



แผนกลยุทธ์ 5 ปี  
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด  
ประจำปี พ.ศ.2556-2560

จัดทำโดย  
งานนโยบายและแผน  
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด  
ทบทวนเมื่อ 22-24 มิถุนายน 2558

## คำนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด ตระหนักถึงความสำคัญของการปรับปรุงและพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด เพื่อให้ได้คุณภาพและมาตรฐานของการจัดการศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและสามารถแข่งขันได้ สอดคล้องกับสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคตและด้วยพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีพ.ศ.2546 หมวด 3 ในมาตรา 14 ได้กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี เพื่อแปลงเป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปีและกำหนดแนวในการจัดสรรงบประมาณตอบสนองต่อนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐที่ปรับเปลี่ยน ดังนั้นมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี เพื่อใช้ระหว่างปี พ.ศ.2556-2560 เพื่อให้คณะมีแผนแม่บทที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง สามารถใช้เป็นกรอบแนวทางที่แสดงถึงยุทธศาสตร์รวมถึงกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อพัฒนาของคณะ ตลอดจนหน่วยงานภายในคณะ แผนกลยุทธ์นี้จัดทำขึ้นโดยการใช้กระบวนการแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกของคณะ ระดมความคิดเห็นผ่านการประชุมสัมมนา วันที่ 9-11 เมษายน 2555 ณ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี และจากการประชุมบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อทบทวนแผนและตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม พ.ศ.2556 ณ ห้องประชุมศรีสักทอง มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด หวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารแผนกลยุทธ์ 5 ปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด ประจำปี พ.ศ.2556-2560 นี้ จะช่วยส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางการปฏิบัติและการพัฒนาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด เป็นแนวทางให้บุคลากรและหน่วยงานต่างๆ ใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการดำเนินงานการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมที่จะส่งผลให้มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด ประสบความสำเร็จตามมุ่งหวัง สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทพื้นที่ชายแดนและการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปีพ.ศ. 2558 และรองรับกับการขับเคลื่อนไปสู่วิสัยทัศน์ที่มหาวิทยาลัยต้องการต่อไปในอนาคต

อาจารย์จันรรจ์ เสนาะเมือง

ผู้อำนวยการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

### 1. บทนำ

การจัดแผนกลยุทธ์สำหรับองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐแนวใหม่ เป็นกระบวนการเชิงวิเคราะห์สังเคราะห์ที่ผ่านกระบวนการจัดทำอย่างมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและแนวทางการพัฒนาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้สอดคล้องกับสภาพภายใต้บริบทแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และอื่นๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง เป็นเครื่องมือที่ใช้เป็นกรอบการกำหนดทิศทางการปฏิบัติและการพัฒนาองค์กร และเป็นแนวทางให้บุคลากรและหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติต่อไป

สืบเนื่องตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 14 กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี เพื่อแปลงเป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปี และกำหนดแนวทางในการจัดสรรงบประมาณตอบสนองต่อนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลที่เปลี่ยนแปลง ประกอบกับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พ.ศ.2551-2555 ได้สิ้นสุดลงจากเหตุที่กล่าวมา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรจึงมีความจำเป็นต้องปรับแผนกลยุทธ์เพื่อใช้ระหว่างปี พ.ศ.2556-2560 เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีแผนแม่บทที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) ตลอดจนยุทธศาสตร์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยสำหรับหน่วยงานระดับคณะ สำนัก สถาบัน ตลอดจนหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัย ช่วยส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยและแนวทางการปฏิบัติร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการดำเนินงาน การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมที่จะส่งผลให้มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

### 2. สาระสำคัญของแผนกลยุทธ์ 5 ปี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด ประจำปีพ.ศ.2556-2560

#### 2.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมายหลัก

##### วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีมาตรฐานทางวิชาการ เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นที่พึ่งแก่ท้องถิ่นและประเทศเพื่อนบ้าน

##### พันธกิจ

1. เสริมสร้างโอกาสอุดมศึกษาให้แก่ชุมชนท้องถิ่นและประเทศเพื่อนบ้าน
2. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพมาตรฐาน

3. ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนท้องถิ่นและประเทศเพื่อนบ้าน
4. สร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้ นวัตกรรมและงานวิจัยสู่ชุมชนท้องถิ่น
5. ทำนุบำรุงและเผยแพร่วัฒนธรรมของท้องถิ่น
6. บริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

#### เป้าประสงค์

1. คนในท้องถิ่นได้รับโอกาสอุดมศึกษาที่มีคุณภาพสู่ประชาคมอาเซียน
2. บัณฑิตที่มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานสู่การแข่งขันในประชาคมอาเซียน
3. คน ชุมชน ท้องถิ่นอยู่ดีมีสุข เข้มแข็ง มีวัฒนธรรมและศีลธรรม พึ่งพา

ตนเองได้

4. สังคมมีองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น
5. องค์กรมีการธำรงรักษาศิลปวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่นและเรียนรู้วัฒนธรรมประเทศอาเซียน
6. องค์กรมีระบบบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลสู่สากล

#### เป้าหมายหลัก

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอดได้รับการรับรองมาตรฐานการจัดการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และกระทรวงศึกษาธิการ

**อัตลักษณ์** “ความรู้คู่ชุมชน”

**เอกลักษณ์** ทักษะด้าน ICT

### 2.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 6 ประเด็นยุทธศาสตร์

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1** การเสริมสร้างโอกาสอุดมศึกษาแก่ท้องถิ่นที่มีคุณภาพสู่ประชาคมอาเซียน

**มีกลยุทธ์ 1 กลยุทธ์หลักในการดำเนินงาน ได้แก่**

- 1.1 เสริมสร้างโอกาสอุดมศึกษาแก่ท้องถิ่นให้ทั่วถึงและหลากหลายรูปแบบ

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2** การผลิตและพัฒนาคุณภาพบัณฑิตตามมาตรฐานและสู่ประชาคมอาเซียน

**มีกลยุทธ์ 2 กลยุทธ์หลักในการดำเนินงาน ได้แก่**

- 2.1 สร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการและคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืนให้แก่บัณฑิต
- 2.2 เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับบัณฑิต

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3** การพัฒนาคน ชุมชนท้องถิ่นให้อยู่ดีมีสุข เข้มแข็ง มีศีลธรรม และพึ่งพาตนเองได้

**มีกลยุทธ์ 1 กลยุทธ์หลักในการดำเนินงาน ได้แก่**

3.1 เสริมสร้างศักยภาพและมาตรฐานการบริการวิชาการแก่สังคม การพัฒนาคน ชุมชน สังคม ให้เข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้ ตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4** การพัฒนาองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมสู่ท้องถิ่นและสากล

**มีกลยุทธ์ 2 กลยุทธ์หลักในการดำเนินงาน ได้แก่**

4.1 พัฒนาขีดความสามารถการทำวิจัย และการเผยแพร่ให้กับอาจารย์/เจ้าหน้าที่

4.2 จัดหาแหล่งทุนเพื่อสนับสนุนการวิจัยและงานสร้างสรรค์

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5** การทำนุบำรุงและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและเรียนรู้วัฒนธรรมของประเทศอาเซียน

**มีกลยุทธ์ 1 กลยุทธ์หลักในการดำเนินงาน ได้แก่**

5.1 ทำนุบำรุง อนุรักษ์ ฟื้นฟู ปกป้อง เผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่น

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6** การพัฒนาระบบการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลสู่สากล

**มีกลยุทธ์ 3 กลยุทธ์หลักในการดำเนินงาน ได้แก่**

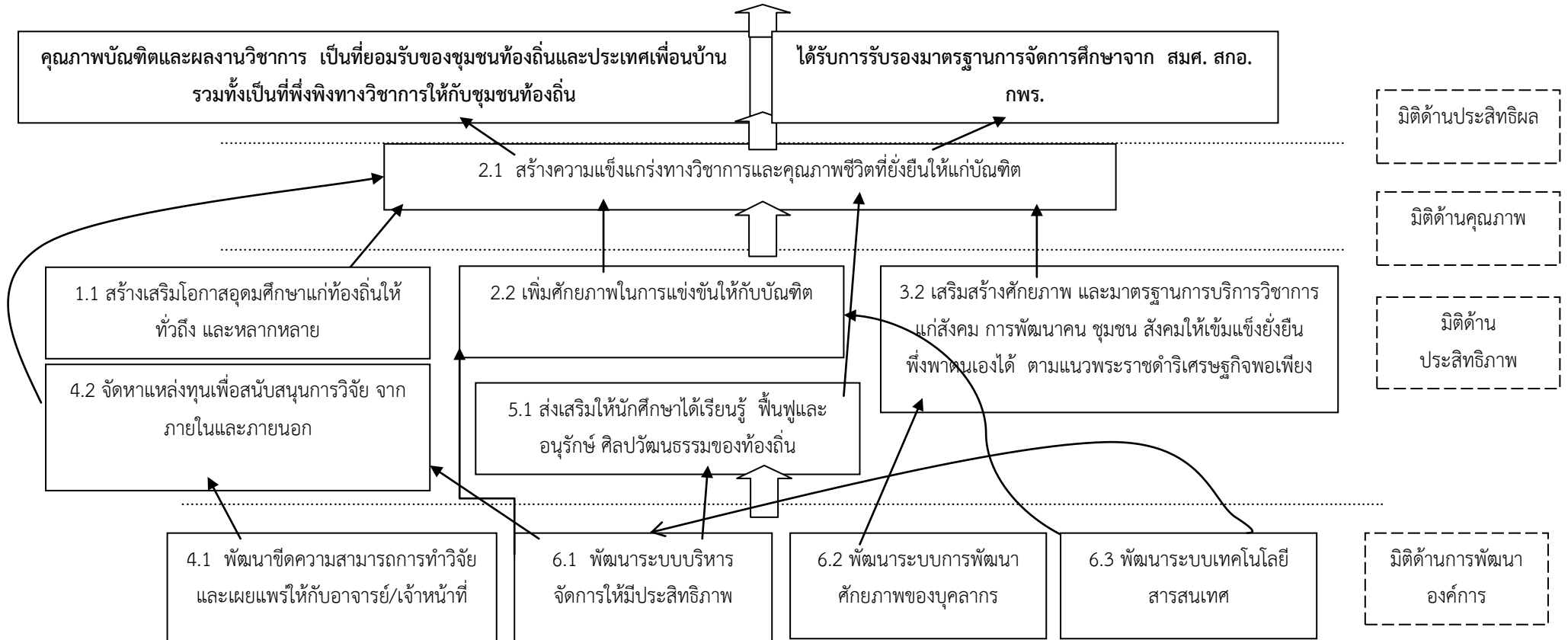
6.1 พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ

6.2 พัฒนาระบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

6.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ

## แผนที่ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด พ.ศ.2556-2560

วิสัยทัศน์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีมาตรฐานทางวิชาการ เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นที่พึ่งแก่ท้องถิ่นและประเทศเพื่อนบ้าน



## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ข
สารบัญ	ฉ
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
หลักการและเหตุผล	2
สถานการณ์และแนวโน้มการพัฒนาอุดมศึกษา	2
1. การแข่งขันด้านคุณภาพและมาตรฐานเพื่อความอยู่รอดของสถาบันอุดมศึกษา	2
2. นโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานภาคบังคับ 12 ปี	3
3. ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	3
4. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546	3
5. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (2551 – 2565)	4
6. กรอบนโยบายทิศทางการพัฒนาการศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2545 – 2559)	11
สถานการณ์และทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด	13
1. ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด	13
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน-ภายนอก	15
ส่วนที่ 2 แผนกลยุทธ์ 5 ปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด ประจำปีพ.ศ.2556-2560	26
- แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด	27
- ปรัชญา ภารกิจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ	29
- เป้าประสงค์ เป้าหมายหลัก ประเด็นยุทธศาสตร์	30

<b>สารบัญ (ต่อ)</b>
---------------------

	หน้า
- กลยุทธ์ มาตรการ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม	31
พันธกิจที่ 1 การเสริมสร้างโอกาสทางการศึกษาให้แก่ท้องถิ่นและ ประเทศเพื่อนบ้าน	31
พันธกิจที่ 2 การผลิตและพัฒนาคุณภาพบัณฑิต	31
พันธกิจที่ 3 การให้บริการวิชาการแก่ชุมชน ท้องถิ่นและประเทศเพื่อนบ้าน	33
พันธกิจที่ 4 การพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้นวัตกรรม เทคโนโลยีและ งานวิจัยสู่ชุมชนท้องถิ่น	34
พันธกิจที่ 5 การทำนุบำรุงและเผยแพร่วัฒนธรรมของท้องถิ่น	35
พันธกิจที่ 6 การบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ	35
ส่วนที่ 3 สรุปความเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์ 5 ปี ประจำปีพ.ศ.2556 – 2560	37
ส่วนที่ 4 การแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	50



# ส่วนที่ 1

## บทนำ

## หลักการและเหตุผล

การจัดแผนกลยุทธ์สำหรับองค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารจัดการองค์กรภาครัฐแนวใหม่ เป็นกระบวนการเชิงวิเคราะห์ที่สังเคราะห์ที่ผ่านกระบวนการจัดทำอย่างมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและแนวทางการพัฒนาองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับสภาพภายใต้บริบทแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และอื่น ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง เป็นเครื่องมือที่ใช้เป็นกรอบการกำหนดทิศทางการปฏิบัติและการพัฒนาองค์กร และเป็นแนวทางให้บุคลากรและหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติต่อไป

สืบเนื่องตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวด 3 มาตรา 14 กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี เพื่อแปลงเป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปี และกำหนดแนวทางในการจัดสรรงบประมาณตอบสนองต่อนโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลที่เปลี่ยนแปลง ประกอบกับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร พ.ศ. 2548-2551 ได้สิ้นสุดลงจากเหตุที่กล่าวมา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรจึงมีความจำเป็นต้องปรับแผนกลยุทธ์เพื่อใช้ระหว่างปี พ.ศ. 2556-2560 เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีแผนแม่บทที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์กระทรวง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) ตลอดจนยุทธศาสตร์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยสำหรับหน่วยงานระดับคณะ สำนัก สถาบัน ตลอดจนหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัย ช่วยส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยและแนวทางการปฏิบัติร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องใช้เป็นเครื่องมือสำหรับการดำเนินงาน การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมที่จะส่งผลให้มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

## สถานการณ์และแนวโน้มการพัฒนาอุดมศึกษา

### 1. การแข่งขันด้านคุณภาพและมาตรฐานเพื่อความอยู่รอดของสถาบันอุดมศึกษา

บทบาทการพัฒนาอุดมศึกษามีแนวโน้มไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อขยายจำนวนการรับนักศึกษาเพื่อรองรับโอกาสและสร้างความเสมอภาคให้กับผู้ต้องการเข้าศึกษาจำนวนมากขึ้น จากมหาวิทยาลัยของรัฐที่จำกัดการรับเปลี่ยนมาเพิ่มขยายจำนวนทั้งภาคปกติและภาคพิเศษ ผู้ต้องการเข้าศึกษาต่อมีโอกาสมากขึ้น ถ้ามหาวิทยาลัยใดขาดคุณภาพและมาตรฐานอาจจะทำให้จำนวนนักศึกษาลดน้อยลง ทำให้มหาวิทยาลัยต่างๆ ต้องพัฒนาตนเอง ต้องสร้างความหลากหลายในระบบวิชาการ รูปแบบการให้บริการวิชาการที่หลากหลาย บริการชื่อเสียง จัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพและมาตรฐาน

นอกจากนี้ยังมีการรุกเชิงการตลาดจากสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ โดยมุ่งหวังให้บริการการศึกษาเป็นสื่อในการแข่งขันเชิงคุณภาพความเชื่อมั่นและมีระบบการจูงใจที่ดีกว่า หลากหลายรูปแบบมีการจัดอันดับสถาบันทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องหันกลับมาพัฒนาตนเองมากขึ้นเพื่อความอยู่รอดของตนเอง

## 2. นโยบายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานภาคบังคับ 12 ปี

นโยบายรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2551 นโยบายสังคม และคุณภาพชีวิต ข้อ 2.1.4 ด้านนโยบายการศึกษาดำเนินการให้บุคคลมีสิทธิเสมอกันในการรับ การศึกษา 12 ปี โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายรวมทั้งสนับสนุนผู้ยากไร้ ผู้พิการหรือทุพพลภาพหรืออยู่ใน สภาวะยากลำบากให้ได้รับการศึกษาและเพิ่มโอกาสให้แก่เยาวชนในการศึกษาต่อ ฝ่ายกองทุนให้ กุ้ยืมที่ผูกพันกับรายได้ในอนาคตและเชื่อมโยงกับนโยบายการผลิตบัณฑิตเพื่อตอบสนองความต้องการ บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ของประเทศ รวมทั้งต่อยอดให้ทุนการศึกษาทั้งในและ ต่างประเทศ

จากนโยบายรัฐบาลดังกล่าวทำให้จำนวนนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายเพิ่มมา กขึ้น เป็นแรงผลักดันให้รัฐต้องขยายสถานที่ในระบบชั้นเรียนปกติ ท่ามกลางความไม่พร้อมของ สถานศึกษาในการรับนักศึกษาด้านคุณภาพ การขยายโอกาสทางการศึกษาในเชิงปริมาณ อาจ ก่อให้เกิดความหย่อนยานเชิงคุณภาพและประสิทธิภาพ เมื่อนักเรียนเหล่านั้นจบการศึกษาเพิ่มมา กขึ้น มหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาต้องเตรียมความพร้อม เพื่อพัฒนาบุคคลเหล่านั้นให้มี คุณภาพประสิทธิภาพตามเกณฑ์มาตรฐานที่ยอมรับในรูปแบบการจัดการศึกษาที่หลากหลายในระบบ ชั้นเรียนปกติและระบบการสอนทางไกล ระบบภาคพิเศษหรือภาคสมทบ เพื่อรองรับนโยบายรัฐ ดังกล่าว

## 3. ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ปัจจุบันระบบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีความเจริญก้าวหน้าและ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการใช้กันอย่างแพร่หลาย สะดวก รวดเร็ว ทั้งถึง ผ่านระบบเครือข่ายที่มี ประสิทธิภาพทั่วภูมิภาคของโลก การพัฒนาอุดมศึกษาจึงต้องพัฒนาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ต้องใช้เทคโนโลยีเพื่อ พัฒนาการบริหารจัดการและการเรียนการสอนมากขึ้น

## 4. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ได้กำหนดให้ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจและหน่วยงานภาครัฐบริหารราชการ ปฏิบัติราชการ เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ดังนี้

- 1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- 4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- 6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- 7) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ

สืบเนื่องจากพระราชกฤษฎีกา ฉบับดังกล่าว มหาวิทยาลัยซึ่งถือว่าเป็นส่วนราชการ หนึ่งที่ต้องทบทวน ปรับปรุงกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีความเป็นเลิศ สามารถ

รองรับกับการพัฒนาประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและประโยชน์สุขของประชาชน เพื่อพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชนที่ดีขึ้น ปรับบทบาทภารกิจและขนาดให้มีความเหมาะสม ยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงและเทียบเท่าเกณฑ์สากลและตอบสนองต่อการบริหารปกครองในระบอบประชาธิปไตย ตามแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546

### 5. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565)

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2551: ก-ช) ได้จัดทำกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) โดยสรุปเป็นบทความบริหาร (Executive Report) ดังนี้ เป้าหมายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 เมื่อสิ้นสุดแผนในปี พ.ศ.2565 คือ การ “ยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกของ ธรรมชาติ การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่ายอุดมศึกษาบนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ”

กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาวฉบับที่สอง ครอบคลุมช่วงเวลา 15 ปี ระหว่าง พ.ศ. 2551-2565 จัดทำโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ภายใต้การกำกับของคณะกรรมการการอุดมศึกษา (กกอ.) และสถาบันคลังสมองของชาติ ภายใต้มูลนิธิส่งเสริมทบวงมหาวิทยาลัย ตามนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ กรอบแผนอุดมศึกษาเกิดจากการสังเคราะห์ วิเคราะห์ ข้อมูลความคิดเห็นที่ได้จากการประชุมระดมสมองประมาณหนึ่งร้อยครั้งระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งจากหน่วยงานรัฐ การวางแผน การจัดทรัพยากรและการศึกษา ได้ปรึกษากับภาคการผลิตและบริการ กลุ่มประชาสังคม เยาวชนนิสิตนักศึกษา สถาบันอุดมศึกษารวมถึงวิทยาลัยชุมชน มีการสัมภาษณ์ผู้รู้ ผู้นำทางการเมืองระดับประเทศ ผู้นำองค์กรปกครองท้องถิ่น ศึกษาเอกสารวิชาการ และทำวิจัยเพิ่มเติม

กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาวฉบับที่สองนี้ ออกแบบโดยคำนึงถึงมิติบูรณาการและองค์รวมของการพัฒนาอุดมศึกษาเพื่อกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์(Strategic direction) สาระหลักมีสองส่วน ส่วนแรกเป็นการวิเคราะห์ภาพฉายและนัยยะสำคัญที่เป็นปัจจัยแวดล้อมรุมเร้า ส่งผลกระทบต่อมนุษย์และโลก ประเทศไทย จนถึงอุดมศึกษา ส่วนสองเป็นปัจจัยภายในระบบอุดมศึกษา ภาพฉายปัจจุบันและอนาคต (Scenario) มี 7 เรื่อง คือ ความเปลี่ยนแปลงด้านประชากร พลังงานและสิ่งแวดล้อม การมีงานทำและตลาดแรงงานในอนาคต การจัดการความขัดแย้งและความรุนแรง การกระจายอำนาจการปกครองเยาวชนไทย นักศึกษาไทยและบัณฑิตในอนาคต และเศรษฐกิจพอเพียง ปัจจัยภายในระบบอุดมศึกษาได้พิจารณา 9 ประเด็น ได้แก่ รอยต่อกับการศึกษาระดับอื่น การแก้ปัญหาอุดมศึกษาในปัจจุบัน ธรรมชาติและการบริหารจัดการ การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การเงินอุดมศึกษา การพัฒนาบุคลากรใน

อุดมศึกษาเครือข่ายอุดมศึกษา การพัฒนาอุดมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ และโครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้

**ความเปลี่ยนแปลงด้านประชากร** ประชากรไทยยังเพิ่มขึ้นต่อไปอย่างช้าๆ จำนวนเด็กและเยาวชนที่ลดลง อัตราการปันผลประชากรที่จะหมดไป และผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ภาพฉายดังกล่าวชี้ให้อุดมศึกษาโดยเฉพาะสำหรับประชากรวัยอุดมศึกษา 18 - 22 ปี ต้องลดการขยายตัวอย่างไม่มีจุดสิ้นสุดเช่น หลายทศวรรษที่ผ่านมา โดยเน้นคุณภาพ อุดมศึกษาต้องเพิ่มบทบาทด้านการเพิ่มผลิตภาพเศรษฐกิจของกลุ่มวัยทำงาน เน้นการศึกษาต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนงานและอาชีพ การเกิดอาชีพใหม่ อุดมศึกษาต้องส่งเสริมผู้สูงอายุให้ยังมีผลิตภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ (Social an economic productivity) **พลังงานและสิ่งแวดล้อม** เป็นปัญหาร่วมของทุกประเทศ ประเทศไทยพึ่งพิงพลังงานนำเข้าสูง ส่งผลต่อเศรษฐกิจประเทศ เนื่องจากราคาพลังงานโดยเฉพาะน้ำมันเพิ่มขึ้นต่อเนื่องและจะไม่ถูกลง การใช้พลังงานจากฟอสซิลสร้างปัญหาเรือนกระจก ส่งผลต่อความอยู่รอดของมนุษยชาติ อุดมศึกษาต้องสร้างความตระหนักรู้การอนุรักษ์พลังงาน สิ่งแวดล้อม และทรัพยากรธรรมชาติ ในการศึกษาทุกระดับและในหมู่ประชาชน ผลิตบัณฑิตและความรู้ด้านการอนุรักษ์และจัดการพลังงาน พลังงานหมุนเวียนโดยเฉพาะพลังงานชีวภาพ และพลังงานทางเลือก ทำงานกับภาคการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน เร่งเร้าความเข้าใจสาธารณะ จนถึงการสร้างคนและองค์ความรู้ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติทั้งดิน น้ำ ป่าไม้ ระบบนิเวศ

ในส่วนการมีงานทำและตลาดแรงงานในอนาคต มี 4 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อตลาดแรงงานได้แก่ โครงสร้างทางเศรษฐกิจของประเทศ โลกาภิวัตน์ ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และโลกสารสนเทศ **การเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไทย** ที่ชัดเจนต่อเนื่องคือภาคบริการและภาคอุตสาหกรรมเติบโตมาก สำคัญทั้งการจ้างงานและผลผลิตในรายได้ประชาชาติ อุดมศึกษาต้องทำงานกับภาคการผลิตจริง จำแนกบทบาทความสำคัญของกลไกที่ขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจทั้งผู้ประกอบการขนาดเล็ก SME ธุรกิจของครอบครัวกลุ่มสำคัญบริษัทข้ามชาติ เพื่อให้โจทย์ชัดและสร้างผลงานได้ชัดเจน อุดมศึกษาต้องทำงานทั้งกับอุตสาหกรรมรายสาขาและกลุ่มอุตสาหกรรมเชิงพื้นที่ เช่น นิคมอุตสาหกรรม ผลิตบัณฑิต ฝึกอบรมและเพิ่มผลิตภาพในลักษณะ demand led ทำงานกับหน่วยงานวางแผนและภาคการผลิตเพื่อผลักดันอุตสาหกรรมความรู้ วิเคราะห์และชักนำภาคบริการใหม่ที่สำคัญจากการพิจารณาห่วงโซ่มูลค่าของบริการแต่ละประเภท ความรู้และเทคโนโลยีที่ใช้ในแต่ละห่วงโซ่ ภาคเกษตรแม้จะลดสัดส่วนในรายได้ประชาชาติ แต่คนยังอยู่ภาคเกษตรในสัดส่วนที่สูงมีแรงงาน มีแรงงานออกจากภาคเกษตรปีละนับหมื่นคน เป็นกระแสที่ยากที่จะหยุดยั้งและหวนกลับ แต่ประเทศไทยต้องยื่นหยัดให้ภาคเกษตรรองรับคนที่อยู่ในภาคเกษตรให้อยู่ได้และอยู่ได้ดีขึ้น อุดมศึกษาต้องช่วยเตรียมความรู้และสร้างทักษะให้แรงงานที่ออกจากภาคเกษตรจนถึงระดับหนึ่งก่อนเข้าสู่ภาคการผลิต สร้างมูลค่าเพิ่มและความสำคัญของระบบเกษตรทั้งเกษตรน้ำฝนเกษตรก้าวหน้า เน้นความสำคัญของภาคเกษตรต่อความมั่นคงทางอาหาร (Food security) ในระดับครอบครัว ชุมชน พื้นที่ และประเทศ เป็นผู้รู้ผู้เล่นสำคัญด้านอุตสาหกรรมอาหารและการแปรรูปวัตถุดิบการเกษตร ในส่วนโลกาภิวัตน์ อุดมศึกษาจะถูกกระทบและมีทั้งโอกาสที่จะเติบโตจากโลกาภิวัตน์และการเปิดเสรีทางการศึกษา โดยเฉพาะตามข้อตกลงของ WTO ข้อตกลง

พหุภาคี และทวิภาคี จากการศึกษาที่ประเทศไทยจะเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 ที่พลเมืองส่วนใหญ่เป็นมุสลิมและพูดภาษาบาฮาซาอินโดนีเซีย อุดมศึกษาไทยสามารถวางตำแหน่งผู้เล่นหลักในอาเซียนได้โดยการดัดแปลงแบบจากประชาคมยุโรป เช่น การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้เกิดมาตรฐานการศึกษาและปริญญาที่ยอมรับร่วมกันได้ (Mutual recognition) อุดมศึกษาไทยต้องเตรียมความพร้อมสำหรับ "ศตวรรษแห่งเอเชีย" ที่จีนและอินเดียเป็นผู้เล่นสำคัญ ตระหนักว่าความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี นำมาซึ่ง "ผลิตภาพ" (Productivity) และ "นวัตกรรม" (Innovation) ในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ เรียนรู้จากนักคิดอนาคต (Futurists) ต่อเทคโนโลยีที่มองไม่เห็นในวันนี้ หน่วยงานที่สำคัญของรัฐได้ร่วมกับภาคเอกชนกำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่อุดมศึกษาเข้าไปเป็นผู้เล่นสำคัญ **โลกยุคสารสนเทศ** เป็นสังคมไร้พรมแดน เกิดการจ้างงานและความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและความรู้กระทำได้ง่าย เทคโนโลยีแพร่กระจายอย่างกว้างขวาง โดยไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ มีนวัตกรรมและตลาด แรงงานใหม่ๆ ที่มีมูลค่าเพิ่มและมูลค่าสูง บนฐานของนวัตกรรม ทรัพยากรมนุษย์ โครงสร้างพื้นฐานและสารสนเทศ

**การกระจายอำนาจการปกครอง** เป็นภาพฉายที่สำคัญที่ประเทศไทยไม่มีประสบการณ์มาก แต่จะเพิ่มความสำคัญต่อความเป็นไปและความเป็นอยู่ของบ้านเมืองในอนาคตอย่างสูง พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการปกครองสู่ท้องถิ่น โดยมีแนวทางการกระจายอำนาจประกอบด้วย การถ่ายโอนภารกิจ การกระจายอำนาจการเงิน การถ่ายโอนบุคลากร การพัฒนาระบบตรวจสอบและการมีส่วนร่วมของประชาชน การปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบ การกำกับดูแลการถ่ายโอนภารกิจ และการสร้างระบบประกันคุณภาพบริการสาธารณะ อปท. ต้องการการสนับสนุน ความเชี่ยวชาญในการติดตั้งระบบ การจัดการความรู้ การฝึกอบรมและยกระดับความสามารถของบุคลากร เป็นต้น นอกจากนี้ ท้องถิ่นยังมีงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากส่วนกลาง และมีรายได้จากการจัดเก็บภาษีค่าบำรุง และค่าธรรมเนียม การที่อุดมศึกษาทำงานกับท้องถิ่นจะเสริมภารกิจหลักหนึ่งของอุดมศึกษาคือการบริการสังคมให้โดดเด่น รองรับเหตุผลของการจัดตั้งและการส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาบางกลุ่มที่อยู่ในภูมิภาคและท้องถิ่น งบประมาณ อปท. เป็นแหล่งรายได้ที่จะเพิ่มพูนความสำคัญสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ในการทำงานกับ อปท. อุดมศึกษาควรรวมตัวทำงานเป็นเครือข่ายพื้นที่ (เชิงภูมิสังคมและเขตการปกครอง) และเครือข่ายเชิงประเด็น เพราะโจทย์ท้องถิ่นเป็นโจทย์บูรณาการ ต้องการความรู้หลายระดับหลากหลายสาขา การทำงานต้องการมวลาวิฤตติทั้งฝ่ายอุปสงค์และอุปทานประเด็นหลักที่เป็นเรื่องใหม่ท้าทายอุดมศึกษาไทย คือ **การจัดการความขัดแย้งและความรุนแรง** เราเห็นว่าการต่อสู้โดยใช้กำลังทหารด้วยกองทัพ โดยรวมยุติไปพร้อมกับการจบลงของสงครามโลกครั้งที่สองเมื่อกลางทศวรรษ 1940 และการยุติสงครามเย็นที่นำโดยตัวแทนอีกสามทศวรรษต่อมา สงครามสมัยใหม่เป็นการต่อสู้ระหว่างประชาชน ไร้รูปแบบสงครามและภาพศัตรูชัดเจน ความขัดแย้งและความรุนแรงในโลกกระทบประเทศไทยมากบ้างน้อยบ้าง ความรุนแรงในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ระเบิดขึ้นในปี พ.ศ. 2547 หลังจากมีเหตุการณ์รุนแรงระดับเล็กต่อเนื่องมาหลายสิบปี ด้วยปัจจัยภายในที่สะสมมาหลายร้อยปี ผสมกับการนำเข้าวิธีการทารุณโหดร้ายเพื่อแยกสามจังหวัดภาคใต้ รัฐบาลกำลังแก้ปัญหาด้วยความเด็ดขาดในเบื้องต้น

สร้างการเข้าถึงเข้าใจ เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและอาชีพในปัจจุบัน ควบคู่กับการสร้างความเข้าใจ และโอกาสอย่างถาวรในอนาคตด้วยการศึกษา ทั้งนี้ผู้ดุษฎีบัณฑิตจะเป็นปัจจัยชี้ขาดในระยะกลางและยาว

ทุกประเทศให้ความสำคัญต่อเด็กและเยาวชนของตนเอง ผู้ได้รับผลโดยตรงของแผนอุดมศึกษาระยะยาว คือ **เยาวชนไทย นักศึกษาไทย และบัณฑิตในอนาคต** เด็กเยาวชนและนักศึกษาในวันนี้เปลี่ยนแปลงทั้งในมิติการใช้ชีวิต การเรียนรู้ ครอบครัวยุคใหม่ ตลอดจนภาวะเสี่ยงต่างๆ สะท้อนถึงแนวโน้มของสังคมภายหลังยุคอุตสาหกรรมและความทันสมัยทั้งปวง (Post-industrial / Post-modern) มีสัญญาณชี้การเปลี่ยนแปลงชีวิตงานของบัณฑิตในอนาคตที่แตกต่างจากปัจจุบัน อาทิเช่น การทำงานโดยมีหลายอาชีพทั้งตลอดช่วงอายุการทำงานไร้สังกัด (Freelance) ความเสี่ยงต่อรายได้ไม่แน่นอน การจับคู่ผู้ร่วมงานและเปลี่ยนผู้ร่วมงานเป็นต้น มีความไม่สอดคล้องกัน (Mismatch) ระหว่างการศึกษาและทักษะอาชีพที่พึงประสงค์ในอนาคตนอกจากความเชี่ยวชาญเฉพาะศาสตร์แล้ว ความสามารถที่สำคัญไม่ยิ่งหย่อนจะเกี่ยวกับทักษะการสื่อสาร การทำงานเป็นหมู่คณะ การแก้ปัญหา การรับความเสี่ยง การออกแบบและสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่น การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการตนเอง รวมไปถึงจริยธรรม อุดมศึกษาควรเพิ่มพื้นที่การเรียนรู้ของเยาวชนและนักศึกษาในแบบของทักษะชีวิต ทักษะสังคม (Socialization) สมรรถนะพื้นฐานร่วม (Base line competencies) ที่ข้ามพ้นความรู้วิชาการที่เป็นแท่ง ความรู้และความสามารถเชิงบูรณาการที่ฝังตัว (Tacit knowledge and ability) ที่หาไม่ได้จากการเรียนการสอนในห้องที่ขาดปฏิสัมพันธ์ สร้างความพร้อมเพื่อเปิดโลกทัศน์สำหรับบัณฑิต ในสภาวะโลกาภิวัตน์ด้านภาษาและวัฒนธรรม รู้และเห็นคุณค่าของพหุวัฒนธรรม เพิ่ม mobility และความหลากหลาย (diversity) ของนักศึกษาต่างวัย ต่างภูมิหลังวัฒนธรรมและสังคม ต่างเผ่าพันธุ์ รวมถึงอาจารย์ การแลกเปลี่ยนและหลักสูตรสองภาษาจะเป็นกลไกสำคัญ อุดมศึกษาพึงจัดให้มีการศึกษาในระบบ “ศิลปศาสตร์” (Liberal Arts Education) ในยุค Post Modern-Port Industrialization ทั้งนี้หมายรวมทั้งสาระแห่งศาสตร์และกระบวนการแห่งศาสตร์ เรียนรู้บนฐานการทำงานในภาคการผลิตและภาคสังคม (Work-based / Community-based education) เช่น Internship / Apprenticeship ในภาคการผลิตและภาคสังคม สหกิจศึกษา (Co-operative education), ทักษะวิศวกรรม (Engineering practice school) **เศรษฐกิจพอเพียง**ที่ประชาชนชาวไทยได้รับพระราชทานจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวนั้น สถาบันอุดมศึกษาฯยังเข้าใจและปฏิบัติเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงในขั้นเริ่มต้น อุดมศึกษาควรเป็นผู้นำให้วิเคราะห์ได้ปฏิบัติได้ บนฐานทรัพยากรภูมิสังคม สร้างความรู้ใหม่เกิดผลเป็นรูปธรรม ทั้งระดับปัจเจก ครอบครัวยุคใหม่ ชุมชน พื้นที่ (กายภาพ การปกครอง และภูมิสังคม) องค์กร ภาคการผลิต

ตามที่กล่าวแล้ว กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาวมีมิติบูรณาการและองค์รวมการพัฒนา จึงพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและปัจจัยภายในอุดมศึกษาเอง ปัจจัยแรกคือ **รอยต่อกับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการอาชีวศึกษา** หลักฐานเชิงประจักษ์และแนวโน้มน่าเป็นห่วงคือ นักเรียนมัธยมที่เป็นตัวป้อนอุดมศึกษามีคุณภาพโดยรวมต่ำลง ดูจากสัมฤทธิ์ผลการศึกษา จนถึงความสามารถพื้นฐานการอ่านภาษาไทยซึ่งเป็นฐานของการเรียนรู้วิชาการ ทุกคนตระหนักว่าคุณภาพนักเรียนตกต่ำเป็นผลจากคุณภาพของครู เกี่ยวพันไปถึงสถานภาพที่ต่ำของครูทำให้ไม่มีนักเรียนเก่งเป็นครูหมื่นเวียน

เป็นวัฏจักรที่ต้องแก้ไขได้ นอกจากนั้นค่านิยมด้านปริญญาทำให้มีผู้เรียนอาชีวศึกษาน้อยลงเป็นลำดับทั้งที่แรงงานระดับกลางจำเป็นยิ่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศ ทั้งนี้รัฐต้องจริงจังกับการจัดการเรื่องคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยเฉพาะทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ เข้มข้นกว่าอาชีวศึกษา อุดมศึกษาเองต้องให้เวลากับการศึกษาขั้นพื้นฐานและอาชีวศึกษาสามเรื่อง เรื่องแรกคือ **พัฒนาและสร้างครูคุณภาพสูงซึ่งเป็นตัวคูณ (Multiplier)** ทำให้มีคนเก่งมาเรียนครู โดยมีการทบทวนการผลิตครูนอกจากระบบ 5 ปี ครูมัธยมศึกษาตอนปลายและครูช่างเทคนิคต้องมีฐานแน่นทางวิชาการ ทั้งฝึกสอน รวมทั้งฝึกทักษะจริงในสถานประกอบการสำหรับครูช่างเทคนิคที่อาจต้องการเวลาเพิ่มมากกว่าหนึ่งปี เรื่องที่สองคือ **การพัฒนาเด็กที่มีความสามารถพิเศษ** ซึ่งเป็นเสมือนหัวรถจักรสำหรับประเทศไทยในอนาคต เรื่องสามคือ **อุดมศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ผู้จบอาชีวศึกษาและกำลังทำงานสามารถเข้าศึกษาต่อในอุดมศึกษาได้ด้วยความยืดหยุ่น** ประกอบอาชีพต่อไป ไม่ต้องทิ้งงานทั้งอาชีพ ศึกษาในเงื่อนไขเวลาที่ไม่ปิด ไม่ผูกมัดนักศึกษาที่เป็นผู้ขับเคลื่อนภาคการผลิตจริง ไม่กำหนดว่าต้องเรียนสำเร็จในเวลาอันสั้นเช่นระบบการศึกษา 4 ปี ซึ่งเป็นเรื่องของนิสิตนักศึกษาในวัย 18-22 ปี และการสะสมหน่วยกิตในทำนองธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank)

ในส่วนของระบบอุดมศึกษาปัจจุบันที่สถาบันให้ปริญญาประมาณร้อยละห้าสิบแห่งที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความซ้ำซ้อน แยกซึ่งนักศึกษาและทรัพยากร มีปัญหาคุณภาพ **การแก้ปัญหาอุดมศึกษาปัจจุบัน** ต้องให้กลไกมาตรฐานและการจัดสรรทรัพยากร เพื่อลดเล็กลักสูตรที่ไม่ใช่ความต้องการของสังคมหรือการพัฒนาเศรษฐกิจ ปิดหน่วยงานที่มีคุณภาพการศึกษาต่ำ เกิดระบบอุดมศึกษาที่แบ่งงานกันทำ (Division of labor) วางตำแหน่งของแต่ละสถาบันให้เหมาะสม (Positioning) แบ่งอุดมศึกษาเป็น 4 กลุ่ม คือ กลุ่มวิทยาลัยชุมชน, กลุ่มมหาวิทยาลัยสี่ปีและมหาวิทยาลัยศิลปศาสตร์, กลุ่มมหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเฉพาะทางมหาวิทยาลัย Comprehensive, และกลุ่มมหาวิทยาลัยวิจัย มหาวิทยาลัยบัณฑิต ทั้งสี่กลุ่มจะตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับสากลภาคการผลิตจริง การพัฒนาอาชีพ คุณภาพชีวิต ความเป็นอยู่ระดับท้องถิ่นและชุมชน การรองรับการเปลี่ยนอาชีพ เปลี่ยนงาน เลิกจ้างงาน การพัฒนาผลิตภาพของผู้ทำงานต่อเนื่อง ผู้ที่พ้นวัยทำงาน จนถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการ ช่วยการกำหนดทิศทางจนถึงการพัฒนา มหาวิทยาลัยได้เร็ว อุดมศึกษาไทยต้องปรับปรุงเรื่องนี้ตั้งแต่ระดับองค์กร กำหนดและกำกับนโยบาย คือสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหารทุกระดับข้อเสนอของแผนอุดมศึกษาระยะยาวคือสร้างกลไกพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารระดับต่างๆ ปรับระบบธรรมาภิบาลซึ่งรวมถึงโครงสร้างสภามหาวิทยาลัยให้มีผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกเป็นหลัก สภามหาวิทยาลัยมีสำนักงานเลขาธิการ ทำงานเต็มเวลาสนับสนุน จนถึงการปรับคณะกรรมการการอุดมศึกษาให้ทำหน้าที่คณะมนตรีหรือคณะกรรมการ (Commission) ที่มีมนตรีหรือกรรมการ (Commissioners) เต็มเวลา และปรับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาให้สอดคล้องกัน

ในการประเมินความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย มหาวิทยาลัยไทยไม่ติดกลุ่มมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีคุณภาพทั้งในระดับโลกและระดับภูมิภาค ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของประเทศต่ำ โครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์อยู่ในระดับท้ายๆ ของประเทศที่ได้รับการจัดอันดับ



อุดมศึกษาเป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบวิจัยของประเทศ การสร้างความเป็นเลิศของการวิจัยของ อุดมศึกษาจึงขึ้นกับการวางโครงสร้างระบบวิจัยในภาพรวม ซึ่งรวมถึงนโยบายระบบวิจัย การจัดสรร ทรัพยากรวิจัย การบริหารจัดการทุนวิจัย ตลอดจนการประสานพลังระหว่างหน่วยงานปฏิบัติการวิจัย ความเชื่อมโยงการทำงานร่วมกันระหว่างภาคเอกชนในฐานะองค์กรอุดมปัญญา อุดมศึกษาถูกคาดหวัง ว่าเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ด้วยความจำกัดของ ทรัพยากรและนักวิจัยคุณภาพสูง อุดมศึกษาต้องโฟกัสโจทย์วิจัยและสร้างกลไกความเป็นเลิศ ระบบ การประเมินสมรรถนะการวิจัยของกลุ่มวิชาการในมหาวิทยาลัย ระบบ Research Assessment Exercise (RAE) ที่ใช้ในต่างประเทศควรนำมาประยุกต์และปรับใช้ เพื่อการประเมินความสามารถการ วิจัยและจัดสรรทรัพยากรเพื่อการวิจัยสำหรับอุดมศึกษาไทย มหาวิทยาลัยควรผลักดันให้เกิดระบบวิจัย **แห่งชาติ** ที่ควรประกอบด้วยองค์กระระดับชาติที่กำหนดนโยบายวิจัย องค์กรจัดสรรเงินทุนวิจัยและ หน่วยงานวิจัยที่มหาวิทยาลัยเป็นผู้เล่นสำคัญ สร้างระบบ**ความเชื่อมโยงระหว่างอุดมศึกษาและภาค การผลิต** เพื่อให้อุดมศึกษาทำภารกิจจากมูอุปสงค์ (demand led) เพิ่มขึ้น **มีกลไกการทำงาน ร่วมกันในลักษณะพหุภาคี** ระหว่างมหาวิทยาลัย กลุ่มมหาวิทยาลัย ศูนย์ความเป็นเลิศ ภาคอุตสาหกรรมในและต่างประเทศ ภาคสังคมและชุมชน

กลไกสำคัญที่หลายประเทศใช้ในการปฏิรูปอุดมศึกษาได้สำเร็จคือธรรมาภิบาลและการ บริหาร และการปฏิรูปการเงินอุดมศึกษา การลงทุนในอุดมศึกษาผ่านระบบงบประมาณปัจจุบันยังไม่ สะท้อนคุณภาพการศึกษา และยังมีได้ใช้เป็นกลไกกำกับเชิงนโยบายอย่างเต็มที่ การแบ่งภาระ ค่าใช้จ่ายเพื่ออุดมศึกษาระหว่างผู้เรียน รัฐ และผู้ได้รับผลประโยชน์จากผลผลิตอุดมศึกษาไม่ เหมาะสม นอกจากนั้นสถาบันอุดมศึกษาไทยจำนวนมากมีภาระที่จะต้องแสวงหาแหล่งทุนเพื่อรักษา มาตรฐานการศึกษานอกเหนือจากรองรับจำนวนนักศึกษาที่เพิ่มขึ้นได้รับการดำนิจากสาธารณะว่า เป็นอุดมศึกษาพาณิชย์ แผนอุดมศึกษาระยะยาวเสนอให้รัฐปรับการจัดสรรงบประมาณประจำปี สำหรับมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่ยังเป็น Supply-side financing ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนา ประเทศและเป็นไปตาม Performance-based มากขึ้น พิจารณาและจัดรูปแบบใหม่ของกองทุน ประเภท Contribution scheme ตั้งกองทุนพัฒนาอุดมศึกษา เพื่อการพัฒนาอาจารย์และ บุคลากรเชื่อมโยงอุดมศึกษากับภาคการผลิต สนับสนุนการจัดตั้งวิสาหกิจโดยมหาวิทยาลัย การ พัฒนาแรงงานความรู้และเกษตรกรที่เลิกอาชีพ การเรียนรู้ตลอดชีวิต สนับสนุนท้องถิ่น สร้างกลไก กำหนดและจัดสรรงบประมาณควบคู่กับการทำแผนยุทธศาสตร์ การกำกับดูแลคุณภาพด้วยองค์กร กันชน (Buffer organization) ใช้หลักการ Financial autonomy ในการบริหารการเงิน อุดมศึกษาบนฐานการแบ่งกลุ่มอุดมศึกษา

การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศควบคู่กับการเติบโตของอุดมศึกษาอย่าง รวดเร็วและขาดทิศทางในทศวรรษที่ผ่านมา การนำสถาบันอุดมศึกษาเกือบห้าสิบแห่งที่อยู่ใน กระทรวงศึกษาธิการเดิมมารวมกับสถาบันอุดมศึกษาเดิมในทบวงมหาวิทยาลัย ทำให้เห็นเงื่อนไข แรงด่วนที่จะสร้างอุดมศึกษาให้มีคุณภาพคือระบบการพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษา ทั้งนี้การพัฒนา อาจารย์ในมหาวิทยาลัยต้องคำนึงถึง **การพัฒนาหลายมิติ** เช่น ด้านวิชาการ ความเป็นครู ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ความสามารถด้านการวิจัย สมรรถนะทางวิชาชีพที่ เกี่ยวข้องกับสาขาที่ตนรับผิดชอบ การบริหารจัดการ การขัดเกลาทางสังคม คำนึงถึงช่วงวัยต่างๆ

**ของการทำงานและพัฒนา (Life cycle development) จัดให้มีกระบวนการ Mentoring** โดยผู้มีความรู้และประสบการณ์บนฐานของการพัฒนาจากการทำงานจริง แผนอุดมศึกษาระยะยาวได้เสนอให้มีทิศทางชัดเจนในการจัดทุนการศึกษา การมีส่วนร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยและผู้เรียนในการออกค่าใช้จ่ายในการส่งนักศึกษาไปต่างประเทศ และการสร้างทิศทางสำหรับมหาวิทยาลัยรัฐใหม่ด้วยอัตรากำลังคนที่รัฐบาลกำหนดให้

มหาวิทยาลัยไทยมีความแตกต่างสูงและช่องว่างของระดับการพัฒนา (University Divide) หลายมิติ อาทิเช่น ขนาด งบประมาณ ประเภท อายุ สถานที่ตั้ง บุคลากร คุณภาพของนักศึกษา คุณภาพของสถาบันตลอดจนชื่อเสียง เป็นต้น หลายปัญหาของอุดมศึกษาแก้ไม่ได้หากมหาวิทยาลัยยังแยกส่วนกันทำงาน ไม่รวมพลัง (Synergy) หรือแบ่งงานกันทำ (Division of labor) แม้สถาบันมีคุณภาพและความเป็นเลิศเมื่อไม่ทำงานร่วมกันก็ไม่สามารถสร้างสรรค์ผลงานในระดับประเทศหรือที่สูงขึ้นไป ยุทธศาสตร์สร้างพลังร่วมโดย**เครือข่ายอุดมศึกษา**เป็นสิ่งที่ควรสนับสนุนและผลักดันด้วยนโยบายและกลไกงบประมาณ สถาบันอุดมศึกษาควรควมรวมการเรียนการสอน การทำงานและการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานร่วมกัน จนนำไปสู่การควมรวมสถาบันเมื่อพร้อม รัฐสนับสนุนให้สถาบันที่เข้มแข็งสร้างความสามารถสถาบันใหม่ สร้างเครือข่ายพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร การทำงานภาคสังคม เป็นต้น

ปัจจัยพื้นฐานสามจังหวัดภาคใต้ที่นำไปสู่ปัญหาความรุนแรง ข้อเสนอแนวทางสร้างความสมานฉันท์และการพัฒนาพื้นที่ ได้กล่าวถึงเรื่องการจัดการความขัดแย้งและความรุนแรงในส่วนภาพที่ระบุมานแล้ว ในปี 2550 รัฐบาลได้ทำแผนยุทธศาสตร์ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดย สกอ. กำหนด**การพัฒนาอุดมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้**เป็นส่วนหนึ่งของแผนอุดมศึกษาระยะยาว ซึ่งประกอบด้วย การพัฒนาเด็กเยาวชนและนักศึกษา การพัฒนาครูและบุคลากรในพื้นที่ การสร้างความเข้มแข็งของสถาบันอุดมศึกษา และการพัฒนาอุดมศึกษาสู่อาเซียน แนวทางหลักเป็นการใช้ปัญญาให้เข้าถึง เข้าใจ ยอมรับและเห็นคุณค่าของสังคมไทยที่มีความเป็นพหุลักษณะ พหุวัฒนธรรม การสร้าง mobility สำหรับเด็กเยาวชนและประชาชนในภาคใต้ สร้างโอกาสการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ การประกอบอาชีพในภาคใต้ ความเชื่อมต่อกับอาเซียนและประชาคมมุสลิมในโลก

โครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ของอุดมศึกษา เป็นทั้งหัวใจและปัจจัยสำคัญของอุดมศึกษา ครอบคลุมทั้งโครงสร้างเชิงสารัตถะและโครงสร้างทางกายภาพที่สำคัญ 4 ประการ ส่วนหัวใจคือโครงสร้างหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดและสังคมในปัจจุบันและอนาคต ส่วนที่เป็นปัจจัยคือสังคมสารสนเทศ สังคมฐานความรู้ ทรัพยากรการเรียนรู้ ระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิสัมพันธ์และการเรียนรู้ อุดมศึกษาต้องตระหนักว่าการอุดมศึกษาอนาคตเป็นทั้ง “การเตรียมคนเข้าสู่ชีวิตและการปรับแต่งคนเข้าสู่งาน” นอกจากความรู้เทคนิค วิชาการ วิชาชีพแล้ว รัฐพึงสนับสนุนการศึกษา “ศิลปศาสตร์” (Liberal Arts Education) ในฐานะโครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ทั้งในลักษณะหลักสูตรเพิ่มเติม จนการปรับบางสถาบันอุดมศึกษาให้มหาวิทยาลัยด้านศิลปศาสตร์เต็มรูปแบบ ออกแบบหลักสูตรศิลปศาสตร์ในยุคหลังอุตสาหกรรม (Post Modern Liberal Arts) ที่สามารถรองรับความต้องการของคนรุ่นใหม่และตลาดแรงงาน เช่น ดนตรี ศิลปะ เทคโนโลยีสารสนเทศ วิทยาการสมอง การบริหารจัดการ พลังงานและสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมและนัก

คิดของโลก เป็นต้น รวมทั้งคำนึงถึงการสนับสนุนการศึกษาพิเศษในรูปแบบต่างๆ ส่งเสริมให้อุดมศึกษาพัฒนาและใช้ศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อรองรับนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งยุทธศาสตร์ e-Society, e-Industry, e-Commerce, e-Education, และ e-Government ผ่านนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ (Government procurement) สร้างหัวใจหรือสมองของการบริหารจัดการและพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ รัฐพึงกำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาต้องให้ความร่วมมือในการจัดเก็บข้อมูลของตนที่ทันสมัยอยู่เสมอ จัดระบบการคุ้มครองผู้บริโภคจากการให้บริการข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัย โดยผู้เรียนและผู้ปกครองมีสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลอุดมศึกษาที่มีความถูกต้องและทันสมัยสนับสนุนอุดมศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อ **การเข้าถึง (Access) และการลดช่องว่าง ดิจิทัล (Digital divide)** เพื่อการเรียนรู้เฉพาะตัว (Customization) ไปจนถึงการเรียนรู้ของมวลชน (Massification) ลงทุนการวิจัยและพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร รัฐลงทุนให้อุดมศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ วิจัย ทดลอง และการสาธิต จัดทำ **สื่อการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยออกสู่สาธารณะ (Open courseware)** ลงทุนและจัดการในการจัดระบบเครือข่ายห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ศึกษาและเตรียมการรองรับผลกระทบเชิงลบ (Discordance) อันเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จัดตั้งกองทุนพัฒนาโครงสร้างทางกายภาพของสถาบันอุดมศึกษา ประการสุดท้ายในการรักษามลพิษทางเศรษฐกิจและสังคม ระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จ อุดมศึกษาควรจัดทำ **กรอบนโยบายการพัฒนาระบบ “การเรียนรู้ตลอดชีวิต”** ของอุดมศึกษา วางระบบบรรณานุกรมของการเรียนรู้ ตลอดชีวิตซึ่งเกี่ยวข้องกับภาคส่วนต่างๆ ในสังคม ประสานหลากสาขา (Multisectoral approach) การบริหารจัดการ โดยยึดหลักผู้เรียนเป็นสำคัญคือหัวใจ สร้างกรอบการประกันคุณภาพการเรียนรู้ตลอดชีวิต **ทั้งนี้เพื่อให้** อุดมศึกษาสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมความรู้ สังคมอุดมปัญญา

6. กรอบนโยบายทิศทางการพัฒนาการศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559 ) ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)

### 1. กรอบนโยบาย

1.1 เร่งปฏิรูปการศึกษาโดยยึดคุณธรรมนำความรู้ ให้คนทุกคนมีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้ ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพและมาตรฐานทุกระดับ

1.2 ปลุกฝังและเสริมสร้างศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม ตระหนักในคุณค่าของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ความสมานฉันท์ สันติวิธี วิถีชีวิตประชาธิปไตย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้เกิดแก่ผู้เรียนทุกระดับและประเภท

1.3 ปฏิรูปการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนทุกเพศ วัย และกลุ่มเป้าหมาย ทั้งเด็ก เยาวชน สตรี ผู้สูงอายุ คนพิการ และผู้ด้อยโอกาส โดยใช้คุณธรรมเป็นพื้นฐานของกระบวนการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงความร่วมมือของสถาบันครอบครัว ชุมชน สถาบันศาสนา และสถาบันศึกษานบนพื้นฐานของศาสนา ภูมิปัญญาท้องถิ่น และภูมิปัญญาไทย

1.4 พัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างความรู้ ความคิด ความประพฤติ และคุณธรรมของคนในสังคมทุกระดับ รวมทั้งสร้างสรรค์ ประยุกต์ใช้ และเผยแพร่องค์ความรู้ใหม่ และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของการจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 มุ่งเน้นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม ให้การศึกษาสร้างคน สร้างความรู้ สู่อำนาจ คุณธรรม คุณภาพ และประสิทธิภาพ

1.6 เร่งผลิตและพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ ทั้งด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี กำลังคนระดับกลาง อาชีวศึกษา รวมถึงการผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะสาขาที่ขาดแคลนและเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน รองรับการพัฒนาและการนำประเทศเข้าสู่สังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้

1.7 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคในการจัดการศึกษาให้เกิดการระดมสรรพกำลังกันทั้งสังคม เพื่อสร้างสรรค์สังคมภูมิปัญญาและการเรียนรู้ ในรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย ทั้งภาครัฐ เอกชน ชุมชน พ่อแม่ผู้ปกครอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นๆ

1.8 พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร เพื่อให้ผู้เรียน สถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นฐานของการพัฒนาสังคมและประเทศทั้งเทคโนโลยีและการสื่อสารเทคโนโลยีพัฒนาการบริหารจัดการและการกระจายโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีและการสื่อสาร

1.9 ส่งเสริมมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

1.10 ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการศึกษาให้เกิดการสร้างและการจัดองค์ความรู้ ความสามารถเชื่อมโยงการวิจัยเข้ากับกระบวนการการศึกษาและการเรียนรู้ และสร้างกลไกการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่

1.11 ส่งเสริมการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้ให้เป็นกลไกเสริมสร้างสมานฉันท์ สันติวิธีวิถีประชาธิปไตย มีความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพ บนพื้นฐานของความหลากหลายทางวัฒนธรรม และความเป็นอัตลักษณ์ของท้องถิ่นอย่างยั่งยืนและมีคุณภาพ

1.12 ส่งเสริมความร่วมมือด้านการศึกษาระหว่างประเทศ และการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างภูมิปัญญาไทยและภูมิปัญญาสากล เพื่อยกระดับการศึกษาไทยในเวทีโลก

## 2. กรอบยุทธศาสตร์และการดำเนินการ

### 2.1 เป้าหมาย

2.1.1 สถาบันการศึกษาทุกแห่งเป็นแหล่งผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เป็นแหล่งพัฒนาวิชาการ วิชาชีพชั้นสูง การค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาความรู้ที่สำคัญในการพัฒนาประเทศสู่เศรษฐกิจและสังคมฐานความรู้ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

2.1.2 ประชากรกลุ่มอายุ 18-24 ปี ได้รับการศึกษาระดับอุดมศึกษา ร้อยละ 40 (เฉพาะสถาบันอุดมศึกษาประเภทจำกัดรับ ทั้งรัฐและเอกชน)

## 2.2 การดำเนินงาน

2.2.1 ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาสู่ระดับสากล และการเป็นศูนย์กลางการศึกษาระดับอุดมศึกษาในภูมิภาค รวมทั้งเตรียมการรองรับการขยายตัวของ การเปิดเสรีทางการศึกษาเพื่อลดความเสียเปรียบในการเจรจา

2.2.2 ส่งเสริมสหกิจศึกษา การผลิตและการพัฒนากำลังคนระดับอุดมศึกษาที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการของประเทศทั้งสาขาที่ขาดแคลน เช่น สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สาธารณสุขศาสตร์ และสาขาที่มีความจำเป็นเร่งด่วน และจำเป็นในการพัฒนาประเทศ เช่น ภาษา ปรัชญา กฎหมายธุรกิจต่างประเทศ และกฎหมายทรัพย์สินระหว่างประเทศ

2.2.3 ส่งเสริมและพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรอุดมศึกษา ให้มีความรู้ในระดับปริญญาเอกอย่างเพียงพอกับความต้องการ ควบคู่กับการพัฒนางานวิจัย และการสร้างองค์ความรู้ ให้มีความสำคัญกับการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

2.2.4 ส่งเสริมและขยายการมีส่วนร่วมการจัดการอุดมศึกษาของเอกชน ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ มีมาตรฐานภายใต้การกำกับและสนับสนุนที่สอดคล้องกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ

2.2.5 ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาให้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานได้อย่างมีอิสระ คล่องตัว เร่งรัด สนับสนุน และส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาของรัฐให้เป็นสถาบันในกำกับของรัฐที่มีประสิทธิภาพ

## สถานการณ์และทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด

### 1. ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด

ปี พ.ศ. 2535 อธิการบดีวิทยาลัยครูกำแพงเพชร (ผศ.เจนวิทย์ ผาสุข) ได้สนองตอบนโยบายของอธิบดีกรมการฝึกหัดครู (ดร.นิเชต สุนทรพิทักษ์) ขอใช้ป่าสงวนเสื่อมโทรมจำนวน 600 ไร่ ตำบลแม่ปะ อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก จากกรมป่าไม้ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้รับอนุญาตให้ใช้พื้นที่ตั้งแต่วันที่ 3 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2536 ถึงวันที่ 2 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565 เพื่อเป็นศูนย์การศึกษาและปฏิบัติการทางวิชาการระดับอุดมศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาท้องถิ่น ปี พ.ศ. 2537 ได้รับงบประมาณแผ่นดินจำนวน 500,000 บาท และงบบำรุงการศึกษาของวิทยาลัยครูกำแพงเพชรจำนวน 197,000 บาท รวมเป็นเงินจำนวน 697,000 บาท สำหรับสร้างสำนักงานชั่วคราว ใช้เป็นสำนักงานศูนย์ปฏิบัติการและวิจัยทางธรรมชาติ ปีเดียวกันนี้ได้รับงบประมาณของสมาชิกผู้แทนราษฎร (นายอุดร ต้นตีสุนทร) จำนวน 300,000 บาท สำหรับสร้างฝายน้ำล้น ปี พ.ศ. 2543 อธิการบดีสถาบันราชภัฏกำแพงเพชร(ผศ.รัตนา รักการ) ได้สั่งการให้เปิดสอนนักศึกษาภาคพิเศษ ( กศ.บป. ) ขณะเดียวกันมติที่ประชุม กรอ. จังหวัดตาก เมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2543 ให้สถาบันราชภัฏกำแพงเพชรเปิดสอนระดับปริญญาตรีในวัน เสาร์ – อาทิตย์

(ภาคพิเศษ) ณ อำเภอแม่สอด ในปีการศึกษา 2543 เปิดสอนนักศึกษาภาคพิเศษชั้น ณ โรงเรียนสรรพวิทยาคม มีนักศึกษาภาคพิเศษจำนวน 650 คน ในปลายปี พ.ศ. 2543 กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสภาประจำสถาบันราชภัฏกำแพงเพชร(นายสุชาติ จึงกิจรุ่งโรจน์) เสนอให้มีคณะกรรมการพัฒนาศูนย์บริการทางวิชาการ ประมาณ 20 คน ที่เป็นผู้รู้ด้านเศรษฐกิจของอำเภอแม่สอด ต่อมาเลขาธิการสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏจึงได้ออกคำสั่งที่ 739/2543 เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาศูนย์บริการทางวิชาการ ณ ศูนย์ปฏิบัติการและวิจัยทางธรรมชาติ อำเภอแม่สอด จังหวัดตาก กอปรกับหอการค้าจังหวัดตาก ขอให้สถาบันราชภัฏกำแพงเพชรเปิดวิทยาเขตที่อำเภอแม่สอด เพื่อเป็นการขยายโอกาสทางการศึกษาแก่ราษฎรตามแนวชายแดน สภาอุตสาหกรรมจังหวัดตาก ขอให้จัดตั้งศูนย์ให้การศึกษาภายนอกสถาบัน สำหรับนักศึกษาภาคปกติ พ.ศ.2544 คณะกรรมการพัฒนาศูนย์บริการทางวิชาการที่ผู้รู้ด้านเศรษฐกิจ และผู้รู้ด้านศาสนา หน่วยงานตามคำสั่ง ที่ 739/2543 ได้เสียสละกำลังทรัพย์เป็นจำนวน 15,981,000 บาท สร้างอาคารสำนักงาน 1 หลัง โรงอาหาร-หอประชุม 1 หลัง ที่พักอาจารย์ 2 หน่วย ๆ ละ 6 ห้อง อาคารห้องส้วม 2 หลัง อาคารสำนักวิทยบริการ 1 หลัง สามารถเปิดรับนักศึกษา จัดการเรียนการสอน นักศึกษาภาคปกติได้ในเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2544 สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร ได้กราบทูลเชิญ “สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี” เสด็จพระราชดำเนินทรงเปิดป้ายสถาบันราชภัฏกำแพงเพชร ศูนย์อุดมศึกษาแม่สอด เปิดการเรียนการสอนและปฏิบัติการกิจตาม พ.ร.บ. สถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 ต่อมาได้มีการยกฐานะจากศูนย์อุดมศึกษาแม่สอด เป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด ตามมติสภามหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2553 มีภารกิจมาตรา 7,8 ในพ.ร.บ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 ตามความต้องการ ตามความคาดหวังของสังคม นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

หลังจากนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอดซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้แก่นักเรียน นักศึกษาและผู้สนใจในพื้นที่ 5 อำเภอชายแดน จังหวัดตากและพื้นที่ใกล้เคียง ได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม การพัฒนามหาวิทยาลัยยังจำเป็นต้องดำเนินต่อไป พร้อมทั้งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในระดับพื้นที่ ระดับประเทศและระดับโลก เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการยกระดับคุณภาพของการจัดการศึกษาและทรัพยากรมนุษย์ในพื้นที่ต่อไป

## 2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน-ภายนอก

### 2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p><b>1.1 ด้านการเรียนการสอน</b></p> <p>s1.เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ขยายโอกาสให้คนในท้องถิ่น</p> <p>s2.มีระบบและกลไกในการพัฒนาและบริหารหลักสูตรที่เข้มแข็งและหลักสูตรมีมาตรฐานตามเกณฑ์หลักสูตรอุดมศึกษา</p> <p>s3.อาจารย์มีคุณวุฒิตรงสาขาวิชาที่สอนและตรงตามมาตรฐานที่ สกอ. กำหนด</p> <p>s4.ค่าใช้จ่ายตลอดหลักสูตร ต่ำกว่าหลักสูตรเดียวกันในสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่มาเปิดในพื้นที่</p> <p>s5.มีอาคาร ห้องเรียนและคอมพิวเตอร์ที่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน</p>	<p><b>1.1 ด้านการเรียนการสอน</b></p> <p>w1.ห้องปฏิบัติการเฉพาะยังไม่ครอบคลุมทุกด้าน</p> <p>w2.จำนวนกิจกรรมการแข่งขันทักษะวิชาการ อาชีพ และจำนวนนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมแข่งขันทักษะวิชาการวิชาชีพ ที่หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกจัดขึ้นมีจำนวนน้อย</p> <p>w3.อาจารย์มีทักษะทางภาษาต่างประเทศน้อย</p> <p>w4.ขาดอาจารย์ที่มีคุณวุฒิสองภาษาปริญญาโท ตำแหน่งท้าววิชาการและได้รับรางวัลทางวิชาการงานวิจัยระดับชาติ / นานาชาติยังมีน้อย</p>
<p><b>2.ด้านกิจการนักศึกษา</b></p> <p>s6.มีหอพักนักศึกษาให้บริการในราคาถูกลง</p> <p>s7.มีการส่งเสริมให้นักศึกษาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาทั้งภายในและภายนอก</p>	<p><b>2.ด้านกิจการนักศึกษา</b></p> <p>w5.นักศึกษาขาดความกระตือรือร้นในการจัดทำกิจกรรม</p> <p>w6.ระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล หรือการรายงานผลประเมินผลโครงการ/กิจกรรมยังไม่ชัดเจน และขาดการนำผลประเมินไปปรับปรุงกิจกรรม</p> <p>w7.ขาดระบบการปฏิบัติงานด้านกิจการนักศึกษาที่ชัดเจน เช่น ข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่เป็นประโยชน์แก่นักศึกษาและศิษย์เก่ายังไม่ทั่วถึง</p> <p>w8.ขาดสถานที่สำหรับปฏิบัติงานขององค์การบริหารนักศึกษา</p> <p>w9.ขาดระบบติดตามศิษย์เก่าที่ชัดเจน</p> <p>w10.การส่งเสริมการจัดกิจกรรมของนักศึกษายังไม่ครอบคลุมและต่อเนื่อง เช่น รมรณรงค์ด้านยาเสพติด คุณธรรม จริยธรรม การให้บริการรักษาพยาบาล การส่งเสริมสุขภาพ</p>

## ตารางต่อ

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p><b>3.ด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์</b></p> <p>S8.ความเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นมีความใกล้ชิดชุมชน ทำให้สามารถเข้าไปแก้ไขปัญหาของชุมชนด้วยการทำวิจัยได้</p> <p>S9.นักศึกษามีส่วนร่วมในการทำวิจัยอย่างเข้มแข็ง</p>	<p><b>3.ด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์</b></p> <p>W11.บุคลากรสายการสอนมีภาระงานมากทำให้ไม่สามารถทำงานวิจัยได้</p> <p>W12.บุคลากรขาดทักษะการทำวิจัย ทำให้งานวิจัยมีน้อย</p> <p>W13.ขาดมาตรการส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรจัดทำวิจัยอย่างจริงจัง</p>
<p><b>4.ด้านการบริการวิชาการ</b></p> <p>S10.มีหลักสูตรการอบรมที่หลากหลาย ทำให้สามารถขยายฐานการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนได้มากขึ้น</p> <p>S11.มีศูนย์บริการวิชาการด้านไอทีที่ให้บริการแก่บุคคลทั่วไปและหน่วยงานภายนอก</p> <p>S12.มีสถานที่และอุปกรณ์ด้านไอทีที่มีความพร้อมในการให้บริการวิชาการ</p> <p>S13.มีหน่วยบริการวิชาการทรัพยากรมนุษย์เคลื่อนที่</p>	<p><b>4. ด้านการบริการวิชาการ</b></p> <p>W14.ระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลด้านการบริการวิชาการยังไม่สมบูรณ์</p> <p>W15.การประชาสัมพันธ์ยังขาดประสิทธิภาพ</p> <p>W16.ขาดการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการวิชาการกับการเรียนการสอนและการวิจัย</p>
<p><b>5. ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม</b></p> <p>S14.มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ในสถานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมพื้นถิ่น</p>	<p><b>5. ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม</b></p> <p>W17.ผู้เชี่ยวชาญด้านศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นไม่เพียงพอ</p> <p>W18.จำนวนกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมยังมีน้อย</p> <p>W19.วัสดุ อุปกรณ์ สื่อ สิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวข้องกับงานศิลปะและวัฒนธรรมยังมีน้อย</p> <p>W20.ยังขาดการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p>W21.ขาดการกำหนดสร้างมาตรฐานศิลปวัฒนธรรมและเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ</p>



## ตารางต่อ

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p><b>6.ด้านการบริหารจัดการ</b></p> <p>S15.บุคลากรเป็นคนที่อยู่ในพื้นที่และอยู่ในวัยทำงาน มีความมุ่งมั่น มีศักยภาพ ในการทำงาน สามัคคีมีจิตบริการ</p> <p>S16.มีคณะกรรมการพัฒนาศูนย์ฯในการบริหารที่เข้มแข็ง</p>	<p><b>6.ด้านการบริหารจัดการ</b></p> <p>W22.บุคลากรมีความเชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพน้อย</p> <p>W23.การประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยยังไม่ครอบคลุมทุกด้าน และไม่ทั่วถึง</p> <p>W24.ระบบฐานข้อมูลการบริหารจัดการไม่สมบูรณ์</p> <p>W25.การใช้ทรัพยากรร่วมกันยังไม่สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>W26.ระบบการตรวจสอบและติดตามประเมินผลยังไม่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง</p> <p>W27.โครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายเนื่องจากการโครงการไม่มีความชัดเจน(ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด)</p>
<p><b>7.ด้านการพัฒนาบุคลากร</b></p> <p>S17.บุคลากรมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน พร้อมพัฒนาศักยภาพให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p>	<p><b>7.ด้านการพัฒนาบุคลากร</b></p> <p>W28.บุคลากรมีภาระงานมากทำให้ไม่สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>W29.สัดส่วนอาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาโทและปริญญาเอกต่ออาจารย์ประจำต่ำต่อเกณฑ์มาตรฐาน</p> <p>W30.ขาดการนิเทศสอนงานและไม่มีคู่มือการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่ง</p>

## 2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส	อุปสรรค
<p><b>1. ด้านการเรียนการสอน</b></p> <p>01.ภาคประชาชนให้ความสำคัญการมีส่วนร่วมส่งเสริมสนับสนุนในการพัฒนา มรภ กพ.แม่สอด เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ทางการศึกษาใน 5 อำเภอชายแดน</p> <p>02.ท้องถิ่นมีแนวโน้มความต้องการมหาวิทยาลัยนานาชาติ</p> <p>03.หน่วยงานและสถานประกอบการในพื้นที่เรียกร้องให้เปิดหลักสูตรที่จำเป็นสำหรับสถานประกอบการ</p> <p>04.เขต 5 อำเภอชายแดนจังหวัดตากมีความต้องการให้มหาวิทยาลัยผลิตบัณฑิตเพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจ</p>	<p><b>1.ด้านเรียนการสอน</b></p> <p>T1.การมีงานทำและการได้รับเงินเดือนของผู้สำเร็จการศึกษายังไม่เป็นไปตามเกณฑ์</p> <p>T2.มีมหาวิทยาลัยอื่นเปิดการเรียนการสอนนอกที่ตั้งในพื้นที่</p> <p>T3.นักเรียนให้ความสำคัญต่อค่านิยมในการเลือกเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงมากกว่า</p> <p>T4.นักเรียนต้องการเรียนในหลักสูตรที่ไม่ได้เปิดสอน ณ มหาวิทยาลัย</p>
<p><b>2.ด้านกิจการนักศึกษา</b></p> <p>05. มีชุมชนและพื้นที่เอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรมของนักศึกษาหน่วยงานและชุมชนในท้องถิ่นสนับสนุนการจัดกิจกรรมนักศึกษา</p> <p>06. ผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่นให้ความสำคัญและชี้แนะในการจัดกิจกรรม</p> <p>07. ได้รับการทุนสนับสนุนจากองค์กรภาครัฐและเอกชน</p> <p>08.รัฐบาลมีนโยบาย3D (คุณธรรมจริยธรรม ประชาธิปไตย ปลอดภัยสะอาด)</p>	<p><b>2.ด้านกิจการนักศึกษา</b></p> <p>T5.เครือข่ายนักศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัยอื่นๆยังมีน้อย</p> <p>T6.เป็นพื้นที่ติดชายแดนเสี่ยงภัยต่อการแพร่ระบาดของยาเสพติด</p> <p>T7.ทุนกู้ยืมการศึกษาไม่เพียงพอ</p>
<p><b>3.ด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์</b></p> <p>09. มีหน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุนทุนวิจัย</p> <p>010. มีเครือข่ายและหน่วยงานภายนอก เช่น บริษัท อปท. หน่วยงานภาครัฐ โรงเรียน ฯลฯ ที่มีศักยภาพในพื้นที่</p>	<p><b>3.ด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์</b></p> <p>T8.หน่วยงานภายนอกยังมีค่านิยมในการเลือกมหาวิทยาลัยในการทำวิจัย</p>
<p><b>4.ด้านการบริการวิชาการ</b></p> <p>011. การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี ทำให้บุคลากรท้องถิ่นสนใจเข้ารับการพัฒนา</p> <p>012. มีเครือข่ายในการให้บริการวิชาการร่วมกับหน่วยงานภายนอก</p> <p>013. ชุมชนท้องถิ่นมีทิศทางในการพัฒนาเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษทำให้เกิดแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรอบรมใหม่ๆ</p>	<p><b>4. ด้านการบริการวิชาการ</b></p> <p>T9.มีหน่วยงานอื่น ๆ เป็นคู่แข่งที่มีบทบาทในการให้บริการวิชาการและวิชาชีพในลักษณะเดียวกัน</p>

## ตารางต่อ

โอกาส	อุปสรรค
<p><b>5. ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม</b></p> <p>○14. สภาวัฒนธรรมอำเภอแม่สอดมีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยฯ</p> <p>○15. หน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมและให้ความร่วมมือในการการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมต่อเนื่อง</p>	<p><b>5. ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม</b></p> <p>-</p>
<p><b>6.ด้านการบริหารจัดการ</b></p> <p>○16. ชุมชนและบุคลากรภายนอกมีส่วนร่วมและสนับสนุนในการพัฒนามหาวิทยาลัยฯ</p>	<p><b>6.ด้านการบริหารจัดการ</b></p> <p>T10.ตัวชี้วัดในการประเมินแต่ละครั้งไม่แน่นอนเปลี่ยนแปลงหลังจากที่ดำเนินการไปแล้ว</p> <p>T11.เศรษฐกิจตกต่ำทำให้งบประมาณสนับสนุนของรัฐบาลมีน้อย</p> <p>T12.เศรษฐกิจตกต่ำทำให้นักศึกษามาเรียนน้อย</p>
<p><b>7.ด้านการพัฒนาบุคลากร</b></p> <p>○17. มีโครงการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงานภายนอกและภายในให้เลือกและสมัครเข้าอบรม</p>	<p><b>7.ด้านการพัฒนาบุคลากร</b></p> <p>T13 กฎเกณฑ์ของทางราชการไม่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะการทำผลงานทางวิชาการ</p>

## ค่าคะแนนที่ได้จากการให้ค่าน้ำหนักคะแนนของสภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง=17	น้ำหนัก	คะแนน	น้ำหนักคะแนน	ลำดับที่
S1 เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ขยายโอกาสให้คนในท้องถิ่น	0.02	4.20	0.0840	11
S2 มีระบบและกลไกในการพัฒนาและบริหารหลักสูตรที่เข้มแข็งและหลักสูตรมีมาตรฐานตามเกณฑ์หลักสูตรอุดมศึกษา	0.03	4.33	0.1299	4
S3 อาจารย์มีคุณวุฒิตรงสาขาวิชาที่สอนและตรงตามมาตรฐานที่ สกอ. กำหนด	0.01	3.51	0.0351	17
S4 ค่าใช้จ่ายตลอดหลักสูตร ต่ำกว่าหลักสูตรเดียวกันในสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่มาเปิดในพื้นที่	0.03	4.60	0.1380	1
S5 มีอาคาร ห้องเรียนและคอมพิวเตอร์ที่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน	0.03	4.34	0.1302	3
S6 มีหอพักนักศึกษาให้บริการในราคาถูกลง	0.02	4.23	0.0846	9
S7 มีการส่งเสริมให้นักศึกษาเข้าร่วมการแข่งขันกีฬาทั้งภายในและภายนอก	0.01	3.51	0.0510	14
S8 ความเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นมีความใกล้ชิดชุมชนทำให้สามารถเข้าไปแก้ไขปัญหาของชุมชนด้วยการทำวิจัยได้	0.01	3.56	0.0356	15
S9 นักศึกษามีส่วนร่วมในการทำวิจัยอย่างเข้มแข็ง	0.01	3.52	0.0352	16
S10 มีหลักสูตรการอบรมที่หลากหลาย ทำให้สามารถขยายฐานการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนได้มากขึ้น	0.02	4.31	0.0862	8
S11 มีศูนย์บริการวิชาการด้านไอทีที่ให้บริการแก่บุคคลทั่วไปและหน่วยงานภายนอก	0.02	4.36	0.0972	5
S12 มีสถานที่และอุปกรณ์ด้านไอทีที่มีความพร้อมในการให้บริการวิชาการ	0.02	4.33	0.0866	7
S13 มีหน่วยบริการวิชาการทรัพยากรมนุษย์เคลื่อนที่	0.02	4.62	0.0924	6
S14 มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ในสถานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมพื้นถิ่น	0.02	3.65	0.0730	13
S15 บุคลากรเป็นคนที่อยู่ในวัยทำงาน มีความมุ่งมั่น มีศักยภาพในการทำงาน สามัคคีมีจิตบริการ	0.03	4.45	0.1335	2
S16 มีคณะกรรมการพัฒนาศูนย์ฯในการบริหารที่เข้มแข็ง	0.02	4.22	0.0844	10
S17 บุคลากรมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้นในการปฏิบัติงานพร้อมพัฒนาศักยภาพให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	0.02	4.14	0.0828	12
รวม	0.45		1.4597	

## สภาพแวดล้อมภายใน

จุดอ่อน=30	น้ำหนัก	คะแนน	น้ำหนักคะแนน	ลำดับที่
w1 ห้องปฏิบัติการเฉพาะยังไม่ครอบคลุมทุกด้าน	0.01	3.50	0.0350	28
W2 จำนวนกิจกรรมการแข่งขันทักษะวิชาการ อาชีพ และจำนวนนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมการแข่งขันทักษะวิชาการ วิชาชีพ ที่หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกจัดขึ้นมีจำนวนน้อย	0.02	4.21	0.0842	5
W3 อาจารย์มีทักษะทางภาษาต่างประเทศน้อย	0.02	4.32	0.0864	4
W4 ขาดอาจารย์ที่มีคุณวุฒิสูงกว่าปริญญาโท ตำแหน่งทวิชาการและได้รับรางวัลทางวิชาการงานวิจัยระดับชาติ / นานาชาติยังมีน้อย	0.02	4.10	0.0820	9
W5 นักศึกษาขาดความกระตือรือร้นในการจัดทำกิจกรรม	0.02	4.33	0.0866	3
w6 ระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล หรือการรายงานผล ประเมินผลโครงการ/กิจกรรมยังไม่ชัดเจน และขาดการนำผลประเมินไปปรับปรุงกิจกรรม	0.02	4.63	0.0926	1
w7 ขาดระบบการปฏิบัติงานด้านกิจการนักศึกษาที่ชัดเจน เช่น ข้อมูลข่าวสารและการประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่เป็นประโยชน์แก่นักศึกษาและศิษย์เก่ายังไม่ทั่วถึง	0.01	3.51	0.0351	27
W8 ขาดสถานที่สำหรับปฏิบัติงานขององค์การบริหารนักศึกษา	0.01	3.52	0.0352	26
W9 ขาดระบบติดตามศิษย์เก่าที่ชัดเจน	0.01	3.70	0.0370	23
W10 การส่งเสริมการจัดกิจกรรมของนักศึกษายังไม่ครอบคลุมและต่อเนื่อง เช่น รมรงค์ด้านยาเสพติด คุณธรรม จริยธรรม การให้บริการรักษาพยาบาล การส่งเสริมสุขภาพ	0.02	4.04	0.0808	11
W11 บุคลากรสายการสอนมีภาระงานมากทำให้ไม่สามารถทำงานวิจัยได้	0.02	4.56	0.0912	2
w12 บุคลากรขาดทักษะการทำวิจัย ทำให้งานวิจัยมีน้อย	0.01	3.78	0.0378	20
W13 ขาดมาตรการส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรจัดทำวิจัยอย่างจริงจัง	0.01	3.89	0.0389	17
W14 ระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลด้านการบริการวิชาการยังไม่สมบูรณ์	0.02	4.20	0.0840	6

## สภาพแวดล้อมภายใน (ต่อ)

จุดอ่อน=30	น้ำหนัก	คะแนน	น้ำหนักคะแนน	ลำดับที่
W15 การประชาสัมพันธ์ยังขาดประสิทธิภาพ	0.01	3.75	0.0375	22
W16 ขาดการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการวิชาการกับการเรียนการสอนและการวิจัย	0.02	4.02	0.0804	12
W17 ผู้เชี่ยวชาญด้านศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นไม่เพียงพอ	0.01	3.78	0.0378	20
w18 จำนวนกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมยังมีน้อย	0.01	3.84	0.0384	19
W19 วัสดุ อุปกรณ์ สื่อ สิ่งพิมพ์ที่เกี่ยวข้องกับงานศิลปะและวัฒนธรรมยังมีน้อย	0.01	3.87	0.0387	18
W20 ยังขาดการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	0.01	3.54	0.0354	25
W21 ขาดการกำหนดสร้างมาตรฐานศิลปวัฒนธรรมและเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ	0.01	3.48	0.0348	29
W22 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพน้อย	0.01	3.56	0.0356	24
W23 การประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยยังไม่ครอบคลุมทุกด้าน และไม่ทั่วถึง	0.02	4.10	0.0820	9
W24 ระบบฐานข้อมูลการบริหารจัดการไม่สมบูรณ์	0.02	3.90	0.0780	14
W25 การใช้ทรัพยากรร่วมกันยังไม่สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.01	3.98	0.0398	16
W26 ระบบการตรวจสอบและติดตามประเมินผลยังไม่สม่ำเสมอและต่อเนื่อง	0.02	4.13	0.0826	8
W27 โครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายเนื่องจากโครงการไม่มีความชัดเจน	0.02	4.14	0.0828	7
w28 บุคลากรมีภาระงานมากทำให้ไม่สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.02	3.89	0.0778	15
W29 สัดส่วนอาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาโทและปริญญาเอกต่ออาจารย์ประจำตำแหน่งต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน	0.01	3.45	0.0345	30
W30 ขาดการนิเทศสอนงานและไม่มีคู่มือการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่ง	0.02	4.02	0.0804	13
รวม	0.55		1.8033	
รวมสภาพแวดล้อมภายใน	1.00		3.2630	

## สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส=17	น้ำหนัก	คะแนน	น้ำหนักคะแนน	ลำดับที่
O1 ภาคประชาชนให้ความสำคัญการมีส่วนร่วมส่งเสริมสนับสนุนในการพัฒนาเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ทางการศึกษาใน 5 อำเภอชายแดน	0.04	4.30	0.1720	7
o2 ท้องถิ่นมีแนวโน้มความต้องการมหาวิทยาลัยนานาชาติ	0.03	3.81	0.1143	15
O3 หน่วยงานและสถานประกอบการในพื้นที่เรียกร้องให้เปิดหลักสูตรที่จำเป็นสำหรับสถานประกอบการ	0.04	4.09	0.1636	10
O4 เขต 5 อำเภอชายแดนจังหวัดตากมีความต้องการให้มหาวิทยาลัยผลิตบัณฑิตเพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจ	0.04	4.51	0.1804	4
O5 มีชุมชนและพื้นที่เอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรมของนักศึกษาหน่วยงานและชุมชนในท้องถิ่นสนับสนุนการจัดกิจกรรมนักศึกษา	0.04	4.35	0.1740	5
O6 ผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่นให้ความสำคัญและชี้แนะในการจัดกิจกรรม	0.04	4.22	0.1688	8
o7 ได้รับการทุนสนับสนุนจากองค์กรภาครัฐและเอกชน	0.04	4.11	0.1644	9
O8 รัฐบาลมีนโยบาย3D (คุณธรรมจริยธรรม ประชาธิปไตย ปลอดภัยเสถียร)	0.03	3.56	0.1068	16
o9 มีหน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุนทุนวิจัย	0.03	3.22	0.0966	17
O10 มีเครือข่ายและหน่วยงานภายนอก เช่น บริษัท อปท. หน่วยงานภาครัฐ โรงงาน ฯลฯ ที่มีศักยภาพในพื้นที่	0.05	4.33	0.2165	1
O11 การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี ทำให้บุคลากรท้องถิ่นสนใจเข้ารับการพัฒนา	0.03	4.10	0.1230	13
O12 มีเครือข่ายในการให้บริการวิชาการร่วมกับหน่วยงานภายนอก	0.05	4.06	0.2030	2
O13 ชุมชนท้องถิ่นมีทิศทางในการพัฒนาเป็นเขตเศรษฐกิจพิเศษทำให้เกิดแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรอบรมใหม่ๆ	0.04	3.87	0.1548	12
O14 สภาวัฒนธรรมอำเภอแม่สอดมีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยฯ	0.04	4.35	0.1740	6
o15 หน่วยงานภายนอกให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมและให้ความร่วมมือในการการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมต่อเนื่อง	0.04	4.02	0.1608	11
O16 ชุมชนและบุคลากรภายนอกมีส่วนร่วมและสนับสนุนในการพัฒนามหาวิทยาลัยฯ	0.04	4.77	0.1908	3
O17 มีโครงการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงานภายนอกและภายในให้เลือกและสมัครเข้าอบรม	0.03	4.00	0.1200	14
รวม	0.65		2.6838	

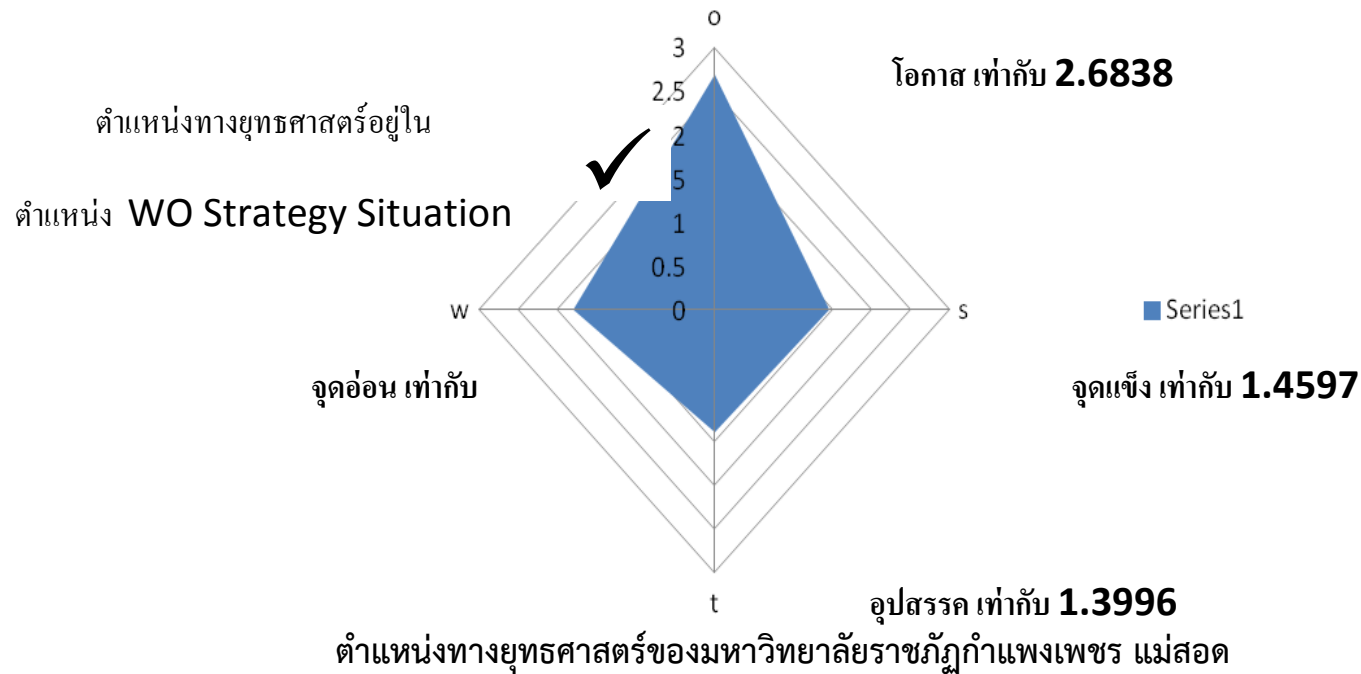
## สภาพแวดล้อมภายนอก

อุปสรรค=13	น้ำหนัก	คะแนน	น้ำหนักคะแนน	ลำดับที่
T1 การมีงานทำและการได้รับเงินเดือนของผู้สำเร็จการศึกษายังไม่เป็นไปตามเกณฑ์	0.02	3.85	0.0770	8
T2 มีมหาวิทยาลัยอื่นเปิดการเรียนการสอนนอกที่ตั้งในพื้นที่	0.04	4.34	0.1736	2
T3 นักเรียนให้ความสำคัญต่อค่านิยมในการเลือกเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงมากกว่า	0.04	4.50	0.1800	1
T4 นักเรียนต้องการเรียนในหลักสูตรที่ไม่ได้เปิดสอน ณ มหาวิทยาลัย	0.04	4.00	0.1600	3
T5 เครือข่ายนักศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ยังมีน้อย	0.02	3.57	0.0714	10
T6 เป็นพื้นที่ติดชายแดนเสี่ยงภัยต่อการแพร่ระบาดของยาเสพติด	0.02	3.42	0.0684	11
T7 ทุนกู้ยืมการศึกษาไม่เพียงพอ	0.03	4.36	0.1308	5
T8 หน่วยงานภายนอกยังมีค่านิยมในการเลือกมหาวิทยาลัยในการทำวิจัย	0.02	4.01	0.0802	7
T9 มีหน่วยงานอื่น ๆ เป็นคู่แข่งที่มีบทบาทในการให้บริการวิชาการและวิชาชีพในลักษณะเดียวกัน	0.03	3.88	0.1164	6
T10 ตัวชี้วัดในการประเมินแต่ละครั้งไม่แน่นอน เปลี่ยนแปลงหลังจากที่ดำเนินการไปแล้ว	0.03	4.60	0.1380	4
T11 เศรษฐกิจตกต่ำทำให้งบประมาณสนับสนุนของรัฐบาลมีน้อย	0.02	3.59	0.0718	9
T12 เศรษฐกิจตกต่ำทำให้นักศึกษามาเรียนน้อย	0.02	3.27	0.0654	13
T13 กฎเกณฑ์ของทางราชการไม่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรโดยเฉพาะการทำผลงานทางวิชาการ	0.02	3.33	0.0666	12
รวม	0.35		1.3996	
รวมสภาพแวดล้อมภายนอก	1.00		4.0834	



## ผลการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

สภาพแวดล้อม	คะแนนที่ได้รับ	ลำดับที่
จุดแข็ง (S)	1.4597	3
จุดอ่อน (W)	1.8033	2
โอกาส (O)	2.6838	1
อุปสรรค (T)	1.3996	4



ส่วนที่ 2  
แผนกลยุทธ์ 5 ปี  
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด  
ประจำปีพ.ศ.2556-2560

## แผนยุทธศาสตร์ 5 ปี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด

### วิสัยทัศน์:

เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีมาตรฐานทางวิชาการ  
เทคโนโลยีสารสนเทศ  
เป็นที่พึ่งแก่ท้องถิ่นและประเทศเพื่อนบ้าน

พันธกิจ					
<b>พันธกิจ 1</b> เสริมสร้างโอกาสทางการศึกษาให้แก่ชุมชนท้องถิ่นและประเทศเพื่อนบ้าน	<b>พันธกิจ 2</b> ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพมาตรฐาน	<b>พันธกิจ 3</b> ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนท้องถิ่นและประเทศเพื่อนบ้าน	<b>พันธกิจ 4</b> พัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ และงานวิจัยสู่ชุมชนท้องถิ่น	<b>พันธกิจ 5</b> ทำนุบำรุงและเผยแพร่วัฒนธรรมของท้องถิ่น	<b>พันธกิจ 6.</b> บริหารจัดการและพัฒนากุศลการให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ
ประเด็นยุทธศาสตร์					
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ 1</b> การเสริมสร้างโอกาสอุดมศึกษาแก่ท้องถิ่นที่มีคุณภาพสู่ประชาคมอาเซียน	<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ 2</b> การผลิตและพัฒนาคุณภาพบัณฑิตตามมาตรฐานและสู่ประชาคมอาเซียน	<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ 3</b> การพัฒนาคนชุมชนท้องถิ่นให้มีความสุข เข้มแข็ง มีศีลธรรม และพึ่งพาตนเองได้	<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ 4</b> การพัฒนาองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมสู่ท้องถิ่นและสากล	<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ 5</b> การทำนุบำรุงและเผยแพร่วัฒนธรรมของท้องถิ่นและเรียนรู้วัฒนธรรมประเทศอาเซียน	<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ 6</b> การบริหารจัดการและพัฒนากุศลการให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล
เป้าประสงค์					
<b>เป้าประสงค์ 1</b> คนในท้องถิ่นได้รับโอกาสอุดมศึกษาที่มีคุณภาพสู่ประชาคมอาเซียน	<b>เป้าประสงค์ 2</b> บัณฑิตมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานสู่การแข่งขันในประชาคมอาเซียน	<b>เป้าประสงค์ 3</b> คน ชุมชน ท้องถิ่น อยู่ดีมีสุข เข้มแข็ง มีวัฒนธรรมและศีลธรรม พึ่งพาตนเองได้	<b>เป้าประสงค์ 4</b> มีองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น	<b>เป้าประสงค์ 5</b> ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นได้รับการทำนุบำรุงเผยแพร่วัฒนธรรมประเทศไทยอาเซียน	<b>เป้าประสงค์ 6</b> องค์กรมีระบบบริหารจัดการและการพัฒนากุศลการที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลสู่สากล
กลยุทธ์					
1.1 เสริมสร้างโอกาสอุดมศึกษาแก่ท้องถิ่นให้ทั่วถึงและหลากหลายรูปแบบ	2.1 สร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการและคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืนให้แก่บัณฑิต	3.1 เสริมสร้างศักยภาพและมาตรฐานการบริการวิชาการแก่สังคม การพัฒนา	4.1 พัฒนาขีดความสามารถการทำวิจัย และการเผยแพร่งานวิจัยให้กับอาจารย์/เจ้าหน้าที่	5.1 ทำนุบำรุงอนุรักษ์ ฟื้นฟู ปกป้อง เผยแพร่ ศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่น	6.1 พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ 6.2 พัฒนาระบบการพัฒนา

	2.2 เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับบัณฑิต	คน ชุมชน สังคม ให้เข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้ ตามแนวพระราชดำริ เศรษฐกิจพอเพียง	4.2 จัดหาแหล่งทุนเพื่อสนับสนุนการวิจัย		ศักยภาพบุคลากร 6.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
<b>มาตรการ</b>					
1.1.1 ประสานงานเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองกับท้องถิ่น 1.1.2 ดำเนินการจัดหาทุนการศึกษาให้กับนักศึกษา 1.1.3 เพิ่มจำนวนนักศึกษา	1.2.1 พัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย เป็นสากล ตามความต้องการของท้องถิ่น 1.2.2 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 1.2.3 พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา 1.2.4 พัฒนาคุณภาพบัณฑิตในด้านการเรียนรู้ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ	3.1.1 จัดทำแผน และพัฒนาระบบ กลไกหลักเกณฑ์การให้บริการวิชาการสู่สังคมให้มีความเข้มแข็งให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐาน ที่ตอบสนองความต้องการของคน ชุมชน และสังคม และตามแนวพระราชดำริ เศรษฐกิจพอเพียง	4.1.1 ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการวิจัยของอาจารย์ให้มีคุณภาพและมาตรฐาน 4.1.2 พัฒนารอบประเด็นวิจัยและทิศทางการวิจัยอย่างมีส่วนร่วมของอาจารย์ นักวิจัย ผู้บริหาร องค์กรท้องถิ่น องค์กรภาครัฐและเอกชน	5.1.1 นักศึกษาต้องเข้าร่วมกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม 5.1.2 วางแผนเพื่อพัฒนาทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	6.1.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ ให้มีประสิทธิภาพสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างสะดวกรวดเร็ว และดำเนินการประชาสัมพันธ์สร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัย 6.1.2 บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ 6.1.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ
<b>ตัวชี้วัด</b>					
จาก 3 มาตรการ ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัด	จาก 4 มาตรการ ประกอบด้วย 4 ตัวชี้วัด	จาก 1 มาตรการ ประกอบด้วย 4 ตัวชี้วัด	จาก 2 มาตรการ ประกอบด้วย 3 ตัวชี้วัด	จาก 2 มาตรการ ประกอบด้วย 2 ตัวชี้วัด	จาก 3 มาตรการ ประกอบด้วย 5 ตัวชี้วัด

## ปรัชญาและภารกิจของมหาวิทยาลัย

### ปรัชญา

ผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรมนำความรู้ ขยายโอกาสทางการศึกษา พัฒนาท้องถิ่น เชื่อมโยงสู่ประเทศเพื่อนบ้าน

### ภารกิจ

ตามมาตรา 8 ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา 7 ให้กำหนดภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยดังต่อไปนี้

1. แสวงหาความจริงเพื่อสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ บนพื้นฐานของภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และภูมิปัญญาสากล
2. ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่ธรรม สำนึกในความเป็นไทย มีความรักและผูกพันต่อท้องถิ่น อีกทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตในชุมชน เพื่อช่วยให้คนในท้องถิ่นรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง การผลิตบัณฑิตดังกล่าว จะต้องให้มีจำนวนและคุณภาพสอดคล้องกับแผนการผลิตบัณฑิตของประเทศ
3. เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ
4. เรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของผู้นำชุมชน ผู้นำศานาและนักการเมืองท้องถิ่นให้มีจิตสำนึกประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรม และความสามารถในการบริหารงานพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม
5. เสริมสร้างความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง
6. ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
7. ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น รวมทั้งการแสวงหาแนวทางเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน
8. ศึกษา วิจัย ส่งเสริมและสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริในการปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

### วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีมาตรฐานทางวิชาการ เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นที่พึ่งแก่ท้องถิ่นและประเทศเพื่อนบ้าน

### พันธกิจ

1. เสริมสร้างโอกาสอุดมศึกษาให้แก่ชุมชนท้องถิ่นและประเทศเพื่อนบ้าน
2. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพมาตรฐาน
3. ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนท้องถิ่นและประเทศเพื่อนบ้าน

4. สร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้ นวัตกรรมและงานวิจัยสู่ชุมชนท้องถิ่น
5. ทำนุบำรุงและเผยแพร่วัฒนธรรมของท้องถิ่น
6. บริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

#### เป้าประสงค์

1. คนในท้องถิ่นได้รับโอกาสอุดมศึกษาที่มีคุณภาพสู่ประชาคมอาเซียน
2. บัณฑิตที่มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานสู่การแข่งขันในประชาคมอาเซียน
3. คน ชุมชน ท้องถิ่นอยู่ดีมีสุข เข้มแข็ง มีวัฒนธรรมและศีลธรรม พึ่งพาตนเองได้
4. สังคมมีองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น
5. องค์กรมีการธำรงรักษาศิลปวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่นและเรียนรู้วัฒนธรรมประเทศอาเซียน
6. องค์กรมีระบบบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลสู่สากล

#### เป้าหมายหลัก

มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอดได้รับการรับรองมาตรฐานการจัดการศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และกระทรวงศึกษาธิการ

**อัตลักษณ์** “ความรู้คู่ชุมชน”

**เอกลักษณ์** ทักษะด้าน ICT

#### ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การเสริมสร้างโอกาสอุดมศึกษาแก่ท้องถิ่นที่มีคุณภาพสู่ประชาคมอาเซียน
2. การผลิตและพัฒนาคุณภาพบัณฑิตตามมาตรฐานและสู่ประชาคมอาเซียน
3. การพัฒนาคน ชุมชนท้องถิ่นให้อยู่ดีมีสุข เข้มแข็ง มีศีลธรรม และพึ่งพาตนเองได้
4. การพัฒนาองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมสู่ท้องถิ่นและสากล
5. การทำนุบำรุงและเผยแพร่วัฒนธรรมของท้องถิ่นและเรียนรู้วัฒนธรรมของประเทศอาเซียน
6. การพัฒนาระบบบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล

## กลยุทธ์ มาตรการ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม

- พันธกิจที่ 1** การเสริมสร้างโอกาสทางการศึกษา ให้แก่ชุมชนท้องถิ่นและประเทศเพื่อนบ้าน
- เป้าประสงค์** คนในท้องถิ่นได้รับโอกาสอุดมศึกษา
- เป้าหมาย** คนในท้องถิ่นได้รับโอกาสอุดมศึกษา
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1** การเสริมสร้างโอกาสอุดมศึกษาแก่ท้องถิ่น
- กลยุทธ์ที่ 1.1** เสริมสร้างโอกาสอุดมศึกษาแก่ท้องถิ่นให้ทั่วถึงและหลากหลายรูปแบบ

มาตรการ	ตัวชี้วัด	ตัวอย่างโครงการริเริ่ม
1.1.1 ประสานงานเพื่อพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองกับท้องถิ่น	1.จำนวนหลักสูตร/การฝึกอบรมที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อตอบสนองการพัฒนาท้องถิ่น	1.พัฒนาเครือข่ายการจัดการศึกษา 2.แนะนำแนวทางการศึกษาต่อ 3.ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษา
1.1.2 ดำเนินการจัดทำทุนการศึกษาให้กับนักศึกษา	2.จำนวนข้อตกลงความร่วมมือ/เครือข่ายการศึกษากับหน่วยงานภายนอก	
1.1.3 เพิ่มจำนวนนักศึกษา		

- พันธกิจที่ 2** การผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพมาตรฐาน
- เป้าประสงค์** บัณฑิตมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน
- เป้าหมาย** บัณฑิตระดับปริญญาตรีได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระในระยะเวลา 1 ปีไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ต่อปี
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2** การผลิตและพัฒนาคุณภาพบัณฑิต
- กลยุทธ์ที่ 2.1** สร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการและคุณภาพชีวิตที่ยั่งยืนให้แก่บัณฑิต
- กลยุทธ์ที่ 2.2** เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับบัณฑิต

มาตรการ	ตัวชี้วัด	ตัวอย่างโครงการริเริ่ม
2.1.1 พัฒนากระบวนการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา	3.จำนวนนักศึกษาที่ได้รับรางวัลการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ ทางด้านวิชาการ วิชาชีพ หรือคุณธรรมจริยธรรมจากหน่วยงานภายนอกระดับชาติขึ้นไป	1.จัดและเข้าร่วมแข่งขันทักษะทางวิชาการและวิชาชีพ 2.พัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามนโยบาย 3D 3.สนับสนุนการแข่งขันกีฬาภายนอก บำรุงกีฬา (กองพัฒนานักศึกษา 4.บำรุงห้องพยาบาลและบริการสุขภาพ 5.จัดหาบุคลากรและพัฒนาศูนย์ภาษา (แม่สอด) 6.พัฒนาและปรับปรุงหอพัก (กองพัฒนานักศึกษา) 7.แข่งขันกีฬาเพื่อพัฒนาทักษะนักศึกษา (กองพัฒนานักศึกษา 8.บำรุงห้องพยาบาลและบริการสุขภาพ 9.อบรมทักษะทางภาษาและพัฒนาสื่อการสอนของศูนย์ภาษา (แม่สอด) 10.ผลิตและพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตคณะวิทยาการ
2.2.1 พัฒนาคุณภาพบัณฑิตในด้านการเรียนรู้ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.ผลการพัฒนาบัณฑิตตามอัตลักษณ์ (สมส.16.2) 5.ร้อยละของบัณฑิตปริญญาตรีที่ ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี (สมศ.1) 6.ระดับคุณภาพของบัณฑิตปริญญาตรี โท และเอกตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษา	

มาตรการ	ตัวชี้วัด	ตัวอย่างโครงการริเริ่ม
	(สมศ.2)	11.พัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตนักรัฐประศาสนศาสตร์ 12.ผลิตและพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตโปรแกรมการจัดการทั่วไป 13.ผลิตและพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตโปรแกรมคอมพิวเตอร์ธุรกิจ
		14.พัฒนาบริหารจัดการโปรแกรมคอมพิวเตอร์ธุรกิจ 15.ผลิตและพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตโปรแกรมเทคโนโลยีโลจิสติกส์และการจัดการ 16.ผลิตและพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตโปรแกรมเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ 17.พัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตโปรแกรมวิชาการบัญชี 18.ศึกษาประวัติศาสตร์จากแหล่งเรียนรู้จริง(ตาก-สุโขทัย) 19.พัฒนาคุณลักษณะนักศึกษาหอพัก 20.ผลิตและพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตโปรแกรมวิชาเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริ 21.อบรมเพื่อนผู้เรียนเป็นสำคัญและประเมินผล 22.พัฒนาบัณฑิตสู่ชีวิตการทำงาน 23.จัดกิจกรรมโปรแกรมวิชาภาษาอังกฤษ 24.จัดหาสื่อการเรียนการสอน 25.พัฒนาศักยภาพนักศึกษาด้านการรู้สารสนเทศ 26.จัดทำตำราเสริมทักษะภาษาเพื่อการสื่อสาร 27.พัฒนาทักษะทางภาษาแก่นักศึกษาสู่อาเซียนจัดการ (แม่สอด)



- พันธกิจที่ 3** การให้บริการวิชาการแก่ชุมชน ท้องถิ่นและประเทศเพื่อนบ้าน
- เป้าประสงค์** คน ชุมชน ท้องถิ่น อยู่ดีมีสุข เข้มแข็ง มีวัฒนธรรมและศีลธรรม พึ่งพาตนเองได้
- เป้าหมาย** มีโครงการหรือกิจกรรมบริการวิชาการที่พัฒนาหรือเสริมสร้างให้คน ชุมชน ท้องถิ่น อยู่ดีมีสุข เข้มแข็ง มีวัฒนธรรม ศีลธรรมพึ่งพาตนเอง ได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 30 ต่ออาจารย์ทั้งหมด
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3** การพัฒนาคน ชุมชนท้องถิ่นให้อยู่ดีมีสุข เข้มแข็ง มีศีลธรรม และพึ่งพาตนเองได้
- กลยุทธ์ที่ 3.1** เสริมสร้างศักยภาพและมาตรฐานการบริการวิชาการแก่สังคม การพัฒนาคน ชุมชน สังคม ให้เข้มแข็ง พึ่งพาตนเองได้ ตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง

มาตรการ	ตัวชี้วัด	ตัวอย่างโครงการริเริ่ม
3.1.1 จัดทำแผน และ พัฒนาระบบ กลไก หลักเกณฑ์การให้บริการ วิชาการสู่สังคมให้มีศักยภาพ และมาตรฐาน ที่ตอบสนอง ความต้องการของคน ชุมชน และสังคม และตามแนว พระราชดำริเศรษฐกิจ พอเพียง	7.ร้อยละโครงการที่บูรณาการ งานบริการวิชาการกับพันธกิจ อื่นๆของมหาวิทยาลัย 8.ระดับความสำเร็จของการขึ้น่า ป้องกัน หรือแก้ไขปัญหของ สังคมภายใน/ภายนอก มหาวิทยาลัย 9.จำนวนเครือข่าย/องค์กร/ ชุมชนที่ได้รับการบริการวิชาการ จากมหาวิทยาลัย 10.ร้อยละของนักศึกษาที่มีส่วน ร่วมในการให้บริการวิชาการของ มหาวิทยาลัย	1.พัฒนาศูนย์การเรียนรู้ ICT ชุมชนเพื่อการพัฒนา ชุมชนสู่สังคมอุดมปัญญา 2.สาธิตการเรียนรู้ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามแนว พระราชดำริ 3.พัฒนาศูนย์เรียนนารีศึกษา 4.จัดค่าย ICT ชุมชนสร้างเยาวชนพอเพียง 5.พัฒนาศูนย์ศึกษาและพัฒนาอัญมณี 6.ค่ายเยาวชนพัฒนาหลักสูตรระบบเศรษฐกิจพอเพียง 7.อบรมส่งเสริมอาชีพหลักสูตรระยะสั้น 8.พัฒนาเทคโนโลยีพลังงานทดแทนเพื่อชุมชน 9.บริการซ่อมอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์คอมพิวเตอร์ให้แก่ ชุมชน 10.อบรมเชิงปฏิบัติการอนุรักษ์พลังงานแบบมีส่วนร่วม ด้วยพลังงานลม 11.อบรมเชิงปฏิบัติการการสร้างบ้านดิน 12.จัดค่ายยุวชนโลจิสติกส์ 13.อบรมนักบัญชีรุ่นเยาว์ 14.สนับสนุนและพัฒนาบุคลากรองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นและส่วนราชการ 15.บริการวิชาการสู่จร

- พันธกิจที่ 4** การพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ นวัตกรรมและงานวิจัยสู่ชุมชน ท้องถิ่น
- เป้าประสงค์** มีองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมที่สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น
- เป้าหมาย** จำนวนผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่สอดคล้องกับปัญหาหรือความต้องการของท้องถิ่นโดยเฉลี่ย 2 เรื่องต่อปี
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.** การพัฒนาองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรม
- กลยุทธ์ที่ 4.1** พัฒนาขีดความสามารถการทำวิจัย และการเผยแพร่ให้กับอาจารย์/เจ้าหน้าที่
- 4.2** จัดหาแหล่งทุนเพื่อสนับสนุนการวิจัย

มาตรการ	ตัวชี้วัด	ตัวอย่างโครงการริเริ่ม
4.1.1 ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการวิจัยของอาจารย์ให้มีคุณภาพและมาตรฐาน	11. ร้อยละของอาจารย์ที่ทำงานวิจัย 12. ร้อยละของอาจารย์ที่มีการนำเสนอ ตีพิมพ์หรือนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์	1. ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย 2. พัฒนาทักษะการวิจัยของอาจารย์อย่างต่อเนื่อง 3. มีระบบการส่งเสริมให้มีการตีพิมพ์และนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์
4.1.2 พัฒนารอบประเด็นวิจัยและทิศทางการวิจัยอย่างมีส่วนร่วมของอาจารย์ นักวิจัย ผู้บริหาร องค์กร ท้องถิ่น องค์กรภาครัฐและเอกชน	13. จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกต่ออาจารย์และนักวิจัยประจำ(สกอ.4.3)	

- พันธกิจที่ 5** การทำนุบำรุงและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น
- เป้าประสงค์** ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นได้รับการทำนุบำรุงและเผยแพร่
- เป้าหมาย** มีโครงการเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 ของโครงการทั้งหมด
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5.** การทำนุบำรุงและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม
- กลยุทธ์ที่ 5.1** ทำนุบำรุง อนุรักษ์ พื้นฟู ปกป้อง เผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่น

มาตรการ	ตัวชี้วัด	ตัวอย่างโครงการริเริ่ม
5.1.1 นักศึกษาต้องเข้าร่วมกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม 5.1.2 วางแผนเพื่อพัฒนางานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	14.ระดับคะแนนส่งเสริมและสนับสนุนด้านศิลปะและวัฒนธรรม(สมศ.10) 15.ระดับคะแนนการพัฒนาสุนทรียภาพในมิติทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม (สมศ.11)	1.อนุรักษ์ส่งเสริมสืบสานประเพณีไทย 2.ตามรอยภูมิปัญญาและวัฒนธรรมท้องถิ่นสู่วัฒนธรรมอาเซียน

- พันธกิจที่ 6** การบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ
- เป้าประสงค์** มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และระบบการพัฒนาบุคลากร
- เป้าหมาย** ผู้รับบริการมีความพึงพอใจจากการบริหารจัดการไม่ต่ำกว่าร้อยละ 75
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6** การพัฒนา ปรับปรุงระบบบริหารจัดการ และระบบการพัฒนาบุคลากร
- กลยุทธ์ที่ 6.1** พัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ
- 6.2** พัฒนาระบบการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร
- 6.3** พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและการบริหารจัดการ

มาตรการ	ตัวชี้วัด	ตัวอย่างโครงการริเริ่ม
6.1.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ ให้มีประสิทธิภาพ สามารถให้บริการประชาชนได้อย่างสะดวกรวดเร็ว และดำเนินการประชาสัมพันธ์สร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัย 6.2.1 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ 6.3.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ	16.ร้อยละผู้รับบริการที่มีความพึงพอใจในการให้บริการของหน่วยงาน 17.ระดับความสำเร็จของการประกันคุณภาพภายใน/ภายนอก 18.ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศของสถาบัน 19.ระดับความสำเร็จในการบริหารการเงินและงบประมาณ (สกอ.8.1) 20.ระดับความสำเร็จในการบริหารและพัฒนาบุคลากร	1.บริหารจัดการค่าใช้จ่ายประจำสำหรับการจัดการเรียนการสอน 2.บริหารจัดการเงินเดือนค่าจ้างบุคลากร 3.สนับสนุนค่าใช้จ่ายประจำ 4.บริหารจัดการสำนักงาน 5.จัดหาครุภัณฑ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา 6.บริหารจัดการงานอาคารสถานที่ ภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อม 7.พัฒนาศักยภาพบุคลากร 8.เช่ารถตู้ประจำมหาวิทยาลัย 9.บริหารจัดการงานยานพาหนะ 10.บริหารจัดการสนับสนุนการเรียนการสอน 11.บริหารจัดการงานบริการวิชาการ 12.บริหารจัดการงานประกันคุณภาพการศึกษา 13.พัฒนางานประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างเสริมชื่อเสียงและภาพลักษณ์อันดี 14.พัฒนาระบบนโยบายและแผน 15.บริหารจัดการหอพักนักศึกษา 16.บริหารจัดการโปรแกรมวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์

มาตรการ	ตัวชี้วัด	ตัวอย่างโครงการริเริ่ม
		17. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศ(สำนักวิทยบริการ) 18. จัดหาวัสดุครุภัณฑ์สำนักวิทยบริการ 19. พัฒนาและปรับปรุงระบบICT 20. จัดหาครุภัณฑ์เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและพัฒนาบุคลากรด้านICT 21. พัฒนาระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศแม่สอด

ส่วนที่ 3  
สรุปความเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์ 5 ปี  
ประจำปีพ.ศ.2556 – 2560

สรุปความเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์ 5 ปี ประจำปีพ.ศ.2556-2560

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					มาตรการ/โครงการริเริ่ม	ผู้รับผิดชอบ
				56	57	58	59	60		
1. การสร้างความเข้มแข็งของบุคลากรและการวิจัย	1. บุคลากรมีสมรรถนะเข้มแข็ง	1.1 พัฒนาสมรรถนะบุคลากร 1.2 พัฒนาการบริหารงานวิจัย	1.จำนวนของอาจารย์ที่มีผลงานวิจัย/วิชาการนำเสนอ ตีพิมพ์หรือนำไปใช้ประโยชน์	5	18	22	20	25	1.โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร 2.โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร 3.โครงการพัฒนาระบบงานวิจัยและสนับสนุนการทำวิจัย 4.โครงการพัฒนาสาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการโลจิสติกส์สู่ความเป็นเลิศ	1.น.ส.พัชรีญา ใจโปร่ง 2.น.ส.พัชรีญา ใจโปร่ง 3.นายคมสันต์ นาควังไทร 4.น.ส.สุธิดา ทับทิมศรี
			2.จำนวนอาจารย์ที่เข้าร่วมการอบรมภาษาต่างประเทศ	-	-	-	15	20		
			3. จำนวนของบุคลากรที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกที่เพิ่มขึ้น	2	2	3	5	8		
			4. จำนวนหลักสูตรที่มีการบูรณาการงานวิจัยและการบริการวิชาการ	5	5	6	6	6		
			5. จำนวนทุนวิจัยที่ได้รับ	-	500,000	826,900	900,000	1,000,000		
			6. จำนวนของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในวิชาการวิชาชีพ	70	80	80	80	85		

2.การพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการ	2.มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายทางวิชาการที่มีคุณภาพ	2.1 ส่งเสริมการสร้างความร่วมมือทางวิชาการของเครือข่าย  2.2.ส่งเสริมการบริการวิชาการที่สร้างรายได้ให้กับหน่วยงาน	7.จำนวนเครือข่าย/ความร่วมมือทางวิชาการที่เพิ่มขึ้น	2	2	2	3	3	5.โครงการราชภัฏสืบสานประเพณีไทย 6.โครงการการพัฒนาทักษะไอซีทีสู่ชุมชนชายแดนจังหวัดตาก 7.ศูนย์การเรียนรู้ ICT ชุมชนชายแดนจังหวัดตาก 8.โครงการบริการวิชาการและวิชาชีพสู่ชุมชน 9.โครงการนิทรรศการการเรียนรู้และยกระดับศักยภาพเศรษฐกิจชุมชนเพื่อรองรับเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก 10.โครงการบริการซ่อมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ให้แก่ชุมชน 11.โครงการบริการวิชาการโปรแกรมการจัดการทั่วไป 12.โครงการพัฒนาศักยภาพด้านโลจิสติกส์สำหรับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม 13.โครงการบริการวิชาการส่งเสริมการอ่านสู่ชุมชน 14.บริการวิชาชีพสู่ชุมชนโปรแกรมวิชาการบัญชี	5.นายวีระ วนาเจริญเขต 6.น.ส.ทิพย์หทัย ทองธรรมชาติ 7.นายเอกรัฐ ปัญญาเทพ 8.นางน้ำฝน สละโกศา 9.นายธนวิทย์ พองสมุทร 10.นายนิพัทธ์พนธ์ ฤาชา 11 นายสันติ ค่กระสังข์
			8.ร้อยละของกิจกรรมการบริการวิชาการที่สร้างรายได้ให้กับหน่วยงาน	-	-	-	4			
			9.จำนวนอาจารย์ที่มีส่วนร่วมในการบริการวิชาการ	-	-	-	20			
			10.จำนวนบุคลากรที่มีส่วนร่วมกิจกรรมสืบสานประเพณีไทย	-	-	-	50			

								<p>15.โครงการพัฒนาศักยภาพนักเรียนหรือนักศึกษาและบัณฑิตสู่การประกอบอาชีพเพื่อรองรับเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษและการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน</p> <p>16.โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับการเป็นเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ</p> <p>17.โครงการศูนย์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและเกษตรทฤษฎีใหม่</p> <p>18.โครงการสัมมนาเชิงวิชาการเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจชุมชนสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน พร้อมสู่ประชาคมอาเซียน</p> <p>19.โครงการเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการวิชาการศูนย์ศึกษาและพัฒนาอัญมณี</p> <p>20.โครงการเสริมสร้างสำนึกพลเมืองสู่เยาวชน 5 อำเภอชายแดน จังหวัดตาก</p> <p>21.โครงการอบรม TOEIC เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน</p>	<p>15.น.ส.วนันต์ ศิริรัตน์</p> <p>16.น.ส.พุทธรักษ์ เป็งมอย</p> <p>17.นายดวงดี ทองคุณคณาภ</p> <p>18.นายธีรศิลป์ กันธา</p> <p>19.น.ส.ราวาท ยิ้มสวัสดิ์</p> <p>20.นายคมสันต์ นาควังไทร</p> <p>21.นางสุกัญญา ธรรมธีระศิษฐ์</p>
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--



									<p>22.โครงการพัฒนาศักยภาพ หน่วยงานและผู้ประกอบการเรียนรู้ ภาษาพม่าสู่อาเซียนเพื่อรองรับเขต พัฒนาเศรษฐกิจพิเศษตาก</p> <p>23.เสริมความรู้ทักษะชีวิต สำหรับ เด็กประถมศึกษา</p> <p>24.โครงการพัฒนาการจัดการศึกษา ก้าวไกลสู่อาเซียน</p> <p>25.โครงการพัฒนางานบริการวิชาการ โปรแกรมวิชาสังคมศึกษา</p> <p>26.โครงการปรับปรุงอาคาร มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่ สอด</p> <p>27.โครงการพัฒนาทักษะภาษาจีน เพื่อก้าวสู่อาเซียน</p> <p>28.ราชภัฏวิชาการ มหาวิทยาลัยราช ภัฏกำแพงเพชร แม่สอด</p> <p>29.โครงการทำนุ บำรุง ศิลปะและ วัฒนธรรม</p> <p>30.โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมไทย คุณธรรม จริยธรรม และ จรรยาบรรณวิชาชีพนักบัญชี</p> <p>31.โครงการสัปดาห์ห้องสมุด</p>	<p>22.น.ส.ภชิสสา ปัทมภูวนนท์</p> <p>23.น.ส.ศศิภัฏชญา บุญนาค</p> <p>24.นายถิรวิทย์ ไพรมหานิยม</p> <p>25.นายเกรียงไกร กันต์มูล</p> <p>26.ว่าที่ร้อยตรีสุวัต ชมอุต</p> <p>27.น.ส.นันทน์ภัส ชิตนุรัตน์</p> <p>28.นางสาววณัสนันท์ ศิริรัตน์นะ</p> <p>29.นายวีระ วณาเจริญเขต</p> <p>30.น.ส.วรางค์ รามบุตร</p> <p>31.น.ส.มัลลิกา ทองเอม</p>
--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--

3. การสร้าง ภาพลักษณ์	3.มหาวิทยาลัยมี ภาพลักษณ์ที่ดี	1. พัฒนาระบบการ ประชาสัมพันธ์	11.ระดับความสำเร็จในการ ประชาสัมพันธ์	-	-	-	3		32.โครงการแนะแนวการศึกษาต่อ ระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราช ภัฏกำแพงเพชร แม่สอด	32.นายสามารถ ยืนยงพานิช  33.นายพิริยะ กาญจนคงคา
			12.จำนวนช่องทางการ ประชาสัมพันธ์ที่เพิ่ม	-	-	-	3		33.โครงการงานประชาสัมพันธ์เพื่อ สร้างเสริมชื่อเสียง และภาพลักษณ์ อันดีของมหาวิทยาลัย	
4.การพัฒนาการ จัดการศึกษาที่ก้าว ไกลสู่อาเซียน	4.มหาวิทยาลัยมี การจัดการศึกษา ที่ก้าวไกลสู่อาเซียน	1.พัฒนานักศึกษา ให้มีคุณลักษณะ ตามความ ต้องการของ ตลาดแรงงาน อาเซียน  2.ยกระดับการ บริหารจัดการสิ่ง สนับสนุนการ ผลิตบัณฑิต  3.สร้างหลักสูตร ให้สอดคล้องกับ	13.ร้อยละของนักศึกษาหลังจบที่ได้ งานทำภายใน 1 ปี	-	-	-	70		34.โครงการจัดหาครุภัณฑ์ทาง เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา 35.ส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมทาง วิชาการและการพัฒนาทักษะวิชาชีพ 36.พัฒนางานนโยบายและแผน 37.โครงการบริหารจัดการเงินเดือน ค่าจ้างบุคลากร 38.โครงการบริหารจัดการงาน สนับสนุนการเรียนการสอน 39.โครงการ M IQA Programs 40.โครงการบริหารจัดการค่าใช้จ่าย ประจำ 41.โครงการบริหารจัดการและซ่อม บำรุงงานยานพาหนะ	34.นายกฤติเดช จินดาภัทร์ 35.นายคมสัต์น์ นาควงษ์ไทร 36.น.ส.พุทธรักษ์ เป็งมอย 37.น.ส.พัชรีย์ญา ใจโปร่ง 38.น.ส.วรรณพร แสนเตปิน 39.นายพิพัฒน์ ยอดวีระพงศ์ 40.นางมัลลิกา ปัญญาเทพ 41.นายภักคพล รื่นกลิ่น 42.นางมัลลิกา ปัญญาเทพ
			14.ระดับความสำเร็จในการบริหาร จัดการสิ่งสนับสนุนการผลิตบัณฑิต	-	-	-	3		42.โครงการบริหารสำนักงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่ สอด	
			15.ร้อยละของหลักสูตรที่สอดคล้อง กับความต้องการของอาเซียน	-	-	-	1			

								<p>43.โครงการบริหารจัดการงานอาคารสถานที่ ภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อม</p> <p>44.โครงการบริหารจัดการงานควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง</p> <p>45.การพัฒนาศักยภาพของผู้สอน เพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ</p> <p>46.โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการการประกันคุณภาพการศึกษา</p> <p>47.ตรวจประเมินคุณภาพภายใน</p> <p>48.ส่งเสริมให้มีการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการและการพัฒนาทักษะวิชาชีพ</p> <p>49.โครงการพัฒนาบัณฑิตสู่ชีวิตการทำงาน</p> <p>50.โครงการบริหารจัดการและซ่อมบำรุงงานยานพาหนะ</p>	<p>43.ว่าที่ร้อยตรีสุวัต ชมอุต</p> <p>44.น.ส.ปิยวรรณ คำหอม</p> <p>45.น.ส.วนันันันท์ ศิริรัตนะ</p> <p>46.นายพิพัฒน์ ยอดวีระพงศ์</p> <p>47.นายพิพัฒน์ ยอดวีระพงศ์</p> <p>48.นายคมสันต์ นาควังไทร</p> <p>49.นายวีระ วนาเจริญเขต</p> <p>50.นายภักพล รื่นกลิ่น</p>
--	--	--	--	--	--	--	--	---	---

									<p>51.โครงการจัดหาสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน</p> <p>52.โครงการพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตโปรแกรมวิชาภาษาอังกฤษ</p> <p>53.โครงการเตรียมความพร้อมนักบัญชี ก้าวสู่ AEC</p> <p>54.โครงการบริหารจัดการโปรแกรมวิชาการบัญชี</p> <p>55.โครงการพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตโปรแกรมวิชาการบัญชี</p> <p>56.โครงการพัฒนาความรู้ภาษาอังกฤษนักบัญชีสู่ AEC</p> <p>57.โครงการพัฒนาคุณภาพนักศึกษาโปรแกรมวิชาการจัดการทั่วไป</p> <p>58.โครงการผลิตและพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตโปรแกรมวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ</p> <p>59.โครงการบริหารจัดการโปรแกรมวิชาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์</p> <p>60.อบรมภาษาอังกฤษทางด้านประวัติศาสตร์อาเซียนและความเป็นพลเมืองอาเซียน</p>	
--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--

									<p>61.โครงการบริหารจัดการโปรแกรม วิชาการรัฐประศาสนศาสตร์</p> <p>62.พัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ เพื่อการสื่อสาร โปรแกรมวิชาการ ประถมศึกษา</p> <p>63.โครงการพัฒนาศักยภาพทักษะ ทางวิชาการและวิชาชีพโปรแกรมวิชา เทคโนโลยีโลจิสติกส์</p> <p>64.โครงการจัดหาทรัพยากร สารสนเทศ</p> <p>65.โครงการบำรุงห้องพยาบาลและ บริการสุขภาพแก่นักศึกษา</p> <p>66.โครงการจัดสอบวัดเกณฑ์ มาตรฐานคอมพิวเตอร์</p> <p>67.โครงการจัดซื้อจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ และซ่อมบำรุงสำหรับบริการด้าน ICT</p> <p>68.โครงการจัดหาบุคลากรและ พัฒนาศักยภาพนักศึกษา</p> <p>69.โครงการพัฒนาหอพักและ คุณลักษณะนักศึกษาหอพัก</p> <p>70.พัฒนาศักยภาพศิษย์เก่า</p>	<p>51.น.ส.วรรณพร แสนเตปิน</p> <p>52.นางสุกัญญา ธรรมธีระศิษย์</p> <p>53.นางพรระพพร เครือวงษ์</p> <p>54.นางพรระพพร เครือวงษ์</p> <p>55.นางฐิติกาญจน์ พลัฒลาสี</p> <p>56.น.ส.วราจค์ รามบุตร</p> <p>57.น.ส.วาสนา จรูญศรีโชติกำจร</p> <p>58.นายวันชัย เพ็งวัน</p> <p>59.นายพิริยะ กาญจนคงคา</p> <p>60.นายเกรียงไกร กันตีมูล</p> <p>61.น.ส.ปยุณดา ทรวงิทธิสุข</p> <p>62.น.ส.ศศิภัฏชญา บุญนาค</p> <p>63.น.ส.พัชรมนต์ อ่อนเขต</p> <p>64.นายธวัชชัย แดงชีว</p> <p>65.น.ส.สุมาลี แก้วสะแสน</p> <p>66.นายสุรศักดิ์ ว่างวงษ์</p> <p>67.นายกฤติเดช จินดาภักดิ์</p> <p>68.น.ส.นันทน์ภัส ชิตนุรัตน์</p> <p>69.น.ส.ราวาต ยิ้มสวัสดิ์</p> <p>70.น.ส.ศศิภัฏชญา บุญนาค</p>
--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	---

									<p>71.การแข่งขันกีฬาเพื่อพัฒนาทักษะ</p> <p>72.โครงการพัฒนาคุณภาพนักศึกษา</p> <p>โปรแกรมวิชาการจัดการทั่วไป</p> <p>73.โครงการพัฒนานักศึกษารัฐ</p> <p>ประศาสนศาสตร์</p> <p>74.โครงการบริหารจัดการและพัฒนา</p> <p>โปรแกรมวิชาคอมพิวเตอร์ธุรกิจ</p> <p>75.โครงการพัฒนาคุณลักษณะ</p> <p>บัณฑิตด้านการรัฐสารสนเทศ</p> <p>76.โครงการบริหารจัดการงานศูนย์</p> <p>ภาษา</p> <p>77.โครงการบำรุงห้องพยาบาลและ</p> <p>บริการสุขภาพ</p> <p>78.บริหารจัดการของของฝ่าย</p> <p>เทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>79.การแข่งขันกีฬาอีสปอร์ตเกมส์</p> <p>(กีฬาภายใน)</p>	<p>71.นายสามารถ ยืนยงพานิช</p> <p>72.น.ส.วาสนา จรุงศรีโชติกำจร</p> <p>73.น.ส.ช่อพฤษย์ ผิวภู</p> <p>74.น.ส.ศุภมาส ผกาทาศ</p> <p>75.น.ส.มัลลิกา ทองแถม</p> <p>76.นางสุกัญญา ธรรมธีระศิษฐ์</p> <p>77.น.ส.สุมาลี แก้วสะแสน</p> <p>78.นายสุรศักดิ์ วังวงษ์</p> <p>79.นายสามารถ ยืนยงพานิช</p>
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

ส่วนที่ 4  
การแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

## ส่วนที่ 4 การแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

การแปลงแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ หมายถึง การจัดทำแผนปฏิบัติการ การสื่อสาร ถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ไปสู่ระดับหน่วยงานปฏิบัติต่าง ๆ โดยกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์ทั้งในระดับกระทรวง กรม ไปจนถึงระดับบุคคลที่สามารถปฏิบัติได้จริงและมีความสอดคล้องเชื่อมโยงระหว่างกัน รวมทั้งมีความสมดุลระหว่างมิติประสิทธิผล มิติคุณภาพ มิติประสิทธิภาพ และมิติการพัฒนาองค์กร โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1. หลักการ

การปฏิรูประบบราชการไทยเป็นความพยายามในการเปลี่ยนแปลงการบริหารของภาครัฐขนาดใหญ่ โดยอาศัยแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) โดยแนวคิดดังกล่าวต้องการให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการบริหารภาครัฐโดยเปลี่ยนมาเน้นถึงวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงาน ทั้งในแง่ของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ความคุ้มค่าของเงิน รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพและสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชน ผู้รับบริการ 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) ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์ต้องสอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดินและพันธกิจขององค์กร

2. **การแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ** คือ การสื่อสาร ถ่ายทอดและแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยต้องกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์ทั้งในระดับกระทรวง กรม ไปจนถึงระดับบุคคลที่สามารถปฏิบัติได้จริง และมีความสอดคล้องเชื่อมโยงระหว่างกัน รวมทั้งมีความสมดุลระหว่างมิติ



ประสิทธิผล 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

## 2. การแปลงแผนกลยุทธ์ 5 ปี พ.ศ.2556-2560 มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชรสู่การปฏิบัติ

ในการแปลงแผนกลยุทธ์ 5 ปี พ.ศ.2556-2560 ไปสู่การปฏิบัตินั้น ในที่นี้หมายถึงการนำแผนกลยุทธ์ 5 ปี ไปจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี โดยการถ่ายทอดนโยบาย ผลผลิต ผลลัพธ์ และค่าเป้าหมายให้แก่ คณะ/ศูนย์/สำนัก/หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับคณะ/ศูนย์/สำนัก/หน่วยงานต่างๆ ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องกันทั้งในแง่ทิศทางและจังหวะเวลา โดยมีขั้นตอนดังนี้

❖ การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ 5 ปี สู่ระดับคณะ/หน่วยงานเทียบเท่าคณะ โดยการชี้แจง ทำความเข้าใจและความชัดเจนในแต่ละประเด็น จัดการสัมมนาเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อกำหนดค่าเป้าหมาย แผนงาน-งาน/โครงการ ตลอดจนทรัพยากรที่ต้องการสำหรับจัดทำงบประมาณประจำปี การกำกับผลการปฏิบัติงานต่อไป

❖ สนับสนุนให้ระดับคณะ/หน่วยงานเทียบเท่าคณะ ชี้แจง ทำความเข้าใจ และความชัดเจนในแต่ละประเด็นที่หน่วยงานตัวเองรับผิดชอบสู่ระดับหน่วยงานย่อยและบุคลากรในสังกัดในรูปแบบต่างๆ เช่น การประชุม สัมมนา เป็นต้น

❖ พิจารณาสับสนุนเพื่อให้โครงการที่กำหนดไว้สามารถดำเนินการไปได้ ทั้งนี้ มหาวิทยาลัย/หน่วยงานต้องให้การสนับสนุนในด้านการปรับโครงสร้าง การปรับระบบงานหรือระเบียบ การจัดหรือปรับบุคลากร การจัดสรรหรือจัดหางบประมาณ การสนับสนุนสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์

❖ การสร้างพลังและความร่วมมือเพื่อนำไปสู่ผลที่ตั้งเป้าหมายไว้ตามแผนงานและโครงการเรื่องที่ยากที่สุด คือ การเปลี่ยนแปลงและการให้บุคลากรยอมรับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น วิธีที่จะนำมาใช้ประกอบด้วย การพัฒนาศักยภาพและภาวะผู้นำผู้บริหารระดับต่างๆ การมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม ความผูกพันและการยอมรับ การจูงใจ

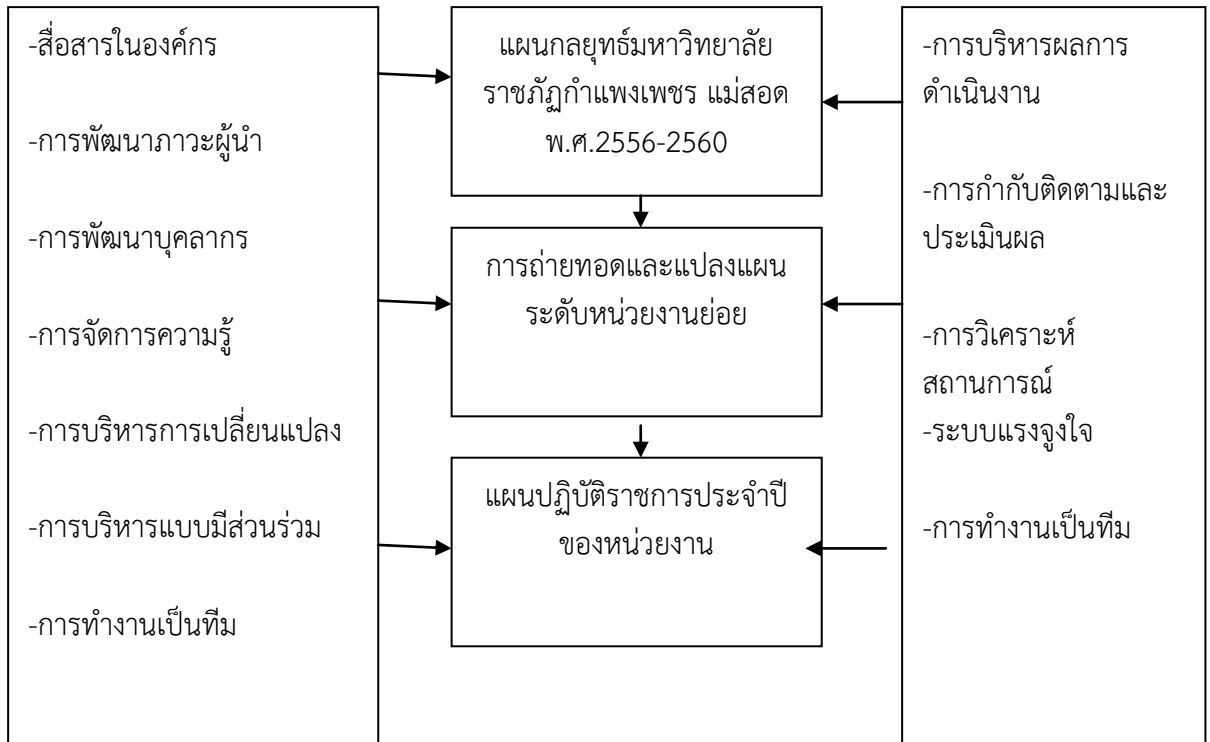
❖ มหาวิทยาลัยจะจัดระบบการสื่อสารองค์กรอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องแก่สาธารณะและบุคลากรในทุกระดับ การวางระบบสนับสนุนต่างๆ เช่น การบริหารการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาบุคลากร การบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่าเป้าหมายที่สำคัญให้แก่คณะ/หน่วยงาน ตลอดจนภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

❖ มหาวิทยาลัยจะจัดให้มีระบบการจัดการความรู้ในองค์กรโดยจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ที่ดี (Best Practice) การสร้างระบบแรงจูงใจต่างๆ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถ ขวัญและกำลังใจของบุคลากร หน่วยงานและองค์กรให้มีความเข้มแข็ง และมีระบบการวิเคราะห์ ติดตามสถานการณ์ เพื่อให้สามารถสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี

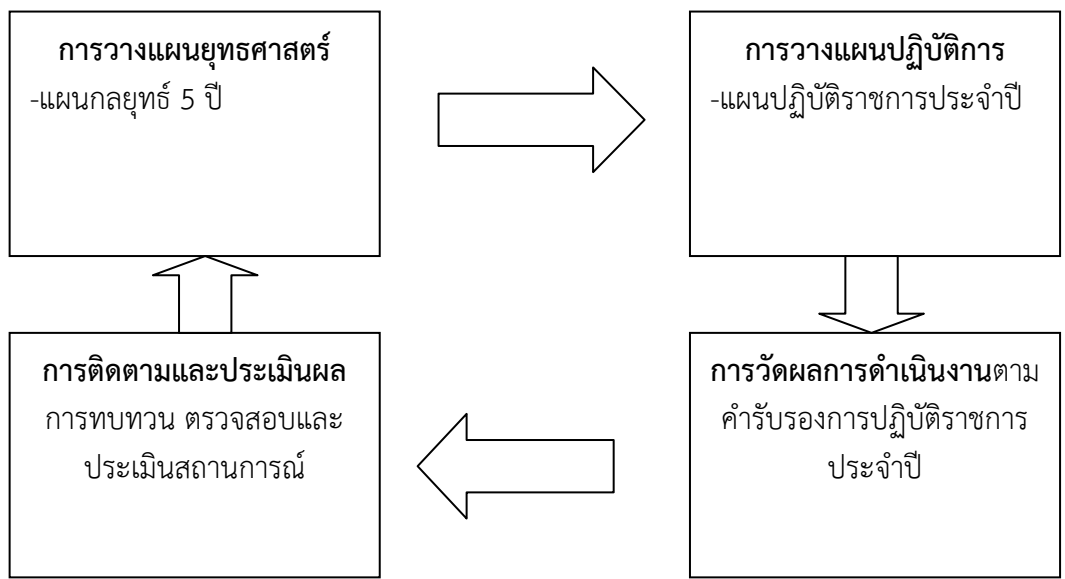
❖ การบริหารผลการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยจะจัดระบบการบริหารผลการดำเนินงานให้มี กลไกเพื่อเฝ้าระวังและตรวจสอบผลการดำเนินงานที่มีความคลาดเคลื่อนจากแผน เพื่อประกอบการ ตัดสินใจว่าจะต้องมีการแก้ไขอย่างไร โดยให้มีการรายงานตามลำดับขั้นของความรับผิดชอบเป็นราย เดือนหรือรายไตรมาส ขึ้นอยู่กับลักษณะงานวิธีการติดตาม จะใช้การกำหนดกิจกรรมและขั้นตอน กิจกรรม การกำหนดตารางเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดการทำกิจกรรมเป็นกลไกกำกับ

❖ การประเมินผลการปฏิบัติงานของงาน/โครงการและความสำเร็จขององค์กร มหาวิทยาลัยจะจัดให้มีกลไกเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง ตลอดจนการเรียนรู้ในองค์กร โดยดำเนินการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ได้จริงกับ เป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งในรูปผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ภายใต้การบูรณาการ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ ก.พ.ร. สมศ. สำนัก บประมาณและหน่วยงานกลางต่าง ๆ ให้เป็นเอกภาพ

การแปลงแผนกลยุทธ์ 5 ปี พ.ศ.2556 - 2560  
สู่การปฏิบัติ



ระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล



**ตัวชี้วัด เป้าหมายและเกณฑ์การให้คะแนนตามแผนกลยุทธ์ (พ.ศ.2556-2560) มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด**

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	น้ำหนัก (%)	เป้าหมาย 2559	เกณฑ์การให้คะแนน					หมายเหตุ
				1	2	3	4	5	
1.บุคลากรมีสมรรถนะเข้มแข็ง	1.จำนวนของอาจารย์ที่มีผลงานวิจัย/วิชาการนำเสนอตีพิมพ์หรือนำไปใช้ประโยชน์	8	20	10	15	20	25	20	งานวิจัย
	2.จำนวนอาจารย์ที่เข้าร่วมการอบรมภาษาต่างประเทศ	6	15	5	10	15	20	25	งานศูนย์ ภาษา
	3. จำนวนของบุคลากรที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกที่เพิ่มขึ้น	4	5	3	4	5	6	7	งานวิชาการ
	4. จำนวนหลักสูตรที่มีการบูรณาการงานวิจัยและการบริการวิชาการ	8	6	4	5	6	7	8	งานบริการ วิชาการ
	5. จำนวนทุนวิจัยที่ได้รับ	8	900,000	500,000	600,000	700,000	800,000	900,000	งานวิจัย
	6. จำนวนของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในวิชาการวิชาชีพ	6	80	70	75	80	85	90	งานบริหาร
2.มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายทางวิชาการที่มีคุณภาพ	7.จำนวนเครือข่าย/ความร่วมมือทางวิชาการที่เพิ่มขึ้น	6	3	1	2	3	4	5	งานวิชาการ
	8.ร้อยละของกิจกรรมการบริการวิชาการที่สร้างรายได้ให้กับหน่วยงาน	6	4	2	4	6	8	10	งานบริการ วิชาการ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	น้ำหนัก (%)	เป้าหมาย 2559	เกณฑ์การให้คะแนน					หมายเหตุ
				1	2	3	4	5	
	9.จำนวนอาจารย์ที่มีส่วนร่วมในการบริการวิชาการ	8	20	10	15	20	25	30	งานบริการ วิชาการ
	10.จำนวนบุคลากรที่มีส่วนร่วมกิจกรรมสืบสาน ประเพณีไทย	8	50	30	40	50	60	70	งานศิลปะ วัฒนธรรม
3.มหาวิทยาลัยมีภาพลักษณ์ที่ดี	11.ระดับความสำเร็จในการประชาสัมพันธ์	6	3	1	2	3	4	5	งานบริหาร
	12.จำนวนช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่เพิ่มขึ้น	8	3	1	2	3	4	5	งานบริหาร
4.มหาวิทยาลัยมีการจัดการศึกษา ที่ก้าวไกลสู่อาเซียน	13.ร้อยละของนักศึกษาหลังจบที่ได้อ่านทำภายใน 1 ปี	8	70	60	65	70	75	80	งานวิชาการ
	14.ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการสิ่งสนับสนุน การผลิตบัณฑิต	6	3	1	2	3	4	5	งานวิชาการ
	15.ร้อยละของหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการ ของอาเซียน	6	1	0	1	2	3	4	งานวิชาการ
		100							