประจำสถาบันที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก
- 1.3 อาจารย์ประจำสถาบันที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ
- 1.4 การบริการนักศึกษาระดับปริญญาตรี
- 1.5 กิจกรรมนักศึกษาระดับปริญญาตรี

องค์ประกอบที่ 2 : การวิจัย

- 2.1 ระบบและกลไกการบริหารและพัฒนางานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์
- 2.2 เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์
- 2.3 ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำและนักวิจัย

องค์ประกอบที่ 3 : การบริการวิชาการแก่ชุมชน

- 3.1 การบริการวิชาการแก่สังคม

องค์ประกอบที่ 4 : การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

- 4.1 ระบบและกลไกการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

องค์ประกอบที่ 5 : การบริหารจัดการ

5.1 การบริหารของสถาบันเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจกลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของสถาบัน

- 5.2 ผลการบริหารงานของคณะ
- 5.3 ระบบกำกับกับการประกันคุณภาพหลักสูตรและคณะ

#### 14. แนวทางการยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาภายใต้โครงการพลิกโฉมระบบอุดมศึกษาของไทย (Reinventing University System) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564

คณะทำงานขับเคลื่อนนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ด้านคุณภาพอุดมศึกษา ได้จัดทำแนวทางการขับเคลื่อนนโยบายการยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาในมิติที่ 4 ปฏิรูปการอุดมศึกษา ที่กำหนดให้ปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยตาม 3 กลุ่มภารกิจ เพื่อตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 ดังนี้

##### หมวด 3 ประเภทและกลุ่มของสถาบันอุดมศึกษา

มาตรา 23 เพื่อประโยชน์ในการควบคุมกำกับ รัฐมนตรีจะประกาศกำหนดประเภทของสถาบันอุดมศึกษาได้

มาตรา 24 เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริม สนับสนุน ประเมินคุณภาพ กำกับดูแล และจัดสรรงบประมาณให้แก่สถาบันอุดมศึกษา รัฐมนตรีจะประกาศกำหนดให้จัดสถาบันอุดมศึกษาเป็นกลุ่มได้ โดยคำนึงถึงจุดมุ่งหมาย พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ศักยภาพ และผลการดำเนินการที่ผ่านมาของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละกลุ่ม โดยต้องกำหนดมาตรการส่งเสริม สนับสนุน ประเมินคุณภาพ กำกับดูแล และจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับการจัดกลุ่มดังกล่าวด้วย ในกรณีที่รัฐมนตรีประกาศให้สถาบันอุดมศึกษากลุ่มใดมีพันธกิจหลักในการให้การศึกษาอบรม ทักษะอาชีพะชั้นสูงเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สถาบันอุดมศึกษากลุ่มนั้นย่อมได้รับความสนับสนุนเป็นพิเศษจากรัฐตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

การจัดสถาบันอุดมศึกษาเป็นกลุ่มและการกำหนดมาตรการตามวรรคหนึ่ง รวมทั้งการกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาและการให้ความสนับสนุนเป็นพิเศษตามวรรคสอง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง ในกรณีที่เห็นสมควรรัฐมนตรีโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษาอาจประกาศ กำหนดให้จัดกลุ่มส่วนราชการหรือกลุ่มส่วนงานภายในของสถาบันอุดมศึกษาใด สถาบันอุดมศึกษาหนึ่ง เพื่อดำเนินการตามมาตรานี้ก็ได้

มาตรา 25 การกำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษาต้องกำหนดให้สอดคล้องกับประเภทและกลุ่มของสถาบันอุดมศึกษาตามหมวดนี้

##### หมวด 5 ข้อมูลการอุดมศึกษา

มาตรา 42 สถาบันอุดมศึกษาต้องเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษานั้นแก่สาธารณะ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่กำหนดในกฎกระทรวง

เพื่อประโยชน์ในการจัดทำแผนด้านการอุดมศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการอุดมศึกษา การวิจัยและนวัตกรรม ตลอดจนการมีส่วนร่วมของสาธารณชนในการตรวจสอบสถาบันอุดมศึกษา ให้สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่ส่งข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา การวิจัยและนวัตกรรม การให้บริการทางวิชาการ และข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้องให้แก่กระทรวง ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 43 ให้หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานและหน่วยงานภาคเอกชนตามลักษณะที่สภานโยบายประกาศกำหนด ส่งข้อมูลเกี่ยวกับการอุดมศึกษาและการอื่นที่เกี่ยวข้องให้แก่กระทรวงตามที่ได้รับคำร้องขอ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่กำหนดในกฎกระทรวง

สภานโยบายโดยข้อเสนอของกระทรวงอาจขอให้คณะรัฐมนตรีมีมติให้เชื่อมโยงระบบข้อมูลสารสนเทศ ของหน่วยงานของรัฐกับฐานข้อมูลการอุดมศึกษาเพื่อประโยชน์ในการดำเนินการตามวรรคหนึ่งได้

มาตรา 44 ให้กระทรวงมีหน้าที่จัดทำฐานข้อมูลการอุดมศึกษาของประเทศ โดยรวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ และเผยแพร่ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษา และการอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา 42 วรรคสอง ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่สภานโยบายกำหนด

การเปิดเผยข้อมูลตามความในส่วนนี้ย่อมได้รับความคุ้มครองและจะนำไปเป็นเหตุในการฟ้องร้องดำเนินคดีใดๆ มิได้

### จุดมุ่งหมาย (Purposes) ของ Re-positioning University

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ต้องพัฒนาให้มหาวิทยาลัยของรัฐ ภายในประเทศสามารถทำหน้าที่เสริมสร้างขีดความสามารถการแข่งขัน (Competitiveness) ของประเทศในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมกับยกระดับความเป็นธรรมทางการศึกษา (Equity in Higher Education) โดยใช้ Framework for University Re-positioning เป็นเครื่องมือ โดยมีวัตถุประสงค์ คือ “ประเทศต้องการให้มหาวิทยาลัยเป็นแนวหน้า (Forefront) ในการขับเคลื่อนประเทศสู่ Value-Based Economy” ที่มีจุดมุ่งเน้น ได้แก่

- ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment) ระหว่างความต้องการของ ประเทศ นโยบาย ทิศทางของมหาวิทยาลัย การกำกับดูแล การจัดสรรทรัพยากร และการจัดการทรัพยากรบุคคล
- การสร้างจุดเน้น (Focus) ของการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในเรื่องที่เป็นความต้องการของประเทศ และเป็นจุดเด่นหรือสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย
- ประสิทธิภาพ (Efficiency) ของการใช้ทรัพยากรให้นำไปใช้สร้างคุณค่าที่แท้จริงให้แก่ประเทศ และปรับลดการดำเนินการในส่วนที่เกินความจำเป็นหรือไม่มีจุดเด่นด้านคุณภาพ

### แนวทางการกำหนดจุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ (Institutional Re-positioning Plan)

#### กลุ่มที่ 1 การวิจัยระดับแนวหน้าของโลก (Global and Frontier Research)

คำนิยาม : สถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งสู่งานวิจัยที่มีคุณภาพระดับสากล พิจารณาจากการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาโลก อาจเป็นสถาบันอุดมศึกษาเฉพาะทาง หรือสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นการจัดการศึกษาแบบพหุวิทยาการ

เป้าหมาย : เน้นการวิจัยขั้นสูง และผลิตบัณฑิต นักวิจัย เป็นผู้นำทางความคิดของประเทศในระดับบัณฑิตศึกษา โดยเฉพาะระดับปริญญาเอกหรือหลังปริญญาเอก สร้างความโดดเด่นในดานการวิจัยและผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาที่มีวิทยานิพนธ์ หรือผลงานวิจัยระดับนานาชาติในหลายกลุ่มสาขาวิชา มุ่งทำการค้นคว้าเพื่อสร้างความรู้ ทฤษฎี และข้อค้นพบใหม่เพื่อขยายพรมแดนของความรู้และสร้างความก้าวหน้าทางวิชาการที่ลุ่มลึกในสาขาวิชาต่างๆ

#### กลุ่มที่ 2 การพัฒนาเทคโนโลยี และนวัตกรรม (Technology and Innovation)

คำนิยาม : สถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งสู่การจัดการการศึกษาเพื่อเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และอุตสาหกรรมของประเทศ

เป้าหมาย : โหมการศึกษาอบรมทักษะอาชีพขั้นสูง สร้างและพัฒนาบัณฑิตที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรมให้สามารถนำองค์ความรู้ มาประยุกต์ใช้สร้างผลงานพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อยอดเป็นนวัตกรรม ส่งเสริมบทบาทความร่วมมือกับภาคเอกชนและอุตสาหกรรมเพื่อสนับสนุนและพัฒนาเทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อนำไปสู่การพัฒนา เศรษฐกิจ สังคม และอุตสาหกรรมของประเทศ

### กลุ่มที่ 3 การพัฒนาชุมชน เชิงพื้นที่ (Area Based and Community)

คำนิยาม : สถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งสู่การพัฒนาชุมชนเชิงพื้นที่เป็นแหล่งเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่บุคคล ชุมชน สังคม หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน เพื่อการดำรงชีพ และให้ประชาชนมีโอกาสเรียนรู้ตลอดชีวิตนำไปสู่ความเข้มแข็งและการพัฒนาที่ยั่งยืนของทรัพยากรมนุษย์ สังคม ทองถิ่นและภูมิภาค

เป้าหมาย : เน้นการพัฒนาชุมชนระดับท้องถิ่น และผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ความสามารถ เป็นหลักในการขับเคลื่อน พัฒนาและเปลี่ยนแปลงในระดับท้องถิ่นและภูมิภาค ดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนา การผลิต บัณฑิต ให้บริการวิชาการ ประยุกต์ ความรู้สู่การปฏิบัติ และสร้างองค์ความรู้จากการปฏิบัติ รวมทั้งการอนุรักษ์และพัฒนาศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

### กลุ่มที่ 4 การพัฒนาคนให้มีความสามารถด้านวิชาชีพหรือสาขาจำเพาะ (Development of Professionals and Specialists))

คำนิยาม : สถาบันอุดมศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินงาน และความสำเร็จในการพัฒนาความเชี่ยวชาญและนวัตกรรมด้านการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้มีสมรรถนะทางวิชาชีพ หรือทักษะจำเพาะสาขา รวมทั้งพัฒนาความสามารถในการนำความรู้เชิงทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มผลิตภาพกำลังคนของชาติ

เป้าหมาย : เน้นการให้บริการทางการศึกษาพัฒนาผู้เรียนให้ 1) มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติ สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ 2) มีความสามารถในการเรียนรู้พัฒนาตนเอง เพื่อยกระดับความสามารถทางวิชาชีพ สมรรถนะความเป็นมืออาชีพ หรือความเชี่ยวชาญจำเพาะทางให้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม 3) มีส่วนร่วมสร้างสรรค์คุณค่าให้กับสังคม ชุมชน

## ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ศักยภาพการพัฒนา

### 1. สถานการณ์ปัจจุบันของ สำนักงานอธิการบดี

#### ความเป็นมา

ตามที่สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร ได้เปลี่ยนสถานภาพมาเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2547 เป็นต้นมา มีผลทำให้มีการแบ่งหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยใหม่เป็น 10 หน่วยงาน และสำนักงานอธิการบดี เป็นหนึ่งในหน่วยงานดังกล่าว

ปัจจุบัน สำนักงานอธิการบดีแบ่งโครงสร้างประกอบด้วยกลุ่มงานและกอง ดังนี้ กลุ่มงานบริหารทั่วไป กลุ่มงานธุรการ กลุ่มงานเลขานุการ กลุ่มงานการเงิน กลุ่มงานพัสดุ กลุ่มงานการเจ้าหน้าที่และนิติการ กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ กลุ่มงานอาคารสถานที่ กลุ่มงานไฟฟ้าและอนุรักษ์พลังงาน กองนโยบายและแผน และกองพัฒนานักศึกษา กองพัฒนานักศึกษา ได้พัฒนามาจากฝ่ายกิจกรรมนักศึกษาซึ่งก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2519

ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 ต่อมาได้มีการปรับปรุงพัฒนารูปแบบโครงสร้างและขอบเขตของงานกิจการนักศึกษา โดยแก้ไขตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 มีผลให้ฝ่ายกิจกรรมนักศึกษาปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นสำนักกิจการนักศึกษา โดยมีหัวหน้าสำนักกิจการนักศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบต่อมาได้มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการแบ่งส่วนราชการของวิทยาลัยครูลงวันที่ 12 มีนาคม พ.ศ. 2530 กำหนดให้สำนักกิจการนักศึกษาแบ่งการบริหารงานออกเป็น 3 ฝ่ายคือ ฝ่ายเลขานุการ ฝ่ายแนะแนวสนเทศและบริการอาชีพ ฝ่ายพัฒนาบุคลิกภาพและกิจกรรมนักศึกษา ต่อมาได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ.2538 เป็นการเปลี่ยนสถานภาพจากวิทยาลัยครู มาเป็นสถาบันราชภัฏซึ่งมีผลทำให้โครงสร้างการบริหารงานของสำนักกิจการนักศึกษาเปลี่ยนไป โดยมีผู้อำนวยการสำนักกิจการนักศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบ แบ่งการบริหารงานภายในออกเป็น 6 ฝ่าย และในปีพ.ศ. 2547 ได้มีการปรับเปลี่ยนเป็น มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ในวันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2547 ทำให้สำนักกิจการนักศึกษาเปลี่ยนเป็น กองพัฒนานักศึกษา ที่สังกัดสำนักงานอธิการบดี ปัจจุบัน กองพัฒนานักศึกษาแบ่งโครงสร้างออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 กองพัฒนานักศึกษา ประกอบด้วย

1. ฝ่ายบริหารและธุรการ
2. ฝ่ายวางแผนและการประกันคุณภาพ
3. ฝ่ายศูนย์เวชศึกษาป้องกันและบริการสุขภาพนักศึกษา
4. ฝ่ายสวัสดิการนักศึกษา

และส่วนที่ 2 องค์การบริหารนักศึกษา ประกอบด้วย - งานบริหารองค์การนักศึกษา

1. ฝ่ายบริหารงานองค์การนักศึกษา
2. ฝ่ายกิจกรรมนักศึกษา
3. ฝ่ายวินัยและพัฒนานักศึกษา
4. ฝ่ายด้านวิชาทหาร

โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายศิลปและวัฒนธรรมและกิจการนักศึกษาเป็นผู้ดูแล

**กองนโยบายและแผน** เมื่อปี พ.ศ. 2547 สำนักวางแผนและพัฒนา ได้ปรับเปลี่ยนเป็นกองนโยบายและแผนตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พ.ศ.2549 ประกาศ ณ วันที่ 23 มิ.ย.2549 เป็นหน่วยงาน 1 ใน 3 กอง สังกัดสำนักงานอธิการบดี ปัจจุบัน กองนโยบายและแผน แบ่งโครงสร้างออกเป็น 4 งาน ประกอบด้วย

1. งานบริหารทั่วไป
2. งานแผนงานและติดตามประเมินผล
3. งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ
4. งานวิเคราะห์งบประมาณ

โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนพัฒนาและบริการวิชาการ เป็นผู้กำกับดูแล

### สถานภาพปัจจุบัน

ปัจจุบันกลุ่มงานในกองกลางสำนักงานอธิการบดี ตั้งอยู่ที่ ต.นครชุม อ. เมือง จ.กำแพงเพชร มีหน่วยงานการบริหารแบ่งเป็นหน่วยงานย่อย 9 หน่วยงาน ได้แก่

- |                          |                                     |
|--------------------------|-------------------------------------|
| 1. กลุ่มงานบริหารทั่วไป  | 2. กลุ่มงานการเงิน                  |
| 3. กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ | 4. กลุ่มงานการเจ้าหน้าที่และนิติการ |
| 5. กลุ่มงานอาคารสถานที่  | 6. กลุ่มงานธุรการ                   |
| 7. กลุ่มงานเลขานุการ     | 8. กลุ่มงานไฟฟ้าและอนุรักษ์พลังงาน  |
| 9. กลุ่มงานพัสดุ         |                                     |

กองพัฒนานักศึกษา มีหน่วยการบริหารแบ่งเป็น 2 หน่วย ได้แก่

1. ฝ่ายบริหารและธุรการ
  2. ฝ่ายวางแผนและการประกันคุณภาพ
  3. ฝ่ายศูนย์เวชศึกษาศึกษาป้องกันและบริการสุขภาพนักศึกษา
  4. ฝ่ายสวัสดิการนักศึกษา
2. องค์การบริหารนักศึกษา ประกอบด้วย
  1. ฝ่ายบริหารงานองค์การนักศึกษา
  2. ฝ่ายกิจกรรมนักศึกษา
  3. ฝ่ายวินัยและพัฒนานักศึกษา
  4. ฝ่ายด้านวิชาทหาร

กองนโยบายและแผน มีโครงสร้างสายงาน แบ่งเป็น 4 งาน ได้แก่

1. งานบริหารทั่วไป
2. งานแผนงานและติดตามประเมินผล
3. งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ
4. งานวิเคราะห์งบประมาณ

## แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประจำปี พ.ศ. 2561 – 2565

**ปรัชญา** มีจิตบริการ พัฒนาคน พัฒนางาน และใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า

**วิสัยทัศน์ (Vision)** : กองกลาง สำนักงานอธิการบดี เป็นหน่วยงานที่มุ่งเน้นให้บริการ พัฒนางาน พัฒนาคน ให้มีคุณภาพ และเป็นหน่วยงานต้นแบบของการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมของมหาวิทยาลัยและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ทั้ง 8 แห่ง

**อัตลักษณ์** : บัณฑิตมีจิตอาสา สร้างสรรค์ปัญญา พัฒนาท้องถิ่น

**เอกลักษณ์** : การผลิตและพัฒนาครู

**ค่านิยมหลัก (Core Values)** : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร (KPRU)

K – Knowledge – สร้างสรรค์ความรู้ใหม่

P – Public service and Productivity – ให้บริการชุมชน สังคมและมีผลิตภาพที่ดี

R – Responsibility – มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่

U – Unity – มีความรัก สามัคคีในองค์กร

**พันธกิจ (Mission)** :

1. พัฒนางานด้านบริการ โดยการบริหารจัดการที่ดี ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โปร่งใส ด้วยหลักธรรมาภิบาล
2. พัฒนาศักยภาพของบุคลากร
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือการดำเนินงานตามนโยบายสำนักงานสีเขียว
4. พัฒนาบุคลากรให้มีจิตอาสาเพื่อพัฒนาสังคม

**ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)** :

1. พัฒนาระบบงานด้านบริการ โดยการบริหารจัดการที่ดี ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โปร่งใส ด้วยหลักธรรมาภิบาล
2. ยกระดับคุณภาพของบุคลากรทางการศึกษา
3. พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ตามนโยบายสำนักงานสีเขียว
4. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีจิตอาสาเพื่อพัฒนาสังคม

### เป้าประสงค์ (Goals) :

1. มีระบบการบริหารจัดการที่ดี ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โปร่งใสด้วยหลักธรรมาภิบาล
2. บุคลากรทางการศึกษา มีคุณภาพและสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ งานวิจัย และนวัตกรรม
3. บุคลากรสามารถถ่ายทอดความรู้ตามนโยบายสำนักงานสึเขียว
4. บุคลากรมีจิตอาสาเพื่อพัฒนาสังคม

### กลยุทธ์

- 1.1 พัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพโดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยอิเล็กทรอนิกส์
- 1.2 พัฒนาการให้มึระบบบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล
- 1.3 พัฒนาระบบการสร้างคุณภาพของลูกค้ำและบุคลากร
- 2.1 พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลที่เอื้อต่อการรักษาคนดี คนเก่ง และพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้ เป็นมืออาชีพ
- 3.1 พัฒนามหาวิทยาลัยด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University)
- 4.1 พัฒนาบุคลากรให้มีจิตอาสา และสร้างสรรค์สังคม

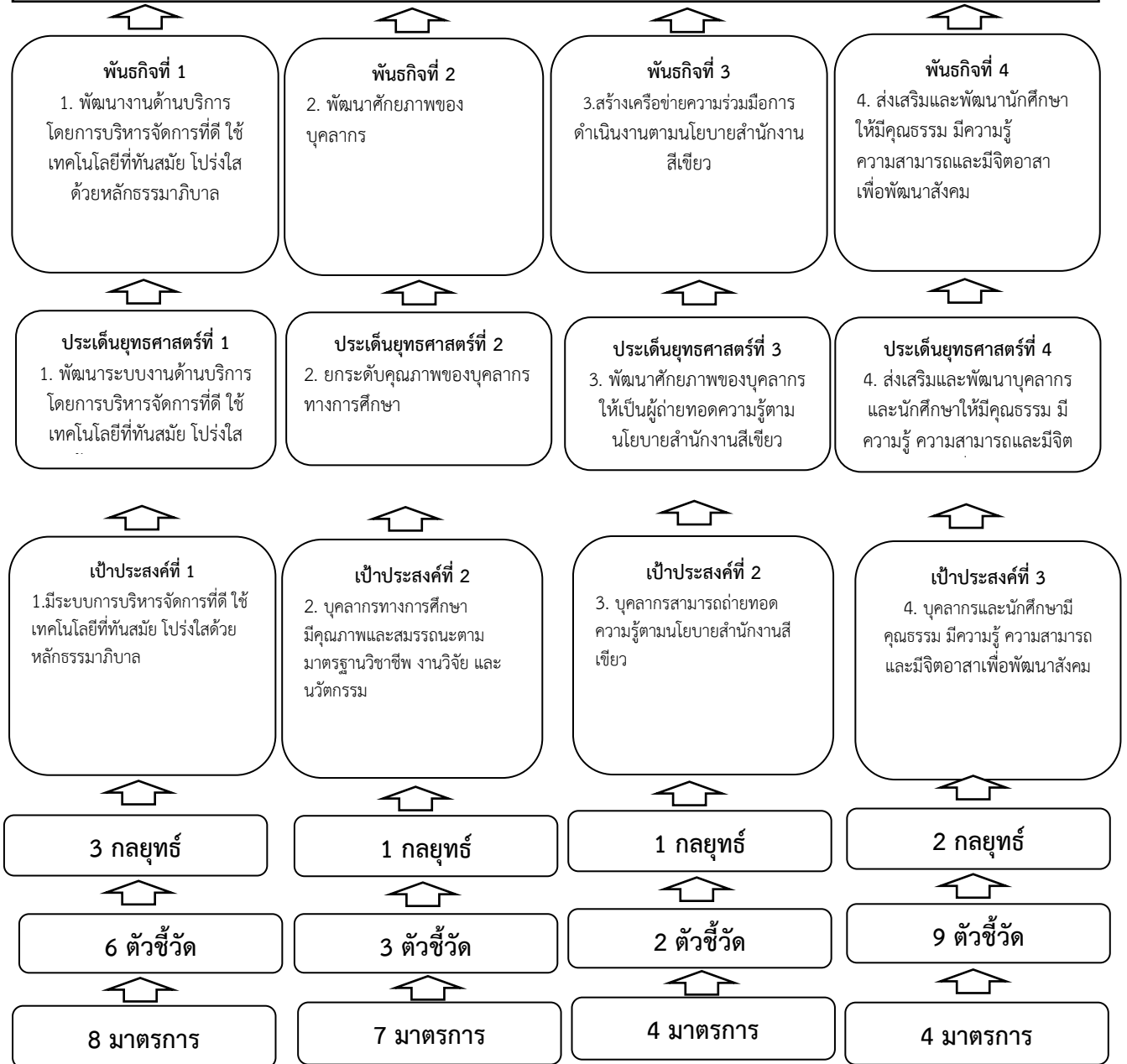


## ความเชื่อมโยงประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์
1. พัฒนาระบบงานด้านบริการ โดยการบริหารจัดการที่ดี ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โปร่งใส ด้วยหลักธรรมาภิบาล	1. มีระบบการบริหารจัดการที่ดี ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โปร่งใส ด้วยหลักธรรมาภิบาล	1.1 พัฒนาระบบงานการทำงานให้มีประสิทธิภาพโดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยอิเล็กทรอนิกส์
		1.2 พัฒน่องค์การให้มีระบบบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล
		1.3 พัฒนาระบบงานการสร้างความผูกพันของลูกค้าและบุคลากร
2. ยกระดับคุณภาพของบุคลากรทางการศึกษา	2. บุคลากรทางการศึกษา มีคุณภาพ และสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ งานวิจัย และนวัตกรรม	2.1 พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลที่เอื้อต่อการรักษาคนดี คนเก่ง และพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ
3. พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ตามนโยบายสำนักงานสีเขียว	3. บุคลากรสามารถถ่ายทอดความรู้ตามนโยบายสำนักงานสีเขียว	3.1 พัฒนามหาวิทยาลัยด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University)
4. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรและนักศึกษาให้มีคุณธรรม มีความรู้ ความสามารถ	4. บุคลากรและนักศึกษา มีคุณธรรม มีความรู้ ความสามารถและมีจิตอาสา เพื่อพัฒนาสังคม	4.1 พัฒนาบุคลากรและนักศึกษาให้เป็นคนดี มีคุณธรรม มีจิตอาสา และสร้างสรรค์สังคม

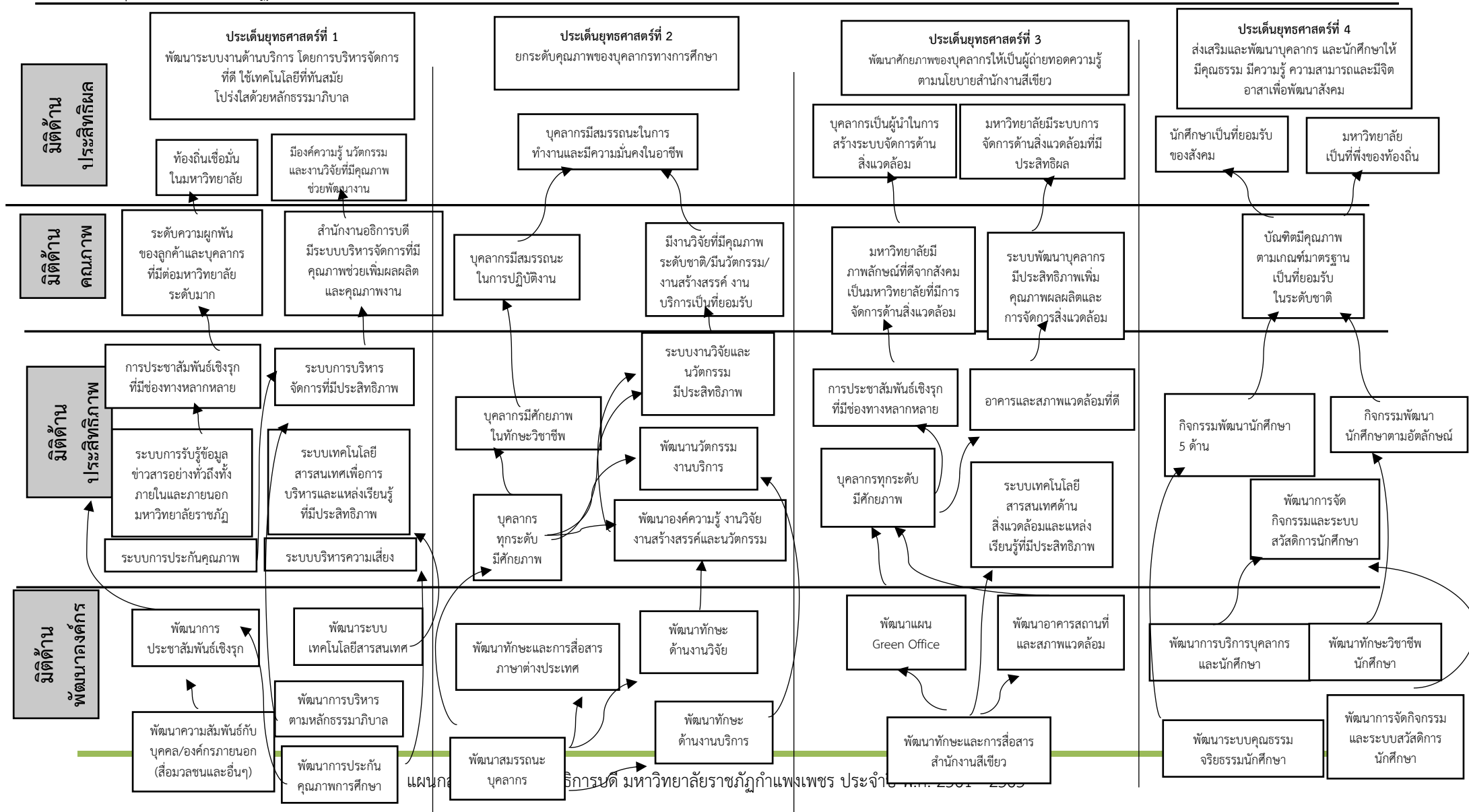
## แผนผังการเชื่อมโยงกลยุทธ์

**วิสัยทัศน์ (Vision) :** สำนักงานอธิการบดี เป็นหน่วยงานที่มุ่งเน้นให้บริการ พัฒนางาน พัฒนาคน ให้มีคุณภาพ และเป็นหน่วยงานต้นแบบของการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมของมหาวิทยาลัยและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ทั้ง 8 แห่ง



# แผนที่กลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

วิสัยทัศน์ : สำนักงานอธิการบดี เป็นหน่วยงานที่มุ่งเน้นให้บริการ พัฒนางาน พัฒนาคณะ ให้มีคุณภาพ และเป็นหน่วยงานต้นแบบของการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมของมหาวิทยาลัย และกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ทั้ง 8 แห่ง





## การถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561 – 2565)

**พันธกิจที่ 1** พัฒนางานด้านบริการ โดยการบริหารจัดการที่ดี ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โปร่งใสด้วยหลักธรรมาภิบาล

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1** พัฒนาระบบงานด้านบริการ โดยการบริหารจัดการที่ดี ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โปร่งใสด้วยหลักธรรมาภิบาล

**เป้าประสงค์ที่ 1** มีระบบการบริหารจัดการที่ดี ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โปร่งใสด้วยหลักธรรมาภิบาล

**กลยุทธ์ที่ 1.1** พัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพโดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยอิเล็กทรอนิกส์

มาตรการ	โครงการ/กิจกรรม
1. พัฒนาหน่วยงานให้ทำงานอย่างบูรณาการ 2. พัฒนาระบบการบริหารจัดการของหน่วยงานให้ได้รับการรับรองสู่มาตรฐานสากล 3. เพิ่มประสิทธิภาพระบบงบประมาณ การเงินและพัสดุโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 4. พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อรองรับการบริหารและการเรียนรู้ที่เป็นระบบเดียว (Single Platform)	1. โครงการจัดการความรู้ 2. โครงการประกันคุณภาพการศึกษา 3. โครงการนำเสนอนวัตกรรมของบุคลากรสายสนับสนุน 4. โครงการบำรุงและพัฒนาระบบงบประมาณและระบบอื่นๆ 5. พัฒนาสารสนเทศและการติดตามประเมินผล

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปี					ผู้รับผิดชอบหลัก
	61	62	63	64	65	
1)ระดับความสำเร็จของหน่วยงานสู่สถาบันการเรียนรู้	3	3	3	3	3	นางสาวเกศกนก ไทยแท้
2)ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบบริหารจัดการมหาวิทยาลัยอิเล็กทรอนิกส์	2.0	2.0	2.0	3.5	3.5	น.ส.ศิริกัญญา เจนเขตกิจ
				0	0	

**กลยุทธ์ที่ 1.2** พัฒนาองค์การให้มีระบบบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

มาตรการ	โครงการ/กิจกรรม
1. พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพทักษะและสมรรถนะพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม การมีวินัย	1. โครงการศึกษาดูงานระบบคุณธรรม จริยธรรมฯ 2. โครงการตรวจสอบสุขภาพประจำปี 2563 3. โครงการบริหารจัดการงานกองกลาง สำนักงานอธิการบดี 4. โครงการบริหารจัดการกลุ่มงานเลขานุการ 5. บริหารจัดการงานการเจ้าหน้าที่และนิติการ 6. รับสมัครพนักงานมหาวิทยาลัยและพนักงานราชการ 7. โครงการพัฒนาจรรยาบรรณข้าราชการและบุคลากร 8. โครงการบริหารจัดการงานอาคารสถานที่ 9. โครงการแห่เทียนเข้าพรรษา 10. โครงการบริหารจัดการงานการเงิน 11. โครงการบริหารงานธุรการ 12. โครงการบริหารจัดการสำนักงานกลุ่มงานไฟฟ้าและอนุรักษ์พลังงาน 13. โครงการบริหารจัดการดำเนินงานพัสดุ 14. โครงการบริหารจัดการงานยานพาหนะ

มาตรการ	โครงการ/กิจกรรม					
	15. โครงการบริหารจัดการ สำนักงานอธิการบดี 16. บริหารจัดการงานประชาสัมพันธ์ 17. บริหารนโยบายและแผน 18. พัฒนางานวิเคราะห์แผนและจัดทำงบประมาณ					
ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปี					ผู้รับผิดชอบ
	61	62	63	64	65	
1) ผลประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	72%	72%	72%	80%	80%	นางสาวอุทุมพร สอนบุญเกิด
2) ผลการบริหารงานและธรรมาภิบาลของผู้บริหาร	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	นางคนารัตน์ สิริเสถียรวัฒนา

### กลยุทธ์ที่ 1.3 พัฒนาระบบการสร้างความรู้ความผูกพันของลูกค้ำและบุคลากร

มาตรการ	โครงการ/กิจกรรม
1. จัดทำแผนการพัฒนาระบบประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยเชิงรุก 2. สร้างความภาพลักษณ์ที่ดีของมหาวิทยาลัยสู่สาธารณะ 3. สร้างประสบการณ์ เพิ่มการรับรู้และความประทับใจของคนในท้องถิ่นและสังคมในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น	1. โครงการเสริมสร้างความรัก ความผูกพันต่อองค์กร 2. โครงการสร้างภาพลักษณ์และความผูกพันองค์กร 3. สนับสนุนการดำเนินงานสถานีวิจัยกระจายเสียง มร.กพ.

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปี					ผู้รับผิดชอบ
	61	62	63	64	65	
1) ระดับความผูกพันของลูกค้ำที่มีต่อมหาวิทยาลัย	-	-	ปานกลาง	มาก	มาก	นางวรรณภา สุวรรณพงษ์
2) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	น.ส.ธนีสรณ์ สุขพร้อม

**พันธกิจที่ 2** พัฒนาศักยภาพของบุคลากร

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2** ยกระดับคุณภาพของบุคลากรทางการศึกษา

**เป้าประสงค์ที่ 2** บุคลากรทางการศึกษา มีคุณภาพและสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ งานวิจัย และนวัตกรรม

**กลยุทธ์ที่ 2.1** พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลที่เอื้อต่อการรักษาคนดี คนเก่ง และพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้ เป็นมืออาชีพ

มาตรการ	โครงการ/กิจกรรม
1.ปรับปรุงข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ที่เอื้อต่อการรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ 2.พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลตามสมรรถนะและความสามารถ 3.พัฒนาผู้นำยุคใหม่รองรับการเปลี่ยนแปลง 4.สร้างภาวะผู้นำให้บุคลากรทุกระดับ 5.สร้างมาตรฐานและระบบการพัฒนาบุคลากรด้าน ICT และภาษาต่างประเทศ 6.กำหนดความก้าวหน้าทางสายวิชาชีพที่ให้มีการกำหนดเงื่อนไขที่ชัดเจน เป็นธรรม 7.พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพทักษะและสมรรถนะพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม การมีวินัย	1. โครงการพัฒนาบุคลากร 2. โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุน 3. โครงการส่งเสริมการจัดทำตำแหน่งทางวิชาการ 4. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรด้านนโยบายและแผน 5. แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างมหาวิทยาลัย

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปี					ผู้รับผิดชอบ
	61	62	63	64	65	
1) ร้อยละบุคลากรที่มีสมรรถนะตามเกณฑ์ที่กำหนด	40	45	50	55	60	นางสาวคณินิจ สรรคพงษ์
2) จำนวนนวัตกรรม/แนวปฏิบัติที่ได้รับการเผยแพร่	2	2	2	3	3	นางสาวอุทุมพร/นางสาวศิริกัญญา/นายอนุวัฒน์
3) จำนวนงานวิจัย R2R ของบุคลากรสายสนับสนุน	3	3	3	3	3	นางชมภักดิ์/นางสาวภัทรวดี/นางสาวศิลา/นายณะราทิ

**พันธกิจที่ 3** สร้างเครือข่ายความร่วมมือการดำเนินงานตามนโยบายสำนักงานสีเขียว

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3** พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ตามนโยบายสำนักงานสีเขียว

**เป้าประสงค์ที่ 3** บุคลากรสามารถถ่ายทอดความรู้ตามนโยบายสำนักงานสีเขียว

**กลยุทธ์ที่ 3.1** พัฒนามหาวิทยาลัยด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University)

มาตรการ	โครงการ/กิจกรรม
1.พัฒนามหาวิทยาลัยตามเกณฑ์มหาวิทยาลัยสีเขียว ในปี พ.ศ. 2561-2565 2.สร้างความตระหนักให้บุคลากรและนักศึกษาให้มีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัย 3.พัฒนามหาวิทยาลัยให้มีพื้นที่เอื้อต่อการเรียนรู้เกิดชุมชนการเรียนรู้ 4.การขยายพื้นที่ของมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคมท้องถิ่น	1. โครงการ Green Office - กิจกรรมสร้างความตระหนักการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมตามเกณฑ์สำนักงาน - จัดอบรมการอนุรักษ์พลังงาน (การสร้างจิตสำนึกในการอนุรักษ์พลังงาน) - จัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์

มาตรการ	โครงการ/กิจกรรม
	2. โครงการแปลงสาธิตเรือนผักรั้ว ครัวพอเพียง 3. โครงการอาสาร่วมใจมหาวิทยาลัยนำอยู่ 4. โครงการป้องกันอัคคีภัยและบรรเทา สาธารณภัยในสถานศึกษา

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปี					ผู้รับผิดชอบ
	61	62	63	64	65	
1) ร้อยละของผลคะแนนสำนักงานสีเขียว	70%	70%	70%	80%	80%	นายเพ่ง/นางสาว กชพรรณ/นางสาว อุทุมพร
2) ผลการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านพลังงาน	2.5	2.5	2.5	3.5	3.5	นางสาวบวรลักษณ์/ นายมนตรี

**พันธกิจที่ 4** ส่งเสริมและพัฒนาให้นักศึกษาให้มีคุณธรรม มีความรู้ ความสามารถและมีจิตอาสาเพื่อพัฒนาสังคม  
**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.** ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร และนักศึกษาให้มีคุณธรรม มีความรู้ ความสามารถ  
**เป้าประสงค์ที่ 4.** บุคลากรและนักศึกษา มีคุณธรรม มีความรู้ ความสามารถและมีจิตอาสาเพื่อพัฒนาสังคม  
**กลยุทธ์ที่ 4.1** พัฒนาบุคลากรและนักศึกษาให้เป็นคนดี มีคุณธรรม มีจิตอาสา และสร้างสรรค์สังคม

มาตรการ	โครงการ/กิจกรรม
1. พัฒนาและส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาให้เป็นคนดี คุณธรรม จริยธรรม วินัย จิตสาธารณะ 2. ส่งเสริมแนวคิดการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันให้กับนักศึกษา 3. พัฒนาและส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาให้มีคุณลักษณะและทักษะ การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ประเทศไทย 4.0	1. จิตอาสาพัฒนาสิ่งแวดล้อม (อบน แม่สอด) 2. วันต่อต้านยาเสพติด 3. พัฒนาบุคลากร 4. จิตอาสาวิทยาการ 5. จ้างบุคลากร 6. ค่ายอาสา 8 มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ (อบน.) 7. พัฒนาทักษะนักศึกษา จิตอาสา 8. โครงการ WE CAN DO IT (อบน.) 9. โครงการเชิดชูเกียรติผู้นำ ประจำปีการศึกษา 2562 (อบน.) 10. สักน้อยลงดอย (อบน แม่สอด) 11. โครงการส่งเสริมประสบการณ์ผู้นำนักศึกษา ประจำปีการศึกษา 2562 (อบน.) 12. อบรมศักยภาพผู้นำนักศึกษา (อบน แม่สอด) 13. โครงการสัมมนาสถานีสตินักศึกษา ระดับอุดมศึกษาทั่วประเทศ ครั้งที่ 26 (อบน.) 14. ออกค่ายอาสาพัฒนา (อบน แม่สอด) 15. พัฒนาศักยภาพผู้นำ ปีการศึกษา 2562 (อบน.) 16. ครุอาสา 8 ราชภัฏภาคเหนือ (อบน คณะครุ ศาสตร์) 17. เสริมสร้างทักษะพิเศษของผู้นำนักศึกษาเพื่อพัฒนา ความสามารถทางการแข่งขัน (อบน คณะครุศาสตร์)



	18. ราชภัฏจิตอาสา ”เติมฝัน แต้มสี ทำความดีด้วยหัวใจ” ครั้งที่ 6 ประจำปีการศึกษา 2562 19. ค่ากิจกรรมชมรม (อบน แม่สอด)
<b>มาตรการ</b>	<b>โครงการ/กิจกรรม</b>
	20. การพัฒนาศักยภาพพลโมสรณ์ศึกษาคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม (อบน คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม) 21. พัฒนาศักยภาพคุณลักษณะบัณฑิตตามกรอบ TQF และเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (อบน คณะมนุษยศาสตร์) 22. แลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานของสโมสรณ์ศึกษา 23. สัมมนาผู้นำนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ครั้งที่ 32 และกีฬาผู้นำนักศึกษา(อบน.) 24. การประชุมสภานักศึกษาสมัยสามัญ ครั้งที่ 3 ปีการศึกษา 2562(อบน.) 25. ประชุมสัมมนาเครือข่ายกิจการนักศึกษาและบริหารกองพัฒนานักศึกษา 26. ส่งเสริมสนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษาภายในมหาวิทยาลัยให้กับนักศึกษาโดยกระบวนการจัดการความรู้ (QA.KM) การจัดทำโครงการเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย 27. ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพนักศึกษา 28. ราชภัฏจิตอาสาพัฒนาท้องถิ่น 29. ยกย่องเชิดชูนักศึกษาที่เป็นคนดี มีคุณธรรม 5 ด้าน 30. สร้างจิตสำนึก บัณฑิตราชภัฏ ร่วมขจัดคอร์รัปชัน 31. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพนักศึกษายุคไทยแลนด์ 4.0 ใช้ชีวิตอย่างไรไม่ให้เครียด 32. โครงการส่งเสริมทักษะชีวิตและทักษะอาชีพยุคไทยแลนด์ 4.0 33. โครงการจิตอาสาพัฒนาท้องถิ่นตามพระราชบัญญัติ 34. โครงการบริหารจัดการงานกิจการนักศึกษา ภาค กศ.บป. 35. การบริหารสำนักงานองค์การบริหารนักศึกษา กศ.บป (อบน)

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปี					ผู้รับผิดชอบ
	61	62	63	64	65	
1) จำนวนหลักสูตรระยะสั้นที่ก่อให้เกิดรายได้	-	-	-	1	1	หัวหน้ากลุ่มงาน
2) จำนวนกิจกรรมจิตอาสาเพื่อพัฒนาสังคม	3	3	3	3	3	นางสาวอุทุมพร
3) ผลความสำเร็จของการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักศึกษา 5 ด้าน	3	3	3	5	5	งานประกันคุณภาพการศึกษา

4) ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม แก่นักศึกษา	3	3	3	3	3	งานประกันคุณภาพการศึกษา
5) ร้อยละโครงการหรือกิจกรรม ที่นำความรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษามาใช้ในการดำเนินการจัดกิจกรรม	70	70	70	70	70	งานประกันคุณภาพการศึกษา
ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปี					ผู้รับผิดชอบ
	61	62	63	64	65	
6) จำนวนชมรม ที่มีระบบและกลไกตามเกณฑ์ที่กำหนด	3	3	3	3	3	งานประกันคุณภาพการศึกษา
7) จำนวนเครือข่ายพัฒนาคุณภาพภายในสถาบันและระหว่างสถาบันของนักศึกษา	4	4	4	4	4	งานประกันคุณภาพการศึกษา

#### กลยุทธ์ที่ 4.2 พัฒนาคุณภาพการบริการ สวัสดิการและสวัสดิภาพของบุคลากรและนักศึกษา

มาตรการ	โครงการ/กิจกรรม
1. ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมกีฬาและสุขภาพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>จัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์งานเวช (กิจกรรมกีฬาและส่งเสริมสุขภาพ)</li> <li>จัดซื้อเวชภัณฑ์ยา (ด้านกิจกรรมกีฬาและส่งเสริมสุขภาพ)</li> <li>การแข่งขันกีฬายานนอกมหาวิทยาลัย</li> <li>บริหารจัดการหอพักนักศึกษา</li> <li>วิทยาการล่อยกระทง</li> <li>กีฬาสามสัมพันธ์ ปลายปีเกมส์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (อบน คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี)</li> <li>ค่าประกันอุบัติเหตุ</li> <li>จัดซื้ออุปกรณ์สำนักงานองค์การบริหารนักศึกษา (อบน แม่สอด)</li> <li>ทำบุญองค์การบริหารนักศึกษา (อบน แม่สอด)</li> <li>บริหารสำนักงานองค์การนักศึกษา</li> <li>ประกวด Freshy Boy And Girl (อบน แม่สอด)</li> <li>แสดงความยินดีกับบัณฑิตใหม่ (อบน แม่สอด)</li> <li>พบอาจารย์ที่ปรึกษาหมู่เรียน</li> <li>พิธีไหว้ครู (อบน แม่สอด)</li> <li>ปฐมนิเทศนักศึกษา ประจำปีการศึกษา 2563 (อบน.)</li> <li>โครงการสนับสนุนชมรมนักศึกษาชั้นปี 1 และ 2 มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ภาคปกติ (อบน)</li> <li>กีฬาระหว่างคณะ “ปลายปีเกมส์” (อบน คณะครุศาสตร์)</li> <li>พิธีไหว้ครู ประจำปีการศึกษา 2563 (อบน.)</li> <li>ราชภัฏล่อยกระทง ประจำปีการศึกษา 2562 (อบน.)</li> <li>ราชภัฏแห่เทียนพรรษา(อบน.)</li> <li>ล่อยกระทงคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (อบน คณะมนุษยศาสตร์)</li> </ol>

	<p>22.การแข่งขันกีฬาระหว่างคณะ (อบน คณะมนุษยศาสตร์)</p> <p>23.วันสถาปนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร (อบน.)</p>
<b>มาตรการ</b>	<b>โครงการ/กิจกรรม</b>
	<p>24.การแข่งขันกีฬาระหว่างคณะ “ปลาบึกเกมส์” ครั้งที่ 19 ประจำปีการศึกษา 2562 (อบน.)</p> <p>25.ราชภัฏลอยกระทง</p> <p>26.การแข่งขันกีฬาระหว่างคณะ</p> <p>27.ส่งเสริมการแข่งขันกีฬา (เก็บตัวนักกีฬา)</p> <p>28.คู่มือปฐมนิเทศนักศึกษา</p> <p>29.ถนนวัฒนธรรม</p> <p>30.KPRU Run for Me Mini - Marathon</p> <p>31.วันเอตส์โลก</p> <p>32.ราชภัฏร่วมใจต่อต้านยาเสพติด</p> <p>33.เยี่ยมบ้านนักศึกษา</p> <p>34.แบ่งปันไออุ่นสู่ชุมชน</p> <p>35.เชิดชูสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์</p> <p>36.ประกวดสื่อสร้างสรรค์</p> <p>37.ราชภัฏร่วมจิตบริจาคโลหิตต่อชีวิตเพื่อนมนุษย์</p> <p>38.การแห่เทียนพรรษา</p> <p>39.กศ.บป ราชภัฏกระทง ประจำปีการศึกษา 2562 (อบน)</p> <p>40.โครงการพิธีไหว้ครูนักศึกษาภาค กศ.บป</p> <p>41.กีฬาสามสัมพันธ์น้องพี่ กศ.บป ครั้งที่ 1 ประจำปีการศึกษา 2562 (อบน)</p> <p>42.น้อมรำลึกพระคุณครูบาอาจารย์ (อบน.)</p> <p>43.ปฐมนิเทศนักศึกษา ภาค กศ.บป</p> <p>44.จัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์งานเวช</p> <p>45.รดน้ำดำหัว นักศึกษาภาค กศ.บป. แม่สอด (อบน)</p> <p>46.จัดทำบัตรประจำตัวนักศึกษา ป.โท.ป.เอก</p>

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย ปี					ผู้รับผิดชอบ
	61	62	63	64	65	
1) จำนวนทุนเพื่อการศึกษา	150	150	150	150	150	งานทุน
2) ระดับความสำเร็จของการบริการนักศึกษา	3.51	3.51	3.71	3.71	3.81	งานกิจกรรมนักศึกษา

## ส่วนที่ 4

### การแปลงแผนกลยุทธ์ ระยะ 5 ปี สู่การปฏิบัติ

การแปลงแผนกลยุทธ์ ระยะ 5 ปี สู่การปฏิบัติ หมายถึง การจัดทำแผนปฏิบัติการ การสื่อสาร ถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ไปสู่ระดับหน่วยงานปฏิบัติต่างๆ โดยกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์ทั้งในระดับกระทรวง กรม ไปจนถึงระดับบุคคลที่สามารถปฏิบัติได้จริงและมีความสอดคล้องเชื่อมโยงระหว่างกัน รวมทั้งมีความสมดุลระหว่างมิติประสิทธิผล มิติคุณภาพ มิติประสิทธิภาพ และมิติการพัฒนองค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### หลักการ

การปฏิรูประบบราชการไทยเป็นความพยายามในการเปลี่ยนแปลงการบริหารของภาครัฐขนาดใหญ่ โดยอาศัยแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) โดยแนวคิดดังกล่าว ต้องการให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์และวิธีการบริหารภาครัฐโดยเปลี่ยนมาเน้นถึงวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงาน ทั้งในแง่ของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ความคุ้มค่าของเงิน รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชนผู้รับบริการ โดยนำเอาเทคนิคการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวัดและการประเมินผลงาน การบริหารคุณภาพโดยรวม เป็นต้น

เทคนิควิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ “การบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์” หรือ RBM (Results Based Management) เป็นการบูรณาการหรือเชื่อมโยงเรื่องของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ระบบการงบประมาณ และระบบการวัดผลงานเข้าด้วยกันอย่างครบวงจร โดยกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรและเป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยการจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicator) และเกณฑ์มาตรฐานไว้ล่วงหน้า รวมทั้งการใช้ประโยชน์ของข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผลการดำเนินงานในการปรับปรุงประสิทธิภาพ คุณภาพและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ในส่วนของระบบการงบประมาณเป็นการเชื่อมโยงผลงานของหน่วยงานภาครัฐในแผนระดับยุทธศาสตร์กับค่าของงบประมาณ กล่าวคือ ผลผลิตหลักในแผนยุทธศาสตร์กับเม็ดเงินงบประมาณจะต้องสอดคล้องกัน เรียกว่า การวางแผน “การงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์” หรือ SPBB (Strategic Performance Based Budgeting) หน่วยงานภาครัฐจะต้องแสดงต้นทุนกิจกรรม (Activity based costing) และต้นทุนต่อหน่วย (Unit cost) อันจะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยสรุปแล้วกรอบการบริหารยุทธศาสตร์อย่างครบวงจร มี 5 ขั้นตอนดังนี้

1) การพัฒนายุทธศาสตร์ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ โดยอาจใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT Analysis) การวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Analysis) ทั้งนี้ยุทธศาสตร์ต้องสอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดินและพันธกิจขององค์กร

2) **การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ** คือ การสื่อสาร ถ่ายทอด และแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยต้องกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์ทั้งในระดับกระทรวง กรม ไปจนถึงระดับบุคคลที่สามารถปฏิบัติได้จริง และมีความสอดคล้องเชื่อมโยงระหว่างกัน รวมทั้งมีความสมดุลระหว่างมิติประสิทธิผล มิติคุณภาพ มิติประสิทธิภาพ และมิติการพัฒนาองค์กรด้วย ซึ่งหน่วยงานอาจใช้ Balanced Scorecard และแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ในการวางแผนและสื่อสารกลยุทธ์ได้

3) **การปฏิบัติการ** คือ การบริหารโครงการตามกลยุทธ์ที่ได้วางไว้

4) **การติดตามและเรียนรู้** คือ การติดตามประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้ ซึ่งหลายๆ หน่วยงานได้ประยุกต์ใช้รายงานการประเมินตนเอง (Self Assessment Report - SAR) และ War Room เป็นเครื่องมือในการติดตามประเมินผลได้

5) **การทดสอบและปรับยุทธศาสตร์** คือ การปรับยุทธศาสตร์ให้เข้ากับสถานการณ์หรือความต้องการของประชาชนผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลงไป โดยต้องมีการประเมินความเสี่ยงด้านยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) เพื่อป้องกันมิให้ยุทธศาสตร์คลาดเคลื่อนและไม่ตรงต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

### การแปลงแผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร ประจำปี พ.ศ. 2561-2565 สู่การปฏิบัติ

ในการแปลงแผนกลยุทธ์ ประจำปี พ.ศ. 2561-2565 ไปสู่การปฏิบัตินั้น ในที่นี้หมายถึงการนำแผนกลยุทธ์ไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี โดยการถ่ายทอดนโยบาย ผลผลิต ผลลัพธ์ และค่าเป้าหมายให้แก่ คณะ/ศูนย์/สำนัก/หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับคณะ/ศูนย์/สำนัก/หน่วยงานต่างๆ ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องประสานกันทั้งในแง่ทิศทางและจังหวะเวลา โดยมีขั้นตอนดังนี้

➤ การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ ประจำปี พ.ศ. 2561-2565 สู่ระดับหน่วยงานเทียบเท่าคณะ โดยการชี้แจง ทำความเข้าใจและความชัดเจนในแต่ละประเด็น จัดกิจกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ เพื่อกำหนดเป้าหมาย แผนงาน/โครงการ ตลอดจนทรัพยากรสำหรับจัดทำงบประมาณประจำปี การกำกับผลการปฏิบัติงานต่อไป

➤ สนับสนุนให้หน่วยงานเทียบเท่าคณะชี้แจงและทำความเข้าใจในแต่ละประเด็นที่หน่วยงานตัวเองรับผิดชอบสู่ระดับหน่วยงานย่อยและบุคลากรในสังกัดในรูปแบบต่างๆ เช่น การประชุม สัมมนา เป็นต้น

➤ พิจารณาสับสนุนเพื่อให้โครงการที่กำหนดไว้สามารถดำเนินการไปได้ ทั้งนี้มหาวิทยาลัย/หน่วยงานต้องให้การสนับสนุนในด้านการปรับโครงสร้าง การปรับระบบงานหรือระเบียบ การจัดหรือปรับบุคลากร การจัดสรรหรือจัดหางบประมาณ การสนับสนุนสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์

➤ การสร้างพลังและความร่วมมือเพื่อนำไปสู่ผลที่ตั้งเป้าหมายไว้ตามแผนงานและโครงการ เรื่องที่ยากที่สุด คือ การเปลี่ยนแปลงและการให้บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น วิธีที่จะนำมาใช้ประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพและภาวะผู้นำผู้บริหารระดับต่างๆ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม ความผูกพันและการยอมรับ การจูงใจ

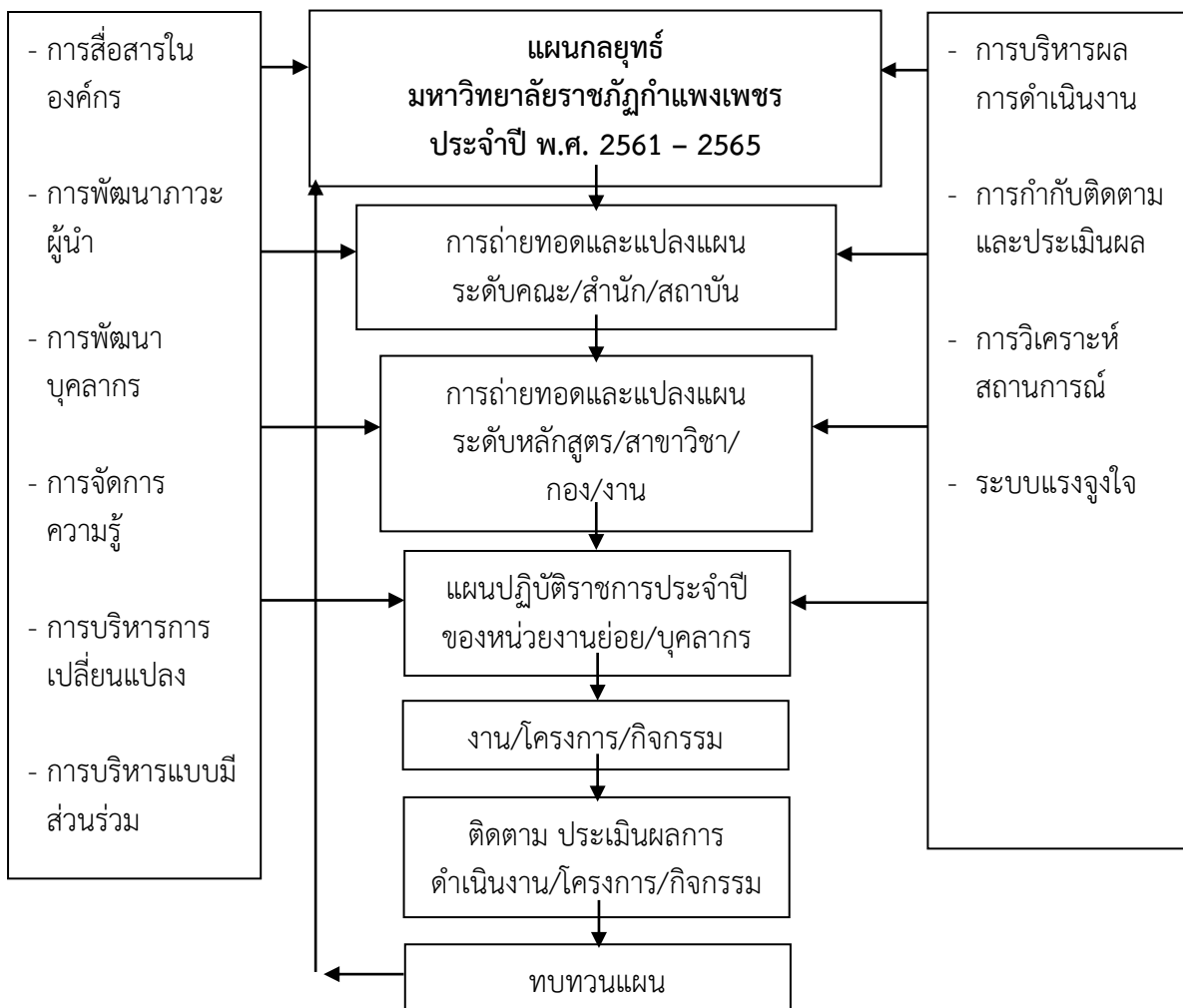
➤ มหาวิทยาลัยจัดระบบการสื่อสารองค์กรอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องแก่สาธารณะและบุคลากรทุกระดับ การวางระบบสนับสนุนต่างๆ เช่น การบริหารการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาบุคลากร การบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่สำคัญให้แก่หน่วยงานเทียบเท่าคณะและส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

➤ มหาวิทยาลัยจะจัดให้มีระบบการจัดการความรู้ในองค์กรโดยจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ที่ดี (Best Practice) การสร้างระบบแรงจูงใจต่างๆ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถ ขวัญและกำลังใจของบุคลากร หน่วยงานและองค์กรให้มีความเข้มแข็ง และมีระบบการวิเคราะห์ติดตามสถานการณ์ เพื่อให้สามารถสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี

➤ การบริหารผลการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยจะจัดระบบการบริหารผลการดำเนินงานให้มีกลไกเพื่อเฝ้าระวังและตรวจสอบผลการดำเนินงานที่มีความคลาดเคลื่อนจากแผน เพื่อประกอบการตัดสินใจว่า จะต้องมีการแก้ไขอย่างไร โดยให้มีการรายงานตามลำดับขั้นของความรับผิดชอบเป็นรายเดือนหรือรายไตรมาส ขึ้นอยู่กับลักษณะงาน วิธีการติดตาม จะใช้การกำหนดกิจกรรมและขั้นตอนกิจกรรม การกำหนดตารางเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดการทำกิจกรรมเป็นกลไกกำกับ

➤ การติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน ของงาน/โครงการและความสำเร็จขององค์กร มหาวิทยาลัยจะจัดให้มีกลไกเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตลอดจนการเรียนรู้ในองค์กร โดยดำเนินการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ได้จริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งในรูปผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ภายใต้การบูรณาการระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ ก.พ.ร. สกอ. สมศ. สำนักงบประมาณและหน่วยงานกลางต่างๆ ให้เป็นเอกภาพ

### การแปลงแผนกลยุทธ์ ประจำปี พ.ศ. 2561 – 2565 สู่การปฏิบัติ





### ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม ศักยภาพ (SWOT Analysis)

จากผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา สำนักงานอธิการบดีได้ทบทวนผลการดำเนินงาน โดยได้วิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายในระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2561 ผลการปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 (รอบ 12 เดือน) ผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม ศักยภาพ สำนักงานอธิการบดี (SWOT Analysis) มีดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สำนักงานอธิการบดี มีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้และบุคลากรที่เอื้อต่อการเรียนการสอน และสนับสนุนให้การบริการแก่ชุมชน</li> <li>2. บุคลากรมีสัมพันธภาพอันดีต่อกัน มีจิตบริการ สามารถให้บริการแก่คณาจารย์ บุคลากร นักศึกษา ประชาชน และหน่วยงานภายนอก</li> <li>3. ผู้บริหารและบุคลากรมีวัฒนธรรมในการทำงานที่เน้นความร่วมมือมุ่งเน้นคุณภาพ และความสำเร็จตามพันธกิจของหน่วยงาน</li> <li>4. มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงาน การปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานและการปฏิบัติงาน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. บุคลากรและนักศึกษามีทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศในระดับที่สื่อสารได้มีน้อย</li> <li>2. มหาวิทยาลัยไม่ให้การสนับสนุนการพัฒนาด้านการศึกษาในระดับปริญญาเอกของบุคลากรสายสนับสนุน</li> <li>3. การกำหนดภาระงานไม่ตรงกรอบตำแหน่งของมาตรฐานตำแหน่งทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์ค่างานการเข้าสู่ตำแหน่งได้</li> <li>4. การปฏิบัติตามนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมไม่ทั่วถึงนักศึกษา</li> <li>5. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลของสายสนับสนุน (A2) ไม่สอดคล้องกับเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด</li> </ol>



โอกาส (Opportunities)	ภัยคุกคาม (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. นโยบายกองทุน กยศ. ทำให้นักเรียนมีทุนสนับสนุนการศึกษาต่อมากขึ้น</li> <li>2. เทคโนโลยีสารสนเทศมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วเอื้อต่อการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง</li> <li>3. มีหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชนให้ความร่วมมือเป็นเครือข่ายในการดำเนินงาน</li> <li>4. หน่วยงานภายนอกมีแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการที่สามารถเป็นตัวอย่างและเป็นแหล่งเรียนรู้ได้</li> <li>5. นโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนทำให้หน่วยงานและบุคลากรได้พัฒนาสู่สากล</li> <li>6. นโยบายด้านสิ่งแวดล้อมทำให้หน่วยงานได้รับการพัฒนาสู่สำนักงานสีเขียว Green University และ Eco University</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีงานนโยบายเร่งด่วนหรืองานใหม่เข้ามาแทรกงานประจำบ่อย</li> <li>2. มีการเปลี่ยนแปลง กฎ ระเบียบ การบริหารงานรูปแบบใหม่ เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี การประกันคุณภาพการศึกษา และ พรบ.จัดซื้อจัดจ้างฯ ทำให้การขับเคลื่อนกระบวนการดำเนินงานล่าช้า รัฐบาลมีนโยบายไม่จัดสรรบุคลากรเพิ่ม</li> <li>3. สภาพแวดล้อมภายนอกมหาวิทยาลัยมีบางพื้นที่เป็นแหล่งอบายมุขและมีความเสี่ยงสำหรับนักศึกษา</li> <li>4. เสี่ยงสำหรับนักศึกษา</li> </ol>

## ส่วนที่ 5 : ภาคผนวก

ภาคผนวก 1 : ตารางการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี ประจำปี พ.ศ. 2561 – 2565 กับยุทธศาสตร์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

แผนกลยุทธ์ มรภ.กำแพงเพชร พ.ศ. 2561 – 2565	กรอบแผนอุดมศึกษา ระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2565)	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (ปี 2560 – 2564)	แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579	แผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 12 (พ.ศ 2560 – 2564)	แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)	แผนกลยุทธ์สนอ. 2561-2565
2. ยกระดับมาตรฐานการผลิตและพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา	บทบาทของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ  ----- การพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษา	2. การพัฒนาศักยภาพคนตามช่วงวัยและการปฏิรูประบบเพื่อสร้างสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ	3. การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้	2. ผลิต พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา	3. การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน	การยกระดับคุณภาพของบุคลากรทางการศึกษา

แผนกลยุทธ์ มรภ.กำแพงเพชร พ.ศ. 2561 – 2565	กรอบแผนอุดมศึกษา ระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2565)	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (ปี 2560 – 2564)	แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579	แผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 12 (พ.ศ 2560 – 2564)	แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)	แผนกลยุทธ์สนอ. 2561-2565
3. การยกระดับคุณภาพ และมาตรฐานการผลิต บัณฑิตให้มีคุณภาพ สร้างสรรค์สังคม	บทบาทของมหาวิทยาลัยใน การพัฒนาขีดความสามารถใน การแข่งขันของประเทศ	1. การยกระดับศักยภาพการ แข่งขันและการหลุดพ้นกับดัก รายได้ปานกลางสู่รายได้สูง	1. การจัดการศึกษาเพื่อความ มั่นคงของสังคมและ ประเทศชาติ	3. ผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับ ความต้องการของการพัฒนา ประเทศ	2. การสร้างความสามารถใน การแข่งขัน	การส่งเสริมการจัด กิจกรรมเพื่อ พัฒนาบุคลากร และนักศึกษา
	การพัฒนาบุคลากรใน อุดมศึกษา	2. การพัฒนาศักยภาพคนตาม ช่วงวัยและการปฏิรูประบบ เพื่อสร้างสังคมสูงวัยอย่างมี คุณภาพ	2. การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อ สร้างขีดความสามารถในการ แข่งขันของประเทศ	4. ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการ ทางการศึกษาและการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต		
	เครือข่ายอุดมศึกษา	3. การลดความเหลื่อมล้ำทาง สังคม	5. การจัดการศึกษาเพื่อสร้าง เสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม	5. ส่งเสริมและพัฒนาระบบ เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา		
		4. การรองรับการเชื่อมโยง ภูมิภาคและความเป็นเมือง				
4. พัฒนาระบบบริหาร จัดการมหาวิทยาลัยให้ ทันสมัย ได้มาตรฐาน มี ธรรมาภิบาล และเป็น องค์กรแห่งนวัตกรรม	การพัฒนาบุคลากรใน อุดมศึกษา	5. การสร้างความเจริญเติบโต ทางเศรษฐกิจและสังคมอย่าง เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	3. การพัฒนาศักยภาพคนทุก ช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่ง การเรียนรู้	3. ผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับ ความต้องการของการพัฒนา ประเทศ	6. การปรับสมดุลและพัฒนา ระบบบริหารจัดการภาครัฐ	การพัฒนาระบบ การบริหารจัดการ ให้มีประสิทธิภาพ ตามพันธกิจของ มหาวิทยาลัยฯ
	ธรรมาภิบาลและการบริหาร จัดการอุดมศึกษา	6. การบริหารราชการแผ่นดินที่ มีประสิทธิภาพ	6. การพัฒนาประสิทธิภาพของ ระบบบริหารจัดการศึกษา	5. ส่งเสริมและพัฒนาระบบ เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา 6. พัฒนาระบบบริหารจัดการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา		