



แผนกลยุทธ์สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง  
(พ.ศ. 2555 - 2563)



*King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang*



## แผนกลยุทธ์

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

(พ.ศ.2555-2563)

จัดพิมพ์เผยแพร่โดย

ส่วนแผนงาน สำนักงานอธิการบดี

1 ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

โทรศัพท์ 02-329-8133 โทรสาร 02-329-8134

เว็บไซต์ <http://www.kmitl.ac.th/plandiv/>

ลิขสิทธิ์เป็นของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

## คำนำ

แผนกลยุทธ์สถาบัน (พ.ศ. 2555 – 2563) จัดทำขึ้นเพื่อให้หน่วยงานและบุคลากรสถาบัน เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้ทราบนโยบายและทิศทางการพัฒนาสถาบัน และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของสถาบัน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันจะทำให้การพัฒนาสถาบัน สามารถก้าวทันกระแสการเปลี่ยนแปลงของภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวได้อย่างยั่งยืน ที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ

แผนกลยุทธ์ฉบับนี้ มุ่งเน้นการพัฒนาสถาบัน ให้เป็นสถาบันการศึกษาที่เน้นการวิจัยควบคู่กับการจัดการเรียนการสอนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในเรื่องการพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนให้มีคุณธรรมนำความรู้ เกิดภูมิคุ้มกัน โดยพัฒนาจิตใจควบคู่กับการพัฒนาการเรียนรู้ของคนทุกกลุ่มวัย โดยเฉพาะกลุ่มคนที่เข้าสู่อุดมศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามอัตลักษณ์ของสถาบัน คือ “ซื่อสัตย์ ใฝ่รู้ สู้งาน” ซึ่งมีรากฐานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เข้มแข็งและมั่นคงภายใต้แนวปฏิบัติของ “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”

จากการประชุมสภาสถาบัน ครั้งที่ 9/2554 เมื่อวันที่ 28 กันยายน 2554 สภาสถาบัน ได้มีมติอนุมัติแผนกลยุทธ์สถาบัน พ.ศ. 2555 – 2563 และได้มอบหมายให้ผู้บริหารทุกหน่วยงาน และส่วนแผนงาน รับผิดชอบในการกำกับดูแล ประสานงานผลักดันให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้องนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ เพื่อให้เกิดเป็นรูปธรรมต่อไป

สถาบัน ขอขอบพระคุณผู้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ฉบับนี้ ได้แก่ คณะกรรมการสภาสถาบัน คณะกรรมการผู้บริหารสถาบัน คณะทำงานพิจารณาและดำเนินการจัดทำรายละเอียดประกอบแผนกลยุทธ์ฯ รองคณบดี/สำนัก ประธานสาขาวิชา ผู้อำนวยการส่วน วิทยากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่าในการให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเป็นประโยชน์ จนกระทั่งการจัดทำแผนกลยุทธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีและหวังเป็นอย่างยิ่งว่า ทุกหน่วยงานภายในสถาบัน จะนำแผนกลยุทธ์ไปพิจารณาเป็นแนวทางในการปรับบทบาท ขอบเขตหน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงาน เพื่อวางแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ฉบับนี้ ต่อไป

# สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
บทสรุปผู้บริหาร	ก-1
บทนำ	1
ส่วนที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน	5
➤ การประเมินสถานการณ์ความเสี่ยงและการสร้างภูมิคุ้มกันของประเทศ	5
* สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาประเทศ	5
• การเปลี่ยนแปลงสำคัญระดับโลก	5
• การเปลี่ยนแปลงภายในประเทศ	7
* การประเมินความเสี่ยง	8
* การสร้างภูมิคุ้มกันของประเทศ	9
➤ แนวคิดทิศทางการพัฒนาประเทศ	10
* แนวคิดหลัก	10
* ทิศทางการพัฒนาประเทศ	11
➤ การพัฒนาการศึกษาแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) : ฉบับสรุป	12
* ปรัชญาหลักและกรอบแนวคิด	12
• ปรัชญาหลัก	12
• กรอบแนวคิด	12
* เจตนารมณ์ของแผน	13
➤ กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565)	14
➤ แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)	22
* เศรษฐกิจโลกกับเศรษฐกิจพอเพียง	22
* การเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย	24
* พลังงานและสิ่งแวดล้อม	26
➤ แผนยุทธศาสตร์กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (พ.ศ.2555-2559)	27
➤ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	28
* จุดแข็ง	28
* จุดอ่อน	28
➤ ผลการวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของสถาบัน	30

	หน้า
ส่วนที่ 2 วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และยุทธวิธี	31
➤ กรอบแนวคิดในการพัฒนาสถาบัน ในระยะ 10 ปี (พ.ศ.2555-2563)	31
* หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	31
* แผนที่กลยุทธ์แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ	34
แผนการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา	
และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง	
* แผนที่กลยุทธ์สถาบัน (พ.ศ.2555 – 2563)	35
* ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ	36
* ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และยุทธวิธี	38
➤ แผนกลยุทธ์ (พ.ศ.2555-2563)	52
➤ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย	56
ส่วนที่ 3 การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล	60
➤ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ	60
➤ การติดตามและประเมินผล	73
ภาคผนวก	
* ขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์	ผ-1
* เอกสารประกอบ	ผ-5
* คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์	ผ-9
* คณะผู้จัดทำเอกสาร	ผ-10
* บรรณานุกรม	



## สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์สถาบัน พ.ศ. 2555 – 2563	33
แผนภาพที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ความรับผิดชอบในการผลักดัน แผนกลยุทธ์	60
แผนภาพที่ 3 แสดงกลไกและขั้นตอนในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ	72
แผนภาพที่ 4 แสดงกระบวนการติดตาม ประเมินผลหน่วยงาน	75

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การพัฒนากำลังคนเป็นความจำเป็นเร่งด่วน ที่ประเทศต้องมีการผลิตและพัฒนาให้มีคุณภาพ และปริมาณที่เพียงพอต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกำลังคนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นหนึ่งในศาสตร์หลักในการพัฒนาประเทศ และจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด ทำให้สถาบันการศึกษาจำเป็นต้องกลับมาวิเคราะห์กระบวนการผลิตบัณฑิตของสถาบัน ให้มีความสอดคล้องกับ ความต้องการของประเทศ และ ความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ดังนั้น สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จึงได้มีการทบทวนพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน เพื่อกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาคุณภาพของบัณฑิตให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาการและเป็นเอกลักษณ์เฉพาะของสถาบัน เมื่อสำเร็จ การศึกษาและออกไปปรับใช้สังคมและพัฒนาประเทศต่อไป

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง จึงได้มีการวิเคราะห์และติดตามการดำเนินงานของสถาบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและการวิจัย ซึ่งนับว่าเป็นพันธกิจหลักที่สำคัญของสถาบัน โดยมีการทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ของสถาบัน เพื่อก้าวไปสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 1 ใน 10 ของภูมิภาคอาเซียน ในปี ค.ศ. 2020 ด้วยการมุ่งเน้นให้สถาบันมีบรรยากาศการเรียนรู้แบบสร้างสรรค์และเป็นสังคมนวัตกรรม โดยมุ่งเป้าหมายในการผลิตบัณฑิตและงานวิจัยที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ อันนำไปสู่การแก้ปัญหาของสังคมและประเทศ รวมถึงการกำหนดเป้าหมายให้สามารถไปสู่การพัฒนาทางเศรษฐกิจได้ในอนาคต และสามารถแข่งขันในระดับสากลได้อีกด้วย การทบทวนแผนกลยุทธ์ของสถาบันในครั้งนี้ ได้ใช้ข้อมูลประกอบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสถาบัน ข้อมูลความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต รวมถึงผลการประเมินคุณภาพการศึกษามาใช้เป็นข้อมูลประกอบ เพื่อให้การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการพัฒนาสถาบัน มีความเป็นไปได้และสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งจากการระดมความคิดเห็นของบุคลากรและผู้บริหารของสถาบัน ได้สรุปและกำหนดพันธกิจของสถาบัน เป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. พันธกิจด้านงานวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระดับภูมิภาคอาเซียน
2. พันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีมาตรฐานระดับนานาชาติ
3. พันธกิจด้านการบริการวิชาการทั้งในประเทศและภูมิภาคอาเซียนที่มีการบูรณาการทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
4. พันธกิจด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เชื่อมโยงกับงานวิจัยและการจัดการเรียนการสอน

และเพื่อให้พันธกิจทั้ง 4 ด้าน บรรลุผลและให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถาบัน จึงได้มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสถาบัน เป็น 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

## **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การขยายงานวิชาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในระดับภูมิภาคอาเซียน**

เป้าหมายของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เป็นการพัฒนางานวิจัยของสถาบัน โดยเน้นการวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัยและสังคมนวัตกรรมในอนาคต และการผลิตบัณฑิตตามมาตรฐานคุณภาพบัณฑิตของกระทรวงศึกษาธิการ ตามอัตลักษณ์ของสถาบัน และตามค่านิยมที่กำหนดไว้ว่า KMITL @ WORK นั่นคือ บัณฑิตจะต้องมีความรู้ ความเฉลียวฉลาด ควบคู่การมีศีลธรรมและจริยธรรม อีกทั้งยังต้องเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ ที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม ที่สามารถทำงานแบบมีส่วนร่วมและมีความเป็นผู้นำอันประกอบไปด้วย ปัญญา การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และมีเมตตา รวมทั้งให้บริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทั้งในประเทศและภูมิภาคอาเซียน ประกอบไปด้วย กลยุทธ์ที่สำคัญ จำนวน 15 กลยุทธ์ (ดูรายละเอียดหน้า 39)

## **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน**

นอกเหนือจากการขยายงานวิชาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในระดับภูมิภาคอาเซียนแล้ว ประเด็นยุทธศาสตร์นี้ จะต้องเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของสถาบัน โดยเน้นการวิจัยและผลิตบัณฑิตของสถาบัน ให้สามารถแข่งขันได้ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งภาพลักษณ์ของสถาบัน จะต้องมียี่ห้อเสียงเป็นที่รู้จักและยอมรับในคุณภาพบัณฑิตและผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ จึงกำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญ จำนวน 7 กลยุทธ์ (ดูรายละเอียดหน้า 44)

## **ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาสถาบัน**

ในการขับเคลื่อนสถาบันให้ไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ สถาบัน ตระหนักถึงความสำคัญที่จะสร้างองค์กรให้เข้มแข็งด้วยการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล เป็นส่วนผลักดัน และส่งเสริมประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ดังนั้น สถาบันจึงกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อสร้างความเข้มแข็งส่งเสริมการพัฒนาองค์กร จำนวน 12 กลยุทธ์ (ดูรายละเอียดหน้า 47)

การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบันในครั้งนี้ จะเป็นการเชื่อมโยงสอดคล้องซึ่งกันและกันเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของสถาบัน ให้ก้าวไปสู่สถานการณ์การปรับตัวในเชิงรับและเชิงรุกต่อไปในอนาคต ทั้งนี้ เพื่อมุ่งไปสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 1 ใน 10 ของภูมิภาคอาเซียน ในปี ค.ศ.2020



**บทนำ**

## บทนำ

สืบเนื่องจากกระแสโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทั้งด้านสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการสื่อสาร ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษา<sup>1</sup> โดยด้านสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงเอกลักษณ์และภาษา ด้านวัฒนธรรมเกิดการซึมซับวัฒนธรรมสากลมากขึ้น วัฒนธรรมโลกใหม่เป็นวัฒนธรรมที่มี ลักษณะพึ่งพาอาศัยกัน มีมาตรฐานและแบบแผนเดียวกันมากขึ้น ประชากรมีการย้ายถิ่นมากขึ้น การ เคลื่อนย้ายแรงงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว ลักษณะงานในอนาคตจะมีการกระจายการผลิตเป็นชิ้นส่วน เรื่องของคุณภาพและประหยัดต้นทุนจะเป็นปัจจัยสำคัญของการผลิตและการแข่งขัน แรงงานและ ความรู้ จึงจำเป็นต่อเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ รวมทั้งการเคลื่อนย้ายแรงงาน ผู้วัยสูงอายุมากขึ้น ด้านเศรษฐกิจขยายตัวด้านการเงินและการธนาคารอย่างกว้างขวาง เกิดการค้า เสรี การลงทุนข้ามชาติ สถาบันการเงินขนาดใหญ่มีอิทธิพลในระดับโลก วิกฤติน้ำมันส่งผลต่อ อำนาจการต่อรองของกลุ่มผลประโยชน์ ส่งผลต่อรายได้ของประชากรและของประเทศทั่วโลก ด้านการเมือง ที่มีความสัมพันธ์เชิงอำนาจ มีอิทธิพลเหนือระดับภูมิภาคภายใต้การรวมกลุ่มของ ประเทศมหาอำนาจ ลัทธิก่อการร้ายสากลแผ่ขยายไปทั่วโลก มีการทำลายล้างและก่อความรุนแรง เพิ่มขึ้น ด้านสิ่งแวดล้อม เกิดการใช้และเผาผลาญทรัพยากรส่งผลให้เกิดกระแสโลกร้อน อุบัติภัย ทางธรรมชาติที่รุนแรง เกิดโรคระบาด ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการสื่อสาร ที่เจริญรุดหน้า ไม่หยุดยั้ง เกิดเครือข่ายเชื่อมโยงถึงกันในพริบตาทั้งด้านข้อมูล ข่าวสารและความรู้ ด้วยกลไกจาก คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์ วิทยุ โดยเฉพาะความรู้มีบทบาทอย่างสำคัญจนกลายเป็น กระแสควบคุมเศรษฐกิจและสังคมโลก เกิดการแข่งขันกันอย่างเสรีเกิดกระแสเศรษฐกิจ-สังคม ฐานความรู้ การเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีบทบาทอย่างยิ่งในยุค โลกาภิวัตน์

ประกอบกับพลวัตของการพัฒนาเศรษฐกิจโลกเกิดขึ้นได้ โดยมีความก้าวหน้าทางด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนให้มีการเปลี่ยนแปลง โลกอยู่ในภาวะ ของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะในบริบทของวิวัฒนาการด้านความรู้ เพื่อก้าวไปสู่การ สร้างองค์ความรู้และนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนา ซึ่งส่งผลให้เกิดความเจริญเติบโตทาง เศรษฐกิจและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศได้ โดยการพัฒนาเศรษฐกิจ ในยุคปัจจุบันจะต้องอาศัยความได้เปรียบจากการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและมีทรัพยากร

<sup>1</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2552-2559) : ฉบับปรับปรุง” หน้า 10-13

มนุษย์ที่มีคุณภาพ มีความสามารถในการใช้องค์ความรู้จากวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมาสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา โดยประเทศไทยที่ใช้ความรู้ที่มีประสิทธิภาพและชาญฉลาดจะเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญในการสร้างความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ และเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศทั้งทางด้านการค้าและการลงทุน ดังนั้นประเทศไทยจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้สามารถพร้อมรับและรุกเข้าสู่การพัฒนาที่เน้นการแข่งขันบนฐานความรู้และความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยมีเป้าหมายให้ประเทศมีความสามารถและภูมิคุ้มกันเพื่อการอยู่รอดได้อย่างมีความสมดุลและยั่งยืน

นอกจากนี้สถาบันได้นำคำแถลงนโยบายของรัฐบาล<sup>2</sup> โดยนางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร นายกรัฐมนตรีที่ได้แถลงนโยบายต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2554 ซึ่งรัฐบาลจะดำเนินการที่มุ่งมั่นจะสร้างความสามัคคี โปร่งคอง ให้เกิดขึ้นในสังคมไทย ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือกันในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองการปกครองของประเทศให้ก้าวหน้า เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนชาวไทยทุกคน โดยแบ่งการดำเนินการเป็น 2 ระยะ ดังนี้

1. นโยบายเร่งด่วนที่จะเริ่มดำเนินการในปีแรก
  - 1.1 สร้างความปรองดองสมานฉันท์ของคนในชาติและฟื้นฟูประชาธิปไตย
  - 1.2 กำหนดให้การแก้ไขและป้องกันปัญหาเสียดังเป็น “วาระแห่งชาติ”
  - 1.3 ป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐอย่างจริงจัง
  - 1.4 ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการน้ำอย่างบูรณาการและเร่งรัดขยายเขตพื้นที่ชลประทาน
  - 1.5 เร่งนำสันติสุขและความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของประชาชนกลับมาสู่พื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้
  - 1.6 เร่งฟื้นฟูความสัมพันธ์และพัฒนาความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านและนานาชาติ
  - 1.7 แก้ไขปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนและผู้ประกอบการเนื่องจากภาวะเงินเฟ้อและราคาน้ำมันเชื้อเพลิง
  - 1.8 ยกกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยเพิ่มกำลังซื้อภายในประเทศ สร้างความสมดุลและความเข้มแข็งอย่างมีคุณภาพให้แก่ระบบเศรษฐกิจมหภาค
  - 1.9 ปรับลดภาษีเงินได้นิติบุคคล
  - 1.10 ส่งเสริมให้ประชาชนเข้าถึงแหล่งเงินทุน
  - 1.11 ยกย่องราคาสินค้าเกษตรและให้เกษตรกรเข้าถึงแหล่งเงินทุน
  - 1.12 เร่งเพิ่มรายได้จากการท่องเที่ยวทั้งในและนอกประเทศ

<sup>2</sup> คำแถลงนโยบายของรัฐบาล นางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร

- 1.13 สนับสนุนการพัฒนางานศิลปะหัตถกรรมและผลิตภัณฑ์ชุมชนเพื่อการสร้างเอกลักษณ์และการผลิตสินค้าในท้องถิ่น
- 1.14 พัฒนาระบบประกันสุขภาพ
- 1.15 จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์แท็บเล็ตให้แก่โรงเรียน
- 1.16 เร่งรัดและผลักดันการปฏิรูปการเมืองที่ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง
2. นโยบายที่ดำเนินการในช่วงของการบริหารราชการ 4 ปีของรัฐบาล
3. นโยบายความมั่นคงแห่งรัฐ
4. นโยบายเศรษฐกิจ
5. นโยบายสังคมและคุณภาพชีวิต
6. นโยบายที่ดิน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
7. นโยบายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัย และนวัตกรรม
8. นโยบายการต่างประเทศและเศรษฐกิจระหว่างประเทศ
9. นโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งบริหารจัดการโดยพระราชบัญญัติของสถาบัน พ.ศ. 2551<sup>3</sup> โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้การศึกษา พัฒนาประยุกต์องค์ความรู้และเทคโนโลยี และส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง โดยภารกิจด้านการสอน วิจัย ให้บริการวิชาการแก่สังคม และทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

ชื่อสถาบัน ประกอบด้วยพระนาม “พระจอมเกล้า” ซึ่งได้รับพระมหากรุณาธิคุณโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม พระราชทานตามพระบรมนามาภิไธยแห่งพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว และมีพระบรมราชานุญาตให้อัญเชิญตรา “พระมหามงกุฏ” มาเป็นสัญลักษณ์แห่งสถาบัน ด้วย ส่วนคำว่า “เจ้าคุณทหาร” นั้น มีไว้เพื่อเป็นอนุสรณ์แด่ท่านเจ้าพระยาสุรวงษ์ วิสายวัฒน์ (วร บุนนาค) หรือที่เรียกกันทั่วไปว่า “เจ้าคุณทหาร” ตามที่ท่านเลี่ยม พรตพิทยพยัต ทายาทของท่านได้แจ้งความประสงค์ไว้ ในการบริจาคที่ดินเป็นที่ตั้งของสถาบัน ในปัจจุบัน

ในฐานะผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ได้ตระหนักดีว่าการดำเนินงานตามภารกิจของสถาบัน ภายใต้บริบทการพัฒนาประเทศที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา ซึ่งส่งผลให้สถาบัน จะต้องเตรียมความพร้อมในการรับสถานการณ์อย่างรู้เท่าทันและเป็นไปตามกรอบนโยบายของรัฐบาล โดยเฉพาะนโยบายสังคม

<sup>3</sup> พระราชบัญญัติสถาบัน พ.ศ. 2551

และคุณภาพชีวิตเกี่ยวกับนโยบายการศึกษา โดยพัฒนาระบบการศึกษาให้ผู้เรียนมีความรู้คุณธรรม มุ่งสร้างจริยธรรมในระดับปัจเจก รวมทั้งสร้างความตระหนักในสิทธิและหน้าที่ความเสมอภาค สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างทุนปัญญาและนวัตกรรมของชาติ เพิ่มขีดความสามารถของ ทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียน สถาบัน ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาที่เน้น การผลิตทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม และผลิตผลงานวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ที่จะสามารถช่วยผลักดันให้นโยบายการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันของประเทศ โดยใช้ฐานความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัยและนวัตกรรม ให้บรรลุผลสำเร็จได้

ดังนั้น เพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐบาล ในเรื่องดังกล่าวให้บรรลุเป้าหมาย สถาบัน จึงมี หน้าที่ที่จะต้องดำเนินงานตามภารกิจให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ซึ่งจำเป็นต้องจัดทำ แผนกลยุทธ์ของสถาบัน ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 – 2563 เพื่อเป็นแผนที่ชี้นำทิศทางการ ปรับตัวและพัฒนาสถาบัน สำหรับรองรับการเปลี่ยนแปลงในระยะ 5 - 10 ปีข้างหน้า และสถาบัน ได้อัญเชิญ “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาศักยภาพคน โดยสร้าง จิตสำนึกในศีลธรรมแก่นักศึกษาและบุคลากรของสถาบัน ให้รู้จักประมาณตน ประหยัดอดออม ไม่โลภ มีคุณธรรมและจริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต มีความเพียรและอดทน รู้จักเสียสละและแบ่งปันอยู่ เสมอ ซึ่งจะเป็นการเสริมสร้างศักยภาพของคนทั้งด้านร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง มีสติปัญญาที่รอบ รู้ และมีจิตใจที่สำนึกในคุณธรรม มีจริยธรรมและความเพียร เพื่อให้การศึกษา สร้างคน สร้างความรู้ คู่สังคม คุณธรรม คุณภาพ สมรรถภาพ และประสิทธิภาพอันเป็นการขยายโอกาสและทางเลือก ให้แก่นักศึกษาและบุคลากรในการดำเนินวิถีชีวิตได้อย่างมั่นคงยั่งยืน และจะส่งผลต่อการพัฒนา ประเทศให้เกิดความยั่งยืนด้วย

ในแผนกลยุทธ์ฉบับนี้ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ ปรัชญา ปณิธาน กลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และกลวิธี ที่จะต้องดำเนินการในช่วงปี 2555 - 2563 รวมทั้งระบุนหน่วยงานที่รับผิดชอบ การดำเนินการไว้ด้วย ซึ่งสถาบัน จะสามารถขับเคลื่อนกลยุทธ์การพัฒนาสู่การปฏิบัติให้บรรลุ เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ จะต้องมีการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยการถ่ายทอดเป้าหมาย ของสถาบัน ไปยังหน่วยงานและบุคลากรของสถาบัน ให้เข้าใจและนำไปใช้เป็นแนวทางในการ ดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งจัดให้มีการติดตามประเมินผลและนำข้อมูล ที่ได้รับไปพิจารณาทบทวนและปรับปรุงแผนให้มีความเหมาะสมเป็นระยะๆ เพื่อส่งผลไปสู่การ พัฒนาความสามารถในการแข่งขันทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศในเวทีโลกได้ ต่อไป

# ส่วนที่ 1

## ส่วนที่ 1

### สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบัน ได้ใช้เอกสารและข้อมูลสภาพปัจจุบันทั้งภายนอกและภายในสถาบัน ประกอบการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยสรุปสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในที่มีผลกระทบต่อการทำงานตามภารกิจของสถาบัน กล่าวคือ

➤ การประเมินสถานการณ์ความเสี่ยงและการสร้างภูมิคุ้มกันของประเทศ<sup>4</sup> ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 กำหนดรายละเอียดไว้ดังนี้

#### 1. สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาประเทศ

##### 1.1 การเปลี่ยนแปลงสำคัญระดับโลก

1) กฎ กติกาใหม่ของโลกหลายด้านส่งผลให้ทุกประเทศต้องปรับตัว วิฤตเศรษฐกิจและการเงินของโลกที่ผ่านมาได้ส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนกฎระเบียบในการบริหารจัดการเศรษฐกิจโลกทั้งด้านการค้า การลงทุน การเงิน สิ่งแวดล้อม และสังคมเพื่อการจัดระเบียบใหม่ที่สำคัญของโลกครอบคลุมถึงกฎ ระเบียบด้านการค้า และการลงทุนที่เน้นสร้างความโปร่งใสและแก้ปัญหาโลกร้อนมากขึ้น การคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาความร่วมมือระหว่างประเทศ และการกำกับดูแลด้านการเงินที่เข้มงวดมากขึ้น พันธกรณีและข้อตกลงเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ มาตรการทางการค้าที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขปัญหาโลกร้อน และกฎ ระเบียบด้านสังคมมีบทบาทสำคัญมากขึ้น โดยเฉพาะด้านสิทธิมนุษยชน ที่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้เกิดความเคารพและรักษาคีร์ติศรีความเป็นมนุษย์ของทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน กฎ กติกาใหม่เหล่านี้จะเป็นเครื่องมือในการต่อรองทางการค้าที่ผลักดันผู้ประกอบการไทยให้จำเป็นต้องยกระดับการผลิตให้ได้มาตรฐานที่กำหนด เพื่อสามารถแข่งขันได้ ข้อตกลงระหว่างประเทศด้านสิ่งแวดล้อมสิทธิมนุษยชน และธรรมาภิบาลจะเป็นแรงกดดันให้ต้องปรับกระบวนการผลิตที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ให้ความสำคัญกับการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและการสร้างความเป็นธรรมในการแข่งขันให้สูงขึ้น

2) การปรับตัวเข้าสู่เศรษฐกิจโลกแบบหลายศูนย์กลาง รวมทั้งภูมิภาคเอเชียทวีความสำคัญเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มประเทศอุตสาหกรรมใหม่ อาทิ ฮองกง เกาหลี สิงคโปร์ ไต้หวัน และกลุ่มประเทศอาเซียน ที่มีแนวโน้มเป็นศูนย์กลางการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมโลก ขณะที่นโยบายการเปิดประเทศของจีน รัสเซีย พลวัตการขยายตัวของบราซิลและอินเดีย และการเพิ่มขึ้นของชนชั้นกลางในภูมิภาคเอเชียจะเพิ่มกำลังซื้อในตลาดโลก นอกจากนี้ การรวมกลุ่มเศรษฐกิจที่สำคัญต่อประเทศไทยในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ได้แก่ การรวมกลุ่มในภูมิภาคเอเชีย ภายใต้กรอบการค้าเสรีของอาเซียนกับจีน ญี่ปุ่น และอินเดียและการเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 รวมทั้งกรอบความร่วมมืออื่นๆ อาทิ กรอบความร่วมมือเอเชีย-แปซิฟิก จะมีผลกระทบต่อการพัฒนา

<sup>4</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่ง ฉบับที่ 11

(พ.ศ. 2555-2559)” หน้า(2)-(3)

เศรษฐกิจและสังคมของไทยซึ่งต้องมีการเตรียมความพร้อมในหลายด้าน โดยเฉพาะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ

3) การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของโลกอย่างต่อเนื่อง ในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ประชากรสูงอายุในโลกจะเพิ่มขึ้นอีก 81.9 ล้านคน และการเป็นสังคมผู้สูงอายุของประเทศสำคัญๆ ในโลก มีผลกระทบต่อ การเคลื่อนย้ายกำลังคนข้ามประเทศ เกิดความหลากหลายทางวัฒนธรรม ขณะที่โครงสร้างการผลิตเปลี่ยนจากการ ใช้แรงงานเข้มข้นเป็นการใช้องค์ความรู้และเทคโนโลยีมากขึ้น ทำให้การพัฒนาคนมุ่งสร้างให้มีความรู้ ทักษะ และความชำนาญ ควบคู่ไปกับการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อใช้ทดแทนกำลังแรงงานที่ขาดแคลน ขณะเดียวกัน ประเทศที่เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุจะมีรายจ่ายด้านสุขภาพเพิ่มขึ้น ทำให้งบประมาณสำหรับการลงทุนพัฒนา ด้านอื่นๆ ลดลง

4) การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศโลกส่งผลให้สภาพภูมิอากาศแปรปรวน ในช่วง 30 ปีที่ผ่านมา อุณหภูมิโลกสูงขึ้นโดยเฉลี่ย 0.2 องศาเซลเซียสต่อทศวรรษ ส่งผลให้สภาพภูมิอากาศแปรปรวนก่อให้เกิดภัย พิบัติทางธรรมชาติบ่อยครั้งและทวีความรุนแรง อาทิ แผ่นดินไหว ดินถล่ม ภูเขาไฟระเบิด อุทกภัยวาตภัย ภัย แล้ง ไฟป่า ระบบนิเวศในหลายพื้นที่ของโลกอ่อนแอ สูญเสียพันธุ์พืชและสัตว์ พื้นผิวโลกเปลี่ยนแปลงทาง กายภาพ โดยเฉพาะการสูญเสียพื้นที่ชายฝั่งเนื่องจากระดับน้ำทะเลที่สูงขึ้น นำไปสู่การย้ายถิ่นของประชากรที่อยู่ อาศัยบริเวณชายฝั่งทะเล รวมทั้งสร้างความเสียหายต่อโครงสร้างพื้นฐาน เขตท่องเที่ยว เขตอุตสาหกรรมที่มีการ ลงทุนสูงบริเวณพื้นที่ชายฝั่ง โรคระบาดเพิ่มขึ้นก่อให้เกิดปัญหาสุขภาพของประชากรรวมทั้งการระบาดของโรค และแมลงศัตรูพืชจากสภาพอากาศที่เปลี่ยนแปลง สร้างความเสียหายแก่ผลผลิตทางการเกษตรและธัญญาหาร ของโลก รวมทั้งกระทบต่อภาคสังคม อาทิ ความยากจน การอพยพย้ายถิ่น และการแข่งขันทรัพยากร

5) ความมั่นคงทางอาหารและพลังงานของโลกมีแนวโน้มจะเป็นปัญหาสำคัญ ความต้องการพืช พลังงาน สินค้าเกษตรและอาหารมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจากการเพิ่มประชากรโลก แต่การผลิตพืชอาหารลดลงด้วย ข้อจำกัดด้านพื้นที่ เทคโนโลยีที่มีอยู่ และการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศ ทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างการผลิต พืชอาหารและพืชพลังงานในอนาคต ส่งผลให้ผลผลิตอาหารสู่ตลาดลดลง ไม่เพียงพอกับความต้องการของ ประชากรโลก หรือมีราคาสูงเกินกว่ากำลังซื้อ โดยเฉพาะในกลุ่มประเทศยากจนอาจนำไปสู่การเกิดวิกฤตอาหาร โลก

6) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคม รวมทั้ง ตอบสนองต่อการดำรงชีวิตของประชาชนมากยิ่งขึ้น ทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร นาโนเทคโนโลยี เทคโนโลยีชีวภาพ และเทคโนโลยีเกี่ยวกับการทำงานของสมองและจิต ที่เป็นทั้งโอกาสหรือภัยคุกคามในการ พัฒนา อาทิ การจารกรรมข้อมูลธุรกิจหรือข้อมูลส่วนบุคคล ประเทศที่พัฒนาเทคโนโลยีได้ช้าจะกลายเป็นผู้ซื้อ และมีผลิตภาพต่ำไม่สามารถแข่งขันกับประเทศอื่นๆ และการเข้าถึงเทคโนโลยีที่ไม่เท่าเทียมกันของกลุ่มคนใน



สังคมจะทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการพัฒนา จึงเป็นความท้าทายในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และลดความเหลื่อมล้ำ

7) การก่อการร้ายสากลเป็นภัยคุกคามประชาคมโลก การก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติมี แนวโน้มขยายตัวทั่วโลกและรุนแรง มีรูปแบบและโครงข่ายที่ซับซ้อนมากขึ้นส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของ ประเทศ ต้องเตรียมความพร้อมในการควบคุมปัจจัยที่เกื้อหนุนการก่อการร้ายและสร้างความร่วมมือในเวที ระหว่างประเทศเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของชาติจากภัยก่อการร้าย

## 1.2 การเปลี่ยนแปลงภายในประเทศ<sup>5</sup>

1) การเปลี่ยนแปลงสถานะด้านเศรษฐกิจ อัตราการขยายตัวและเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของ ประเทศไทยอยู่ในเกณฑ์ดี ภาคอุตสาหกรรมเป็นภาคการผลิตที่มีบทบาทสูง ภาคเกษตรเป็นแหล่งสร้างรายได้ หลักของประชาชนส่วนใหญ่ในประเทศ และเป็นฐานในการสร้างมูลค่าเพิ่มของภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการมี บทบาทสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่เศรษฐกิจ ขณะที่การเชื่อมโยงเศรษฐกิจในประเทศกับต่างประเทศทำ ให้เกิดกิจกรรมทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศ โดยเฉพาะด้านการค้าและการลงทุน สำหรับการลงทุนโดยตรง จากต่างประเทศยังคงมีบทบาทสำคัญต่อการขยายตัวของระบบเศรษฐกิจไทย แต่ภาวะเศรษฐกิจโลกที่ตกต่ำและ ขีดความสามารถในการแข่งขันลดลง ทำให้บทบาทของการลงทุนในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจมีแนวโน้มลดลง อย่างไรก็ตาม ระบบเศรษฐกิจของไทยมีความอ่อนแอด้านปัจจัยสนับสนุนในส่วนของวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี คุณภาพการบริการของโครงสร้างพื้นฐาน กฎหมาย กฎและระเบียบทางเศรษฐกิจที่ไม่เอื้อต่อการ จัดระบบการแข่งขันที่เป็นธรรมและเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ

2) การเปลี่ยนแปลงสถานะด้านสังคม ประเทศไทยก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุจากการมีโครงสร้าง ประชากรที่วัยสูงอายุเพิ่มขึ้น วัยเด็กและวัยแรงงานลดลง คนไทยได้รับการพัฒนาสุขภาพทุกช่วงวัยแต่มีปัญหา คุณภาพการศึกษาและระดับสติปัญญาของเด็ก พฤติกรรมเสี่ยงต่อสุขภาพ และผลิตภาพแรงงานต่ำ ประชาชน ได้รับการคุ้มครองทางสังคมเพิ่มขึ้นและมีการจัดสวัสดิการทางสังคมในหลายรูปแบบ แต่กลุ่มผู้ด้อยโอกาสยังไม่สามารถเข้าถึงบริการทางสังคมได้อย่างทั่วถึง ความเหลื่อมล้ำทางรายได้ของประชากรและโอกาสการเข้าถึง ทรัพยากรเป็นปัญหาการพัฒนาประเทศ สังคมไทยเผชิญวิกฤตความเสื่อมถอยด้านคุณธรรมและจริยธรรม และมีการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย รวมถึงเผชิญปัญหาการแพร่ระบาดของยาเสพติดและการเพิ่มขึ้น ของการพนัน โดยเฉพาะในกลุ่มเด็กและเยาวชน แต่คนไทยตื่นตัวทางการเมืองและให้ความสำคัญกับความ รับผิดชอบต่อสังคมและธรรมาภิบาลมากขึ้น

<sup>5</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)” หน้า(3)-(6)

3) การเปลี่ยนแปลงสถานะด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ทูททรัพยากรธรรมชาติเสื่อมโทรม การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศส่งผลซ้ำเติมให้ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมรุนแรงกระทบต่อผลผลิตภาคเกษตรและความยากจน การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ขณะที่มีความขัดแย้งทางนโยบายในการบูรณาการการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมกับการพัฒนาเศรษฐกิจ อย่างไรก็ตามประเทศไทยยังมีความมั่นคงด้านอาหาร แม้จะต้องเผชิญกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศและความต้องการพืชพลังงาน

4) การเปลี่ยนแปลงสถานะด้านการบริหารจัดการการพัฒนาประเทศ ประชาชนมีความตื่นตัวทางการเมืองสูงขึ้น แต่ความขัดแย้งทางการเมือง ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ยังคงอยู่และส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจ การดำรงชีวิตของประชาชน และความเชื่อมั่นของนานาชาติ รวมทั้งความสงบสุขของสังคมไทย ขณะที่ประสิทธิภาพภาครัฐมีการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมที่ดีขึ้น แต่ขีดความสามารถในการป้องกันการทุจริตต้องปรับปรุง การกระจายอำนาจประสบความสำเร็จในเรื่องการเพิ่มรายได้ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่มีความล่าช้าในการถ่ายโอนภารกิจ และมีความไม่ชัดเจนในการแบ่งบทบาทหน้าที่กับราชการส่วนกลาง ขณะเดียวกัน การคอร์รัปชันยังคงเป็นปัญหาสำคัญของไทยและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ

2. การประเมินความเสี่ยง ประเทศไทยจะเผชิญกับความเสี่ยงที่ต้องเตรียมการสร้างภูมิคุ้มกันให้ประเทศพร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ 6 ประการ ดังนี้

2.1 การบริหารภาครัฐอ่อนแอ ไม่สามารถขับเคลื่อนการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อำนาจรัฐถูกใช้เพื่อผลประโยชน์ของคนบางกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชนและระหว่างประชาชนกับประชาชนในบางพื้นที่มีช่องว่างมากขึ้น ประชาชนมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็นแต่การมีส่วนร่วมตัดสินใจในระดับนโยบายมีน้อย เจ้าหน้าที่รัฐย่อหย่อนในการปฏิบัติตามหน้าที่ การบังคับใช้กฎหมายไม่จริงจัง ขณะที่ดัชนีภาพลักษณ์การคอร์รัปชันชี้ให้เห็นว่ายังคงมีการทุจริตประทุคิมิชอบและไม่โปร่งใส นำไปสู่ความเหลื่อมล้ำและไม่เป็นธรรมในมิติเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ส่งผลกระทบต่อความเชื่อถือของต่างชาติที่มีต่อประเทศไทย

2.2 โครงสร้างทางเศรษฐกิจไม่สามารถรองรับการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน เศรษฐกิจไทยยังคงพึ่งพาเศรษฐกิจภายนอกประเทศ ทั้งการส่งออกสินค้า การลงทุน และการนำเข้าพลังงานจากต่างประเทศอย่างมาก จึงมีความอ่อนไหวต่อความผันผวนของเศรษฐกิจโลกและปัจจัยแวดล้อมโลกที่เปลี่ยนแปลงไป การขยายตัวทางเศรษฐกิจขึ้นอยู่กับปัจจัยการผลิตดั้งเดิมโดยเฉพาะทุน และแรงงานราคาถูกที่มีผลิตภาพการผลิตต่ำเป็นอุปสรรคต่อการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลก ขณะที่เศรษฐกิจในประเทศยังมีความเหลื่อมล้ำประชาชนระดับฐานรากซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในภาคเกษตรมีรายได้น้อยเมื่อเทียบกับนอกภาคเกษตรประสบความสำเร็จยากและมีปัญหาหนี้สินเป็นปัจจัยบั่นทอนความเข้มแข็งของเศรษฐกิจไทย

**2.3 โครงสร้างประชากรที่มีวัยสูงอายุเพิ่มขึ้น ขณะที่ประชากรวัยเด็กและวัยแรงงานลดลง** ประเทศไทยจะเป็นสังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ในปี 2568 ขณะที่สัดส่วนประชากรวัยเด็กและวัยแรงงานลดลงอย่างต่อเนื่องในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 อาจกระทบต่อความต้องการแรงงานในระบบเศรษฐกิจในอนาคต การแข่งขันเพื่อแย่งชิงแรงงานจะมีมากขึ้น โดยเฉพาะแรงงานคุณภาพ ภาครัฐและครัวเรือนจะมีภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในการดูแลและพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุในด้านต่างๆ ส่งผลต่อการระดมงบประมาณของภาครัฐ และค่าใช้จ่ายของครัวเรือนในการดูแลสุขภาพอนามัย และการจัดสวัสดิการทางสังคม

**2.4 ค่านิยมที่ดั่งมถิยมและประเพณีดั้งเดิมถูกบิดเบือน** เนื่องด้วยการเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้สังคมไทยมีความเป็นวัตถุนิยม ให้ความสำคัญกับศีลธรรมและวัฒนธรรมที่ดั่งมถิยมลดลง ทั้งการดำรงชีวิตประจำวัน การใช้ชีวิตและความสัมพันธ์กับผู้อื่น มุ่งหารายได้เพื่อสนองความต้องการบริโภค การช่วยเหลือเกื้อกูลกันลดลง ความมีน้ำใจไมตรีน้อยลง แกร่งแย่ง เอารัดเอาเปรียบกันขาดความสามัคคี ไม่เคารพสิทธิผู้อื่น และขาดการยึดถือประโยชน์ส่วนรวม

**2.5 ฐานทรัพยากรธรรมชาติและสภาพแวดล้อมของประเทศมีแนวโน้มเสื่อมโทรมรุนแรง** จากการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านกายภาพ การใช้ประโยชน์ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศส่งผลให้สถานการณ์และแนวโน้มความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทวีความรุนแรง โดยเฉพาะน้ำท่วม ภัยแล้ง การใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง ไม่คุ้มค่า และปริมาณของเสียที่เพิ่มขึ้น นำไปสู่ความเสี่ยงต่อการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ รวมไปถึงการกัดเซาะชายฝั่งอย่างต่อเนื่อง ขณะที่ภัยพิบัติจะเกิดขึ้นบ่อยครั้ง กระทบต่อฐานการผลิตภาคเกษตร ความมั่นคงด้านอาหาร พลังงาน สุขภาวะและคุณภาพชีวิตของประชาชน

**2.6 ประเทศไทยยังคงมีความเสี่ยงด้านความมั่นคง** ทั้งที่มาจากปัญหาการก่อความไม่สงบในประเทศ ปัญหาการก่อการร้าย วิกฤตเศรษฐกิจและการแข่งขันด้านต่างๆ ในเวทีระหว่างประเทศรวมทั้ง ภัยพิบัติที่เกิดจากมนุษย์และธรรมชาติมีความรุนแรงและผลกระทบสูงในระยะต่อไป เป็นประเด็นท้าทายต่อการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งการบริหารวิกฤต การเตรียมความพร้อมเพื่อตอบสนองอย่างฉับไวและการบริหารจัดการในภาวะฉุกเฉิน รวมทั้งการเสริมสร้างศักยภาพของประเทศให้มีความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกอย่างต่อเนื่อง

**3. การสร้างภูมิคุ้มกันของประเทศ** เพื่อให้ประเทศไทยสามารถรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องสร้างและใช้ประโยชน์จากภูมิคุ้มกันประเทศ 5 ประการ ดังนี้

**3.1 ประเทศไทยมีการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข** สถาบันพระมหากษัตริย์เป็นสถาบันหลักที่ยึดโยงคนในชาติให้เกาะเกี่ยวกันอย่างแน่นแฟ้น เป็นแบบอย่างในการดำเนินชีวิตของคนในสังคม โดยเฉพาะรัชกาลปัจจุบันที่ทรงเป็นแบบอย่างของการดำรงชีวิตบนทางสายกลางและความพอเพียง ทรงยึดมั่นในประโยชน์สุขของพสกนิกรในทุกด้าน

**3.2 การพัฒนาประเทศให้อยู่บนฐานความรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย** การวิจัยพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศ ในการปรับเปลี่ยนการผลิตจากการใช้

ทรัพยากรธรรมชาติ เงินทุน และแรงงานที่มีผลิตภาพต่ำไปสู่การใช้ความรู้และความชำนาญด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

**3.3 สังคมไทยมีค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดีงาม** ยึดโยงคนไทยให้เป็นปึกแผ่น ลดอิทธิพลของความทันสมัยและความขัดแย้งในสังคมไทย ประชาชนนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้กับชีวิตประจำวัน ครอบครัวยุคใหม่เพาะความเป็นไทยที่มีจิตสำนึกและอัตลักษณ์ให้บุตรหลานได้ตระหนักถึงรากเหง้าของตนเอง

**3.4 ภาคการเกษตรเป็นฐานรายได้หลักและความมั่นคงด้านอาหารของประเทศ** ก่อให้เกิดประโยชน์หลายด้าน ทั้งแหล่งสร้างงาน แหล่งผลิตอาหาร และเชื่อมโยงวิถีชีวิตของสังคมไทยมีส่วนสำคัญในการลดความยากจน สร้างงาน และลดผลกระทบจากภาวะโลกร้อน

**3.5 ชุมชนท้องถิ่นเป็นกลไกที่มีความสามารถในการบริหารจัดการ** มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและเชื่อมโยงกันเป็นสังคมสวัสดิการ เป็นพลังหลักในการพัฒนาฐานรากของประเทศให้มั่นคง ชุมชนพึ่งตนเองสามารถบรรเทาปัญหาเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในระดับท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## แนวคิดและทิศทางการพัฒนาประเทศ<sup>6</sup>

### 1. แนวคิดหลัก

ภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายนอกและภายในประเทศที่จะส่งผลกระทบต่อทิศทางการพัฒนาประเทศไทยในอนาคต จำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาที่เหมาะสม ขณะที่การทบทวนผลการพัฒนาประเทศในระยะที่ผ่านมาสะท้อนปัญหาเชิงโครงสร้างของระบบเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการประเทศที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในระยะยาว ทั้งมีความเสี่ยงในหลายมิติที่อาจทำให้ปัญหาต่างๆ รุนแรงมากขึ้น การพัฒนาประเทศไทยในอนาคต จึงจำเป็นต้องเตรียมพร้อมและสร้างภูมิคุ้มกันของประเทศให้เข้มแข็งภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมั่นคงกรอบแนวคิดการพัฒนาประเทศไทยในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 จึงมีแนวคิดที่ต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 8-10 โดยยังคงยึดหลักการปฏิบัติตาม “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และขับเคลื่อนให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้นในทุกภาคส่วน ทุกระดับ ยึดแนวคิดการพัฒนาแบบบูรณาการเป็นองค์รวมที่มี “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มีการเชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการ ทั้งมิติตัวคน สังคมเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้พร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในระดับปัจเจก ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ขณะเดียวกัน ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมในกระบวนการพัฒนาประเทศ

<sup>6</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)” หน้า (6)-(7)

## 2. ทิศทางการพัฒนาประเทศ

การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 ได้ตระหนักถึงสถานการณ์และความเสี่ยงซึ่งเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในระดับโลกและภายในประเทศ โดยเฉพาะภาวะผันผวนด้านเศรษฐกิจพลังงานและภูมิอากาศ ที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อประเทศไทยทั้งเชิงบวกและลบดังนั้น ทิศทางการบริหารจัดการประเทศภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงเป็นการใช้จุดแข็งและศักยภาพที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ เพื่อสร้างความเข้มแข็งและรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจภายในประเทศที่เน้นการเสริมสร้างความเข้มแข็งของฐานการผลิตภาคเกษตร และการประกอบกิจการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ขณะเดียวกัน จำเป็นต้องปรับตัวในการเชื่อมโยงกับระบบเศรษฐกิจโลกและภูมิภาค ซึ่งประเทศไทยมีพันธกรณีภายใต้กรอบความร่วมมือต่างๆ เพื่อสามารถใช้โอกาสที่เกิดขึ้นและเพิ่มภูมิคุ้มกันของทุนที่มีอยู่ในสังคมไทยได้อย่างเหมาะสม พร้อมก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558 ขณะเดียวกัน จำเป็นต้องสร้างความพร้อมสำหรับเชื่อมโยงด้านกายภาพทั้งโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ ควบคู่กับการยกระดับคุณภาพคน การเสริมสร้างองค์ความรู้ การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ให้เป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทย

การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 จึงเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันในมิติต่างๆ เพื่อให้การพัฒนาประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืน โดยนำทุนของประเทศที่มีศักยภาพมาใช้ประโยชน์อย่างบูรณาการและเกื้อกูลกัน พร้อมทั้งเสริมสร้างให้แข็งแกร่งเพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาประเทศที่สำคัญได้แก่ การเสริมสร้างทุนสังคม (ทุนมนุษย์ ทุนสังคม ทุนทางวัฒนธรรม) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยสู่สังคมคุณภาพ มุ่งสร้างภูมิคุ้มกันตั้งแต่ระดับปัจเจก ครอบครัว และชุมชน สามารถจัดการความเสี่ยง และปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากรและได้รับประโยชน์จากการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างเป็นธรรม สำหรับการเสริมสร้างทุนเศรษฐกิจ (ทุนกายภาพ ทุนทางการเงิน) มุ่งพัฒนาเศรษฐกิจภายในประเทศให้เข้มแข็ง โดยใช้ภูมิปัญญา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ ให้ความสำคัญกับการปรับโครงสร้างการค้าและการลงทุนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ การผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และมีการเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคต่างๆ บนพื้นฐานการพึ่งพาซึ่งกันและกัน ในส่วนการเสริมสร้างทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้ความสำคัญกับการสร้างความมั่นคงด้านอาหาร การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เป็นฐานการผลิตภาคเกษตร มุ่งสู่การเป็นเศรษฐกิจและสังคมคาร์บอนต่ำและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศและภัยพิบัติทางธรรมชาติ รวมทั้งการสร้างภูมิคุ้มกันด้านการค้าจากเงื่อนไขสิ่งแวดล้อม ควบคู่ไปกับการเพิ่มบทบาทไทยในเวทีประชาคมโลก

ขณะเดียวกัน จำเป็นต้องมีการบริหารจัดการประเทศเพื่อสร้างความเป็นธรรมในสังคม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบราชการและข้าราชการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เพิ่มประสิทธิภาพการกระจายอำนาจให้แก่

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พัฒนาระบบและกลไกการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้ประชาชนทุกระดับมีโอกาสเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมอย่างเท่าเทียมและสร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึงทรัพยากร ควบคุมกำกับปลุกจิตสำนึก ค่านิยมประชาธิปไตยและ ธรรมเนียมปฏิบัติแก่ประชาชนทุกกลุ่ม

➤ **แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559) : ฉบับสรุป<sup>7</sup>**

➤ **ปรัชญาหลักและกรอบแนวคิด**

• **ปรัชญาหลัก**

การจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559) ยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงมีพระราชดำรัสไว้ในโอกาสต่างๆ มาเป็นปรัชญาพื้นฐาน เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดมาตรการด้านต่างๆ ของแผนฯ ที่จะดำเนินต่อไป

ปรัชญาของ “เศรษฐกิจพอเพียง” ประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ ได้แก่ **ความพอประมาณ** หมายถึง ความพอดี ไม่น้อยเกินไป ไม่มากเกินไป หรือไม่สุดโต่งไปข้างใดข้างหนึ่ง และต้องไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น **ความมีเหตุผล** หมายถึง ทุกการตัดสินใจ การกระทำ การลงทุน ต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผล คำนึงถึงเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องและผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นอย่างรอบคอบ และการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมที่จะเผชิญผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากทั้งภายในและภายนอก และมีเงื่อนไขสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ **1) มีความรู้** คือ มีความรอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวังในการนำความรู้ วิทยาการ เทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ในการวางแผนและการปฏิบัติ และ **2) มีคุณธรรม** คือ มีความตระหนัก มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความอดทน มีความเพียร และใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

• **กรอบแนวคิด**

แผนการศึกษาแห่งชาติเป็นแผนที่บูรณาการ ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และกีฬา กับการศึกษาทุกระดับ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานต่างๆ ของประเทศ และเชื่อมโยงการพัฒนาการศึกษากับพัฒนาด้านต่างๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี เป็นต้น โดยคำนึงถึงการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และให้ความสำคัญทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ

<sup>7</sup> สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ “แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559) : ฉบับสรุป” หน้า 13 - 17

## เจตนารมณ์ของแผน

จากปรัชญาพื้นฐานและกรอบแนวคิดดังกล่าวข้างต้น เจตนารมณ์ของแผนการศึกษาแห่งชาตินี้ จึงมุ่ง (1) พัฒนาคนไทยให้เป็น “มนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” และ (2) พัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมที่มีความเข้มแข็ง มีการพัฒนาที่ยั่งยืนและมีดุลยภาพใน 3 ด้าน คือ เป็นสังคมคุณภาพ สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ และสังคมสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน

มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นคนดี เก่ง และมีความสุข คนดี คือ คนที่ดำเนินชีวิตอย่างมีคุณภาพ มีจิตใจที่ดีงาม มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งด้านจิตใจและพฤติกรรมที่แสดงออก เช่น มีวินัย ประหยัด มีความเอื้ออาทร เกื้อกูล มีเหตุผล รู้หน้าที่ ซื่อสัตย์ พากเพียร ขยัน ใฝ่รู้ใฝ่เรียนตลอดชีวิต รักประเทศ รักชาติ ภูมิใจในความเป็นไทย มีวิถีประชาธิปไตย เคารพความคิดเห็นและสิทธิของผู้อื่น มีความเสียสละ รักสิ่งแวดล้อม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างสันติสุข ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นพระประมุข รังเกียจการทุจริต และต่อต้านการซื้อสิทธิ์ขายเสียง

คนเก่ง คือ คนที่มีสมรรถภาพสูงในการดำเนินชีวิต มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดี มีความสามารถด้านใดด้านหนึ่ง หรือรอบด้าน หรือความสามารถพิเศษเฉพาะทาง เช่น ทักษะและกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ความสามารถทางด้านคณิตศาสตร์ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถด้านภาษา ศิลปะ ดนตรี กีฬา มีภาวะผู้นำ รู้จักตนเอง ควบคุมตนเองได้ เป็นต้น เป็นคนก้าวทันโลก ทันเหตุการณ์ ทันเทคโนโลยี สามารถใช้สติและปัญญาในการเผชิญและพิชิตปัญหา พัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ และทำประโยชน์ให้เกิดแก่ตน สังคม และประเทศชาติได้

คนมีความสุข คือ คนที่มีสุขภาพดีทั้งกายและจิต เป็นคนร่าเริง แจ่มใส ร่างกายแข็งแรง จิตใจเข้มแข็ง มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรักต่อทุกสรรพสิ่ง มีอิสรภาพปลอดพ้นจากการตกเป็นทาสของอบายมุข ได้ทำในสิ่งที่ตนสนใจตามความต้องการ สามารถเรียนรู้ให้รู้ความจริง บรรลุความดี ความงาม มีความภูมิใจในความเป็นไทย และสามารถดำรงชีวิตอย่างพอเพียงร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีดุลยภาพ

สังคมคุณภาพ มุ่งมั่นที่จะสร้างและพัฒนาให้คนไทยทุกคนมีโอกาส มีความเสมอภาค และสามารถพัฒนาตนเองเต็มตามศักยภาพเพื่อเป็นคนดี คนเก่ง และคนมีความสุข เป็นสังคมที่มีการพัฒนาทางเศรษฐกิจที่มีการพัฒนาอย่างสมดุลกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ที่สามารถเชื่อมโยงเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ได้อย่างเหมาะสม รักษาและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืนและสมดุล มีชีวิตอยู่ร่วมกับธรรมชาติได้อย่างกลมกลืนและเกื้อกูล สังคมคุณภาพต้องเป็นสังคมซึ่งส่งเสริม “ ธรรมรัฐ ” และ “ สังคมประชาธิปไตย ” ซึ่งทุกคนสามารถเข้าถึงบริการพื้นฐานทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม มีระบบการเมืองการปกครองที่เปิดกว้าง โปร่งใส และอำนวยให้เกิดการมีส่วนร่วมของประชาชนในการกำหนดและตัดสินใจในกิจกรรมทางการเมือง และกิจกรรมสาธารณะอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับตนเองและชุมชนท้องถิ่นอย่างกว้างขวาง

**สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้** จะสร้างโอกาสให้คนไทยทุกคนมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต ปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ให้ก้าวทันกับโลกยุคข้อมูลข่าวสารและวิทยาการสมัยใหม่ มีการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ให้ทุกองค์กรและทุกส่วนงานในสังคมมีความใฝ่รู้และพร้อมที่จะเรียนรู้อยู่เสมอมุ่งให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ซึ่งสนับสนุนหรือจัดการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของแหล่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาสังคมให้เป็นสังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ยิ่งขึ้นต่อไป

สังคมแห่งความสามัคคีและเอื้ออาทรต่อกัน เป็นสังคมซึ่งมุ่งฟื้นฟู สืบสาน และธำรงไว้ซึ่งคุณค่า เอกภคภูมิ ศิลปะ และวัฒนธรรมของไทย ที่ช่วยเหลือเกื้อกูลและพึ่งพากันไว้ให้มั่นคง รักษาไว้ซึ่งสถาบันครอบครัว มีการพัฒนาเครือข่ายชุมชนให้เข้มแข็ง สร้างจิตสำนึกแห่งความเป็นไทยให้มากยิ่งขึ้น มีเจตคติ และค่านิยมของสังคมที่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นแกนหลักของสังคม และให้ความสำคัญกับการดูแลผู้ด้อยโอกาสทางสังคมและคนยากจน คำนึงถึงศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์มีความยุติธรรมและความเสมอภาคทั่วหน้ากัน

➤ **กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2565)<sup>8</sup>**

คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบในหลักการของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 เมื่อวันที่ 15 มกราคม 2551 โดยกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 ได้กำหนดประเด็นทิศทาง นโยบายและเป้าหมาย ดังนี้

1) เป้าหมาย เมื่อสิ้นสุดแผนในปี พ.ศ. 2565 ได้กำหนดไว้ว่า “ยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพผู้ตลาดแรงงานและพัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ รวมทั้งสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกของธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่ายอุดมศึกษาบนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ”

กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาวฉบับที่ 2 นี้ ออกแบบโดยคำนึงถึงมิติบูรณาการและองค์รวมของการพัฒนาอุดมศึกษาเพื่อกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์(Strategic direction) สารระหลักมีสองส่วน ส่วนแรกเป็นการวิเคราะห์ภาพฉายและนัยยะสำคัญที่เป็นปัจจัยแวดล้อมรุนแรง ส่งผลกระทบต่อมนุษย์และโลก ประเทศไทยจนถึงอุดมศึกษา ส่วนสองเป็นปัจจัยภายในระบบอุดมศึกษา ภาพฉายปัจจุบันและอนาคต(scenario) มี 7 เรื่องคือ ความเปลี่ยนแปลงด้านประชากร พลังงานและสิ่งแวดล้อม การมีงานทำและตลาดแรงงานในอนาคต การจัดการความขัดแย้งและความรุนแรง การกระจายอำนาจการปกครองเยาวชนไทย นักศึกษาไทย และบัณฑิตในอนาคต

<sup>8</sup> สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ “กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565)”



และเศรษฐกิจพอเพียง บังคับภายในระบบอุดมศึกษาได้พิจารณา 9 ประเด็น ได้แก่ รอยต่อกับการศึกษาระดับอื่น การแก้ปัญหาอุดมศึกษาในปัจจุบัน ธรรมชาติและการบริหารจัดการ การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การเงินอุดมศึกษาการพัฒนานุเคราะห์ในอุดมศึกษา เครือข่ายอุดมศึกษา การพัฒนาอุดมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ และโครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้

**ความเปลี่ยนแปลงด้านประชากร** ประชากรไทยยังเพิ่มขึ้นต่อไปอย่างช้าๆ จำนวนเด็กและเยาวชนที่ลดลง อัตราการบั้นผลประชากรที่จะหมดไป และผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ภาพฉายดังกล่าวชี้ให้อุดมศึกษาโดยเฉพาะสำหรับประชากรวัยอุดมศึกษา 18-22 ปี ต้องลดการขยายตัวอย่างไม่มีจุดสิ้นสุด เช่น หลายทศวรรษที่ผ่านมา โดยเน้นคุณภาพ อุดมศึกษาต้องเพิ่มบทบาทด้านการเพิ่มผลิตภาพเศรษฐกิจของกลุ่มวัยทำงาน เน้นการศึกษาต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนงานและอาชีพ การเกิดอาชีพใหม่ อุดมศึกษาต้องส่งเสริมผู้สูงอายุให้ยังมีผลิตภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ (Social and economic productivity) **พลังงานและสิ่งแวดล้อม** เป็นปัญหา ร่วมของทุกประเทศ ประเทศไทยพึ่งพิงพลังงานนำเข้าสูง ส่งผลต่อเศรษฐกิจประเทศ เนื่องจากราคาพลังงาน โดยเฉพาะน้ำมันเพิ่มขึ้นต่อเนื่องและจะไม่ถูกลง การใช้พลังงานจากฟอสซิลสร้างปัญหาเรือนกระจก ส่งผลต่อความอยู่รอดของมนุษยชาติ อุดมศึกษาต้องสร้างความตระหนักการอนุรักษ์พลังงาน สิ่งแวดล้อม และทรัพยากรธรรมชาติ ในการศึกษาทุกระดับและในหมู่ประชาชน ผลิตบัณฑิตและความรู้ลึกด้านการอนุรักษ์และจัดการพลังงานพลังงานหมุนเวียน โดยเฉพาะพลังงานชีวภาพ และพลังงานทางเลือก ทำงานกับภาคการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน เร่งรัดความเข้าใจสาธารณะ จนถึงการสร้างคนและองค์ความรู้ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติทั้งดิน น้ำ ป่าไม้ ระบบนิเวศ

ในส่วนการมีงานทำและตลาดแรงงานในอนาคต มี 4 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อตลาดแรงงาน ได้แก่ โครงสร้างทางเศรษฐกิจของประเทศ โลกาภิวัตน์ ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและโลกสารสนเทศ **การเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไทย** ที่ชัดเจนต่อเนื่องคือภาคบริการและภาคอุตสาหกรรมเติบโตมาก สำคัญทั้งการจ้างงานและผลผลิตในรายได้ประชาชาติ อุดมศึกษาต้องทำงานกับภาคการผลิตจริง จำแนกบทบาทความสำคัญของกลไกที่ขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจทั้งผู้ประกอบการขนาดเล็ก SME ธุรกิจของครอบครัวกลุ่มสำคัญ บริษัทข้ามชาติ เพื่อให้โจทย์ชัดและสร้างผลงานได้ชัดเจน อุดมศึกษาต้องทำงานทั้งกับอุตสาหกรรมรายสาขาและกลุ่มอุตสาหกรรมเชิงพื้นที่เช่นนิคมอุตสาหกรรม ผลิตบัณฑิต ฝึกอบรมและเพิ่มผลิตภาพในลักษณะ demand led ทำงานกับหน่วยงานวางแผนและภาคการผลิตเพื่อผลักดันอุตสาหกรรมความรู้ วิเคราะห์และชักนำภาคบริการใหม่ที่สำคัญจากการพิจารณาห่วงโซ่มูลค่าของบริการแต่ละประเภท ความรู้และเทคโนโลยีที่ใช้ในแต่ละห่วงโซ่ ภาคเกษตรแม้จะลดสัดส่วนในรายได้ประชาชาติ แต่คนยังอยู่ภาคเกษตรในสัดส่วนที่สูง มีแรงงานออกจากภาคเกษตรปีละนับหมื่นคน เป็นกระแสที่ยากที่จะหยุดยั้งและหวนกลับ แต่ประเทศไทยต้องยื่นมือให้ภาคเกษตรรองรับคนที่อยู่ในภาคเกษตรให้อยู่ได้และอยู่ได้ดีขึ้น อุดมศึกษาต้องช่วยเตรียมความรู้และสร้างทักษะให้แรงงานที่ออกจากภาคเกษตรจนถึงระดับหนึ่งก่อนเข้าสู่ภาคการผลิต สร้างมูลค่าเพิ่มและความสำคัญของระบบเกษตรทั้งเกษตรน้ำฝนเกษตรกึ่งน้ำ เน้นความสำคัญของภาคเกษตรต่อความมั่นคงทางอาหาร(Food security)

ในระดับครอบครัว ชุมชน พื้นที่ และประเทศ เป็นผู้ผู้เล่นสำคัญด้านอุตสาหกรรมอาหารและการแปรรูป วัตถุดิบการเกษตร ในส่วน**โลกาภิวัตน์** อุดมศึกษาจะถูกกระทบ ทั้งโอกาสที่จะเติบโตจากโลกาภิวัตน์และการ เปิดเสรีทางการศึกษา โดยเฉพาะตามข้อตกลงของ WTO ข้อตกลงพหุภาคี และทวิภาคี จากการศึกษาที่ประเทศไทยจะเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 ที่พลเมืองส่วนใหญ่เป็นมุสลิมและพูดภาษาบาฮาซาอินโดนีเซีย อุดมศึกษาไทยสามารถวางตำแหน่งผู้เล่น

หลักในอาเซียนได้โดยการดูต้นแบบจากประชาคมยุโรป เช่น การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อให้เกิดมาตรฐาน การศึกษาและปริญญาที่ยอมรับร่วมกันได้ (Mutual recognition) อุดมศึกษาไทยต้องเตรียมความพร้อมสำหรับ “ศตวรรษแห่งเอเชีย” ที่จีนและอินเดียเป็นผู้เล่นสำคัญ ตระหนักว่า **ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี** นำมาซึ่ง “ผลิตภาพ” (Productivity) และ“นวัตกรรม” (Innovation) ในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ เรียนรู้จากนัก กิดอนาคต (Futurists) ต่อเทคโนโลยีที่มองไม่เห็นในวันนี้หน่วยงานที่สำคัญของรัฐได้ร่วมกับภาคเอกชนกำหนด แผนยุทธศาสตร์ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่อุดมศึกษาเข้าไปเป็นผู้เล่นสำคัญ **โลกยุค สารสนเทศ** เป็นสังคมไร้พรมแดนเกิดการจ้างงานและความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและความรู้กระทำได้ง่ายเทคโนโลยีแพร่กระจายอย่างกว้างขวาง โดยไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ มีนวัตกรรม และตลาดแรงงานใหม่ๆ ที่มีมูลค่าเพิ่มและมูลค่าสูง บนฐานของนวัตกรรม ทรัพยากรมนุษย์ โครงสร้างพื้นฐาน และสารสนเทศ

**การกระจายอำนาจการปกครอง** เป็นภาพฉายที่สำคัญที่ประเทศไทยไม่มีประสบการณ์มาก แต่ จะเพิ่มความสำคัญต่อความเป็นไปและความเป็นอยู่ของบ้านเมืองในอนาคตอย่างสูง พระราชบัญญัติระเบียบ บริหารราชการแผ่นดินพ.ศ.2534ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการปกครองสู่ท้องถิ่น โดยมีแนวทางการ กระจายอำนาจประกอบด้วยการถ่ายโอนภารกิจ การกระจายอำนาจการเงินการถ่ายโอนบุคลากร การพัฒนา ระบบตรวจสอบและการมีส่วนร่วมของประชาชน การปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบ การกำกับดูแลการถ่ายโอนภารกิจ และการสร้างระบบประกัน คุณภาพบริการสาธารณะ อปท. ต้องการการสนับสนุน ความเชี่ยวชาญในการคิดตั้งระบบ การจัดการความรู้ การ ฝึกอบรมและยกระดับความสามารถของบุคลากรเป็นต้น นอกจากนี้ ท้องถิ่นยังมีงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร จากส่วนกลาง และมีรายได้จากการจัดเก็บภาษีค่าบำรุง และค่าธรรมเนียม การที่อุดมศึกษาทำงานกับท้องถิ่นจะ เสริมภารกิจหลักหนึ่งของอุดมศึกษาคือการบริการสังคมให้โดดเด่น รองรับเหตุผลของการจัดตั้งและการ ส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาบางกลุ่มที่อยู่ในภูมิภาคและท้องถิ่น งบประมาณ อปท. เป็นแหล่งรายได้ที่จะเพิ่ม ความสำคัญ สถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ ในการทำงานกับ อปท. อุดมศึกษาควรรวมตัวทำงานเป็นเครือข่ายพื้นที่ (เชิงภูมิสังคมและเขตการปกครอง) และเครือข่ายเชิงประเด็น เพราะโจทย์ท้องถิ่นเป็นโจทย์บูรณาการ ต้องการ ความรู้หลายระดับหลากหลายสาขา การทำงานต้องการมวลวิกฤติทั้งฝ่ายอุปสงค์และอุปทาน ประเด็นหลักที่เป็นเรื่อง ใหม่ที่ท้าทายอุดมศึกษาไทยคือ **การจัดการความขัดแย้งและความรุนแรง** เราเห็นว่าการต่อสู้โดยใช้กำลังทหารด้วย

กองทัพ โดยรวมยุติไปพร้อมกับการจบลงของสงครามโลกครั้งที่สองเมื่อกลางทศวรรษ 1940 และการยุติสงครามเย็นที่นำโดยตัวแทน อีกสามทศวรรษต่อมา สงครามสมัยใหม่เป็นการต่อสู้ระหว่างประชาชน ไร้รูปแบบสงครามและภาพศัตรูชัดเจน ความขัดแย้งและความรุนแรงในโลกกระทบประเทศไทยมากบ้างน้อยบ้าง ความรุนแรงในสามจังหวัดภาคใต้ระเบิดขึ้นในปี พ.ศ. 2547 หลังจากมีเหตุการณ์รุนแรงระดับเล็กต่อเนื่องมาหลายสิบปี ด้วยปัจจัยภายในที่สะสมมาหลายร้อยปี ผสมกับการนำเข้าวิธีการทารุณโหดร้ายเพื่อแยกสามจังหวัดภาคใต้ รัฐกำลังแก้ปัญหาด้วยความเด็ดขาดในเมืองต้น สร้างการเข้าถึงเข้าใจ เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและอาชีพ ในปัจจุบัน ควบคู่กับการสร้างความเข้าใจและโอกาสอย่างถาวรในอนาคตด้วยการศึกษา ทั้งนี้ อุดมศึกษาจะเป็นปัจจัยชี้ขาดในระยะกลางและยาว

ทุกประเทศให้ความสำคัญต่อเด็กและเยาวชนของตนเอง ผู้ได้รับผลโดยตรงของแผนอุดมศึกษา ระยะยาวคือ **เยาวชนไทย นักศึกษาไทย และบัณฑิตในอนาคต** เด็กเยาวชนและนักศึกษาในวันนี้เปลี่ยนแปลงทั้งในมิติการใช้ชีวิต การเรียนรู้ ครอบครัวยุคใหม่ ตลอดจนภาวะเสี่ยงต่าง ๆ สะท้อนถึงแนวโน้มของสังคมภายหลังยุคอุตสาหกรรมและความทันสมัยที่พัง (Post-industrial / Post-modern) มีสัญญาณชี้การเปลี่ยนแปลงชีวิตงานของบัณฑิตในอนาคตที่แตกต่างจากปัจจุบัน อาทิเช่น การทำงานโดยมีหลายอาชีพทั้งตลอดช่วงอายุ การทำงานไร้สังกัด (Freelance) ความเสี่ยงต่อรายได้ไม่แน่นอน การจับคู่ผู้ร่วมงานและเปลี่ยนผู้ร่วมงาน เป็นต้น มีความไม่สอดคล้องกัน (Mismatch) ระหว่างการศึกษาและทักษะอาชีพที่พึงประสงค์ในอนาคต นอกจากความเชี่ยวชาญเฉพาะศาสตร์แล้ว ความสามารถที่สำคัญไม่ยิ่งหย่อนจะเกี่ยวกับทักษะการสื่อสาร การทำงานเป็นหมู่คณะ การแก้ปัญหา การรับความเสี่ยง การออกแบบและสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่น การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการตนเอง รวมไปถึงจริยธรรม อุดมศึกษาควรเพิ่มพื้นที่การเรียนรู้ของเยาวชนและนักศึกษาในแบบของทักษะชีวิต ทักษะสังคม (Socialization) สมรรถนะพื้นฐานร่วม (Base line competencies) ที่ข้ามพ้นความรู้วิชาการที่เป็นแท่ง ความรู้และความสามารถเชิงบูรณาการที่ฝังตัว (Tacit knowledge and ability) ที่หาไม่ได้จากการเรียนการสอนในห้องที่ขาดปฏิสัมพันธ์ สร้างความพร้อมเพื่อเปิดโลกทัศน์สำหรับบัณฑิตในสถานะโลกาภิวัตน์ด้านภาษาและวัฒนธรรม รู้และเห็นคุณค่าของพหุวัฒนธรรม พหุวัฒนธรรม เพิ่ม mobility และความหลากหลาย (diversity) ของนักศึกษาต่างวัย ต่างภูมิหลังวัฒนธรรมและสังคม ต่างเผ่าพันธุ์ รวมถึงอาจารย์ การแลกเปลี่ยนและหลักสูตรสองภาษาจะเป็นกลไกสำคัญ อุดมศึกษาพึงจัดให้มีการศึกษาในระบบ **“ศิลปศาสตร์” (Liberal Arts Education) ในยุค Post Modern-PostIndustrialization** ทั้งนี้หมายรวมทั้งสาระแห่งศาสตร์และกระบวนการแห่งศาสตร์ เรียนรู้บนฐานการทำงานในภาคการผลิตและภาคสังคม (Work-based / Community-based education) เช่น Internship/Apprenticeship ในภาคการผลิตและภาคสังคม สหกิจศึกษา (Co-operative education) ทักษะวิศวกรรม (Engineering practice school) **เศรษฐกิจพอเพียง**ที่ประชาชนชาวไทยได้รับพระราชทานจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวนั้น สถาบันอุดมศึกษาฯยังเข้าใจและปฏิบัติเรื่องเศรษฐกิจพอเพียงในขั้นเริ่มต้น อุดมศึกษาควรเป็นผู้นำให้วิเคราะห์ได้ปฏิบัติได้ บนฐาน

ทรัพยากรภูมิสังคม สร้างความรู้ใหม่เกิดผลเป็นรูปธรรมทั้งระดับปัจเจก ครอบครัว ชุมชน พื้นที่ (กายภาพ การปกครอง และภูมิสังคม) องค์กร ภาคการผลิต

ตามที่กล่าวแล้ว กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาวมีมิติบูรณาการและองค์ร่วมการพัฒนา จึงพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องและปัจจัยภายในอุดมศึกษาเอง ปัจจัยแรกคือ **รอยต่อกับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ การอาชีวศึกษา** หลักฐานเชิงประจักษ์และแนวโน้มน่าเป็นห่วงคือ นักเรียนมัธยมที่เป็นตัวป้อนอุดมศึกษามีคุณภาพโดยรวมต่ำลง จากสัมฤทธิ์ผลการศึกษา จนถึงความสามารถพื้นฐานการอ่านภาษาไทยซึ่งเป็นฐานของการเรียนรู้วิชาการ ทุกคนตระหนักว่าคุณภาพนักเรียนตกต่ำเป็นผลจากคุณภาพของครู เกี่ยวพันไปถึงสถานภาพที่ต่ำของครูทำให้ไม่มีนักเรียนเก่งเป็นครูหมุนเวียนเป็นวัฏจักรที่ต้องแก้ไขให้ได้ นอกจากนั้นค่านิยมด้านปริญญาทำให้มีผู้เรียนอาชีวศึกษาน้อยลงเป็นลำดับทั้งที่แรงงานระดับกลางจำเป็นยิ่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจประเทศ ทั้งนี้รัฐต้องจริงจังกับการจัดการเรื่องคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ เข้มขันกับอาชีวศึกษา อุดมศึกษาเองต้องใช้เวลากับการศึกษาขั้นพื้นฐานและอาชีวศึกษาสามเรื่อง เรื่องแรกคือ **พัฒนาและสร้างครูคุณภาพสูงซึ่งเป็นตัวคูณ (Multiplier)** ทำให้มีคนเก่งมาเรียนครู โดยมีการทบทวนการผลิตครูนอกระบบ 5 ปี ครูมัธยมศึกษาและครูช่างเทคนิคต้องมีฐานแน่นทางวิชาการทั้งฝึกสอน รวมทั้งฝึกทักษะจริงในสถานประกอบการสำหรับครูช่างเทคนิคที่อาจต้องการเวลาเพิ่มมากกว่าหนึ่งปี เรื่องสอง คือ การ **พัฒนาเด็กที่มีความสามารถพิเศษ** ซึ่งเป็นเสมือนหัวรถจักรสำหรับประเทศในอนาคต เรื่องสาม คือ อุดมศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ **ผู้จบอาชีวศึกษาและกำลังทำงานสามารถเข้าศึกษาต่อในอุดมศึกษาได้ด้วยความยืดหยุ่น** ประกอบอาชีพต่อไป ไม่ต้องทิ้งงานทั้งอาชีพ ศึกษาในเงื่อนไขเวลาที่ไม่บีบรัด ไม่ผูกมัดนักศึกษาที่เป็นผู้ขับเคลื่อนภาคการผลิตจริง ไม่กำหนดว่าต้องเรียนสำเร็จในเวลาอันสั้น เช่น ระบบการศึกษา 4 ปี ซึ่งเป็นเรื่องของนิสิตนักศึกษาในวัย 18-22 ปี และการสะสมหน่วยกิตในทำนองธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank)

ในส่วนของระบบอุดมศึกษาปัจจุบันที่มีสถาบันให้ปริญญาประมาณร้อยห้าสิบแห่งที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความซ้ำซ้อน แย่งชิงนักศึกษาและทรัพยากร มีปัญหาคุณภาพ การแก้ปัญหาอุดมศึกษาในปัจจุบัน ต้องใช้กลไก **มาตรฐานและการจัดสรรทรัพยากร** เพื่อลดเล็กลำโพงที่ ไม่ใช่ความต้องการของสังคม หรือการพัฒนาเศรษฐกิจ ปิดหน่วยงานที่มีคุณภาพการศึกษาต่ำ เกิดระบบอุดมศึกษาที่แบ่งงานกันทำ (Division of labor) วางตำแหน่งของแต่ละสถาบันให้เหมาะสม (Positioning) **แบ่งอุดมศึกษาเป็น 4 กลุ่ม** คือ กลุ่มวิทยาลัยชุมชน, กลุ่มมหาวิทยาลัยสี่ปีและมหาวิทยาลัยศิลปศาสตร์, กลุ่มมหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง มหาวิทยาลัย Comprehensive, และกลุ่มมหาวิทยาลัยวิจัย มหาวิทยาลัยบัณฑิตศึกษา ทั้งสี่กลุ่มจะตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล ภาคการผลิตจริง การพัฒนาอาชีพ คุณภาพชีวิต ความเป็นอยู่ระดับท้องถิ่นและชุมชน การรองรับการเปลี่ยนอาชีพ เปลี่ยนงาน เลิกจ้างงาน การพัฒนาผลิตภาพของพนักงานต่อเนื่อง ผู้ที่พ้นวัยทำงาน จนถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต **ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการ** ช่วยการกำหนดทิศทางจนถึงการพัฒนาวิทยาลัยได้เร็ว อุดมศึกษาไทยต้องปรับปรุงเรื่อง

นี้ตั้งแต่ระดับองค์กรกำหนดและกำกับนโยบายคือสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหารทุกระดับ ข้อเสนอของแผนอุดมศึกษาระยะยาวคือสร้างกลไกพัฒนาผู้ดำรงตำแหน่งสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหารระดับต่างๆ ปรับระบบธรรมาภิบาลซึ่งรวมถึงโครงสร้างสภามหาวิทยาลัยให้มีผู้ทรงวุฒิจากภายนอกเป็นหลัก สภามหาวิทยาลัยมีสำนักงานเลขาธิการทำงานเต็มเวลาสนับสนุน จนถึงการปรับคณะกรรมการการอุดมศึกษาให้ทำหน้าที่คณะมนตรีหรือคณะกรรมการ (Commission) ที่มีมนตรีหรือกรรมการ (Commissioners) เต็มเวลา และปรับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาให้สอดคล้องกัน

ในการประเมินความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย มหาวิทยาลัยไทยไม่ติดกลุ่มมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีคุณภาพทั้งในระดับโลกและระดับภูมิภาค ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของประเทศต่ำ โครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์อยู่ในระดับท้ายๆ ของประเทศที่ได้รับการจัดอันดับอุดมศึกษาเป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบวิจัยของประเทศ การสร้างความเป็นเลิศของการวิจัยของอุดมศึกษาจึงขึ้นกับการวางโครงสร้างระบบวิจัยในภาพรวม ซึ่งรวมถึงนโยบายระบบวิจัย การจัดสรรทรัพยากรวิจัย การบริหารจัดการทุนวิจัย ตลอดจนการประสานพลังระหว่างหน่วยปฏิบัติการวิจัย ความเชื่อมโยงและการทำงานร่วมกันระหว่างภาคเอกชน ในฐานะองค์กรอุดมปัญญา อุดมศึกษาถูกคาดหวังว่าเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศด้วยความจำกัดของทรัพยากรและนักวิจัยคุณภาพสูง อุดมศึกษาต้องโฟกัสโจทย์วิจัยและสร้างกลไกความเป็นเลิศ ระบบการประเมินสมรรถนะการวิจัยของกลุ่มวิชาการในมหาวิทยาลัย - *ระบบ Research Assessment Exercise (RAE)* ที่ใช้ในต่างประเทศควรนำมาประยุกต์และปรับใช้เพื่อการประเมินความสามารถการวิจัยและจัดสรรทรัพยากรเพื่อการวิจัยสำหรับอุดมศึกษาไทย มหาวิทยาลัยควรผลักดันให้เกิด *ระบบวิจัยแห่งชาติ* ที่ควรประกอบด้วยองค์กรระดับชาติที่กำหนดนโยบายวิจัย องค์กรจัดสรรเงินทุนวิจัยและหน่วยงานวิจัยที่มหาวิทยาลัยเป็นผู้เล่นสำคัญ สร้าง *ระบบความเชื่อมโยงระหว่างอุดมศึกษาและภาคการผลิต* เพื่อให้อุดมศึกษาทำภารกิจจากมุมมองอุปสงค์ (demand led) เพิ่มขึ้นมี *กลไกการทำงานร่วมกันในลักษณะพหุภาคี* ระหว่างมหาวิทยาลัย กลุ่มมหาวิทยาลัย ศูนย์ความเป็นเลิศ ภาคอุตสาหกรรมในและต่างประเทศ ภาคสังคมและชุมชน

กลไกสำคัญที่หลายประเทศใช้การปฏิรูปอุดมศึกษาได้สำเร็จ คือ ธรรมาภิบาลและการบริหารและการปฏิรูปการเงินอุดมศึกษา การลงทุนในอุดมศึกษาผ่านระบบงบประมาณปัจจุบันยังไม่สะท้อนคุณภาพการศึกษา และยังมีได้ใช้เงินเป็นกลไกกำกับเงินนโยบายอย่างเต็มที่ การแบ่งภาระค่าใช้จ่ายเพื่ออุดมศึกษาระหว่างผู้เรียน รัฐ และผู้ได้รับประโยชน์จากผลผลิตอุดมศึกษาไม่เหมาะสม นอกจากนั้นสถาบันอุดมศึกษาไทยจำนวนมากมีภาระที่จะต้องแสวงหาแหล่งทุนเพื่อรักษามาตรฐานการศึกษา นอกเหนือจากรองรับจำนวนนักศึกษาที่เพิ่มขึ้น ได้รับการดำเนินจากสาธารณะว่าเป็นอุดมศึกษาพาณิชย์ แผนอุดมศึกษาระยะยาวเสนอให้รัฐปรับการจัดสรรงบประมาณประจำปีสำหรับมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่ยังเป็น Supply-side financing ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาประเทศ และเป็นไปตาม Performance-based มากขึ้น พิจารณาและจัดรูปแบบใหม่ของ

**กองทุนประเภท Contribution scheme** ตั้ง**กองทุนพัฒนาอุดมศึกษา** เพื่อการพัฒนาอาจารย์และบุคลากร เชื่อมโยงอุดมศึกษากับภาคการผลิต สนับสนุนการจัดตั้งวิสาหกิจโดยมหาวิทยาลัย การพัฒนาแรงงานความรู้ และเกษตรกรที่เลิกอาชีพการเร่ร่อนตลอดชีวิต สนับสนุนท้องถิ่น สร้างกลไกกำหนดและจัดสรรงบประมาณ ควบคู่กับการทำแผนยุทธศาสตร์ การกำกับคุณภาพด้วยองค์กรกันชน (**Buffer organization**) ใช้**หลักการ Financial autonomy** ในการบริหารการเงินอุดมศึกษาบนฐานการแบ่งกลุ่มอุดมศึกษา

การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศควบคู่กับการเติบโตของอุดมศึกษา อย่างรวดเร็ว และขาดทิศทางในทศวรรษที่ผ่านมา การนำสถาบันอุดมศึกษาเกือบห้าสิบแห่งที่อยู่ใน กระทรวงศึกษาธิการ เดิมมารวมกับสถาบันอุดมศึกษาเดิมในทบวงมหาวิทยาลัย ทำให้เห็นเงื่อนไขเร่ร่อนที่จะสร้างอุดมศึกษาให้มีคุณภาพคือ**ระบบการพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษา** ทั้งนี้การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัย ต้องคำนึงถึง**การพัฒนาหลายมิติ** เช่น ด้านวิชาการ ความเป็นครู ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ความสามารถด้านการวิจัย สมรรถนะทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับสาขาที่ตนรับผิดชอบ การบริหารจัดการ การขีด েলাทางสังคม คำนึงถึง**ช่วงวัยต่างๆของการทำงานและพัฒนา (Life cycle development)** จัดให้มี**กระบวนการ Mentoring** โดยผู้มีความรู้และประสบการณ์บนฐานของการพัฒนาจากการทำงานจริง แผนอุดมศึกษาระยะยาว ได้เสนอให้มีทิศทางชัดเจนในการจัดทุนการศึกษา การมีส่วนร่วมระหว่างมหาวิทยาลัยและผู้เรียนในการออก ค่าใช้จ่ายในการส่งนักศึกษาไปต่างประเทศ และการสร้างทิศทางสำหรับมหาวิทยาลัยรัฐใหม่ด้วยอัตรากำลังคน ที่รัฐบาลกำหนดให้

มหาวิทยาลัยไทยมีความแตกต่างสูงและมีช่องว่างของระดับการพัฒนา (University Divide) หลายมิติ อาทิเช่น ขนาด งบประมาณ ประเภท อายุ สถานที่ตั้ง บุคลากร คุณภาพของนักศึกษา คุณภาพของ สถาบัน ตลอดจนชื่อเสียง เป็นต้น หลายปัญหาของอุดมศึกษาแก้ไขไม่ได้หากมหาวิทยาลัยยังแยกส่วนกันทำงาน ไม่รวมพลัง (Synergy) หรือแบ่งงานกันทำ (Division of labor) แม้สถาบันมีคุณภาพและความเป็นเลิศ เมื่อไม่ ทำงานร่วมกันก็ไม่สามารถสร้างสรรค์ผลงานในระดับประเทศหรือที่สูงขึ้นไป ยุทธศาสตร์สร้างพลังร่วมโดย **เครือข่ายอุดมศึกษา**เป็นสิ่งที่ควรสนับสนุนและผลักดันด้วยนโยบายและกลไกงบประมาณ สถาบันอุดมศึกษา ควรรวบรวมการเรียนการสอน การทำงานและการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานร่วมกัน จนนำสู่การรวบรวมสถาบัน เมื่อพร้อม รัฐสนับสนุนให้สถาบันที่เข้มแข็งสร้างความสามารถสถาบันใหม่ สร้างเครือข่ายพัฒนาการเรียน การสอน การพัฒนาบุคลากร การทำงานภาคสังคม เป็นต้น

ปัจจัยพื้นฐานสามจังหวัดภาคใต้ที่นำสู่ปัญหาความรุนแรง ข้อเสนอแนวทางสร้างความ สมานฉันท์และการพัฒนาพื้นที่ ได้กล่าวถึงในเรื่องการจัดการความขัดแย้งและความรุนแรงในส่วนภาพฉายที่ ระบุมานแล้ว ในปี 2550 รัฐบาลได้ทำแผนยุทธศาสตร์ในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ โดย สกอ.กำหนด**การพัฒนาอุดมศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้** เป็นส่วนของแผน อุดมศึกษาระยะยาว ซึ่งประกอบ ด้วยการพัฒนาเด็กเยาวชนและนักศึกษา การพัฒนาครูและบุคลากรในพื้นที่ การ

สร้างความเข้มแข็งของสถาบันอุดมศึกษา และการพัฒนาอุดมศึกษาสู่อาเซียน แนวทางหลักเป็นการใช้ปัญญาให้เข้าถึง เข้าใจยอมรับและเห็นคุณค่าของสังคมไทยที่มีความเป็นพหุลักษณะ พหุวัฒนธรรม การสร้าง mobility สำหรับเด็กเยาวชนและประชาชนในภาคใต้ สร้างโอกาสการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ การประกอบอาชีพในภาคใต้ ความเชื่อมต่อกับอาเซียนและประชาคมมุสลิมในโลก

**โครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ของอุดมศึกษา** เป็นทั้งหัวใจและปัจจัยสำคัญของอุดมศึกษา ครอบคลุมทั้งโครงสร้างเชิงสาร์ตละและโครงสร้างทางกายภาพที่สำคัญ 4 ประการ ส่วนหัวใจคือโครงสร้างหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาด และสังคมในปัจจุบันและอนาคตส่วนที่เป็นปัจจัย คือ สังคมสารสนเทศ สังคมฐานความรู้ ทรัพยากรการเรียนรู้ ระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิสัมพันธ์และการเรียนรู้ อุดมศึกษาต้องตระหนักว่าการอุดมศึกษาอนาคตเป็นทั้ง “การเตรียมคนเข้าสู่ชีวิตและการปรับแต่งคนเข้าสู่งาน” นอกจากความรู้เทคนิค วิชาการวิชาชีพแล้ว รัฐพึงสนับสนุนการศึกษา “ศิลปศาสตร์” (*Liberal Arts Education*) ในฐานะโครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ ทั้งในลักษณะหลักสูตรเพิ่มเติม จนการปรับบางสถาบันอุดมศึกษาให้เป็นมหาวิทยาลัยด้านศิลปศาสตร์เต็มรูปแบบ ออกแบบหลักสูตรศิลปศาสตร์ในยุคหลังอุตสาหกรรม (PostModern Liberal Arts) ที่สามารถรองรับความต้องการ ของคนรุ่นใหม่และตลาดแรงงาน เช่น คนตรีศิลปะ เทคโนโลยีสารสนเทศ วิทยาการสมอง การบริหารจัดการ พลังงานและสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมและนักคิดของโลก เป็นต้น รวมทั้งคำนึงถึงการสนับสนุนการศึกษาพิเศษในรูปแบบต่างๆ ส่งเสริมให้อุดมศึกษาพัฒนาและใช้ศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อรองรับนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งยุทธศาสตร์ *e-Society, e-Industry, e-Commerce, e-Education, และ e-Government* ผ่านนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ (*Government procurement*) สร้างหัวใจหรือสมองของการบริหารจัดการและการพัฒนาชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ รัฐพึงกำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาต้องให้ความร่วมมือในการจัดเก็บข้อมูลของตนเองที่ทันสมัยอยู่เสมอ จัดระบบการคุ้มครองผู้บริโภคจากการให้บริการข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัย โดยผู้เรียนและผู้ปกครองมีสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลอุดมศึกษาที่มีความถูกต้องและทันสมัย สนับสนุนอุดมศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อ **การเข้าถึง (Access) และการลดช่องว่างดิจิทัล (Digital divide)** เพื่อการเรียนรู้เฉพาะตัว (Customization) ไปจนถึงการเรียนรู้ของมวลชน (Massification) ลงทุนการวิจัยและพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร รัฐลงทุนให้อุดมศึกษาเป็นแหล่งเรียนรู้ วิจัย ทดลอง และสาธิต จัดทำ **สื่อการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยออกสู่สาธารณะ (Open courseware)** ลงทุนและจัดการในการจัดระบบ **เครือข่ายห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้** ศึกษาและเตรียมการรองรับ **ผลกระทบเชิงลบ (Discordance)** อันเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร **จัดตั้งกองทุนพัฒนาโครงสร้างทางกายภาพของสถาบันอุดมศึกษา** ประการสุดท้ายในการรักษาผลิตภาพทางเศรษฐกิจและสังคม ระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จ อุดมศึกษาควรจัดทำ **กรอบ**

**นโยบายการพัฒนาระบบ “การเรียนรู้ตลอดชีวิต”** ของอุดมศึกษา วางระบบธรรมาภิบาลของการเรียนรู้ตลอดชีวิตซึ่งเกี่ยวข้องกับภาคส่วนต่างๆในสังคม ประสานหลากหลาย (Multisectoral approach) การบริหารจัดการโดยยึดหลักผู้เรียนเป็นสำคัญคือหัวใจ สร้างกรอบการประกันคุณภาพการเรียนรู้ตลอดชีวิต**ทั้งนี้เพื่อให้อุดมศึกษาสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมความรู้ สังคมอุดมปัญญา**

➤ **แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)<sup>9</sup>**

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555 – 2559) ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษา ธิปไตยเรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2555 ในแผนฉบับดังกล่าว กำหนดวิสัยทัศน์สำหรับอุดมศึกษาในปี พ.ศ. 2559 คือ <sup>4</sup> **“อุดมศึกษาเป็นแหล่งองค์ความรู้และพัฒนากำลังคนระดับสูงที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาชาติอย่างยั่งยืนสร้างสังคมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)บนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีบทบาทสูงในประชาคมอาเซียนและมุ่งสู่คุณภาพอุดมศึกษาระดับนานาชาติ”**

นอกจากนี้ได้กล่าวถึง ภาพอนาคตที่มีผลกระทบต่ออุดมศึกษาไทย<sup>10</sup> ว่าประเทศไทยอยู่ในช่วงเวลาที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีพลังงานและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงมากขึ้นกว่าช่วงที่ผ่านมา ซึ่งมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการอุดมศึกษา ทั้งนี้อุดมศึกษาต้องคำนึงถึงความเสี่ยงในประเด็นที่ส่งผลต่อการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาได้เตรียมความพร้อมให้ดำรงอยู่ได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยมีกรณีวิเคราะห์ในประเด็นดังต่อไปนี้

**1) เศรษฐกิจโลกกับเศรษฐกิจพอเพียง** ประเทศไทยต้องเผชิญการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับตัวเข้าสู่เศรษฐกิจโลกเนื่องจากกลุ่มประเทศในภูมิภาคเอเชียมีบทบาทสำคัญทางเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น และมีแนวโน้มที่จะเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจโลก การรวมกลุ่มเศรษฐกิจภายใต้กรอบการค้าเสรีของอาเซียนกับจีน ญี่ปุ่น และอินเดียและการก้าวสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 ตลอดจนกรอบความร่วมมือต่างๆ ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทย ซึ่งต้องมีการเตรียมความพร้อมในหลายด้าน ได้แก่ การพัฒนาคนเพื่อตอบสนองตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ กติกาต่างๆ ของอาเซียนเพื่อรองรับการแข่งขันที่สูงขึ้นเนื่องจากการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ แรงงาน และเงินทุนอย่างเสรี การปรับตัวหรือการกำหนดข้อตกลงร่วมเพื่อไม่ให้มีการเสียเปรียบกันในกลุ่มสมาชิกมากขึ้นไป เนื่องจากมีความแตกต่างของระดับการพัฒนาในประเทศกลุ่มอาเซียน การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้อุดมศึกษาไทยต้องให้ความสำคัญในประเด็นดังต่อไปนี้

<sup>9</sup> สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา “แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)” หน้า 29

<sup>10</sup> สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา “แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)” หน้า 1-5



(1) **อุดมศึกษาต้องจัดการศึกษาที่เน้นเรื่องภาษาอังกฤษ และภาษาของประเทศในภูมิภาคอาเซียน** เพื่อให้คนไทยสามารถสื่อสารกับประเทศเพื่อนบ้านได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มโอกาสในการดำรงชีพและทำงานในระดับนานาชาติ โดยเฉพาะในประเทศสมาชิกอาเซียน

(2) **อุดมศึกษาต้องส่งเสริมการเรียนรู้เรื่องอาเซียนศึกษาให้มากขึ้น** เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมประเพณี ความหลากหลายทางชาติพันธุ์และระบอบการปกครอง โดยเฉพาะความรู้ด้านกฎหมายเพื่อเตรียมการสำหรับการทำงานข้ามชาติ

(3) **อุดมศึกษาต้องสร้างบัณฑิตที่พร้อมปรับตัว มีทักษะในการทำงาน** สามารถดำรงชีวิตอยู่ท่ามกลางความแตกต่างของเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรมและภาษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และมีศักยภาพสูง เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

(4) **อุดมศึกษาต้องให้ความสำคัญกับเรื่องกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา** เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้เทียบเคียงได้กับต่างประเทศ และสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายอุดมศึกษาระหว่างประเทศ เพื่อยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาให้ใกล้เคียงกัน โดยผ่าน โครงการบริการวิชาการร่วมกัน

(5) **อุดมศึกษาควรเร่งพัฒนาอาจารย์ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ** เพื่อให้สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อรองรับการจัดการศึกษา ที่พร้อมรับการเป็นประชาคมอาเซียนและยกระดับคุณภาพสถานศึกษาให้เป็นสากล เช่น โครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์ การจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการระหว่างประเทศ เป็นต้น

(6) **อุดมศึกษาต้องได้รับการรับรองคุณภาพในระดับนานาชาติ** โดยอาจสร้างเกณฑ์ มาตรฐานในการเทียบเคียงคุณภาพร่วมกัน

ความจำเป็นในการปรับตัวตามเศรษฐกิจโลกและภูมิภาคจำเป็นต้องสร้างความพร้อม เพื่อให้สามารถใช้โอกาสที่เกิดขึ้นได้อย่างรู้เท่าทันและเพิ่มภูมิคุ้มกันของทุนที่มีอยู่ในสังคมไทยควบคู่ไปด้วย ทั้งนี้ประเทศไทยได้อัญเชิญปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนา และบริหารประเทศ ตั้งแต่ระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) จนถึงปัจจุบัน ดังจะเห็นได้จากการติดตามประเมินผลการพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ที่พบว่าเศรษฐกิจของประเทศไทยมีความเข้มแข็งและเติบโตอย่างมีคุณภาพ ทำให้คุณภาพชีวิตของคนไทยดีขึ้น มีหลักประกันความมั่นคงทางเศรษฐกิจที่หลากหลาย และความยากจนลดลง

ดังนั้นภายใต้สถานการณ์ที่ยังคงมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาย ทั้งภายในและภายนอกประเทศที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง พลังงานและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนเทคโนโลยี ทำให้จำเป็นต้องเตรียมความพร้อมและสร้างภูมิคุ้มกันของประเทศให้เข้มแข็ง โดยยังคงต้องยึดหลักการปฏิบัติตามแนวทางปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ปลูกฝังค่านิยม วัฒนธรรมประเพณี ภูมิปัญญาที่ดีงามอันเป็นมรดกของชาติ เพื่อให้คนไทยสามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมั่นคง และเพื่อสร้างความเข้มแข็งและรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ

การผสมผสานเศรษฐกิจกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นปัจจัยหนึ่งที่ผลักดันให้เกิดเศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge-based economy) ซึ่งเป็นการนำเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์และความรู้ที่เหมาะสมมาพัฒนาให้เกิดเป็น มูลค่าทางเศรษฐกิจ สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องมีบทบาทมากขึ้นในการศึกษาวิจัยเพื่อสร้างสรรค์องค์ความรู้หรือนวัตกรรม ภายใต้การสนับสนุนของรัฐในด้านงบประมาณและทรัพยากรอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาต่อยอดความรู้และการใช้เทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรมีการสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาในระดับภูมิภาคและท้องถิ่นซึ่งมีความใกล้ชิดกับชุมชนให้ตระหนักถึงความสำคัญ ในการใช้ความรู้และงานวิจัย เพื่อพัฒนาให้มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาความรู้และเป็นพลังหลักในการพัฒนาฐานรากของประเทศให้มั่นคงและยั่งยืน อุดมศึกษาต้องเป็นแกนนำในการเชื่อมโยงงานวิจัยลงสู่พื้นที่ผ่านกระบวนการบริการวิชาการ เกิดเป็นเครือข่ายในการพัฒนาที่ทำงานประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน นักวิชาการ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

อย่างไรก็ตามการพัฒนาคุณภาพชีวิตและสังคม ยังเป็นประเด็นที่ต้องให้ความสำคัญอย่างต่อเนื่องควบคู่กัน ทั้งนี้เนื่องจากเศรษฐกิจของประเทศไทยมีภาคอุตสาหกรรมเป็นภาคการผลิตที่มีบทบาทสูง มีภาคการเกษตรเป็นแหล่งผลิตที่ก่อให้เกิดรายได้หลักของประชาชนคนไทยส่วนใหญ่ และมีภาคบริการที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่ม ระบบเศรษฐกิจในทุกภาคส่วนที่กล่าวข้างต้นล้วนต้องการปัจจัยสนับสนุนด้านกำลังคนที่มีศักยภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ทั้งนี้การผลิตและพัฒนากำลังคนจะต้องมีการวางแผนบนพื้นฐานข้อมูลที่สอดคล้องกับปริมาณ และความต้องการของประเทศเพื่อให้เป็นพลังขับเคลื่อนในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทย จึงควรมีฐานข้อมูลสารสนเทศด้านกำลังคนของประเทศจากทุกหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน ที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกันเพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากข้อมูลดังกล่าวได้

**2) การเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย** การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่ส่งผลต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย โดยเฉพาะการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ วิธีการดำรงชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นสังคมออนไลน์ มีการสื่อสารไร้พรมแดน ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม มีการให้ความสำคัญกับคุณภาพและมาตรฐานในด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านการศึกษามากขึ้น รวมทั้งมีความขัดแย้งทางความคิดด้านสังคมและการเมือง การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อพัฒนาอุดมศึกษาไทยที่เป็นทั้งอุปสรรคและโอกาส ดังนี้

(1) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากรที่เข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุของหลายประเทศ ในโลกรวมทั้งประเทศไทยมีผลต่อการเคลื่อนย้ายคนวัยทำงานข้ามประเทศ และจะมีผลกระทบกับการพัฒนาประเทศไทยในอีก 10-20 ปีข้างหน้าอย่างมาก เนื่องจากในปัจจุบันการเพิ่มของประชากรค่อนข้างคงที่หรือเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง มีการแต่งงานช้าและมีบุตรน้อยลง จำนวนเด็กในวัยเรียนช่วงมัธยมศึกษาตอนปลายซึ่งเป็นประชากรที่จะเข้าสู่สถาบันอุดมศึกษามีแนวโน้มลดลงตามลำดับ ในขณะที่ความเจริญก้าวหน้าทางการแพทย์และสาธารณสุขทำให้ผู้สูงวัยมีสุขภาพดีขึ้นและอายุยืนยาว มีการแข่งขันเพื่อแย่งชิงแรงงาน โดยเฉพาะ

แรงงานที่มีคุณภาพ อุดมศึกษาต้องเตรียมการเพื่อป้องกันและแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้น โดยต้องมีการวางแผนกำลังคนอย่างเป็นระบบ มีฐานข้อมูลกำลังคนเพื่อผลิตให้ตรงกับความต้องการ โดยเฉพาะสาขาที่ขาดแคลน สถาบันอุดมศึกษาต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการศึกษา เพื่อรองรับการเปลี่ยนงานและอาชีพให้กลุ่มวัยทำงาน และส่งเสริมผู้สูงอายุให้มีผลิตภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ (Social and Economic Productivity) ระบบการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยต้องช่วยพัฒนาคนทุกวัย ทุกระดับการศึกษา เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต อันเป็นการสร้างศักยภาพและเตรียมพร้อมสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุ

(2) การเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลให้สังคมไทยมีความเป็นวัตถุนิยม พึ่งพาเทคโนโลยีสารสนเทศในชีวิตประจำวันมากขึ้น การหลั่งไหลของวัฒนธรรมต่างชาติทำให้ค่านิยมและประเพณีดั้งเดิมที่ฝังรากลึกทำลาย สังคมไทยเผชิญวิกฤติความเสื่อมถอยด้านคุณธรรมและจริยธรรม มีการแสวงหารายได้เพื่อตอบสนองการบริโภค การช่วยเหลือเกื้อกูลกันลดลง ขาดความมีน้ำใจ เกิดการแก่งแย่งเอาเปรียบซึ่งกันและกัน ขาดความสามัคคีมีความขัดแย้งทางความคิดอย่างรุนแรง ไม่เคารพสิทธิผู้อื่นและขาดการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม เป็นแนวโน้มที่มีนัยสำคัญที่อุดมศึกษาต้องมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสุขภาวะของคนไทยให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจและให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคม ธรรมชาติและ การต่อต้านการทุจริตประพฤติมิชอบให้มากยิ่งขึ้นควบคู่ไปกับการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมในตัวผู้เรียน

(3) การให้ความสำคัญกับคุณภาพการศึกษาในการผลิตบัณฑิต เป็นนโยบายที่ทุกประเทศพัฒนาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง แต่ประเทศไทยยังไม่สามารถปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากความไม่เป็นเอกภาพของการศึกษาทั้งระบบ การขาดผู้นำระดับสูงที่มีวิสัยทัศน์ด้านการศึกษาในการขับเคลื่อนนโยบายได้อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ไม่มีการกำหนดควิสัยทัศน์และคุณค่าร่วมของอุดมศึกษา รวมถึงสถาบันอุดมศึกษาต้องปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้ส่งเสริมการคิดวิเคราะห์มากกว่าการท่องจำ และมีทักษะในการทำงานมากกว่าการรู้รอบในเชิงทฤษฎี ตลอดจนต้องผลิตและยกระดับวิชาชีพอาจารย์ให้สามารถส่งเสริมคนดีและคนเก่งมาเป็นอาจารย์ นอกจากนี้ต้องปรับเปลี่ยนระบบการผลิตบัณฑิตสำหรับศตวรรษที่ 21 ให้มีความสามารถที่หลากหลายมีทักษะสูงและสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศได้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้เป็นที่ยอมรับได้ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นภารกิจของทุกสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องอาศัยความร่วมมือของผู้บริหารที่ต้องผลักดัน ส่งเสริมให้บุคลากรในสถาบันตระหนักในคุณค่าของคุณภาพของงานที่ส่งผลต่อการพัฒนาตนเองและพัฒนาองค์กร และเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับสังคมในคุณภาพของบัณฑิต

(4) การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับปัญหาด้านความมั่นคงของประเทศ ทั้งที่มาจากความเล็งของการก่อการร้ายและอาชญากรรมข้ามชาติที่มีแนวโน้มขยายตัวทั่วโลกและมีรูปแบบที่ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น และทั้งที่มาจากปัญหาความไม่สงบภายในประเทศ เช่น ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ยังคงมีอยู่ ความแตกแยกที่มีปัญหาจากความเหลื่อมล้ำไม่เป็นธรรมในสังคม ความแตกแยกทางความคิดที่ไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ตลอดจนเสถียรภาพของรัฐบาล นับว่ามีความสำคัญในการสร้างสังคมให้มี

คุณภาพชีวิตที่มีความมั่นคงและปลอดภัย แม้ว่าแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) แสดงถึงประสิทธิภาพภาครัฐมีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น การกระจายอำนาจประสบความสำเร็จในเรื่องการเพิ่มรายได้ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ขีดความสามารถในการป้องกันการทุจริตของประเทศยังต้องปรับปรุง และยังคงมีปัญหาในความขัดแย้งทางการเมือง อุดมศึกษาควรให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมเพื่อชี้นำการพัฒนาระบบราชการโดยยึดหลักธรรมาภิบาล การพัฒนาระบบและกลไกการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ การสร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึงทรัพยากร ควบคู่ไปกับการปลูกจิตสำนึกค่านิยมประชาธิปไตยและธรรมาภิบาล แก่เยาวชนและประชาชนไทยทุกกลุ่ม

**3) พลังงานและสิ่งแวดล้อม** ในช่วงที่ผ่านมาประชาคมโลกและประเทศไทยต้องประสบปัญหาวิกฤติด้านพลังงานอันเนื่องมาจากต้นทุนพลังงานในตลาดโลกได้ปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจทั้งด้านการเกษตร อุตสาหกรรม ภาคขนส่งและบริการ ความมั่นคงทางอาหารและพลังงานของโลกมีแนวโน้มจะเป็นปัญหาสำคัญ การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศทำให้เกิดความไม่สอดคล้องระหว่างการผลิตพืชอาหารและพืชพลังงานในอนาคต แนวโน้มดังกล่าวทำให้ทุกประเทศให้ความสำคัญกับเรื่องของพลังงานและสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง ประเทศไทยจึงควรให้ความสำคัญกับนโยบายการแก้ปัญหาด้านความมั่นคงของพลังงานควบคู่กับความมั่นคงด้านอาหารซึ่งจะช่วยส่งเสริมความมั่นคงของประเทศไทยให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีพลังงานใช้อย่างเพียงพอและเหมาะสมต่อความต้องการ นำไปสู่การพัฒนาประเทศตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งเป็นแบบอย่างของการพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

การเปลี่ยนแปลงของสภาวะธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศเกิดภัยธรรมชาติที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน การบริหารจัดการภัยพิบัติและการบริหารวิกฤติในภาวะฉุกเฉินเป็นประเด็นท้าทายที่ประเทศไทยต้องเตรียมการบริหารความเสี่ยงให้พร้อมเผชิญกับภัยพิบัติจากธรรมชาติที่สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา อุดมศึกษาควรมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการรองรับภัยพิบัติการพัฒนางานความรู้และฐานข้อมูลเพื่อรองรับภัยทางธรรมชาติ และการศึกษาวิจัยเพื่อสร้างระบบการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพ โดยครอบคลุมประเด็นพลังงานทางเลือก พลังงานทดแทนและพลังงานสะอาด เพื่อลดความเสี่ยงในการขาดแคลนพลังงานและช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม รวมถึงการให้ความรู้และสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อพลังงานและสิ่งแวดล้อม และการประหยัดพลังงานให้กับนักศึกษาเยาวชนและประชาชนทุกระดับ

จากข้อมูลข้างต้นจะเห็นว่าอุดมศึกษาไทยในปี 2559 นอกจากจะต้องเป็นแหล่งความรู้ที่ตอบสนองการแก้ไขปัญหาวิกฤติและชี้นำการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชาติและท้องถิ่นโดยเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้นภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงแล้ว ยังต้องส่งเสริมการพัฒนาประเทศให้สามารถแข่งขันได้ในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีคุณภาพ ผลิดักำลังคนที่มีศักยภาพตรงตามความต้องการของตลาดงาน สามารถทำงานเพื่อดำรงชีพตนเอง

และเพื่อช่วยเหลือสังคม มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบ และมีสุขภาพที่ร่างกายและจิตใจ รวมทั้งพัฒนาอาจารย์ให้เป็นมืออาชีพและผู้เชี่ยวชาญมืออาชีพให้เป็นอาจารย์ พัฒนาวิชาชีพอาจารย์ให้เป็นที่ยอมรับของสังคม มีการจัดการเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศโดยใช้ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ บนพื้นฐานการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของประเทศไทย ทั้งนี้โดยอาศัยการบริหารจัดการอุดมศึกษาเชิงรุก ซึ่งมีกลยุทธ์การเงิน และพระราชบัญญัติอุดมศึกษา เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อน

➤ **แผนยุทธศาสตร์กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (พ.ศ. 2555-2559)<sup>11</sup>**

แผนยุทธศาสตร์กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (พ.ศ.2555-2559) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ ดังนี้

**วิสัยทัศน์** “เป็นองค์กรหลักในการพัฒนาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อสร้างปัญญาในสังคม สนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและความสามารถของประเทศอย่างยั่งยืน”

**ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย**

1. ส่งเสริมและเร่งรัดการพัฒนากำลังคนด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมให้เป็นพลังของประเทศ
2. สร้างความตระหนักและพัฒนาการเรียนรู้ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมให้เป็นสังคมฐานความรู้
3. การวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม สร้างฐานความรู้และเพิ่มผลิตภาพของประเทศ
4. การถ่ายทอดเทคโนโลยีและมีการนำผลงานวิจัยพัฒนา และนวัตกรรมไปใช้ในการเพิ่มผลผลิตเชิงพาณิชย์และการบริการสังคม
5. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนการวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมให้เพียงพอรวมทั้งส่งเสริมความร่วมมือกับต่างประเทศและ นวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย

<sup>11</sup> สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี “แผนยุทธศาสตร์กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (พ.ศ. 2555-2559)” หน้า 3-1 ถึง 3-2

## การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

### สภาพแวดล้อมภายใน

จากสภาพแวดล้อมภายในที่เปลี่ยนแปลงไปไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถาบัน เท่านั้น แต่ยังมีสภาพแวดล้อมภายในอีกประการหนึ่งที่เป็นปัจจัยที่จะส่งผลถึงผลผลิตหลักของสถาบัน ด้วย จากการประชุมผู้บริหารสถาบันเพื่อระดมความคิดและสำรวจความคิดเห็นจากบุคลากรของสถาบัน พบว่าสถาบัน มีจุดแข็งและจุดอ่อน ดังนี้

#### 1. จุดแข็ง

- 1.1 คณาจารย์มีความรู้ความสามารถเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชาและมีประสบการณ์ในการถ่ายทอดความรู้
- 1.2 มีหลักสูตรที่มีเอกลักษณ์และความเป็นเลิศที่เน้นการปฏิบัติ
- 1.3 มีหอสมุดกลางที่ใช้สารสนเทศวิชาการทันสมัยทางอินเทอร์เน็ต ที่หลากหลาย
- 1.4 การเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทำให้ระบบการบริหารคล่องตัว
- 1.5 บัณฑิตเป็นที่ต้องการของตลาด มีความอดทนและสู้งาน มีผลงานที่ได้รับรางวัลในระดับชาติและนานาชาติ
- 1.6 สถานที่ตั้งได้เปรียบ อยู่ใกล้สนามบินอุตสาหกรรมทำให้เกิดความร่วมมือกับภาคเอกชนได้ง่าย เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ดีที่สุดในด้านตะวันออกของกรุงเทพ
- 1.7 มีผลงานวิจัยเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
- 1.8 ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของสถาบันเป็นที่ยอมรับจากสถานประกอบการและบุคคลทั่วไป
- 1.9 มีศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคม

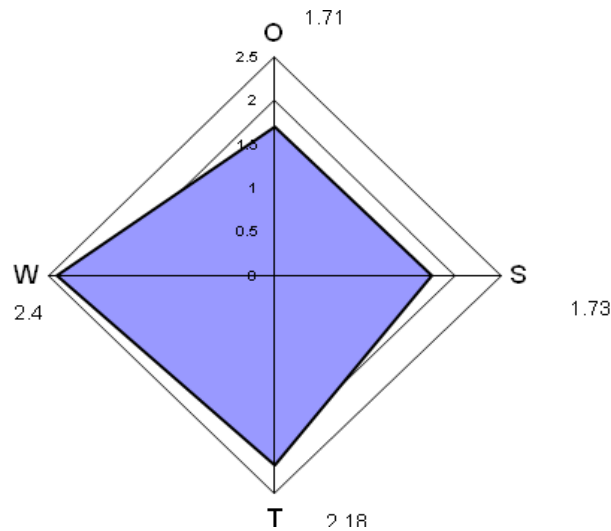
#### 2. จุดอ่อน

- 2.1 ระบบการจัดการเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพแต่ละคณะยังมีความไม่เท่าเทียมกัน คณาจารย์มีเวลาให้กับนักเรียนน้อยเกินไป
- 2.2 ขาดการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทุกระดับ บุคลากรขาดจิตสำนึกที่มีต่อสถาบัน รักสถาบันน้อยลงไม่ค่อยปฏิบัติตามกฎระเบียบ ไม่มีความตรงต่อเวลา ขาดการร่วมมือ ร่วมใจ ประสานน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ขาดการทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมองค์กรอ่อนแอ

- 2.3 การจัดโครงสร้างองค์กรยังไม่มีประสิทธิภาพสมบูรณ์และชัดเจน การแบ่งหน่วยงานที่มากเกินไปจนขาดเอกภาพ
- 2.4 ระบบการสื่อสารและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่มีประสิทธิภาพ
- 2.5 ทีมผู้บริหารทุกระดับขาดทักษะและการอบรมด้านการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ
- 2.6 ไม่มีแผนบริหารความเสี่ยง
- 2.7 ไม่มีแผนกลยุทธ์ในการจัดหารายได้ที่เป็นรูปธรรม งบประมาณไม่เพียงพอ
- 2.8 ขาดการประชาสัมพันธ์หลักสูตร ผลงาน และชื่อเสียงของสถาบัน
- 2.9 ไม่มีกระบวนการจัดการองค์ความรู้

เมื่อวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายใน ที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของสถาบันดังกล่าวข้างต้น และผนวกกับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นทั้ง โอกาสและภัยคุกคาม (อุปสรรค) ที่ส่งผลกระทบต่อทั้งในทางบวกและลบ พบว่า สถาบัน มีจุดอ่อนและภัยคุกคามที่สูงกว่า มีจุดแข็งและโอกาส ซึ่งในการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบัน (พ.ศ.2555-2563) ถ้าสถาบันจะบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ จะต้องคิดค้นหาวิธีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นปัญหาต่อการพัฒนาสถาบันฯ และพยายามหลีกเลี่ยงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคต่อสถาบันหรือจะพลิกวิกฤติให้เป็น โอกาส ซึ่งจะส่งผลให้สถาบันสามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้ กำหนดไว้ต่อไป

### ผลการวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ของสถาบัน



#### ผลการวิเคราะห์มีค่าเฉลี่ย

- จุดแข็ง (Strengths) 1.73
- จุดอ่อน (Weaknesses) 2.40
- โอกาส (Opportunities) 1.71
- ภัยคุกคาม (Threats) 2.18

เมื่อนำผลการวิเคราะห์มากำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ของสถาบันพบว่า มีตำแหน่งยุทธศาสตร์อยู่ในพื้นที่ WT เกิดจากผลวิเคราะห์จุดอ่อน (W) และภัยคุกคาม (T) โดยมีค่า 2.40 และ 2.18 ตามลำดับ ซึ่งหมายถึง สถาบันจะต้องใช้ยุทธศาสตร์ฟื้นฟู/ป้องกันตัวโดยบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมดอย่างคุ้มค่า โดยกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อลดจุดอ่อน และหลีกเลี่ยงภัยคุกคาม หรือเปลี่ยนภัยคุกคามให้เป็นโอกาสในการพัฒนา เพื่อเป็นสถาบันการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 1 ใน 10 ของภูมิภาคอาเซียน ในปี 2020 ต่อไป



## ส่วนที่ 2

## ส่วนที่ 2

### วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และยุทธวิธี

#### 2.1 กรอบแนวคิดในการพัฒนาสถาบัน ในระยะ 10 ปีข้างหน้า (พ.ศ. 2555-2563)

ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาสถาบันในอนาคต และการที่สถาบัน ได้ปรับเปลี่ยนสถานะของสถาบันจากมหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นส่วนราชการ ไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งไม่ใช่ส่วนราชการ เพื่อให้มีความคล่องตัวในด้านวิชาการและการบริหารจัดการ ตลอดจนการทบทวนผลการพัฒนาที่ผ่านมาและสถานะของสถาบัน ได้สะท้อนปัญหาในเรื่องของคุณภาพบัณฑิต งานวิจัยที่สร้างความเป็นเลิศและนำไปสู่เชิงพาณิชย์ การให้บริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และการบริหารจัดการที่ไม่เป็นเอกภาพและมาตรฐานเดียวกัน สถาบัน จึงจำเป็นต้องปรับตัวและทบทวนกระบวนการพัฒนาให้เป็นที่ไปในทางสายกลางตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อให้สถาบัน สามารถดำรงหรือดำเนินงานได้อย่างมั่นคงและนำไปสู่การพัฒนาที่สมดุล เป็นธรรมและยั่งยืนภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ดังนี้

#### หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง<sup>12</sup>

1. ยึดหลัก “ความพอเพียง” ซึ่งมีคุณลักษณะ 3 ประการ คือ การใช้หลัก “ความมีเหตุผล” โดยสถาบันฯ ได้ดำเนินการวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกและภายใน (SWOT Analysis) สำหรับเป็นข้อมูลในการพัฒนาสถาบัน เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างความสามารถในการพึ่งตนเอง และความสามารถในการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ โดยใช้หลัก “ความพอประมาณ” และพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อสถาบัน ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล โดยมีการจัดการกับความเสี่ยงด้วย โดยใช้หลัก “ระบบภูมิคุ้มกัน”

2. การขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาต้องใช้ “ความรู้รอบรู้” ทั้งความรู้ในหลักวิชาและความรู้ในตัวคนที่สะสมจากประสบการณ์ชีวิตจริงเป็นภูมิปัญญาในการพัฒนาด้านต่างๆ ด้วยความรอบคอบระมัดระวังเป็นไปตามลำดับขั้นตอน และสอดคล้องกับสภาพของสถาบัน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุด และในขณะเดียวกันต้องเสริมสร้างศีลธรรมในจิตใจของบุคลากรและนักศึกษาของสถาบัน ให้มีจิตสำนึกใน “คุณธรรม” มีจริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต และความเพียร อันจะเป็นภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีให้พร้อมเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ในทุกระดับ

<sup>12</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ : “ตามรอยเศรษฐกิจพอเพียง” ข่าวการพัฒนา ปีที่ 23 ฉบับที่ 5

1 ตุลาคม – 15 พฤศจิกายน 2549 หน้า 2

นอกจากนี้ สถาบัน ได้นำแนวทางการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษา<sup>13</sup> มาเป็นกรอบในการพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน พัฒนาคณา พัฒนางาน และพัฒนาคุณภาพหน่วยงานภายในสถาบัน ซึ่งรวมถึงกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF) เพื่อให้เกิดดุลยภาพระหว่าง 3 มิติ คือ คุณภาพ ความเป็นธรรม และความสอดคล้อง กล่าวคือ ในความสอดคล้องต้องมียุทธศาสตร์ ในคุณภาพต้องมีความหลากหลาย และในความเป็นธรรมต้องมีคุณภาพ ซึ่งต้องผสมผสานกับปัจจัยสำคัญ 6 ประการ คือ

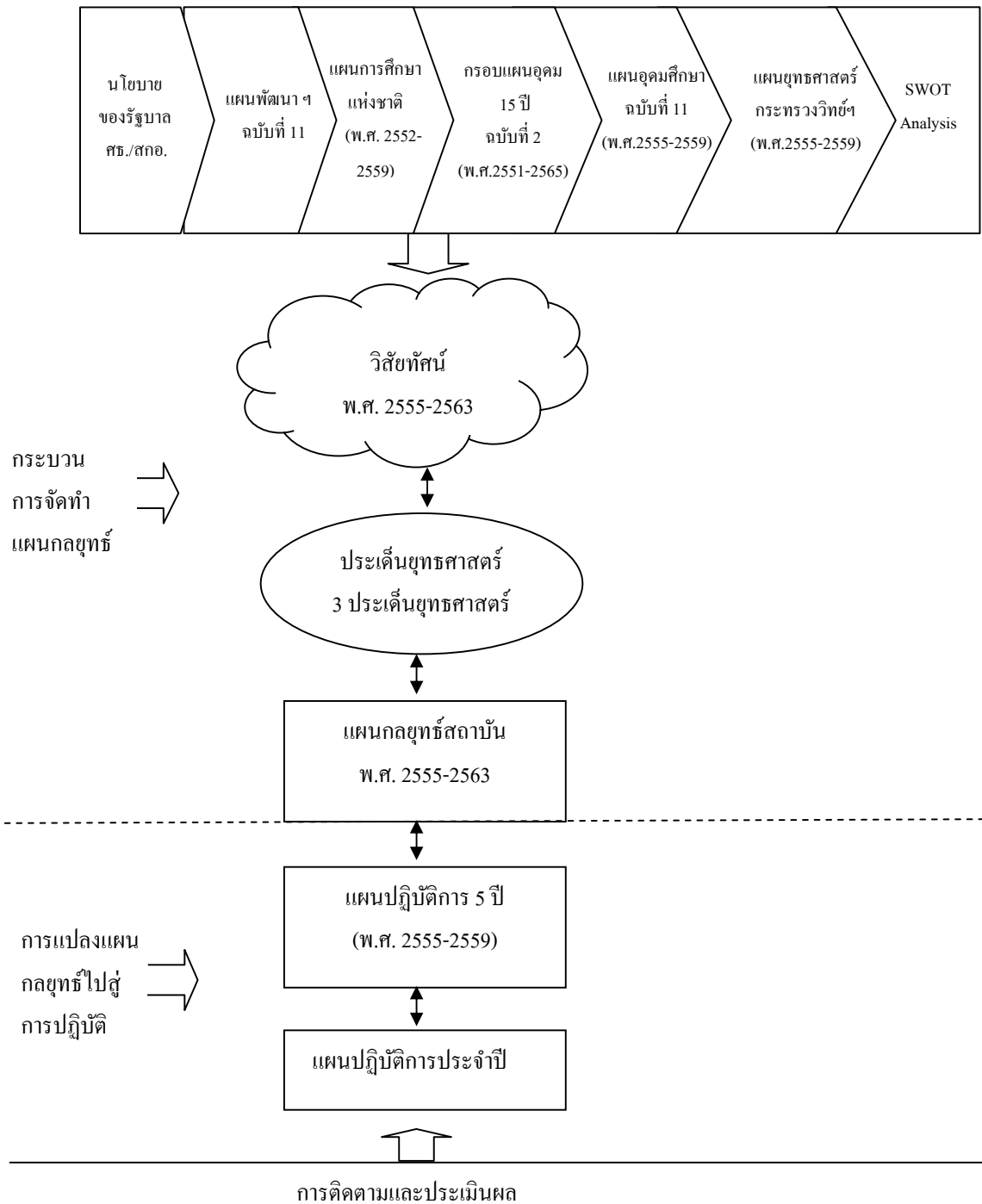
1. ความมุ่งมั่นและข้อตกลงร่วมกัน (Will and Commitment)
2. ความต่อเนื่องของการบริหารจัดการ (Continuity)
3. ความเป็นผู้นำ (Leadership) ซึ่งจะต้องมีการตรวจสอบที่ดีด้วย
4. การมีระบบการเงินที่มั่นคง มีการสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอในระยะยาว
5. มีคณะกรรมการการบริหารสถาบันที่มีคุณภาพ (Board)
6. ความเป็นอิสระในการบริหาร (Autonomous) และมีเสรีภาพในวิชาการ (Academic Freedom)

เพื่อพัฒนาสถาบัน ไปสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และเป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาคอาเซียน โดยสถาบัน ได้ร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์สถาบัน (พ.ศ.2555-2563) เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาสถาบัน โดยคาดหวังว่าจะพัฒนาอุดมศึกษาให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และพัฒนาคณาให้มีคุณธรรม นำความรู้ เกิดภูมิคุ้มกัน โดยเชื่อมโยงเทคโนโลยีกับวัฒนธรรมและภูมิปัญญาเพื่อพัฒนาประเทศให้บรรลุวิสัยทัศน์ประเทศที่กำหนดไว้ คือ “สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขด้วยความเสมอภาค เป็นธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง”<sup>14</sup>

<sup>13</sup> การประชุมระดมความคิด เรื่องทิศทางการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษา วันที่ 14 กรกฎาคม 2548

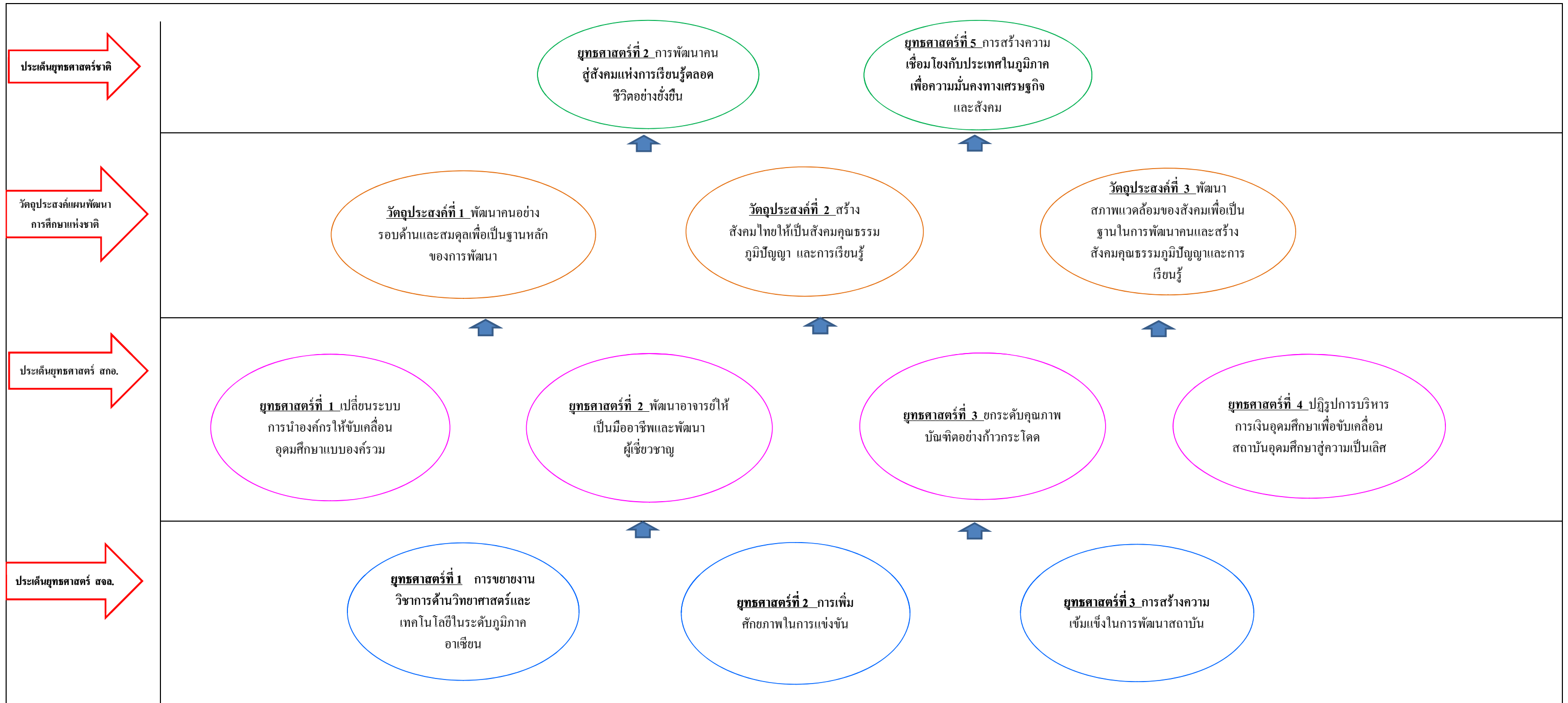
<sup>14</sup> สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)” หน้า 21

### กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์สถาบัน พ.ศ. 2555-2563



แผนภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์สถาบัน พ.ศ. 2555-2563

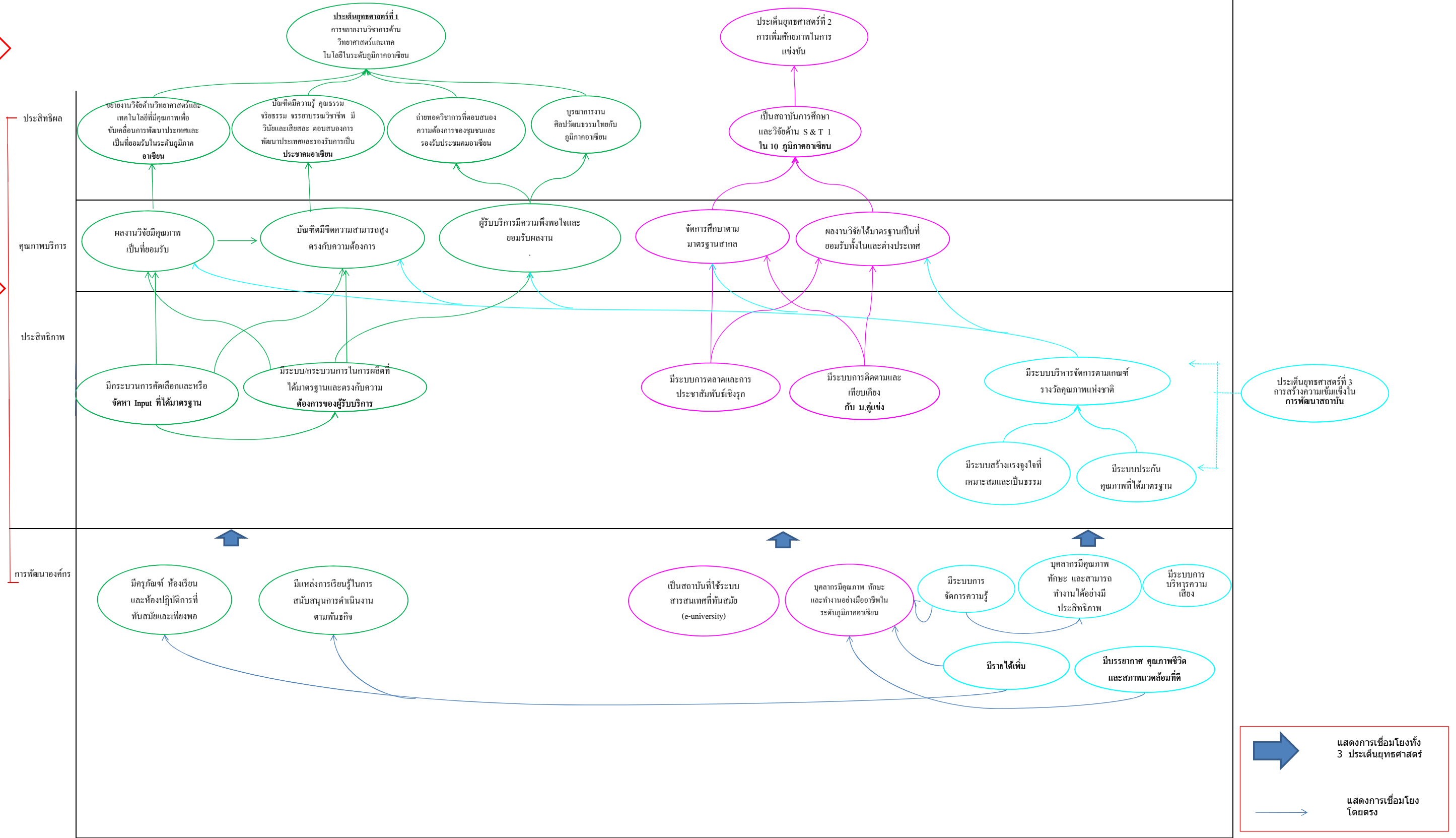
แผนที่กลยุทธ์แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ แผนการพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง



หมายเหตุ : - ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติ จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555 - 2559)  
 - วัตถุประสงค์แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ จากแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552 - 2559)  
 - ประเด็นยุทธศาสตร์ สกอ. จากแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555 -2559)

ประเด็นยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์



**แผนกลยุทธ์**  
**สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง**  
**(พ.ศ.2555-2563)**

**ในแผนกลยุทธ์สถาบัน พ.ศ. 2555 - 2563 ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ ดังต่อไปนี้**

- ปรัชญา** การศึกษา วิจัย ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นรากฐานที่ดีของการพัฒนาประเทศ
- ปณิธาน** มุ่งมั่นให้การศึกษา และวิจัยเพื่อผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ควบคู่จริยธรรม และรักษาไว้ซึ่งศิลปวัฒนธรรมอันดีของประเทศ
- วิสัยทัศน์** เป็นสถาบันอุดมศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 1 ใน 10 ของภูมิภาคอาเซียน ในปี ค.ศ. 2020

**พันธกิจ**

- ตามพระราชบัญญัติสถาบัน ที่กำหนดไว้ 4 ด้าน คือ
  - การจัดการเรียนการสอน
  - การวิจัย
  - การบริการวิชาการ
  - ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

**พันธกิจขององค์กร**

เพื่อให้สอดคล้องกับปรัชญา ปณิธานและวิสัยทัศน์ที่กำหนด สถาบันได้พิจารณากำหนดพันธกิจของสถาบันขึ้นใหม่ จากเดิมที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติสถาบัน เพื่อให้บุคลากรของสถาบัน ได้เข้าใจตรงกัน ดังนี้

พันธกิจตาม พ.ร.บ.	พันธกิจที่เกิดจากการระดมความคิดเห็น
1. การวิจัย	1.งานวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
2. การเรียนการสอน	2.ผลิตบัณฑิตด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีมาตรฐานระดับนานาชาติ
3. การบริการวิชาการ	3.การบริการวิชาการทั้งในประเทศและภูมิภาคอาเซียน ที่มีบูรณาการทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
4. ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	4.การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่เชื่อมโยงกับงานวิจัยและการจัดการเรียนการสอน

## วัตถุประสงค์

เพื่อให้สถาบัน สามารถดำเนินงานให้เป็นไปตาม ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์และพันธกิจ จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อพัฒนางานวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรมทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพมาตรฐาน และนำเสนอสู่ระดับนานาชาติโดยเฉพาะภูมิภาคอาเซียน
2. เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัย และสังคมนวัตกรรม
3. เพื่อผลิตบัณฑิตด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพและสากล ตอบสนองการพัฒนาประเทศและรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน
4. เพื่อถ่ายทอดวิชาการที่มีคุณภาพและตรงกับความต้องการของชุมชนและรองรับประชาคมอาเซียน
5. เพื่ออนุรักษ์และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมตามจุดเน้นของสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งบูรณาการกับการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา
6. เพื่อสร้างสถาบันให้เป็นองค์กรธรรมาภิบาล
7. เพื่อเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในระดับภูมิภาคอาเซียน

## เป้าหมาย

### ด้านการวิจัย

1. การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ในปี 2558
2. สถาบันมีผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์และอ้างอิงในระดับนานาชาติ
3. สถาบันมีผลงานวิจัยที่ยื่นขอจดสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์และความลับทางการค้า จำนวน 10 เรื่อง/ปี

### ด้านผลิตบัณฑิต

1. บัณฑิตของสถาบันมีคุณภาพ มีความสามารถตามมาตรฐานวิชาชีพและสากล เป็นที่ยอมรับของสังคมและผู้ใช้บัณฑิต
2. สถาบัน สามารถพัฒนาหลักสูตร ระดับปริญญาตรี โท และเอก ให้ได้มาตรฐานสากลเป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานทั้งในประเทศและระดับภูมิภาคอาเซียน

### ด้านบริการวิชาการ

1. สถาบัน นำองค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีอยู่ถ่ายทอดสู่ชุมชนกลุ่มเป้าหมายภายในประเทศและภูมิภาคอาเซียน



### ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

1. สถาบัน มีการสร้างเสริมเอกลักษณ์ และวัฒนธรรมโดยใช้ภูมิปัญญาและศิลปะวัฒนธรรมที่เน้นด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งบูรณาการกับการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา ให้แก่นักศึกษา บุคลากรของสถาบัน และชุมชนโดยรอบสถาบัน

## **ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ ยุทธวิธี**

ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ของสถาบัน ฉบับนี้ ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ไว้ 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1** การขยายงานวิชาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในระดับภูมิภาคอาเซียน ประกอบด้วยตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์

### **ตัวชี้วัด**

1. ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ ต่ออาจารย์ประจำ
2. ร้อยละของงานวิจัยที่ช่วยแก้ปัญหาสังคมและภาคอุตสาหกรรมและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและสามารถใช้ประโยชน์ได้
3. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตใน 5 ด้าน ตามมาตรฐาน TQF
4. ร้อยละของบัณฑิตที่ใ้ทำงานทำระยะเวลา 6 เดือน หลังจากจบการศึกษา
5. ร้อยละของจำนวน โครงการบริการวิชาการที่แก้ไขปัญหาชุมชนและรองรับประชาคมอาเซียน
6. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ
7. ร้อยละของจำนวน โครงการศิลปวัฒนธรรมไทยที่มีการบูรณาการกับมหาวิทยาลัยในภูมิภาคอาเซียน
8. เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์จากหน่วยงานภายนอกต่ออาจารย์ประจำ
9. ร้อยละของนักศึกษาแรกเข้าที่มีผลการเรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายมากกว่า 3.5
10. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ทำวิจัยที่มีต่อกระบวนการให้บริการในการทำวิจัย
11. ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการร่วมมือจากหน่วยงานระดับภูมิภาคอาเซียน
12. ร้อยละพื้นที่ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเพิ่มขึ้น
13. ร้อยละความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อห้องปฏิบัติการ

## เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ยุทธวิธี

### ด้านวิจัย

เป้าประสงค์ : ขยายงานวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศและเป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาคอาเซียน

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-พัฒนางานวิจัย งานสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่มีคุณภาพและสนองตอบความต้องการของประเทศและกลุ่มประเทศอาเซียน	-พัฒนานวัตกรรมและงานวิจัยสู่ความเป็นเลิศทางวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีระดับประเทศและภูมิภาคอาเซียน ได้แก่ การสนับสนุน นักวิจัยดีเด่นประจำปี , นวัตกรรมดีเด่นประจำปี , นักวิจัยคิงส์ตัน , Road map งานวิจัยเพื่อชุมชน และอุตสาหกรรม การเสวนางานวิจัยเพื่ออุตสาหกรรม และชุมชน เป็นต้น -จัดตั้งห้องวิจัยเฉพาะทาง ในสาขาที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ เช่น ห้องวิจัยด้านพลังงานและพลังงานทดแทน - สร้างนวัตกรรมและต่อยอดงานวิจัยเชิงพาณิชย์ ได้แก่ ผลงานวิจัยจากห้องผู้ห้ำง , บริษัทนวัตกรรมจำกัด , หนึ่งคณะ หนึ่งนวัตกรรม เป็นต้น

เป้าประสงค์ : ผลงานวิจัยมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-สร้างความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมในการทำวิจัย	-สนับสนุนผลิตผลงานวิจัยที่ตอบสนองปัญหาของภาคอุตสาหกรรม ชุมชน/สังคม -สนับสนุนการสร้างผลงานวิจัย นวัตกรรม และทรัพย์สินทางปัญญา เช่น สิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ เป็นต้น

## ด้านการผลิตบัณฑิต

เป้าประสงค์ : บัณฑิตมีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ มีวินัยและเสียสละ  
ตอบสนองการพัฒนาประเทศและรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-สร้างความโดดเด่นของบัณฑิตให้มีคุณลักษณะตาม ความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต	-พัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐาน วิชาการ/วิชาชีพ เช่นกิจกรรมเสริมความรู้ทางวิชาการ และวิชาชีพ ประเมินหลักสูตรตามระยะเวลา ของหลักสูตร -จัดให้มีการบูรณาการการเรียนการสอนกับกิจกรรม นักศึกษาเพื่อเสริมสร้างให้นักศึกษาเป็นบัณฑิตที่มี คุณลักษณะที่พึงประสงค์ -ส่งเสริมกิจกรรมทางวิชาการของนักศึกษาทั้งในและ นอกหลักสูตรให้มีความหลากหลาย ตามความสนใจ และความถนัดของนักศึกษา เช่น กองทุนสนับสนุน ผลงานสร้างสรรค์ของนักศึกษาเพื่อการแข่งขัน - สร้างความร่วมมือทางวิชาการกับภาคอุตสาหกรรม โดยรอบสถาบัน เช่น สนามบินสุวรรณภูมิ, นิคม อุตสาหกรรม เพื่อจัดการเรียน การสอนแบบสหกิจ ศึกษา

เป้าประสงค์ : บัณฑิตมีขีดความสามารถสูงตรงกับความต้องการ

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
- พัฒนาขีดความสามารถด้านภาษาต่างประเทศให้ บัณฑิตตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต	-จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาต่างประเทศในรายวิชา ที่มีความพร้อมให้กับนักศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อม ของบัณฑิตสำหรับการทำงานในประชาคมอาเซียน -ส่งเสริมการพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศให้กับ นักศึกษา เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน และ ภาษาญี่ปุ่น เป็นต้น

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
	-สร้างความร่วมมือในการฝึกภาษาต่างประเทศอย่างแท้จริง เช่น ฝึกปฏิบัติ ณ สนามบินสุวรรณภูมิ นิคมอุตสาหกรรม -ผลิตสื่อและตำราที่มีคุณภาพ ทันสมัย สื่อการเรียนการสอนสองภาษา

#### ด้านการบริการวิชาการ

เป้าประสงค์ : ถ่ายทอดวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและรองรับประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-ส่งเสริมการให้บริการวิชาการทั้งในประเทศและภูมิภาคอาเซียน โดยใช้ภูมิปัญญา และศิลปะวิทยาการ	-สนับสนุนการบริการวิชาการแบบบูรณาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน ได้แก่ การให้บริการด้านเทคโนโลยีทางการเกษตรและอาหาร การให้บริการด้านแปรรูปสินค้าทางการเกษตร การให้บริการด้านทดสอบมาตรฐานอาหารปลอดภัย การให้บริการด้านกำกับมาตรฐานทางวิศวกรรม เป็นต้น

เป้าประสงค์ : ผู้รับบริการมีความพึงพอใจและยอมรับผลงาน

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ	-จัดทำแผนบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ -สร้างเครือข่ายเพื่อเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม

### ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

เป้าประสงค์ : บูรณาการงานศิลปวัฒนธรรมไทยกับภูมิภาคอาเซียน

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-สนับสนุนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแบบบูรณาการ	-ส่งเสริมการนำความรู้ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเผยแพร่สู่ชุมชน -แลกเปลี่ยนศิลปวัฒนธรรมไทยกับ มหาวิทยาลัย ในภูมิภาคอาเซียน -ส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

### ด้านการบริหารจัดการ

เป้าประสงค์ : มีกระบวนการคัดเลือกและหรือจัดหา Input ที่ได้มาตรฐาน

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-สนับสนุนงบประมาณ เครื่องมือและห้องปฏิบัติการเพื่อการวิจัย	-จัดหาแหล่งทุนการทำวิจัย เพื่อสนับสนุนงบประมาณในการทำวิจัย โดยสร้างความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับ เอกชน ภาคอุตสาหกรรม ชุมชน และมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ -สร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมและปัจจัยพื้นฐานที่เอื้อต่อการทำวิจัย เช่นห้องปฏิบัติการวิจัย เครื่องมือ ที่เพียงพอ เป็นต้น
-พัฒนาระบบการรับนักศึกษา	-ปรับวิธีการรับนักศึกษาเชิงรุกโดยการสรรหาผู้ที่มีศักยภาพให้เข้าเรียนในสถาบัน เช่น รับนักศึกษาอัจฉริยะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รับนักเรียน TOP 10 จากโรงเรียนเครือข่ายพระจอมเกล้าลาดกระบัง
-สนับสนุนให้ทุนการศึกษา	-จัดสรรทุนการศึกษาให้กับผู้มีศักยภาพดีแต่ขาดแคลน ทุนทรัพย์ โดยการระดมทุนจากที่สู่น้อง จัดตั้งมูลนิธิทุนการศึกษาพระจอมเกล้าลาดกระบัง การสร้างบัณฑิตอัจฉริยะ

เป้าประสงค์ : มีระบบ/กระบวนการในการผลิตที่ได้มาตรฐานและตรงกับความต้องการของ  
ผู้รับบริการ

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-ปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนในการทำงานวิจัย	-ปรับปรุงกระบวนการพัฒนางานวิจัย โดยสนับสนุนการบูรณาการวิจัย และการทำวิจัยแบบกลุ่มวิจัย (cluster) -ศึกษาและพัฒนาระบบบริหารงานวิจัยของสถาบันให้คล่องตัว
-พัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีมาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต และภูมิภาคอาเซียน	- ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรที่มีความพร้อมให้ทันสมัยตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยีและความต้องการของสังคมโลก ได้แก่ หลักสูตรนานาชาติด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี หลักสูตรด้านพลังงานทดแทน หลักสูตรวิศวกรรมพลังงานและศูนย์วิจัยพลังงาน หลักสูตรเพื่อรับรองกฎเกณฑ์มาตรฐานคุ้มครองผู้บริโภค เป็นต้น -พัฒนาหลักสูตรระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษาที่มีความพร้อมให้ได้มาตรฐานสากล เพื่อรองรับการรับนักศึกษาต่างชาติเข้ามาศึกษาต่อในสถาบัน -ส่งเสริมให้นักศึกษามีความเข้าใจในวัฒนธรรมของภูมิภาคอาเซียนเพื่อเตรียมความพร้อมในการทำงานกับหน่วยงานหรือเพื่อนร่วมงานจากกลุ่มประเทศอาเซียน -พัฒนาหลักสูตรเพื่อการขยายโอกาสทางการศึกษา ได้แก่ หลักสูตรระยะสั้น (ประกาศนียบัตรบัณฑิตศึกษา) หลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น หลักสูตรภาคค่ำ หลักสูตรออนไลน์ หลักสูตรแบบสะสมหน่วยกิต เป็นต้น -สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศ -ส่งเสริมการสร้างสัมพันธที่ดีระหว่างอาจารย์ที่ปรึกษากับนักศึกษาให้มากยิ่งขึ้น

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
- จัดทำระบบบริหารจัดการด้านศิลปวัฒนธรรมแบบบูรณาการ	- จัดทำแผนพัฒนาการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแบบบูรณาการ

เป้าประสงค์ : มีแหล่งการเรียนรู้ในการสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจ

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
- จัดให้มีแหล่งเรียนรู้และคลังปัญญาอัจฉริยะ	- พัฒนาห้องสมุดมีชีวิต โดยจัดหาทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ที่เพียงพอต่อความต้องการ ระบบให้บริการแบบอิเล็กทรอนิกส์ ระบบ e-learning ที่มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ : มีครุภัณฑ์ ห้องเรียน และห้องปฏิบัติการที่ทันสมัยและเพียงพอ

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
- ยกระดับคุณภาพและขีดความสามารถของครุภัณฑ์ ห้องเรียนและห้องปฏิบัติการ	- พัฒนาห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครุภัณฑ์การศึกษา เพื่อรองรับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และเน้นการปฏิบัติ

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

### ตัวชี้วัด

1. จำนวนส่วนงานวิชาการของสถาบันที่ได้รับการจัดอันดับ 1 ใน 10 ภูมิภาคอาเซียน
2. ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยและนวัตกรรมทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่ได้รับการอ้างอิงทั้งในระดับชาติและนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ
3. ร้อยละของนักศึกษาต่างชาติต่อนักศึกษาทั้งหมด
4. ร้อยละของกลุ่มเป้าหมายที่รู้จักสถาบัน
5. ระดับความสำเร็จในการจัดทำฐานข้อมูลเทียบเคียง จำนวนมหาวิทยาลัยคู่แข่ง ที่มีอันดับ 1 ใน 10 ภูมิภาคอาเซียน
6. ร้อยละของอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอก
7. ระดับความสำเร็จในการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานตามพันธกิจ

### เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ยุทธวิธี

#### ด้านวิจัย

เป้าประสงค์ : เป็นสถาบันการศึกษาและวิจัยด้าน S&T 1 ใน 10 ภูมิภาคอาเซียน

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-ส่งเสริมส่วนงานวิชาการที่มีศักยภาพพร้อมให้แข่งขันในเวทีภูมิภาคอาเซียน	-ยกระดับศักยภาพส่วนงานที่พร้อมรับการแข่งขันโดยการสร้างบรรยากาศวิชาการและวิจัย เช่น การจัดประชุมเสนอผลงานวิชาการและวิจัย สนับสนุนการนำเสนอและเผยแพร่ผลงานในระดับชาติและนานาชาติ จัดเสวนาวิชาการเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างนักวิชาการทั้งภายใน และภายนอก เป็นต้น

เป้าประสงค์ : มีผลงานวิจัยได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-ส่งเสริมการพัฒนางานวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมที่เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน	-สร้างความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมและมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นเลิศ



**ด้านการผลิตบัณฑิต**

**เป้าประสงค์ : จัดการศึกษาตามมาตรฐานสากล**

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-สร้างระบบและแรงจูงใจให้นักศึกษาต่างชาติเข้ามาเรียนที่สถาบัน	-ให้ทุนการศึกษาสำหรับนักศึกษาต่างชาติเข้ามาศึกษาในสถาบัน -จัดทำหลักสูตรตามมาตรฐานสากลและสอนสองภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ -สร้างบรรยากาศทางวิชาการและความเป็นนานาชาติภายในพื้นที่ของสถาบัน เช่น การจัดทำเว็บไซต์หลายภาษา การจัดทำป้ายบอกทาง ห้องต่างๆ ชื่ออาคารเป็นภาษาต่างประเทศ

**ด้านการบริหารจัดการ**

**เป้าประสงค์ : มีระบบการตลาดและการประชาสัมพันธ์เชิงรุก**

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-จัดทำระบบการตลาดควบคู่กับการพัฒนาการประชาสัมพันธ์เชิงรุกทั้งใน และต่างประเทศ	-เร่งประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของสถาบัน โดยจัดกิจกรรมพัฒนาชุมชนสัมพันธ์ (ลูกค้า) เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีและสานประโยชน์ร่วมกันกับสถาบัน เร่งประชาสัมพันธ์กับโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น - ศึกษาและวิเคราะห์ส่วนแบ่งการตลาดที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย (Market share) ของสถาบันเพื่อการวางแผนทางด้านเงิน คน และโครงสร้างพื้นฐานในอนาคต

**เป้าประสงค์ : มีระบบการติดตามและเทียบเคียงกับมหาวิทยาลัยคู่แข่ง**

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-จัดทำระบบฐานข้อมูลกลางทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการเทียบเคียงกับคู่แข่งในกลุ่มอาเซียน	-ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบมหาวิทยาลัย/สถาบัน ที่กำหนดเป็นคู่แข่ง เพื่อทราบ Positioning -จัดทำระบบ Monitoring แบบ real- time

**เป้าประสงค์ : บุคลากรมีคุณภาพ ทักษะและทำงานอย่างมืออาชีพในระดับภูมิภาคอาเซียน**

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสามารถทำงานในเวทีระดับภูมิภาคอาเซียน	-พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ทำงานอย่างมืออาชีพ เพื่อรองรับเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยเน้นการเพิ่มขีดความสามารถด้านภาษาอังกฤษ -สร้างระบบแรงจูงใจที่เชื่อมโยงกับศักยภาพของบุคลากรที่สามารถแข่งขันในเวทีระดับอาเซียน

**เป้าประสงค์ : เป็นสถาบันที่ใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย (e-university)**

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-ส่งเสริมและสนับสนุนให้นำระบบสารสนเทศมาใช้ในการผลิตผลงานตามพันธกิจ	-พัฒนาระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงข้อมูลแบบ Real-Time และ website ที่ทันสมัย และมากกว่า 1 ภาษา (ภาษาไทย อังกฤษ บาลี) -จัดพื้นที่บริการระบบสารสนเทศให้แก่นักศึกษา (Internet café) -พัฒนาระบบการให้บริการโดยใช้ระบบสารสนเทศ -จัดทำฐานข้อมูลให้ครอบคลุมทุกด้าน เพื่อใช้ในการตัดสินใจ

### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาสถาบัน ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของส่วนงานที่ยื่นขอรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
2. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการสร้างแรงจูงใจและสวัสดิการ
3. ร้อยละของส่วนงานที่มีคะแนนการตรวจประเมินไม่น้อยกว่าระดับ 4
4. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากร
5. จำนวนองค์ความรู้/ชุมชนนักปฏิบัติ
6. ร้อยละของจำนวนความเสี่ยงที่ลดลงในแต่ละด้าน
7. ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้น
8. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรและนักศึกษาที่มีต่อสภาพแวดล้อม/คุณภาพชีวิต

#### เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ยุทธวิธี

##### ด้านการบริหารจัดการ

เป้าประสงค์ : มีระบบบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	-พัฒนาระบบบริหารจัดการตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยคัดเลือกส่วนงานที่มีความพร้อมเพื่อเป็นหน่วยงานนำร่อง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ให้ความรู้กับคณะกรรมการ เตรียมข้อมูลในการพัฒนาระบบ จัดประชุมเพื่อจัดทำเอกสารตามหลักเกณฑ์

เป้าประสงค์ : มีระบบสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมและเป็นธรรม

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-สร้างระบบแรงจูงใจให้กับบุคลากร	-พัฒนาระบบแรงจูงใจ ยกย่องเชิดชูเกียรติ สวัสดิการคุณภาพชีวิต

**เป้าประสงค์ : มีระบบประกันคุณภาพที่ได้มาตรฐาน**

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-พัฒนาระบบประกันคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน	-เพิ่มศักยภาพของการประกันคุณภาพของส่วนงานภายในสถาบัน

**เป้าประสงค์ : บุคลากรมีคุณภาพ ทักษะ และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ**

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากร	-ทบทวน/แผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน -วิเคราะห์โครงสร้างอัตรากำลังทุกสายให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของสถาบัน -ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการด้านวิชาการและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เพื่อก้าวสู่มาตรฐานในระดับภูมิภาคอาเซียน -เร่งรัดนำระบบความก้าวหน้าทางอาชีพ (career path) ของบุคลากรทุกสายให้เกิดเป็นรูปธรรม

**เป้าประสงค์ : มีระบบการจัดการความรู้**

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-พัฒนาด้านการจัดการความรู้	-พัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาทำฐานข้อมูลองค์ความรู้

**เป้าประสงค์ : มีระบบการบริหารความเสี่ยง**

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง	-จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสถาบันให้ครอบคลุมทุกด้าน เช่น ด้านแผน การเงิน พัสดุ จัดการเรียน การสอน หลักสูตร ฯลฯ และ ติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

**เป้าประสงค์ : มีรายได้เพิ่ม**

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-จัดหารายได้เพิ่ม	-จัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถาบัน (แผนกลยุทธ์ทางการเงิน) โดยจัดทำแผนธุรกิจเพื่อหารายได้จากทรัพย์สินของสถาบัน การบริหารจัดการพื้นที่เชิงธุรกิจ การระดมทุนจากเครือข่ายกับภาคอุตสาหกรรม ชุมชน และศิษย์เก่า
-จัดให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อลดต้นทุน	-ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างส่วนงานภายในสถาบันและระหว่างมหาวิทยาลัยภายนอก โดยจัดทำแผนการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ส่งเสริมการทำ CENTRAL LAB
-จัดให้มีการคำนวณและวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วย Unit Cost รวมทั้งการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของหลักสูตร	-พัฒนาระบบบริหารและจัดการมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ กำกับด้านวิธีบริหารทรัพยากรและการเงินแบบธรรมาภิบาล -จัดทำแผนการลดต้นทุนเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อลดต้นทุน
-สร้างเครือข่ายกับสถาบันการศึกษาและภาคอุตสาหกรรม ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อแปลงทรัพย์สินทางปัญญาเป็นทุน	- แปลงทรัพย์สินทางปัญญาเป็นทุนเพื่อจัดหารายได้เพิ่ม

**เป้าประสงค์ : มีบรรยากาศ คุณภาพชีวิต และสภาพแวดล้อมที่ดี**

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
-พัฒนาด้านกายภาพ ภูมิทัศน์และสิ่งแวดลอม เพื่อประหยัดพลังงาน และสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี	-จัดทำผังแม่บทการใช้พื้นที่ภายในสถาบันและแผนการดูแล บำรุงรักษา ซ่อมแซมอาคาร และระบบสาธารณูปโภคให้มีการใช้งานอย่างคุ้มค่าและประหยัด -ส่งเสริมและรณรงค์การประหยัดและอนุรักษ์พลังงานภายในสถาบัน

กลยุทธ์	ยุทธวิธี
	<p>-จัดระบบรักษาความปลอดภัยภายในสถาบันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p> <p>-จัดระบบคมนาคม หรือการจราจรภายในและรอบสถาบันให้มีความเหมาะสมรวมทั้งศึกษาความเชื่อมโยงคมนาคมจากภายนอกสถาบันสู่สถาบัน</p> <p>-ปรับปรุงภูมิทัศน์ให้มีความร่มรื่น สวยงาม เป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต และส่งเสริมการมีสุขภาพที่ดีให้กับบุคลากร และนักศึกษา รวมถึงการประหยัดและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมภายในสถาบัน การบริหารจัดการสารเคมีในห้องปฏิบัติการ การกำจัดขยะ และส่งเสริมให้เป็นสถาบันสีเขียว (Green University) เป็นต้น</p>
<p>-สนับสนุนและสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีและเหมาะสมต่อการดำรงชีวิตภายในสถาบัน</p>	<p>-เสริมสร้างความมั่นคงในการทำงานให้กับบุคลากร ปรับปรุงระบบสวัสดิการให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมทั้งส่งเสริมกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับบุคลากรและนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น เช่น การเล่นกีฬา คณิตรี เป็นต้น</p>

แผนกลยุทธ์ (พ.ศ. 2555-2563)  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ยุทธวิธี/แนวทางการดำเนินงาน	โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การขยายงานวิชาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในระดับภูมิภาคอาเซียน</b>					
<b>ประสิทธิผล</b>					
1. ขยายงานวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศและเป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาคอาเซียน	1.1 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ต่ออาจารย์ประจำ	1.1.1 พัฒนางานวิจัย งานสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่มีคุณภาพและสนองตอบความต้องการของประเทศและกลุ่มประเทศอาเซียน	1.1.1.1 พัฒนานวัตกรรมและงานวิจัยสู่ความเป็นเลิศทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ระดับประเทศและภูมิภาคอาเซียน ได้แก่ การสนับสนุน นักวิจัยดีเด่นประจำปี , นวัตกรรมดีเด่นประจำปี , นักวิจัยดีเด่น Road map งานวิจัยเพื่อชุมชน และอุตสาหกรรม , การเสวนางานวิจัยเพื่ออุตสาหกรรมและชุมชน เป็นต้น 1.1.1.2 จัดตั้งห้องวิจัยเฉพาะทาง ในสาขาที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ เช่น ห้องวิจัยด้านพลังงาน และพลังงานทดแทน 1.1.1.3 สร้างนวัตกรรมและต่อยอดงานวิจัยเชิงพาณิชย์ ได้แก่ ผลงานวิจัยจากห้องสูงห้าง , บริษัทนวัตกรรม จำกัด หนึ่งคณะ หนึ่งนวัตกรรม เป็นต้น	1.1.1.1 โครงการพัฒนานวัตกรรมและงานวิจัยสู่ความเป็นเลิศทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ระดับภูมิภาคอาเซียน 1.1.1.2 โครงการจัดตั้งห้องวิจัยเฉพาะทาง ในสาขาที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ 1.1.1.3 โครงการสร้างนวัตกรรมและต่อยอดงานวิจัยเชิงพาณิชย์	- ส่วนงานวิชาการ/ส.ส่งเสริมฯ สนอ. (ส่วนบริหารวิชาการและวิจัย) / คณะกรรมการส่งเสริมฯ - ส่วนงานวิชาการ - ส่วนงานวิชาการ/ส.ส่งเสริมฯ สนอ. (ส่วนบริหารวิชาการและวิจัย)
2. บัณฑิตมีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ มีวินัยและเสียสละตอบสนองการพัฒนาประเทศ และรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน	2.1 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ใน 5 ด้าน ตามมาตรฐาน TQF 1. ด้านคุณธรรม จริยธรรม 2. ด้านความรู้ 3. ด้านทักษะทางปัญญา 4. ด้านทักษะความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล และความรับผิดชอบ 5. ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	2.1.1 สร้างความโดดเด่นของบัณฑิตให้มีคุณลักษณะตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต	2.1.1.1 พัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานวิชาการ/ วิชาชีพ เช่น กิจกรรมเสริมความรู้ทางวิชาการและวิชาชีพ ประเมินหลักสูตรตามระยะเวลาของหลักสูตร 2.1.1.2 จัดให้มีการบูรณาการเรียนการสอนกับกิจกรรมนักศึกษาเพื่อเสริมสร้างให้นักศึกษาเป็นบัณฑิตที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 2.1.1.3 ส่งเสริมกิจกรรมทางวิชาการของนักศึกษาทั้งในและนอกหลักสูตรให้มีความหลากหลาย ครอบคลุมใจและความถนัดของนักศึกษา เช่น กองทุนสนับสนุนผลงานสร้างสรรค์ของนักศึกษา เพื่อการแข่งขัน 2.1.1.4 สร้างความร่วมมือทางวิชาการกับภาคอุตสาหกรรม ครอบคลุมสถาบัน เช่น สยามบิณสุวรรณภูมิ , นิคมอุตสาหกรรม เพื่อจัดการเรียนการสอน การสอนแบบสหกิจศึกษา	2.1.1.1 โครงการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามมาตรฐานวิชาการ/ วิชาชีพ	- ส่วนงานวิชาการ/ สนอ. (ส่วนบริหารวิชาการและวิจัย)
3. ถ่ายทอดวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนและรองรับประชาคมอาเซียน	3.1 ร้อยละของจำนวนโครงการบริการวิชาการที่แก้ไขปัญหาชุมชน และรองรับประชาคมอาเซียน	3.1.1 ส่งเสริมการให้บริการวิชาการทั้งในประเทศและภูมิภาคอาเซียน โดยใช้ภูมิปัญญาและศิลปะวิทยาการ	3.1.1.1 สนับสนุนการบริการวิชาการแบบบูรณาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน ได้แก่ การให้บริการด้านเทคโนโลยีทางการแพทย์ และอาหาร การให้บริการด้านแปรรูปสินค้าทางการเกษตร การให้บริการด้านทดสอบมาตรฐานอาหารปลอดภัย การให้บริการด้านกำกับมาตรฐานวิศวกรรม เป็นต้น	3.1.1.1 โครงการบริการวิชาการแบบบูรณาการ	- ส่วนงานวิชาการ/ส.ส่งเสริมฯ
4. บูรณาการงานศิลปวัฒนธรรมไทยกับภูมิภาคอาเซียน	4.1 ร้อยละของจำนวนโครงการศิลปวัฒนธรรมไทยที่มีการบูรณาการกับมหาวิทยาลัยในภูมิภาคอาเซียน	4.1.1 สนับสนุนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแบบบูรณาการ	4.1.1.1 ส่งเสริมการนำความรู้ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเผยแพร่สู่ชุมชน 4.1.1.2 แลกเปลี่ยนศิลปวัฒนธรรมไทยกับมหาวิทยาลัยในภูมิภาคอาเซียน 4.1.1.3 ส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	4.1.1.1 โครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 4.1.1.2 โครงการแลกเปลี่ยนศิลปวัฒนธรรมไทยกับ มหาวิทยาลัยในภูมิภาคอาเซียน	- ส่วนงานวิชาการ/สนอ. (ส่วนกิจการ นศ. + ส่วนบริหารงานทั่วไป + ส่วนวิเทศสัมพันธ์)
<b>คุณภาพบริการ</b>					
5. ผลงานวิจัยมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ	5.1 ร้อยละของงานวิจัยที่ช่วยแก้ปัญหาสังคมและภาคอุตสาหกรรมและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและสามารถใช้ประโยชน์ได้	5.1.1 สร้างความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมในการทำวิจัย	5.1.1.1 สนับสนุนผลิตผลงานวิจัยที่ตอบสนองปัญหาของภาคอุตสาหกรรม ชุมชน/สังคม 5.1.1.2 สนับสนุนการสร้างผลงานวิจัย นวัตกรรม และทรัพย์สินทางปัญญา เช่น สิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ เป็นต้น	5.1.1.1 โครงการพัฒนาคุณภาพงานวิจัยสู่ความเป็นเลิศ	- ส่วนงานวิชาการ/ส.ส่งเสริมฯ สนอ. (ส่วนบริหารวิชาการและวิจัย)
6. บัณฑิตมีความสามารถสูงตรงกับความต้องการ 6 เดือน หลังจากจบการศึกษา	6.1 ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำในระยะเวลา 6 เดือน หลังจากจบการศึกษา	6.1.1 พัฒนาขีดความสามารถด้านภาษาต่างประเทศให้บัณฑิตตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต	6.1.1.1 จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาต่างประเทศในรายวิชาที่มีความพร้อมให้กับนักศึกษา เพื่อเตรียมความพร้อมของบัณฑิตสำหรับการทำงานในประชาคมอาเซียน 6.1.1.2 ส่งเสริมการพัฒนาทักษะภาษาต่างประเทศให้กับนักศึกษา เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน และภาษาญี่ปุ่น เป็นต้น 6.1.1.3 สร้างความร่วมมือในการศึกษาต่างประเทศอย่างแท้จริง เช่น สิกปฏิบัติการ ๗ สยามบิณสุวรรณภูมิ นิคมอุตสาหกรรม 6.1.1.4 ผลิตสื่อและตำราที่มีคุณภาพ ทันสมัย สื่อการเรียน การสอนสองภาษา	6.1.1.1 โครงการพัฒนาคุณภาพบัณฑิต	- ส่วนงานวิชาการ/สนอ. (ส่วนกิจการ นศ.)
7. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจและยอมรับผลงาน	7.1 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ	7.1.1 สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ	7.1.1.1 จัดทำแผนบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ 7.1.1.2 สร้างเครือข่ายเพื่อเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม	7.1.1.1 โครงการจัดทำแผนบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ 7.1.1.2 โครงการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม	- ส่วนงานวิชาการ/ส.ส่งเสริมฯ - ส่วนงานวิชาการ/สนอ. (ส่วนกิจการ นศ. + ส่วนบริหารงานทั่วไป)

แผนกลยุทธ์ (พ.ศ. 2555-2563)  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ยุทธวิธี/แนวทางการดำเนินงาน	โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การขยายงานวิชาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในระดับภูมิภาคอาเซียน (ต่อ)</b>					
<b>ประสิทธิภาพ</b>					
8. มีกระบวนการคัดเลือกและหรือจัดหา Input ที่ได้มาตรฐาน	8.1 เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์จากหน่วยงานภายนอกต่ออาจารย์ประจำ	8.1.1 สนับสนุนงบประมาณเครื่องมือและห้องปฏิบัติการเพื่อการวิจัย	8.1.1.1 จัดหาแหล่งทุนการทำวิจัย เพื่อสนับสนุนงบประมาณในการทำวิจัยโดยสร้างความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับ เอกชน ภาคอุตสาหกรรม ชุมชน และมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ 8.1.1.2 สร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมและปัจจัยพื้นฐานที่เอื้อต่อการทำวิจัย เช่นห้องปฏิบัติการวิจัยเครื่องมือที่เพียงพอ เป็นต้น	8.1.1.1 โครงการจัดหาแหล่งทุนการทำวิจัย	- ส่วนงานวิชาการ/ส.ส่งเสริมฯ สนอ. (ส่วนบริหารวิชาการและวิจัย)
	8.2 ร้อยละของนักศึกษาแรกเข้าที่มีผลการเรียนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายมากกว่า 3.5	8.2.1 พัฒนาระบบการรับนักศึกษา	8.2.1.1 ปรับวิธีการรับนักศึกษาเชิงรุกโดยการสรรหาผู้ที่มีศักยภาพให้เข้าเรียนในสถาบัน เช่น รับนักศึกษายังจระเข้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รับนักเรียน TOP 10 จากโรงเรียนเครือข่ายพระจอมเกล้าลาดกระบัง	8.2.1.1 โครงการพัฒนาการรับนักศึกษา	- ส่วนงานวิชาการ/ส.ทะเบียนฯ
		8.3.1 สนับสนุนให้ทุนการศึกษา	8.3.1.1 จัดสรรทุนการศึกษาให้กับผู้ศึกษาพิเศษและขาดแคลนทุนทรัพย์ โดยการระดมทุนจากที่สู่น้อง จัดตั้งมูลนิธิทุนการศึกษาพระจอมเกล้าลาดกระบัง การสร้างบัณฑิตอัจฉริยะ	8.3.1.1 โครงการพัฒนาระบบทุนการศึกษา	- ส่วนงานวิชาการ/ส.ทะเบียนฯ
9. มีระบบ/กระบวนการในการผลิตที่ได้มาตรฐานและตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ	9.1 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ทำวิจัยที่มีต่อกระบวนการให้บริการในการทำวิจัย	9.1.1 ปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนในการทำงานวิจัย	9.1.1.1 ปรับปรุงกระบวนการพัฒนางานวิจัย โดยสนับสนุนการบูรณาการวิจัย และการทำวิจัยแบบกลุ่มวิจัย (cluster) 9.1.1.2 ศึกษาและพัฒนาระบบบริหารงานวิจัยของสถาบันให้คล่องตัว	9.1.1.1 โครงการปรับปรุงกระบวนการพัฒนางานวิจัยงานสร้างสรรค์ และชุมชน	- ส่วนงานวิชาการ/ สนอ. (ส่วนบริหารวิชาการและวิจัย)
	9.2 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการร่วมมือจากหน่วยงานระดับภูมิภาคอาเซียน	9.2.1 พัฒนาระบบการเรียนการสอนที่มีมาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต และภูมิภาคอาเซียน	9.2.1.1 ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรที่มีความพร้อมให้ทันสมัยตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยีและความต้องการของสังคมโลก ได้แก่ หลักสูตรนานาชาติด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีหลักสูตรด้านพลังงานทดแทน หลักสูตรวิศวกรรมพลังงานและสูวนิวเคลียร์พลังงาน หลักสูตรเพื่อรับรองคุณภาพมาตรฐานคุ้มครองผู้บริโภค เป็นต้น 9.2.1.2 พัฒนาหลักสูตรระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษาที่มีความพร้อมให้ได้มาตรฐานสากล เพื่อรองรับการรับนักศึกษาต่างชาติเข้าศึกษาต่อในสถาบัน 9.2.1.3 ส่งเสริมให้นักศึกษามีความเข้าใจในวัฒนธรรมของภูมิภาคอาเซียนเพื่อเตรียมความพร้อมในการทำงานกับหน่วยงานหรือเพื่อนร่วมงานจากกลุ่มประเทศอาเซียน 9.2.1.4 พัฒนาหลักสูตรเพื่อการขยายโอกาสทางการศึกษา ได้แก่ หลักสูตรระยะสั้น (ประกาศนียบัตรบัณฑิตศึกษา) หลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น หลักสูตรภาคค่ำ หลักสูตรออนไลน์ หลักสูตรแบบสะสมหน่วยกิต เป็นต้น 9.2.1.5 สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศ 9.2.1.6 ส่งเสริมการสร้างสัมพันธ์ที่ระหว่างอาจารย์ที่ปรึกษากับนักศึกษาให้มากยิ่งขึ้น	9.2.1.1 โครงการสร้างและพัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัยตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความต้องการของสังคมโลก 9.2.1.2 โครงการศึกษาและพัฒนาหลักสูตรเพื่อการขยายโอกาสทางการศึกษา 9.2.1.3 โครงการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศ	- ส่วนงานวิชาการ/ สนอ. (ส่วนบริหารวิชาการและวิจัย) - ส่วนงานวิชาการ/สนอ. (ส่วนวิเทศสัมพันธ์)
		9.3.1 จัดทำระบบบริหารจัดการด้านศิลปวัฒนธรรมแบบบูรณาการ	9.3.1.1 จัดทำแผนพัฒนาการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแบบบูรณาการ	9.3.1.1 โครงการจัดทำแผนพัฒนาการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแบบบูรณาการ	- ส่วนงานวิชาการ/สนอ. (ส่วนกิจการ นศ. + ส่วนบริหารงานทั่วไป)
<b>การพัฒนาองค์กร</b>					
10. มีแหล่งการเรียนรู้ในการสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจ	10.1 ร้อยละพื้นที่ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเพิ่มขึ้น	10.1.1 จัดให้มีแหล่งเรียนรู้และคลังปัญญาอัจฉริยะ	10.1.1.1 พัฒนาห้องสมุดมีชีวิตโดยจัดหาทรัพยากรสารนิเทศอิเล็กทรอนิกส์ที่เพียงพอต่อความต้องการระบบให้บริการแบบอิเล็กทรอนิกส์ ระบบ e-learning ที่มีประสิทธิภาพ	10.1.1.1 โครงการพัฒนาห้องสมุดมีชีวิต	- ส.หอสมุดกลาง
11. มีครูฝึกหัด ห้องเรียน และห้องปฏิบัติการที่ทันสมัยและเพียงพอ	11.1 ร้อยละความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อห้องปฏิบัติการ	11.1.1 ยกระดับคุณภาพและขีดความสามารถของครูฝึกหัด ห้องเรียน และห้องปฏิบัติการ	11.1.1.1 พัฒนาห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ครูฝึกหัดการศึกษาเพื่อรองรับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และเน้นการปฏิบัติ	11.1.1.1 โครงการพัฒนาห้องปฏิบัติการ	- ส่วนงานวิชาการ



แผนกลยุทธ์ (พ.ศ. 2555-2563)  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ยุทธวิธี/แนวทางการดำเนินงาน	โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน</b>					
<b>ประสิทธิผล</b>					
1. เป็นสถาบันการศึกษาและวิจัยด้าน S&T 1 ใน 10 ภูมิภาคอาเซียน	1.1 จำนวนส่วนงานวิชาการของสถาบันที่ได้รับการจัดอันดับ 1 ใน 10 ภูมิภาคอาเซียน	1.1.1 ส่งเสริมส่วนงานวิชาการที่มีศักยภาพพร้อมให้แข่งขันในเวทีภูมิภาคอาเซียน	1.1.1.1 ยกระดับศักยภาพส่วนงานที่พร้อมรับการแข่งขันโดยการสร้างบรรยากาศวิชาการและวิจัย เช่น การจัดประชุมเสวนอผลงานวิชาการและวิจัย สนับสนุนการนำเสนอและเผยแพร่ผลงานในระดับชาติและนานาชาติ จัดเสวนาวิชาการเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างนักวิชาการทั้งภายใน และภายนอก เป็นต้น	1.1.1.1.1 โครงการยกระดับศักยภาพส่วนงานที่พร้อมรับการแข่งขัน	- ส่วนงานวิชาการ/ส.ส่งเสริมฯ สนอ. (ส่วนบริหารวิชาการและวิจัย)
<b>คุณภาพบริการ</b>					
2. ผลงานวิจัยได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ	2.1 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยและนวัตกรรมทางศาสตร์และเทคโนโลยีที่ได้รับการอ้างอิงทั้งในระดับชาติและนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ	2.1.1 ส่งเสริมการพัฒนางานวิจัย เพื่อสร้างนวัตกรรมที่เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน	2.1.1.1 สร้างความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมและมหาวิทยาลัยทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นเลิศ	2.1.1.1.1 โครงการส่งเสริมงานวิจัยที่สร้างความเป็นเลิศ	- ส่วนงานวิชาการ/ส.ส่งเสริมฯ สนอ. (ส่วนบริหารวิชาการและวิจัย)
3. จัดการศึกษาตามมาตรฐานสากล	3.1 ร้อยละของนักศึกษาต่างชาติต่อนักศึกษาทั้งหมด	3.1.1 สร้างระบบและแรงจูงใจให้นักศึกษาต่างชาติเข้าเรียนที่สถาบัน	3.1.1.1 ให้ทุนการศึกษาสำหรับนักศึกษาต่างชาติเข้าศึกษาในสถาบัน 3.1.1.2 จัดทำหลักสูตรตามมาตรฐานสากลและสอนสองภาษา เช่น ภาษาอังกฤษ 3.1.1.3 สร้างบรรยากาศทางวิชาการและความเป็นนานาชาติภายในพื้นที่ของสถาบัน เช่น การจัดทำเว็บไซต์หลายภาษา การจัดทำป้ายบอกทาง ห้องต่างๆ ชื่ออาคาร เป็นภาษาต่างประเทศ	3.1.1.1.1 โครงการให้ทุนการศึกษาสำหรับนักศึกษาต่างชาติ	- ส่วนงานวิชาการ/ส.ทะเบียนฯ
<b>ประสิทธิภาพ</b>					
4. มีระบบการตลาดและการประชาสัมพันธ์เชิงรุก	4.1 ร้อยละของกลุ่มเป้าหมายที่รู้จักสถาบัน	4.1.1 จัดทำระบบการตลาดควบคู่กับการพัฒนาการประชาสัมพันธ์เชิงรุกทั้งในและต่างประเทศ	4.1.1.1 เร่งประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของสถาบัน โดยจัดกิจกรรมพัฒนาชุมชนสัมพันธ์ (ลูกค้า) เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีและสานประโยชน์ร่วมกันกับสถาบัน เร่งประชาสัมพันธ์กับโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น 4.1.1.2 ศึกษาและวิเคราะห์ส่วนแบ่งการตลาดที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย (Market share) ของสถาบัน เพื่อการวางแผนทางด้านเงิน คน และโครงสร้างพื้นฐานในอนาคต	4.1.1.1.1 โครงการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของสถาบัน	- ส่วนงานวิชาการ/สนอ. (ส่วนสารนิเทศฯ) / คณะกรรมการส่งเสริมฯ
5. มีระบบการคิดความและเทียบเคียงกับมหาวิทยาลัยคู่แข่ง	5.1 ระดับความสำเร็จในการจัดทำฐานข้อมูลเทียบเคียงจำนวนมหาวิทยาลัยคู่แข่ง ที่มีอันดับ 1 ใน 10 ภูมิภาคอาเซียน	5.1.1 จัดทำระบบฐานข้อมูลกลางทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการเทียบเคียงกับคู่แข่งในภูมิภาคอาเซียน	5.1.1.1 ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบมหาวิทยาลัย/สถาบัน ที่กำหนดเป็นคู่เทียบ เพื่อทราบ Positioning 5.1.1.2 จัดทำระบบ Monitoring แบบ real-time	5.1.1.1.1 โครงการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ	- ส่วนงานวิชาการ/ สนอ. (ส่วนบริหารวิชาการและวิจัย)
<b>พัฒนาองค์กร</b>					
6. บุคลากรมีคุณภาพทักษะและทำงานอย่างมืออาชีพในระดับภูมิภาคอาเซียน	6.1 ร้อยละของอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอก	6.1.1 ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสามารถทำงานในเวทีระดับภูมิภาคอาเซียน	6.1.1.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้ทำงานอย่างมืออาชีพ เพื่อรองรับเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยเน้นการเพิ่มขีดความสามารถด้านภาษาอังกฤษ 6.1.1.2 สร้างระบบแรงจูงใจที่เชื่อมโยงกับศักยภาพของบุคลากรที่สามารถแข่งขันในเวทีระดับอาเซียน	6.1.1.1.1 โครงการเพิ่มศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับประชาคมอาเซียน	- ส่วนงานวิชาการ/สนอ. (ส่วนบริหารทรัพยากร)
7. เป็นสถาบันที่ใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย (e-university)	7.1 ระดับความสำเร็จในการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานตามพันธกิจ	7.1.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ระบบสารสนเทศมาใช้ในการผลิตผลงานตามพันธกิจ	7.1.1.1 พัฒนาระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงข้อมูลแบบ Real-Time และ website ที่ทันสมัย และมากกว่า 1 ภาษา (ภาษาไทย อังกฤษ ภาษา) 7.1.1.2 จัดพื้นที่บริการระบบสารสนเทศให้แก่นักศึกษา (Internet cafe) 7.1.1.3 พัฒนาระบบการให้บริการโดยใช้ระบบสารสนเทศ 7.1.1.4 จัดทำฐานข้อมูลให้ครอบคลุมทุกด้าน เพื่อใช้ในการตัดสินใจ	7.1.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงข้อมูลแบบ Real-Time และ website ที่ทันสมัย และมากกว่า 1 ภาษา (ภาษาไทย อังกฤษ ภาษา)	- ส่วนงานวิชาการ/ส.บริการคอมพิวเตอร์

แผนกลยุทธ์ (พ.ศ. 2555-2563)  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ยุทธวิธี/แนวทางการดำเนินงาน	โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาสถาบัน</b>					
<b>ประสิทธิผล</b>					
-					
<b>คุณภาพบริการ</b>					
-					
<b>ประสิทธิภาพ</b>					
1. มีระบบบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	1.1 ร้อยละของส่วนงานที่ยื่นขอรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	1.1.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	1.1.1.1 พัฒนาระบบบริหารจัดการตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยคัดเลือกส่วนงานที่มีความพร้อมเพื่อเป็นหน่วยงานนำร่อง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ให้ความรู้กับคณะกรรมการ เตรียมข้อมูลในการพัฒนาระบบ จัดประชุมเพื่อจัดทำเอกสารตามหลักเกณฑ์	1.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	- สนอ./ส่วนงานอื่น/คณะกรรมการ TQA
2. มีระบบสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมและเป็นธรรม	2.1 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการสร้างแรงจูงใจและสวัสดิการ	2.1.1 สร้างระบบแรงจูงใจให้กับบุคลากร	2.1.1.1 พัฒนาระบบแรงจูงใจ ยกย่องเชิดชูเกียรติ สวัสดิการ คุณภาพชีวิต	2.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบแรงจูงใจ ยกย่องเชิดชูเกียรติ สวัสดิการ คุณภาพชีวิต	- สนอ. (ส่วนบริหารทรัพยากร)
3. มีระบบประกันคุณภาพที่ได้มาตรฐาน	3.1 ร้อยละของส่วนงานที่มีคะแนนการตรวจประเมินไม่น้อยกว่าระดับ 4	3.1.1 พัฒนาระบบประกันคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน	3.1.1.1 เพิ่มศักยภาพของการประกันคุณภาพของส่วนงานภายในสถาบัน	3.1.1.1 โครงการเพิ่มศักยภาพของการประกันคุณภาพของสถาบัน	- สนอ. (ส่วนประกันฯ)
<b>พัฒนาองค์กร</b>					
4. บุคลากรมีคุณภาพ ทักษะและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.1 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากร	4.1.1 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากร	4.1.1.1 ทบสวน/แผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน 4.1.1.2 วิเคราะห์โครงสร้างอัตราค่าสิ่งทุกสายให้สอดคล้องและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของสถาบัน 4.1.1.3 ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการด้านวิชาการและวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เพื่อก้าวสู่มาตรฐานในระดับภูมิภาคอาเซียน 4.1.1.4 เร่งรัดนำระบบความก้าวหน้าทางอาชีพ (career path) ของบุคลากรทุกสายให้เกิดเป็นรูปธรรม	4.1.1.1 โครงการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ทักษะ และทำงานอย่างมืออาชีพ อาชีพ	- สนอ. (ส่วนบริหารทรัพยากร)
5. มีระบบการจัดการความรู้	5.1 จำนวนองค์ความรู้/ชุมชนนักปฏิบัติ	5.1.1 พัฒนาระบบการจัดการความรู้	5.1.1.1 พัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาทำฐานข้อมูลองค์ความรู้	5.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้	- ส่วนงานวิชาการ/สนอ. (ส่วนบริหารทรัพยากร)/ ส.บริการคอมพิวเตอร์
6. มีระบบการบริหารความเสี่ยง	6.1 ร้อยละของจำนวนความเสี่ยงที่ลดลงในแต่ละด้าน	6.1.1 พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง	6.1.1.1 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสถาบันให้ครอบคลุมทุกด้าน เช่น ด้านแผน การเงิน พัสดุ จัดการเรียนการสอน หลักสูตร ฯลฯ และ คิดตามการดำเนินงานแผนบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง	6.1.1.1 โครงการบริหารความเสี่ยงของสถาบันในทุกๆ ด้าน	- ส่วนงานวิชาการ/สนอ. (ส่วนบริหารทรัพยากร)/ สภาสถาบัน/ส่วนงานอื่น
7. มีรายได้เพิ่ม	7.1 ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้น	7.1.1 จัดหารายได้เพิ่ม	7.1.1 จัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถาบัน (แผนกลยุทธ์ทางการเงิน) โดยจัดทำแผนธุรกิจเพื่อหารายได้จากทรัพย์สินของสถาบัน การบริหารจัดการพื้นที่เชิงธุรกิจ การระดมทุนจากเครือข่ายกับภาคอุตสาหกรรม ชุมชน สโมสรกีฬา	7.1.1.1 โครงการจัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถาบัน	- สนอ. (ส่วนการคลัง + ส่วนอาคารฯ + ส่วนพัสดุ + ส่วนกิจการ นศ. + ส่วนบริหารทรัพยากร)
		7.2.1 จัดให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อลดต้นทุน	7.1.1.2 ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างส่วนงานภายในสถาบันและระหว่างมหาวิทยาลัยภายนอก โดยจัดทำแผนการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ส่งเสริมการทำ CENTRAL LAB	7.1.1.1.2 โครงการบริหารจัดการพื้นที่เชิงธุรกิจ 7.1.1.1.3 โครงการระดมทุน	- ส่วนงานวิชาการ/สนอ. (ส่วนการคลัง + ส่วนอาคารฯ + ส่วนพัสดุ + ส่วนกิจการ นศ. + ส่วนบริหารทรัพยากร)
		7.3.1 จัดให้มีการคำนวณและวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วย Unit Cost รวมทั้งการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของหลักสูตร	7.3.1.1 พัฒนาระบบบริหารและจัดการ ม.กำกับ ด้านวิธีบริหารทรัพยากรและการเงินแบบธรรมภิบาล 7.3.1.2 จัดทำแผนการลดต้นทุนเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากร เพื่อลดต้นทุน	7.3.1.1.1 โครงการพัฒนาระบบบริหารและจัดการ ม.กำกับ ด้านวิธีบริหารทรัพยากรและการเงินแบบธรรมภิบาล	- สนอ. (ส่วนการคลัง + ส่วนอาคารฯ + ส่วนพัสดุ + ส่วนกิจการ นศ. + ส่วนบริหารทรัพยากร)
		7.4.1 สร้างเครือข่ายกับสถาบันการศึกษาและภาคอุตสาหกรรม ทั้งในและต่างประเทศเพื่อแปลงทรัพย์สินทางปัญญาเป็นทุน	7.4.1.1 แปลงทรัพย์สินทางปัญญาเป็นทุนเพื่อจัดหารายได้เพิ่ม	7.4.1.1.1 โครงการแปลงทรัพย์สินทางปัญญาเป็นทุน	- ส่วนงานวิชาการ/ส.ส่งเสริมฯ

แผนกลยุทธ์ (พ.ศ. 2555-2563)  
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	ยุทธวิธี/แนวทางการดำเนินงาน	โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาสถาบัน (ต่อ)					
8. มีบรรยากาศ คุณภาพชีวิต และสภาพแวดล้อมที่ดี	8.1 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรและนักศึกษาที่มีต่อสภาพแวดล้อม/คุณภาพชีวิต	8.1.1 พัฒนาด้านกายภาพ ภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อม เพื่อประหยัดพลังงาน และสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี	8.1.1.1 จัดทำผังแบบทางการใช้พื้นที่ภายในสถาบันและแผนการดูแล บำรุงรักษา ซ่อมแซมอาคาร และระบบสาธารณูปโภคให้มีการใช้งานอย่างคุ้มค่า และประหยัด 8.1.1.2 ส่งเสริมและรณรงค์การประหยัดและอนุรักษ์พลังงานภายในสถาบัน 8.1.1.3 จัดระบบรักษาความปลอดภัยภายในสถาบันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 8.1.1.4 จัดระบบคมนาคม หรือการจราจรภายในและรอบสถาบันให้มีความเหมาะสมรวมทั้งศึกษาความเชื่อมโยง คมนาคมจากภายนอกสถาบัน สู่อุทยาน 8.1.1.5 ปรับปรุงภูมิทัศน์ให้มีความร่มรื่น สวยงาม เป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต และส่งเสริมการมีสุขภาพที่ดีให้กับบุคลากรและนักศึกษา รวมถึงการประหยัดและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมภายในสถาบัน การบริหารจัดการสารเคมีภายในห้องปฏิบัติการ การกำจัดขยะ และส่งเสริมให้เป็นสถาบันสีเขียว (Green University) เป็นต้น	8.1.1.1 โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิต สภาพแวดล้อมและภูมิทัศน์ 8.1.1.2 โครงการรณรงค์การประหยัดพลังงาน 8.1.1.3 โครงการจัดระบบรักษาความปลอดภัย 8.1.1.4 โครงการจัดระบบคมนาคม	- สนอ. (ส่วนอาคารฯ + ส่วนบำรุงฯ)  - ทุกส่วนงาน/คณะกรรมการ - ทุกส่วนงาน/คณะกรรมการ - สนอ. (ส่วนอาคารฯ)
		8.1.2 สนับสนุนและสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีและเหมาะสมต่อการดำรงชีวิตภายในสถาบัน	8.1.2.1 เสริมสร้างความมั่นคงในการทำงานให้กับบุคลากรปรับปรุงระบบสวัสดิการให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน รวมทั้งส่งเสริมกิจกรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับบุคลากรและนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น เช่น การเล่นกีฬา ดนตรี เป็นต้น	8.1.2.1 โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิต	- สนอ. (ส่วนบริหารทรัพยากรฯ + ส่วนอาคารฯ + ส่วนกิจการ นศ.)

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย										
			2555	2556	2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563		
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การขยายงานวิชาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระดับภูมิภาค													
	- ขยายงานวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีคุณภาพเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศและเป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาคอาเซียน	1. ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ต่ออาจารย์ประจำ	95	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120
	- บัณฑิตมีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ วิชาชีพ มีวินัย และเสียสละตอบสนองการพัฒนาประเทศและรองรับการเป็นประชาคมอาเซียน	2. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ใน 5 ด้าน ตามมาตรฐาน TQF	70	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
	- ถ่ายทอดวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของ ชุมชนและรองรับประชาคมอาเซียน	3. ร้อยละของจำนวนโครงการบริการวิชาการที่แก้ไขปัญหาชุมชน และรองรับประชาคมอาเซียน	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
	- บูรณาการงาน ศิลปวัฒนธรรม ไทยกับภูมิภาคอาเซียน	4. ร้อยละของจำนวน โครงการ ศิลปวัฒนธรรมไทยที่มีการบูรณาการกับมหาวิทยาลัยในภูมิภาคอาเซียน	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	- ผลงานวิจัยมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ	5. ร้อยละของงานวิจัยที่ช่วยแก้ปัญหาสังคม และภาคอุตสาหกรรมและสามารถสร้าง มูลค่าเพิ่มและสามารถใช้ประโยชน์ได้	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	- บัณฑิตมีขีดความสามารถ สูงตรงกับความต้องการ	6. ร้อยละของบัณฑิตที่ใ้ทำงานได้ในระยะ เวลา 6 เดือน หลังจากจบการศึกษา	80	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย								
			2555	2556	2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563
	- ผู้รับบริการมีความพึงพอใจและยอมรับผลงาน	7. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ (ด้านบริการวิชาการ)	80	80	80	80	80	80	80	80	80
		8 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ (ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม)	70	70	70	70	70	70	70	70	70
	- มีกระบวนการคัดเลือก และหรือจัดหาInput ที่ได้มาตรฐาน	8. เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์จากหน่วยงานภายนอกต่ออาจารย์ประจำ	90,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000
		9. ร้อยละของนักศึกษาแรกเข้าที่มีผลการเรียน ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายมากกว่า 3.5	29	30	30	30	30	30	30	30	30
	- มีระบบ/กระบวนการในการผลิตที่ได้มาตรฐาน และตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ	10. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ทำวิจัยที่มีต่อกระบวนการให้บริการในการทำวิจัย	70	70	70	70	70	70	70	70	70
		11. ร้อยละของหลักสูตรที่ได้รับการร่วมมือจากหน่วยงานระดับภูมิภาคอาเซียน	10	10	10	10	10	10	10	10	10
	- มีแหล่งการเรียนรู้ในการสนับสนุนการดำเนินงาน ตามพันธกิจ	12. ร้อยละพื้นที่ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเพิ่มขึ้น	16	16	16	16	16	16	16	16	16
	- มีครุภัณฑ์ ห้องเรียน และห้องปฏิบัติการที่ทันสมัยและเพียงพอ	13. ร้อยละความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อห้องปฏิบัติการ	70	80	80	80	80	80	80	80	80

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย								
			2555	2556	2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน	- เป็นสถาบันการศึกษาและ วิจัยด้าน S&T 1 ใน 10 ภูมิภาคอาเซียน	14. จำนวนส่วนงานวิชาการของสถาบันที่ได้รับการจัดอันดับ 1 ใน 10 ภูมิภาคอาเซียน	2	4	4	4	4	4	4	4	4
	- ผลงานวิจัยได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ	15. ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยและ นวัตกรรมทางด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ได้รับการอ้างอิงทั้งในระดับชาติและนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ	27	200	200	200	200	200	200	200	200
	- จัดการศึกษาตาม มาตรฐานสากล	16. ร้อยละของนักศึกษาต่างชาติต่อนักศึกษาทั้งหมด	1	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
	- มีระบบการตลาดและการประชาสัมพันธ์เชิงรุก	17. ร้อยละของกลุ่มเป้าหมายที่รู้จักสถาบัน	70	70	70	70	70	70	70	70	70
	- มีระบบการติดตามและเทียบเคียงกับมหาวิทยาลัยคู่แข่ง	18. ระดับความสำเร็จในการจัดทำฐานข้อมูลเทียบเคียงจำนวนมหาวิทยาลัยคู่แข่ง ที่มีอันดับ 1 ใน 10 ภูมิภาคอาเซียน	3	3	3	3	3	3	3	3	3
	- บุคลากรมีคุณภาพทักษะและทำงานอย่างมืออาชีพ ในระดับภูมิภาคอาเซียน	19. ร้อยละของอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอก	45	60	60	60	60	60	60	60	60
	- เป็นสถาบันที่ใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย (e-university)	20. ระดับความสำเร็จในการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานตาม พันธกิจ	5	5	5	5	5	5	5	5	5

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	ค่าเป้าหมาย								
			2555	2556	2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การสร้างความเข้มแข็งในการ	- มีระบบบริหารจัดการตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	21. ร้อยละของส่วนงานที่ยื่นขอรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	50	4	4	4	4	4	4	4	4
	- มีระบบสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมและเป็นธรรม	22. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการสร้างแรงจูงใจและสวัสดิการ	70	70	70	70	70	70	70	70	70
	- มีระบบประกันคุณภาพที่ได้มาตรฐาน	23. ร้อยละของส่วนงานที่มีคะแนนการ ตรวจสอบ ประเมิน ไม่น้อยกว่าระดับ 4	70	4	4	4	4	4	4	4	4
	- บุคลากรมีคุณภาพ ทักษะและสามารถทำงาน ได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	24. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา ตามแผนพัฒนาบุคลากร	80	80	80	80	80	80	80	80	80
	- มีระบบการจัดการความรู้	25. จำนวนองค์ความรู้/ชุมชนนักปฏิบัติ	10	80	80	80	80	80	80	80	80
	- มีระบบการบริหารความเสี่ยง	26. ร้อยละของจำนวนความเสี่ยงที่ลดลงใน แต่ละด้าน	5	50	50	50	50	50	50	50	50
	- มีรายได้เพิ่ม	27. ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้น	9	8	8	8	8	8	8	8	8
	- มีบรรยากาศ คุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมที่ดี	28. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรและนักศึกษา ที่มีต่อสภาพแวดล้อม/คุณภาพชีวิต	70	70	70	70	70	70	70	70	70

## ส่วนที่ 3



### ส่วนที่ 3

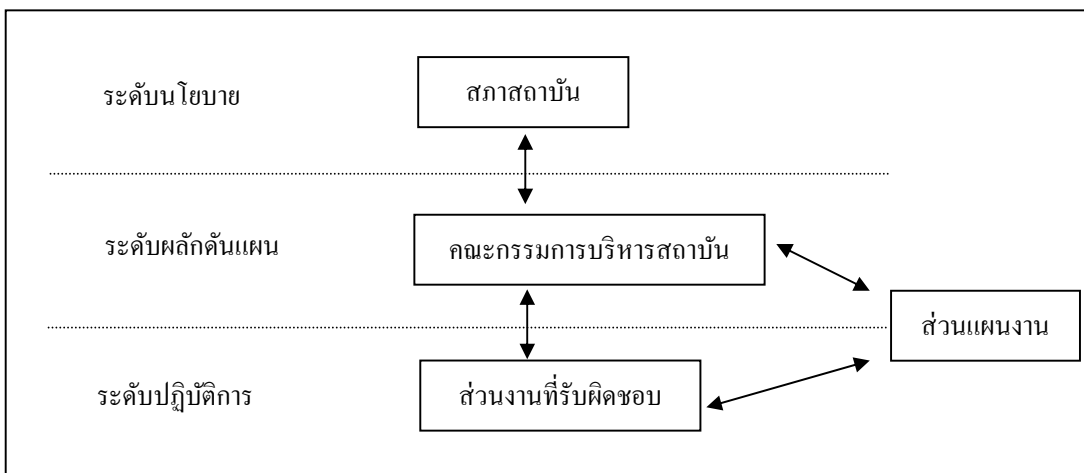
## การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และ

## การติดตาม ประเมินผล

ในการจัดทำแผนกลยุทธ์สถาบัน พ.ศ. 2555-2563 จะประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นจะต้องมีกลไกการบริหารแผนไปสู่การปฏิบัติ และมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพควบคู่กันไป โดยสถาบัน ได้มีการเตรียมการในเรื่องดังกล่าวในประเด็นดังต่อไปนี้

#### 1. การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

ในการจัดทำแผนกลยุทธ์สถาบัน พ.ศ. 2555-2563 ได้มีการกำหนดส่วนงาน / ผู้รับผิดชอบกลยุทธ์แต่ละข้อไว้เรียบร้อยแล้ว เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการประสานเชื่อมโยงระหว่างส่วนงานที่เกี่ยวข้อง และทำหน้าที่ผลักดันให้มีการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติในหน่วยงาน โดยระดับนโยบาย กำหนดให้สภาสถาบัน เป็นผู้รับผิดชอบ ระดับผลักดันแผน กำหนดให้ คณะกรรมการบริหารสถาบัน โดยมีการกำหนดให้รองอธิการบดีที่เกี่ยวข้อง และหัวหน้าส่วนงานเป็นผู้รับผิดชอบ และในระดับปฏิบัติการกำหนดให้ส่วนงานที่รับผิดชอบกลยุทธ์ เป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งส่วนแผนงาน จะทำหน้าที่ประสานงานกับส่วนงาน/ผู้รับผิดชอบกลยุทธ์อย่างเป็นเครือข่าย ทั้งในขั้นตอนของการผลักดันแผนและการประสานงานให้ส่วนงาน/ผู้รับผิดชอบกลยุทธ์ดังกล่าว รายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ ดังแผนภาพแสดงความสัมพันธ์



แผนภาพที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ความรับผิดชอบในการผลักดันแผนกลยุทธ์

**ตารางแสดงผู้บริหารและส่วนงานที่รับผิดชอบกลยุทธ์**

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์/ กลยุทธ์	ระดับผลักดัน	ระดับปฏิบัติการ
<p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1</b> การขยายงานวิชาการด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีใน ระดับภูมิภาคอาเซียน</p> <p><b>เป้าประสงค์ : ด้านงานวิจัย</b></p> <p><b>เป้าประสงค์ :</b> ขยายงานวิจัยด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มี คุณภาพเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนา ประเทศและเป็นที่ยอมรับใน ระดับภูมิภาคอาเซียน</p> <p><b>กลยุทธ์ :</b> พัฒนางานวิจัย งาน สร้างสรรค์และนวัตกรรมที่มี คุณภาพและสนองตอบความ ต้องการของประเทศ และกลุ่ม ประเทศอาเซียน</p>	<p>- รองอธิการบดี (ที่กำกับดูแลงานวิจัย ของสถาบันและวิทยาเขต) /คณบดี</p> <p>- คณะกรรมการพิจารณาข้อเสนอ โครงการวิจัย</p> <p>- รองอธิการบดี (ที่กำกับดูแลงานวิจัย ของสถาบันและวิทยาเขต) /คณบดี</p> <p>- คณะกรรมการพิจารณาข้อเสนอ โครงการวิจัย</p> <p>- คณะกรรมการกองทุนวิจัยสถาบัน</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่กำกับดูแลงานวิจัย ของสถาบันและวิทยาเขต) /คณบดี</p>	<p>- ส่วนงานวิชาการ/ส่วนงานอื่น/ สำนักงานอธิการบดี (ส่วนบริหารวิชาการและวิจัย)</p> <p>- ส่วนงานวิชาการ/ส่วนงานอื่น/ สำนักงานอธิการบดี (ส่วนบริหารวิชาการและวิจัย)</p>
<p><b>เป้าประสงค์ :</b> ผลงานวิจัยมี คุณภาพเป็นที่ยอมรับ</p> <p><b>กลยุทธ์ :</b> สร้างความร่วมมือกับ ภาคอุตสาหกรรมในการทำวิจัย</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่กำกับดูแลงานวิจัย ของสถาบันและวิทยาเขต) /คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่กำกับดูแลงานวิจัย ของสถาบันและวิทยาเขต) /คณบดี</p>	<p>- ส่วนงานวิชาการ/ส่วนงานอื่น/ สำนักงานอธิการบดี (ส่วนบริหารวิชาการและวิจัย)</p>

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์/ กลยุทธ์	ระดับผลิตภัณฑ์	ระดับปฏิบัติการ
<p><b>เป้าประสงค์ : ด้านการผลิต</b></p> <p><b>บัณฑิต</b></p> <p><b>เป้าประสงค์ :</b> บัณฑิตมีความรู้ คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ วิชาชีพ มีวินัยและเสียสละ ตอบสนองการพัฒนาประเทศและ รองรับการเป็นประชาคมอาเซียน</p> <p><b>กลยุทธ์ :</b> สร้างความโดดเด่นของ บัณฑิตให้มีคุณลักษณะตามความ ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่กำกับดูแลงาน วิชาการของสถาบันและวิทยาเขต) / คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่กำกับดูแลงานวิจัย ของสถาบันและวิทยาเขต) /คณบดี</p>	<p>- ส่วนงานวิชาการ/ส่วนงานอื่น/ สำนักงานอธิการบดี (ส่วนบริหารวิชาการและวิจัย)</p>
<p><b>เป้าประสงค์ :</b> บัณฑิตมีขีด ความสามารถสูงตรงกับความ ต้องการ</p> <p><b>กลยุทธ์ :</b> พัฒนาขีดความสามารถ ด้านภาษาต่างประเทศให้บัณฑิต ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย) / คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย) / คณบดี</p>	<p>-ส่วนงานวิชาการ/สำนักทะเบียน และประมวลผล/สำนักงาน อธิการบดี (ส่วนกิจการ นักศึกษา)</p>
<p><b>เป้าประสงค์ : ด้านบริการ</b></p> <p><b>วิชาการ</b></p> <p><b>เป้าประสงค์ :</b> ถ่ายทอดวิชาการที่ ตอบสนองความต้องการของ ชุมชนและรองรับประชาคม อาเซียน</p> <p><b>กลยุทธ์ :</b> ส่งเสริมการให้บริการ วิชาการทั้งในประเทศและภูมิภาค อาเซียน โดยใช้ภูมิปัญญา และ ศิลปะวิทยาการ</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย) / คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย) / คณบดี</p>	<p>-ส่วนงานวิชาการ/สำนักส่งเสริม</p>

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์/ กลยุทธ์	ระดับผลิตภัณฑ์	ระดับปฏิบัติการ
<p><b>เป้าประสงค์</b> : ผู้รับบริการมีความพึงพอใจและยอมรับผลงาน</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p>	<p>-ส่วนงานวิชาการ/ส.ส่งเสริมฯ</p>
<p><b>เป้าประสงค์</b> : ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p> <p><b>เป้าประสงค์</b> : บูรณาการงานศิลปวัฒนธรรมไทยกับภูมิภาคอาเซียน</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : สนับสนุนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแบบบูรณาการ</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p>	<p>-ส่วนงานวิชาการ/สำนักงานอธิการบดี (ส่วนกิจการนักศึกษา/ส่วนบริหารงานทั่วไป)</p> <p>- ส่วนงานวิชาการ/สำนักงานอธิการบดี (ส่วนกิจการนักศึกษา/ส่วนบริหารงานทั่วไป)</p>
<p><b>เป้าประสงค์</b> : ด้านการบริหารจัดการ</p> <p><b>เป้าประสงค์</b> : มีกระบวนการคัดเลือกและหรือจัดหา Input ที่ได้มาตรฐาน</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : สนับสนุนงบประมาณเครื่องมือและห้องปฏิบัติเพื่อการวิจัย</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : พัฒนาระบบการรับนักศึกษา</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : สนับสนุนให้ทุนการศึกษา</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p>	<p>- ส่วนงานวิชาการ/สำนักทะเบียนและประมวลผล</p> <p>-ส่วนงานวิชาการ/สำนักงานอธิการบดี(ส่วนบริหารวิชาการและวิจัย)</p> <p>-ส่วนงานวิชาการ/สำนักทะเบียนและประมวลผล</p> <p>-ส่วนงานวิชาการ/สำนักทะเบียนและประมวลผล</p>

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์/ กลยุทธ์	ระดับผลิตภัณฑ์	ระดับปฏิบัติการ
<p><b>เป้าประสงค์</b> : มีระบบ/กระบวนการในการผลิตที่ได้มาตรฐานและตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : ปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนในการทำงานวิจัย</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p>	<p>-ส่วนงานวิชาการ/สำนักงานอธิการบดี(ส่วนบริหารวิชาการและวิจัย)</p>
<p><b>เป้าประสงค์</b> : มีระบบ/กระบวนการในการผลิตที่ได้มาตรฐานและตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : ปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนในการทำงานวิจัย</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : พัฒนาระบบการเรียนการสอนที่มีมาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต และภูมิภาคอาเซียน</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : จัดทำระบบบริหารจัดการด้านศิลปวัฒนธรรมแบบบูรณาการ</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p>	<p>-ส่วนงานวิชาการ/สำนักงานอธิการบดี(ส่วนบริหารวิชาการและวิจัย)</p> <p>-ส่วนงานวิชาการ</p> <p>-ส่วนงานวิชาการ</p>
<p><b>เป้าประสงค์</b> : มีแหล่งการเรียนรู้ในการสนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจ</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : จัดให้มีแหล่งเรียนรู้และคลังปัญญาอัจฉริยะ</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p>	<p>-ส่วนงานวิชาการ/สำนักหอสมุดกลาง</p>

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์/ กลยุทธ์	ระดับผลิตภัณฑ์	ระดับปฏิบัติการ
<p><b>เป้าประสงค์</b> : มีครุภัณฑ์ ห้องเรียน และห้องปฏิบัติการที่ ทันสมัยและเพียงพอ</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : ยกระดับคุณภาพและขีด ความสามารถของครุภัณฑ์ ห้องเรียนและห้องปฏิบัติการ</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี</p>	-ส่วนงานวิชาการ
<p><b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่ม ศักยภาพในการแข่งขัน</b></p>	-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี	-ส่วนงานวิชาการ/ส.ท.ทะเบียนฯ / สำนักงานอธิการบดี
<p><b>เป้าประสงค์</b> : ด้านวิจัย</p> <p><b>เป้าประสงค์</b> : เป็นสถาบัน การศึกษา และวิจัยด้าน S&amp;T 1 ใน 10 ภูมิภาคอาเซียน</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : ส่งเสริมส่วนงาน วิชาการที่มีศักยภาพพร้อมให้ แข่งขันในเวทีภูมิภาคอาเซียน</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี</p>	-ส่วนงานวิชาการ/สำนักงาน อธิการบดี (ส่วนบริหารวิชาการ และวิจัย)
<p><b>เป้าประสงค์</b> : มีผลงานวิจัยได้ มาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั้งในและ ต่างประเทศ</p> <p><b>กลยุทธ์ที่</b> : ส่งเสริมการพัฒนา งานวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมที่เพิ่ม ศักยภาพในการแข่งขัน</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี</p>	-ส่วนงานวิชาการ/สำนักงาน อธิการบดี (ส่วนบริหารวิชาการ และวิจัย)
<p><b>เป้าประสงค์</b> : ด้านการผลิต บัณฑิต</p> <p><b>เป้าประสงค์</b> : จัดการศึกษาตาม มาตรฐานสากล</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : สร้างระบบและ แรงจูงใจให้นักศึกษาต่างชาติเข้า มาเรียนที่สถาบัน</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี</p>	-ส่วนงานวิชาการ/สำนักทะเบียน และประมวลผล

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์/ กลยุทธ์	ระดับผลิตภัณฑ์	ระดับปฏิบัติการ
<p><b>เป้าประสงค์ :</b> ด้านการบริหารจัดการ</p> <p><b>เป้าประสงค์ :</b> มีระบบการตลาดและการประชาสัมพันธ์เชิงรุก</p> <p><b>กลยุทธ์ :</b> จัดทำระบบการตลาดควบคู่กับการพัฒนาการประชาสัมพันธ์เชิงรุกทั้งในและต่างประเทศ</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p>	<p>-ส่วนงานวิชาการ/สำนักงานอธิการบดี (ส่วนสารนิเทศและประชาสัมพันธ์)</p>
<p><b>เป้าประสงค์ :</b> มีระบบการติดตามและเทียบเคียงกับมหาวิทยาลัยคู่แข่ง</p> <p><b>กลยุทธ์ :</b> จัดทำระบบฐานข้อมูลกลางทั้งในและต่างประเทศเพื่อการเทียบเคียงกับคู่แข่งในกลุ่มอาเซียน</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p>	<p>-ส่วนงานวิชาการ/สำนักงานอธิการบดี (ส่วนบริหารวิชาการและวิจัย)</p>
<p><b>เป้าประสงค์ :</b> บุคลากรมีคุณภาพทักษะและทำงานอย่างมืออาชีพในระดับภูมิภาคอาเซียน</p> <p><b>กลยุทธ์ :</b> ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสามารถทำงานในเวทีระดับภูมิภาค</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p>	<p>-ส่วนงานวิชาการ/ส่วนงานอื่น/สำนักงานอธิการบดี (ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล)</p>
<p><b>เป้าประสงค์ :</b> เป็นสถาบันที่ใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย (e-university)</p> <p><b>กลยุทธ์ :</b> ส่งเสริมและสนับสนุนให้นำระบบสารสนเทศมาใช้ในการผลิตผลงานตามพันธกิจ</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี /ผู้อำนวยการสำนักบริการคอมพิวเตอร์</p>	<p>-ทุกส่วนงาน</p>

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์/ กลยุทธ์	ระดับผลิตภัณฑ์	ระดับปฏิบัติการ
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาสถาบัน</b>	-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี	-ทุกส่วนงาน
<b>เป้าประสงค์ : ด้านการบริหารจัดการ</b> <b>เป้าประสงค์ : มีระบบบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ</b> <b>กลยุทธ์ : พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ</b>	-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี  -รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี	-ทุกส่วนงาน
<b>เป้าประสงค์ : มีระบบสร้างแรงจูงใจที่เหมาะสมและเป็นธรรม</b> <b>กลยุทธ์ : สร้างระบบแรงจูงใจให้กับบุคลากร</b>	-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี  -รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี	-ทุกส่วนงาน
<b>เป้าประสงค์ : มีระบบประกันคุณภาพที่ได้มาตรฐาน</b> <b>กลยุทธ์ : พัฒนาระบบประกันคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน</b>	-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี  -รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี	-ทุกส่วนงาน
<b>เป้าประสงค์ : บุคลากรมีคุณภาพทักษะและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</b> <b>กลยุทธ์ : ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากร</b>	-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี  -รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี	-ทุกส่วนงาน



ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์/ กลยุทธ์	ระดับผลิตภัณฑ์	ระดับปฏิบัติการ
<p><b>เป้าประสงค์</b> : มีระบบการจัดการความรู้</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : พัฒนาด้านการจัดการความรู้</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p>	<p>-ทุกส่วนงาน</p>
<p><b>เป้าประสงค์</b> : มีระบบการบริหารความเสี่ยง</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p>	<p>-ทุกส่วนงาน</p>
<p><b>เป้าประสงค์</b> : มีรายได้เพิ่ม</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : จัดหารายได้เพิ่ม</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : จัดให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อลดต้นทุน</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : จัดให้มีการคำนวณและวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วย UnitCost รวมทั้งการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของหลักสูตร</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : สร้างเครือข่ายกับสถาบันการศึกษาและภาคอุตสาหกรรม ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อแปลงทรัพย์สินทางปัญญาเป็นทุน</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/คณบดี</p>	<p>- ส่วนงานวิชาการ/ส.ส่งเสริมฯ</p> <p>- ทุกส่วนงาน</p> <p>- ส่วนงานวิชาการ/สำนักงานอธิการบดี (ส่วนการคลัง)</p> <p>- ส่วนงานวิชาการ/ส.ส่งเสริมฯ</p>

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์/ กลยุทธ์	ระดับผลิตภัณฑ์	ระดับปฏิบัติการ
<p><b>เป้าประสงค์</b> : มีบรรยากาศ คุณภาพชีวิต และสภาพแวดล้อม ที่ดี</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : พัฒนาด้านกายภาพ ภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อม เพื่อ ประหยัดพลังงาน และสร้าง คุณภาพชีวิตที่ดี</p> <p><b>กลยุทธ์</b> : สนับสนุนและสร้าง สภาพแวดล้อมที่ดีและเหมาะสม ต่อการดำรงชีวิตภายในสถาบัน</p>	<p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี</p> <p>-รองอธิการบดี (ที่ได้รับมอบหมาย)/ คณบดี</p>	<p>- ทุกส่วนงาน</p> <p>- ทุกส่วนงาน</p>

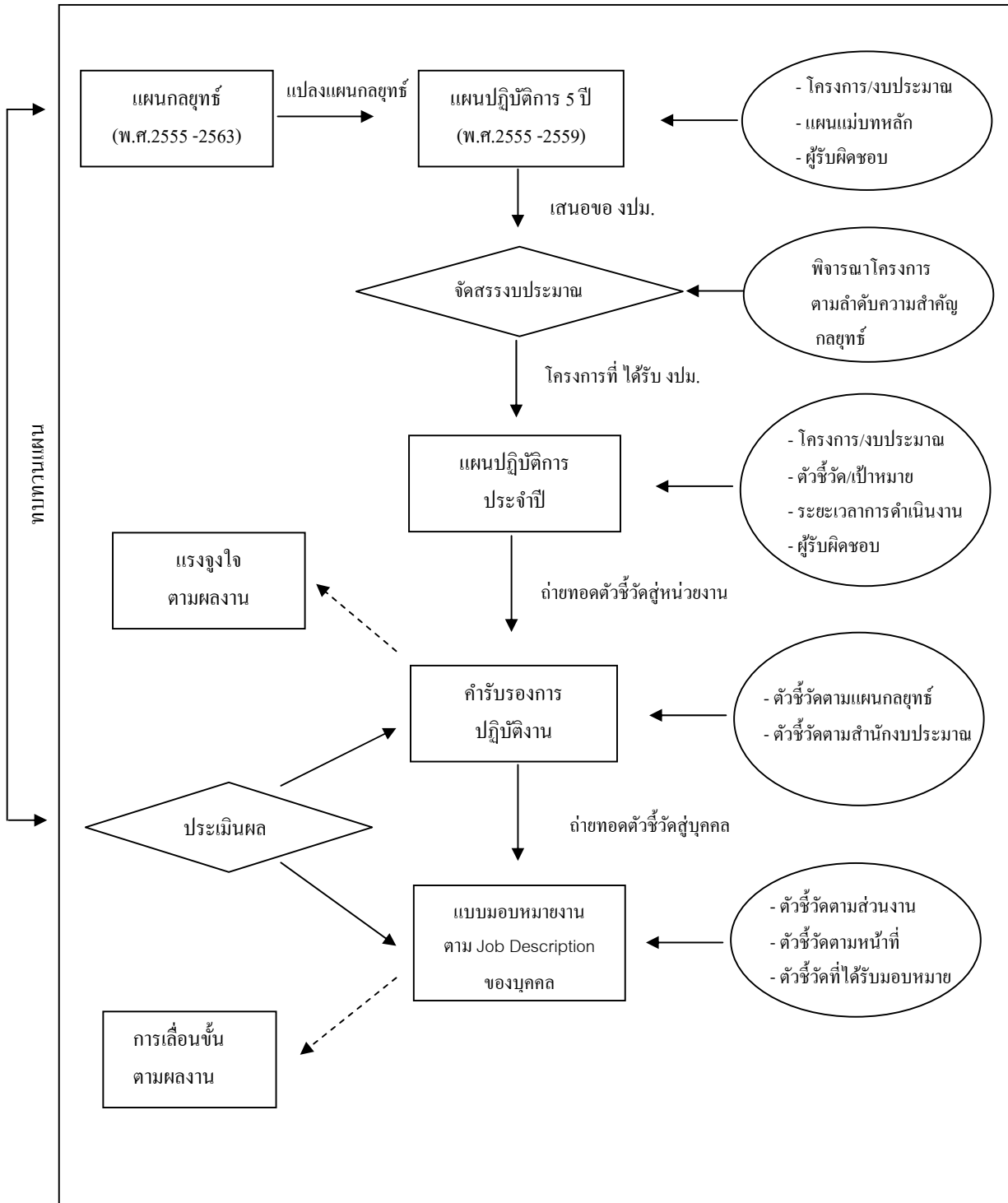
ในการผลักดันแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ สถาบัน ได้กำหนดให้ทุกส่วนงานดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. นำแผนกลยุทธ์ ไปสู่การปฏิบัติ โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ. 2555-2559) ซึ่งการทบทวนแผนกลยุทธ์ได้มีการระดมความคิดในการกำหนดโครงการในภาพรวมของสถาบัน เพื่อรองรับกลยุทธ์ ต่าง ๆ
2. มอบให้ส่วนงานต่างๆ ภายในสถาบัน กำหนดโครงการรองรับกลยุทธ์ ที่รับผิดชอบเพิ่มเติม จากที่ผู้บริหาร ได้กำหนดไว้
3. มอบให้ส่วนงานหลักที่เกี่ยวข้อง ร่วมจัดทำแผนแม่บทหลักในช่วง 5 ปี (พ.ศ. 2555-2559) ในประเด็นที่สำคัญ ได้แก่ แผนแม่บทในการผลิตบัณฑิต แผนแม่บทด้านการวิจัย แผนแม่บทในการพัฒนาบุคลากร แผนแม่บทในเรื่องอัตรากำลังคน แผนแม่บทสารสนเทศแผนแม่บทในเรื่องอาคารสถานที่ แผนแม่บทในการพัฒนานักศึกษา เป็นต้น
4. ในการจัดทำคำของบประมาณแผ่นดินประจำปี ส่วนงานจะต้องเสนอของบประมาณในรูปโครงการ ซึ่งโครงการที่เสนอของบประมาณจะต้องบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการ 5 ปี ของสถาบัน และในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน จะจัดสรรตามลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ สำหรับเงินรายได้สถาบัน ได้กำหนดให้ส่วนงานจัดสรรเงินรายได้ร้อยละ 5 ของรายรับหลังจากหักสำรองจ่ายแล้ว โดยจะต้องจัดสรรให้สอดคล้องกับโครงการที่ปรากฏไว้ในแผนปฏิบัติการ 5 ปี ของส่วนงานนั้น ๆ
5. ในการเสนอของบประมาณรายรับ-รายจ่าย เงินงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้สถาบัน ประจำปีงบประมาณ ทุกหน่วยงานจะต้องจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรร โดยกำหนดแผนการดำเนินงาน เป้าหมายงบประมาณที่จะใช้ในการดำเนินงาน และจัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณ และแผนการจัดซื้อจัดจ้าง งบลงทุน ประจำปีงบประมาณ เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงบประมาณและดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้
6. และเพื่อให้ส่วนงานต่างๆ ได้ผลักดันแผนกลยุทธ์ให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น สถาบัน ได้กำหนดให้มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ ไปสู่ส่วนงาน/หน่วยงานภายในส่วนงาน และสู่ตัวบุคคล ตามลำดับ โดยใช้เครื่องมือตาราง OS matrix และให้บุคลากรจัดทำ Job Description ให้ชัดเจน เพื่อใช้ในการถ่ายทอดตัวชี้วัดไปสู่ระดับบุคคลตามความรับผิดชอบ ซึ่งวิธีการนี้ จะเป็นการสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกคน ที่จะช่วยผลักดันตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ของ

สถาบัน ให้บรรลุผลได้ ในการถ่ายทอดตัวชี้วัด กำหนดให้หัวหน้าส่วนงานจะต้องจัดทำรับรองการปฏิบัติงานประจำปี กับอธิการบดี และภายในส่วนงานบุคลากรจัดทำแบบมอบหมายงานกับผู้บังคับบัญชา

7. จากการดำเนินงานใน ข้อ 6 จะเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น สถาบัน จะนำผลจากการประเมินส่วนงานและบุคคลไปเชื่อมโยงกับการเลื่อนขั้นประจำปี และการจัดสรรเงินต่อไป ดังแผนภาพที่ 3

### แผนภาพที่ 3 แสดงกลไกและขั้นตอนในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ



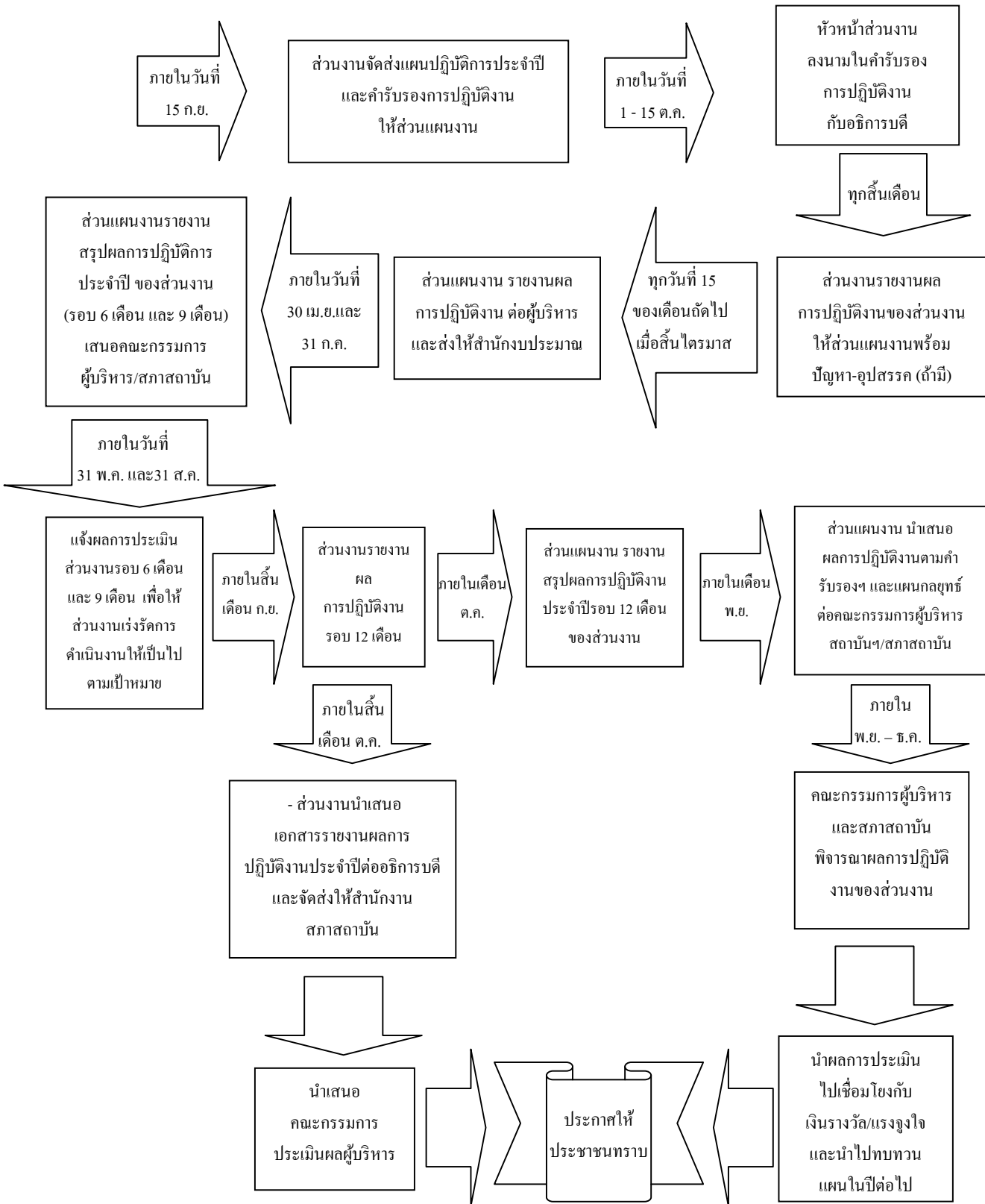
## 2. การติดตามประเมินผล

กลไกการติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการ เนื่องจากจะเป็นเครื่องบ่งชี้ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของแผนกลยุทธ์ ตลอดจนผลกระทบต่อแผนกลยุทธ์ เพื่อให้สถาบัน สามารถทบทวน ปรับแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับบริบทหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างทันท่วงทีและเหมาะสม โดยส่วนแผนงาน ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางจะกำหนดให้มีการติดตามประเมินผลแผนกลยุทธ์ ซึ่งกำหนดวิธีการดำเนินการดังนี้

1. ติดตามผลการดำเนินงานประจำปี เป็นการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามตัวชี้วัดต่างๆ ในแผนกลยุทธ์ เพื่อตรวจสอบถึงความเที่ยงเบนว่า ผลงานที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานหรือไม่อย่างไร จำเป็นที่จะต้องทบทวน เป้าหมายและกลยุทธ์ เพื่อให้มีความเหมาะสมหรือไม่ ซึ่งในการติดตามประเมินผลประจำปี ได้กำหนดให้ทุกส่วนงานรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยจัดส่งให้ส่วนแผนงานทุกวันสิ้นเดือน และสรุปเป็นรายไตรมาส 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน เพื่อนำเสนอผู้บริหารและจัดส่งให้สำนักงบประมาณ (รายไตรมาส)
2. เมื่อสิ้นปีงบประมาณแต่ละปี ส่วนแผนงาน จะดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (แผนกลยุทธ์) และตามคำรับรองการปฏิบัติงานของแต่ละส่วนงานที่ได้จัดทำคำรับรองฯ กับอธิการบดี ตามกรอบการประเมินผลประจำปี เพื่อนำผลคะแนนที่ส่วนงานได้รับไปเชื่อมโยงกับแรงจูงใจประจำปี และผลการดำเนินงานดังกล่าว จะช่วยส่งสัญญาณให้ผู้บริหารส่วนงานได้ตระหนัก และให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดต่างๆ โดยเฉพาะตัวชี้วัดที่ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เพื่อจะได้ทบทวนและหาวิธีแก้ไขหรือป้องกันมิให้เกิดขึ้นอีกในปีงบประมาณถัดไป ซึ่งอาจจะมีการทบทวนเป้าหมาย กลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต่อไป
3. การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผน เป็นการประเมินผลแผนเพื่อสรุปผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินการตามแผน ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดแผน (พ.ศ. 2555-2563) เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการทบทวนแผนกลยุทธ์ และจัดทำแผนปฏิบัติการ 5 ปี (พ.ศ. 2555-2559) เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ดังแผนภาพที่ 4

4. เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ผู้บริหารทุกส่วนงานจะต้องจัดทำเอกสารรายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เสนออธิการบดีและคณะกรรมการประเมินผลผู้บริหาร เพื่อประเมินผลงานประจำปี

## แผนภาพที่ 4 แสดงกระบวนการติดตาม ประเมินผลส่วนงาน





**ภาคผนวก**

# ขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์

## ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์

ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ฉบับนี้ สถาบัน ได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ดำเนินการสำรวจสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก SWOT ในมุมมองของบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 300 คน ส่งข้อมูลให้ส่วนแผนงานภายในวันพุธที่ 15 กรกฎาคม 2552 เพื่อรวบรวมข้อมูลที่ได้รับสรุป เป็นข้อมูลนำเสนอที่ประชุมการระดมความคิดของผู้บริหารทุกระดับ

2. จัดประชุมระดมความคิดจากผู้บริหารของสถาบัน ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก ผู้ช่วยอธิการบดี รองคณบดี ประธานสาขาวิชา หรือผู้แทนสาขาวิชา รักษาการแทน ผู้อำนวยการส่วน เมื่อวันที่ 25- 26 กรกฎาคม 2552 ณ ห้องประชุม 701 ชั้น 7 อาคารกรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ โดยมี ศาสตราจารย์ นายแพทย์วุฒิชัย ธนาพงศธร เป็นวิทยากรโดยการจัดประชุมมีลักษณะการบรรยายและทำ work shop ซึ่งแบ่งผู้บริหารเป็น 10 กลุ่ม และใช้กระบวนการประชุมระดมความคิดแบบมีส่วนร่วม ซึ่งในการประชุมวิทยากรได้กำหนดประเด็นหัวข้อให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้แสดงความคิดเห็น ตามลำดับขั้นตอน

3. วันที่ 28 สิงหาคม 2552 สถาบัน เชิญชวนให้บุคลากรของสถาบันร่วมกำหนดวิสัยทัศน์และให้คำแนะนำ SWOT ที่สรุปจากการประชุมระดมความคิดของผู้บริหารสถาบัน โดยส่วนแผนงานได้นำผลที่ได้จากการประชุมระดมความคิดร่วมกันในข้อที่ 2 ส่งให้บุคลากรทุกคนเพื่อกำหนดคำแนะนำ SWOT แต่ละข้อ และให้บุคลากรเสนอ หรือ กำหนดวิสัยทัศน์ที่สถาบันควรจะเป็นในมุมมองของบุคลากร จากนั้นส่วนแผนงานได้สรุปข้อมูลเป็นภาพรวมในมุมมองของบุคลากรของสถาบัน

4. จัดประชุมระดมความคิดครั้งที่ 2 ในวันที่ 17 พฤศจิกายน 2552 โดยได้เชิญผู้ที่เข้าร่วมการประชุม เมื่อวันที่ 25 - 26 กรกฎาคม 2552 เพื่อพิจารณาข้อมูลที่ได้จากข้อ 3 อีกครั้งหนึ่ง และเพื่อทบทวนวิสัยทัศน์ของสถาบัน โดยที่ประชุมกำหนดวิสัยทัศน์ จาก SWOT ที่ได้วิเคราะห์แล้ว คือ “เป็นสถาบันทางการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 1 ใน 10 ของภูมิภาคอาเซียน ในปี ค.ศ. 2020”

5. วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2553 สถาบัน ได้จัดประชุมระดมความคิดครั้งที่ 3 โดยได้เชิญผู้ที่เข้าร่วมการประชุม เมื่อวันที่ 25 - 26 กรกฎาคม 2552 เข้าร่วมการประชุมอีกครั้งหนึ่ง เพื่อทบทวนข้อมูล ปรัชญา ปณิธาน พันธกิจ และ กำหนดลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ (ตามอัตลักษณ์ของสถาบัน) โดย ศาสตราจารย์ นายแพทย์ วุฒิชัย ธนาพงศธร เป็นวิทยากร และที่ประชุมมอบให้ทุกส่วนงานนำข้อมูลจากการประชุมไปหารือในที่ประชุมผู้บริหารของแต่ละส่วนงาน โดยขอความร่วมมือให้ส่งผลการประชุมของแต่ละส่วนงานให้สถาบัน ภายใน 2 สัปดาห์ นับจากวันศุกร์ที่ 26 กุมภาพันธ์ 2553 (คือภายในวันศุกร์ที่ 12 มีนาคม 2553)

6. เดือนมีนาคม – เดือนเมษายน 2553 คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ ยกร่างแผนกลยุทธ์สถาบัน พ.ศ.2554 – 2563 จากข้อมูลที่ได้จากการประชุมระดมความคิดตามขั้นตอนที่ 1 - 5

7. จัดประชุมวิพากษ์ (ร่าง) แผนกลยุทธ์สถาบัน พ.ศ.2554-2563 โดยเชิญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วยกลุ่มตัวอย่างจากผู้ปกครอง นักศึกษา ผู้ประกอบการ/ ผู้ใช้บัณฑิต บุคลากรสายวิชาการและสาย

สนับสนุนวิชาการของสถาบัน เข้าร่วมการประชุม เพื่อให้ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ที่มีต่อ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ของสถาบัน พ.ศ. 2554-2563 ในวันที่ 10 พฤษภาคม 2553 โดยได้เรียนเชิญ รองศาสตราจารย์ ดร.วรากรณ์ สามโกเศศ อธิการบดีมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์ คุณพรทิพย์ กาญจนนิตย์ ผู้อำนวยการมูลนิธิการศึกษาไทย – อเมริกัน และคุณสุรชัย ศักดาพลชัย ผู้จัดการแผนกกฎหมายและบริหารทรัพยากรบุคคล บริษัทริกโก้ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นผู้นำการวิพากษ์

8. สถาบันได้จัดประชุม เพื่อพิจารณา (ร่าง) แผนกลยุทธ์ โดยสภาสถาบันได้มอบหมายให้ ผู้แทนสภาสถาบัน จำนวน 3 ท่าน คือ ศาสตราจารย์ ดร.พจน์ สะเพียรชัย อุปนายกสภาสถาบัน นายวุฒิพงษ์ โมฬีชาติ กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ นายทวี บุตรสุนทร กรรมการสภาสถาบันโดยตำแหน่งประธานคณะกรรมการส่งเสริมกิจการสถาบัน ร่วมด้วย อธิการบดี รองอธิการบดีที่กำกับกับดูแลส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล/ส่วนประกันคุณภาพฯ รองอธิการบดีที่กำกับกับดูแลส่วนแผนงาน และประธานสภาคณาจารย์และพนักงาน เพื่อพิจารณารายละเอียดข้อมูลของ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ ของสถาบัน ก่อนนำเสนอสภาสถาบัน จำนวน 3 ครั้ง คือ

- ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2553 โดย ศาสตราจารย์ นายแพทย์วุฒิชัย ธนาพงศธร เป็นผู้นำเสนอรายละเอียดของแผนกลยุทธ์สถาบัน โดยมีข้อมูลจากการวิพากษ์เมื่อ วันที่ 10 พฤษภาคม 2553 โดยสรุปประเด็นที่สำคัญ คือ

- (1) ความคิดเห็นที่มีต่อวิสัยทัศน์
- (2) กลยุทธ์ที่กำหนดไว้จะสามารถผลักดันให้บรรลุวิสัยทัศน์ได้หรือไม่
- (3) วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่กำหนดจะทำให้สถาบันพัฒนาไปสู่สถาบันการศึกษาชั้นนำ

ระดับชาติและนานาชาติได้หรือไม่

(4) ความคาดหวังที่มีต่อผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบัน มุมมองของนักวิชาการ ผู้ประกอบการ และองค์กรระหว่างประเทศเป็นอย่างไร และสถาบันควรมีการพัฒนาผู้สำเร็จการศึกษาไปในด้านใดบ้าง

- ครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 25 มิถุนายน 2553 ที่ประชุมได้มอบให้สถาบันจัดประชุมผู้บริหารระดับรองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี เพื่อกำหนดโครงการต่างๆ ซึ่งสถาบันได้จัดให้มีการประชุมผู้บริหารระดับรองอธิการบดี/ผู้ช่วยอธิการบดี เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2553

- ครั้งที่ 3 เมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 2553 ที่ประชุมได้มอบให้สถาบันไปจัดทำ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ (พ.ศ.2554 – 2563) และส่งให้บุคลากรทั้งหมดของสถาบันทราบและให้ข้อคิดเห็นซึ่งสถาบัน โดยคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์สถาบัน (พ.ศ.2554 – 2563) ได้นำข้อมูลทั้งหมดจากข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิไปปรับแก้ไข (ร่าง) แผนกลยุทธ์สถาบัน (พ.ศ.2554 – 2563)

9. ในวันที่ 25 พฤศจิกายน 2553 สถาบัน ได้แจ้งให้บุคลากรทั้งหมดของสถาบันทราบผ่านทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ โดยได้แนบข้อมูล (ร่าง) แผนกลยุทธ์สถาบัน (พ.ศ. 2554-2563) ไปพร้อมกันด้วย เพื่อให้บุคลากรทั้งหมดของสถาบัน ได้ให้ข้อคิดเห็นต่อ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ ฉบับดังกล่าว และขอให้ส่งข้อคิดเห็นให้สถาบันทราบภายในวันศุกร์ที่ 3 ธันวาคม 2553

10. ตามมติสภาสถาบัน ครั้งที่ 12/2553 วันอังคารที่ 7 ธันวาคม 2553 ได้กำหนดให้จัดประชุมสภาสถาบันวาระพิเศษ ในวันศุกร์ที่ 17 – วันเสาร์ที่ 18 ธันวาคม 2553 ณ โรงแรมจูลิส เขาใหญ่ รีสอร์ท แอนด์สปา จังหวัดนครราชสีมา เพื่อ วิพากษ์ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ของสถาบัน พ.ศ.2554-2563 ซึ่งท่านนายกสภาสถาบันได้สอบถามและขอความคิดเห็นจากคณบดี/ผู้บริหารทุกท่านที่เข้าร่วมการประชุมในการร่วมมือที่จะขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สถาบันที่กำหนดร่วมกันให้บรรลุเป้าหมาย คือ “ เป็นสถาบันอุดมศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 1 ใน 10 ของภูมิภาคอาเซียน ในปี ค.ศ.2020 ” โดย คณบดี/ผู้บริหารทุกท่าน ได้ให้ความเห็นชอบรวมทั้งจะให้ความร่วมมือในการดำเนินการให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ ดังกล่าว

ข้อเสนอแนะจากการประชุม และมอบให้สถาบันนำไปจัดทำรายละเอียดเพิ่มเติม ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรของสถาบัน ให้ครอบคลุมบุคลากรทุกกลุ่ม และให้รวมถึงคุณภาพชีวิตที่ดี
2. ให้จัดทำแผนแม่บททางกายภาพของสถาบัน โดยเน้นการใช้พื้นที่ในอนาคต และเมื่อมีการจัดทำแผนแม่บทฯ เรียบร้อยแล้ว ให้ทุกหน่วยงานให้การสนับสนุน เพื่อให้มีการนำไปใช้อย่างเป็นรูปธรรม
3. การพัฒนาคุณภาพของนักศึกษาต้องสอดคล้องกับการเป็นสถาบันการศึกษาในระดับอาเซียน คือ ต้องเน้นให้บัณฑิตของสถาบันมีความสามารถและทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษรวมทั้งมีความเข้าใจวัฒนธรรมของประเทศอาเซียน
4. ให้สถาบันคงลักษณะเด่นของบัณฑิตของสถาบันที่เคยมีมาในอดีต คือ “การเรียนการสอนที่เน้นการปฏิบัติและอดทน” โดยให้ทุกส่วนงานวิชาการรับไปดำเนินงานในการผลิตบัณฑิตให้มีคุณสมบัติดังกล่าว
5. ให้ส่วนวิชาการหาแนวทางที่จะให้อาจารย์มีความรับผิดชอบต่อนักศึกษา และวิชาที่สอนรวมทั้งเข้าสอนตามตารางสอนให้ตรงเวลา
6. ให้สถาบันทำความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมในการจัดทำหลักสูตร เพื่อผลิตบัณฑิตให้ตรงกับความต้องการ และรวมถึงความร่วมมือในการทำวิจัยด้วย
7. ในการกำหนดตัวชี้วัดแต่ละกลยุทธ์ ให้พิจารณาตัวชี้วัดที่สะท้อนการบรรลุเป้าประสงค์ ซึ่งไม่ควรมียาจำนวนตัวชี้วัดจำนวนมาก ให้ใช้ตัวชี้วัดเฉพาะที่สำคัญๆ เท่านั้น

ทั้งนี้สภาสถาบันมอบให้กรรมการสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้มอบหมายไว้แล้วเป็นผู้แทนสภาสถาบันร่วมพิจารณาด้วย

เพื่อให้เป็นไปตามมติสภาสถาบันวาระพิเศษ สถาบันได้กำหนดให้จัดการประชุมเพื่อพิจารณา (ร่าง) แผนกลยุทธ์สถาบัน (พ.ศ.2554 – 2563) ในวันพฤหัสบดีที่ 11 สิงหาคม 2554 แต่เนื่องจากกรรมการสภา

สถาบันผู้ทรงคุณวุฒิไม่สะดวกในการเข้าร่วมการประชุม จึงได้เลื่อนการประชุมเป็นวันพุธที่ 31 สิงหาคม 2554 แต่ได้ยกเลิกการประชุม และกำหนดวันประชุมเป็นวันอังคารที่ 13 กันยายน 2554

11. สถาบันได้จัดประชุมเพื่อให้ข้อคิดเห็น (ร่าง) แผน กลยุทธ์ พ.ศ.2554 – 2563 เมื่อวันอังคารที่ 13 กันยายน 2554 โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.พจน์ สะเพียรชัย อุปนายกสภาสถาบัน นายวุฒิพงษ์ โมฬีชาติ กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ นายทวี บุตรสุนทร กรรมการสภาสถาบัน โดยตำแหน่งประธานคณะกรรมการส่งเสริมกิจการสถาบัน ร่วมด้วย อธิการบดี รองอธิการบดีที่กำกับกับดูแลส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล/ส่วนประกันคุณภาพฯ รองอธิการบดีที่กำกับกับดูแลส่วนแผนงาน และประธานสภาคณาจารย์และพนักงาน เข้าร่วมการประชุม โดยนำข้อเสนอแนะจากการประชุมสภาสถาบันวาระพิเศษ มากำหนดรายละเอียดใน (ร่าง) แผนกลยุทธ์ พ.ศ.2554-2563 และให้ปรับเป็น (ร่าง) แผนกลยุทธ์ พ.ศ.2555-2563 เนื่องจากเข้าสู่ปีงบประมาณ 2555 แล้ว รวมทั้งปรับประเด็นยุทธศาสตร์จาก 8 ประเด็นยุทธศาสตร์ ให้เหลือเพียง 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การขยายงานวิชาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในระดับภูมิภาคอาเซียน
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาสถาบัน

12. สถาบันนำเสนอ (ร่าง) แผนกลยุทธ์สถาบัน (พ.ศ. 2555 – 2563) ต่อสภาสถาบัน ในวันพุธที่ 28 กันยายน 2554 ซึ่งที่ประชุมได้อนุมัติแผนกลยุทธ์สถาบัน (พ.ศ.2555 – 2563) โดยมีข้อสังเกตว่า การกำหนดเป้าหมายเป็น excellence research และเป็นสถาบันอุดมศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 1 ใน 10 ของภูมิภาคอาเซียน ในปี ค.ศ.2020 เป็นเป้าหมายที่มีความท้าทาย ซึ่งการจะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ดังกล่าว มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในเรื่องของระบบงานและบุคลากร แต่การดำเนินงานแบบค่อยเป็นค่อยไปในปัจจุบันทั้งในเรื่องการบริหารจัดการและศักยภาพของบุคลากรที่จะปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ดังกล่าว จะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ยากมาก ดังนั้น จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง และมีการกำหนดขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน มีการจัดสรรงบประมาณที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด ทั้งในด้านการวิจัย การจัดหาบุคลากรที่มีความสามารถสูงจากภายนอกองค์กร การสนับสนุนบุคลากรที่มีความสามารถจากภายในองค์กร การสร้างแรงจูงใจ การใช้ระบบสารสนเทศ เพื่อเป็นแรงขับเคลื่อนการปฏิบัติตามแผนให้บรรลุเป้าหมายต่อไป

13. สถาบัน ได้เผยแพร่แผนกลยุทธ์สถาบัน (พ.ศ.2555-2563) ให้ทุกส่วนงานทราบ รวมทั้งเผยแพร่ในเว็บไซต์ส่วนแผนงาน เมื่อวันที่พฤหัสบดีที่ 12 มกราคม 2555

เอกสารประกอบ

<h1>WO</h1>	<b>Weakness</b>
	W1 ระบบการจัดการเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพแต่คณะยังมีความไม่เท่าเทียมกัน คณาจารย์มีเวลาให้กับนักเรียนน้อยเกินไป
	W2 ขาดการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลบุคลากรทุกระดับขาดจิตสำนึกที่มีต่อสถาบัน รักสถาบันน้อยลงไม่ค่อยปฏิบัติตามกฎระเบียบ ไม่มีความตรงต่อเวลาขาดการร่วมมือ ร่วมใจ ประสานน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ขาดการทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมองค์กรอ่อนแอ
	W3 การจัดโครงสร้างองค์กรยังไม่มีประสิทธิภาพสมบูรณ์และชัดเจนการแบ่งหน่วยงานที่มากเกินไปจนขาดเอกภาพ
	W4 ระบบการสื่อสารและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่มีประสิทธิภาพ
	W5 ทีมผู้บริหารทุกระดับขาดทักษะและการอบรมด้านการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ
	W6 ไม่มีแผนบริหารความเสี่ยง
	W7 ไม่มีแผนกลยุทธ์ในการจัดหารายได้ที่เป็นรูปธรรม งบประมาณไม่เพียงพอ
	W8 ขาดการประชาสัมพันธ์หลักสูตร ผลงาน และชื่อเสียงของสถาบัน
	W9 ไม่มีกระบวนการจัดการองค์ความรู้
<b>Opportunity</b>	<b>แผนการดำเนินงาน</b>
O1 รัฐบาลจัดสรรทุนกู้ยืม (ทุน กยศ) เพื่อการศึกษาให้กับผู้ขาดแคลน	1. แผนการพัฒนานวัตกรรมและงานวิจัยสู่ความเป็นเลิศทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สู่ระดับภูมิภาคอาเซียน *
O2 นโยบายของรัฐที่ส่งเสริมด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	2. แผนการสร้างร่วมมือในการทำวิจัยกับภาคอุตสาหกรรมและชุมชน *
O3 ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้มีผู้สนใจเรียนต่อระดับโท - เอกมากขึ้น	3. แผนพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อผลิตบัณฑิตตามมาตรฐานวิชาการ / วิชาชีพ และมุ่งเน้นอัตลักษณ์ของสถาบัน *
O4 การขาดแคลนน้ำมันเชื้อเพลิง ทำให้สถาบันฯ มีโอกาสพัฒนาหลักสูตรที่เน้นเรื่อง พลังงานทดแทน หรือสร้างงานวิจัยพลังงานทดแทน	4. แผนการสร้างและพัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัยตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และความต้องการของสังคมโลก *
O5 มีผู้สูงอายุมากขึ้นที่จะมาศึกษาต่อ	5. แผนพัฒนาระบบทุนการศึกษา *
O6 การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทำให้เราสามารถทำการวิจัยและเปิด หลักสูตรที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง	6. แผนพัฒนาการรับนักศึกษา *
O7 มาตรฐานด้านความปลอดภัยของสินค้าเกษตรและอาหารระดับโลกทำให้มีโอกาส ในการทำวิจัยและผลิตบัณฑิตที่ตรงกับความต้องการของสังคมโลก	7. แผนบริหารความเสี่ยงของสถาบันในทุกๆด้าน*
	8. แผนการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของสถาบัน*
	9. แผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสู่มาตรฐานสากล*
	10. แผนบริหารทรัพยากรบุคคล*
	11. แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล*
	12. แผนการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อลดต้นทุน*

หมายเหตุ: เป็นแผนงานที่สามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์และโครงการที่จะปรับปรุง / พัฒนา การวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้หลายด้าน



<h1>SO</h1>	<b>Strength</b>
	S1 คณาจารย์มีความรู้ความสามารถเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชาและมีประสบการณ์ในการถ่ายทอดความรู้
	S2 มีหลักสูตรที่มีเอกลักษณ์และความเป็นเลิศที่เน้นการปฏิบัติ
	S3 มีหอสมุดกลางที่ใช้สารสนเทศวิชาการทันสมัยทางอินเทอร์เน็ต หลากหลาย
	S4 การเปลี่ยนสถานภาพเป็นม. ในกำกับของรัฐทำให้ระบบการบริหารคล่องตัว
	S5 บัณฑิตเป็นที่ต้องการของตลาด มีความอดทนและสู้งาน มีผลงานที่ได้รับรางวัลในระดับชาติและนานาชาติ
	S6 สถานที่ตั้งได้เปรียบ เช่น ใกล้นิคมอุตสาหกรรมทำให้เกิดความร่วมมือกับภาคเอกชนได้ง่าย, เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ดีที่สุดในด้านตะวันออกของกรุงเทพฯ + กทม.นคร
	S7 มีผลงานวิจัยที่เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
	S8 ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของสถาบันเป็นที่ยอมรับจากสถานประกอบการและบุคคลทั่วไป
	S9 มีศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคม
<b>Opportunity</b>	<b>แผนการดำเนินงาน</b>
O1 รัฐบาลจัดสรรทุนกู้ยืม (ทุน กยศ) เพื่อการศึกษาให้กับผู้ขาดแคลน	1. แผนการพัฒนานวัตกรรมและงานวิจัยสู่ความเป็นเลิศทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ผู้ระดับภูมิภาคอาเซียน *
O2 นโยบายของรัฐที่ส่งเสริมด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	2. แผนการสร้างนวัตกรรมและต่อยอดงานวิจัยเชิงพาณิชย์ *
O3 ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้มีผู้สนใจเรียนต่อระดับโท - เอกมากขึ้น	3. แผนการสร้างร่วมมือในการทำวิจัยกับภาคอุตสาหกรรมและชุมชน *
O4 การขาดแคลนน้ำมันเชื้อเพลิง ทำให้สถาบันฯ มีโอกาสพัฒนาหลักสูตรที่เน้นเรื่องพลังงานทดแทน หรือสร้างงานวิจัยพลังงานทดแทน	4. แผนพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อผลิตบัณฑิตตามมาตรฐานวิชาการ / วิชาชีพ และมุ่งเน้นอัตลักษณ์ของสถาบัน *
O5 มีผู้สูงอายุมากขึ้นที่จะมาศึกษาต่อ	
O6 การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทำให้เราสามารถทำการวิจัยและเปิดหลักสูตรที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง	5. แผนพัฒนาคุณภาพบัณฑิต *
O7 มาตรฐานด้านความปลอดภัยของสินค้าเกษตรและอาหารระดับโลกทำให้มีโอกาสนในการทำวิจัยและผลิตบัณฑิตที่ตรงกับความต้องการของสังคมโลก	6. แผนการสร้างและพัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัยตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความต้องการของสังคมโลก *
	7. แผนพัฒนาระบบทุนการศึกษา *
	8. แผนงานบริการวิชาการ
	9. แผนการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการ *
	10. แผนพัฒนาสภาพแวดล้อมและภูมิทัศน์ *
	11. แผนการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของสถาบัน *
	12. แผนพัฒนาห้องสมุดมีชีวิต *
	13. แผนพัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ *
	14. แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล *
	15. แผนการระดมทุน *
	16. แผนการสร้างกระบวนการพัฒนางานวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรม
	17. แผนการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศ *
	18. แผนงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมโดยใช้ภูมิปัญญาและศิลปะวิทยาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
	19. แผนการสร้างร่วมมือกับชุมชนและเครือข่ายภูมิภาคอาเซียน
	20. แผนการแปลงทรัพย์สินทางปัญญาเป็นทุน

หมายเหตุ: เป็นแผนงานที่สามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์และโครงการที่จะปรับปรุง / พัฒนา การวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้หลายด้าน

<h1>WT</h1>	<b>Weakness</b>
	W1 ระบบการจัดการเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพแต่ละคณะยังมีความไม่เท่าเทียมกัน คณาจารย์มีเวลาให้กับนักศึกษาน้อยเกินไป
	W2 ขาดการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลบุคลากรทุกระดับขาดจิตสำนึกที่มีต่อสถาบัน รักสถาบันน้อยลงไม่ค่อยปฏิบัติตามกฎระเบียบ ไม่มีความตรงต่อเวลาขาดการร่วมมือ ร่วมใจ ประสานงานหนึ่งใจเดียวกัน ขาดการทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมองค์กรอ่อนแอ
	W3 การจัดโครงสร้างองค์กรยังไม่มีประสิทธิภาพสมบูรณ์และชัดเจนการแบ่งหน่วยงานที่มากเกินไปจนขาดเอกภาพ
	W4 ระบบการสื่อสารและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่มีประสิทธิภาพ
	W5 ทีมผู้บริหารทุกระดับขาดทักษะและการอบรมด้านการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ
	W6 ไม่มีแผนบริหารความเสี่ยง
	W7 ไม่มีแผนกลยุทธ์ในการจัดหารายได้ที่เป็นรูปธรรม งบประมาณไม่เพียงพอ
	W8 ขาดการประชาสัมพันธ์หลักสูตร ผลงาน และชื่อเสียงของสถาบัน
	W9 ไม่มีกระบวนการจัดการองค์ความรู้
<b>Threat</b>	<b>แผนการดำเนินงาน</b>
T1 จำนวนมหาวิทยาลัยมากขึ้นทำให้มีการแข่งขันของสถาบันการศึกษา ทั้งภายในและภายนอกประเทศ	1. แผนพัฒนาคุณภาพบัณฑิต *
T2 ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองและนโยบายของรัฐบาลที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาความซับซ้อนในนโยบายการบริหารการศึกษาที่ขัดแย้งกันระหว่างองค์กร เช่น กระทรวงศึกษาธิการ, สภาวิศวกร, สมศ., สกอ. เป็นต้น	2. แผนพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อผลิตบัณฑิตตามมาตรฐานวิชาการ / วิชาชีพและมุ่งเน้นอัตลักษณ์ของสถาบัน *
T3 งบประมาณที่รัฐบาลให้กับการศึกษาน้อยเกินไป	3. แผนพัฒนาการรับนักศึกษา *
T4 การลดลงของประชากร ทำให้มีจำนวนนักเรียนมาเข้าสู่สถาบันการศึกษาน้อยลง	4. แผนบริหารความเสี่ยงของสถาบันในทุกๆด้าน *
T5 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว แต่ขาดการประเมินหลักสูตรการศึกษาเพื่อรองรับความต้องการของตลาด	5. แผนการจัดระบบคณาคม *
T6 กฎบัตรประชาคมอาเซียน (FTA)	6. แผนการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของสถาบัน *
T7 ระบบการเลือกเข้าเรียนของนักเรียนตาม สกอ. ทำให้ได้นักเรียนไม่มีคุณภาพ (ประมาณ 50 % ของนักศึกษาทั้งหมด)	7. แผนพัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ *
	8. แผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสู่มาตรฐานสากล *
	9. แผนบริหารทรัพยากรบุคคล *
	10. แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล *
	11. แผนการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร *
	12. แผนการจัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถาบัน (แผนกลยุทธ์ทางการเงิน) *

หมายเหตุ: เป็นแผนงานที่สามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์และโครงการที่จะปรับปรุง / พัฒนา การวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้หลายด้าน

<h1>ST</h1>	<b>Strength</b>
	S1 คณาจารย์มีความรู้ความสามารถเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชาและมีประสบการณ์ในการถ่ายทอดความรู้
	S2 มีหลักสูตรที่มีเอกลักษณ์และความเป็นเลิศที่เน้นการปฏิบัติ
	S3 มีหอสมุดกลางที่ใช้สารสนเทศวิชาการทันสมัยทางอินเทอร์เน็ต หลากหลาย
	S4 การเปลี่ยนสถานภาพเป็นม. ในกำกับของรัฐทำให้ระบบการบริหารคล่องตัว
	S5 บัณฑิตเป็นที่ต้องการของตลาด มีความอดทนและสู้งาน มีผลงานที่ได้รับรางวัลในระดับชาติและนานาชาติ
	S6 สถานที่ตั้งได้เปรียบ เช่น ใกล้นิคมอุตสาหกรรมทำให้เกิดความร่วมมือกับภาคเอกชนได้ง่าย, เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ดีที่สุดในด้านตะวันออกของกรุงเทพ + คมนาคม
	S7 มีผลงานวิจัยที่เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
	S8 ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของสถาบันเป็นที่ยอมรับจากสถานประกอบการและบุคคลทั่วไป
	S9 มีศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จและมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคม
<b>Threat</b>	<b>แผนการดำเนินงาน</b>
T1 จำนวนมหาวิทยาลัยมากขึ้นทำให้มีการแข่งขันของสถาบันการศึกษา ทั้งภายในและภายนอกประเทศ	1. แผนการสร้างนวัตกรรมและต่อยอดงานวิจัยเชิงพาณิชย์ *
T2 ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองและนโยบายของรัฐบาลที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาความซับซ้อนในนโยบายการบริหารการศึกษาที่ขัดแย้งกันระหว่างองค์กร เช่น กระทรวงศึกษาธิการ, สภาวิศวกร, สมศ., สกอ. เป็นต้น	2. แผนการสร้างความร่วมมือในการทำวิจัยกับภาคอุตสาหกรรมและชุมชน *
T3 งบประมาณที่รัฐบาลให้กับการศึกษาน้อยเกินไป	3. แผนพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อผลิตบัณฑิตตามมาตรฐานวิชาการ / วิชาชีพและมุ่งเน้นอัตลักษณ์ของสถาบัน *
T4 การลดลงของประชากร ทำให้มีจำนวนนักเรียนมาเข้าสู่สถาบันการศึกษาน้อยลง	4. แผนพัฒนาคุณภาพบัณฑิต *
T5 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว แต่ขาดการประเมินหลักสูตรการศึกษาเพื่อรองรับความต้องการของตลาด	5. แผนการสร้างและพัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัยตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและความต้องการของสังคมโลก *
T6 กฎบัตรประชาคมอาเซียน (FTA)	6. แผนพัฒนาระบบทุนการศึกษา *
T7 ระบบการเลือกเข้าเรียนของนักเรียนตาม สกอ. ทำให้ได้นักเรียนไม่มีคุณภาพ (ประมาณ 50 % ของนักศึกษาทั้งหมด)	7. แผนพัฒนาการรับนักศึกษา *
	8. แผนพัฒนาระบบประกันคุณภาพ
	9. แผนการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการ*
	10. แผนพัฒนาสภาพแวดล้อมและภูมิทัศน์*
	11. แผนการจัดระบบรักษาความปลอดภัย
	12. แผนการจัดระบบคณาจารย์ *
	13. แผนพัฒนาห้องสมุดมีชีวิต *
	14. แผนพัฒนาระบบฐานข้อมูลองค์ความรู้ *
	15. แผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสู่มาตรฐานสากล *
	16. แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล *
	17. แผนการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร *
	18. แผนการระดมทุน *
	19. แผนการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อลดต้นทุน *
	20. แผนการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศ *

หมายเหตุ: เป็นแผนงานที่สามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์และโครงการที่จะปรับปรุง / พัฒนา การวิเคราะห์ SWOT Analysis ได้หลายด้าน

คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์



คำสั่งสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ที่ 1992(1) / 2552

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์สถาบัน (พ.ศ.2554-2563)

เพื่อให้การพิจารณาคำเนิการจัดทำแผนกลยุทธ์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2554-2563 เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเหมาะสม ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 34 (1) (2) (5) (6) แห่งพระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พ.ศ.2551 จึงแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ (พ.ศ.2554-2563) โดยประกอบด้วยบุคคลดังต่อไปนี้

- |  |      |                            |
|--|------|----------------------------|
| 1. อธิการบดี                           | เป็น | ประธานกรรมการ              |
| 2. รองอธิการบดีกำกับดูแลส่วนแผนงาน     | เป็น | รองประธานกรรมการ           |
| 3. รองอธิการบดี                        | เป็น | กรรมการ                    |
| 4. ผู้ช่วยอธิการบดี                    | เป็น | กรรมการ                    |
| 5. ประธานสภาคณาจารย์                   | เป็น | กรรมการ                    |
| 6. คณบดี/ผู้อำนวยการสำนัก              | เป็น | กรรมการ                    |
| 7. ผู้อำนวยการส่วนแผนงาน               | เป็น | กรรมการและเลขานุการ        |
| 8. นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ส่วนแผนงาน | เป็น | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการดังกล่าว ปฏิบัติหน้าที่ดังนี้

- (1) พิจารณาให้ความเห็นชอบร่างกลยุทธ์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด ภายใต้กลุ่มกลยุทธ์หลัก เพื่อกำหนดเป็นนโยบายการพัฒนาสถาบัน (พ.ศ.2554-2563) และลำดับความสำคัญของกลยุทธ์และโครงการ
- (2) จัดทำแผนกลยุทธ์ของสถาบัน
- (3) พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการ 5 ปี (Rolling Plan) และแผนปฏิบัติการประจำปี
- (4) งานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

ตั้ง ณ วันที่ 22 พฤศจิกายน พ.ศ. 2552

(รองศาสตราจารย์กิตติ ตีระเศรษฐ)

อธิการบดี

คณะผู้จัดทำเอกสาร

### คณะผู้จัดทำเอกสาร

#### ผู้เรียบเรียง :

นางวันดี	บุญยิ่ง	ผู้อำนวยการส่วนแผนงาน
นางสาวรัตนา	รัตนะ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

#### ผู้ประสานงาน :

นางสาวรัตนา	รัตนะ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
นายมานู	อิมสำราญ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
นางสาวดลฤดี	อินทะ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
นางสาวกชภัฏ	คงถาวร	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

#### พิสูจน์อักษร

นางสาวรัตนา	รัตนะ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
-------------	-------	--------------------------

#### ออกแบบปก

นางสาวดลฤดี	อินทะ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
-------------	-------	--------------------------

#### ผู้พิมพ์/จัดทำรูปเล่ม

นางสาวรัตนา	รัตนะ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
นายมานู	อิมสำราญ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
นางสาวดลฤดี	อินทะ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
นางสาวกชภัฏ	คงถาวร	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน

## บรรณานุกรม

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2552-2559) : ฉบับปรับปรุง” หน้า 10-13

คำแถลงนโยบายของรัฐบาล นางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร ต่อรัฐสภา วันอังคารที่ 23 สิงหาคม 2554

พระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พ.ศ. 2551

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11(พ.ศ.2555-2559).แหล่งที่มา:<http://www.nesdb.go.th/Portals/0/news/plan/p11/plan11.pdf>.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552-2559): ฉบับสรุป. แหล่งที่มา: [http://www.sobkroo.com/img\\_news/file/A23494434.pdf](http://www.sobkroo.com/img_news/file/A23494434.pdf).

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565). แหล่งที่มา: [http://qa.eau.ac.th/docs/share\\_docs/21.pdf](http://qa.eau.ac.th/docs/share_docs/21.pdf).

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) : ฉบับสรุป. แหล่งที่มา: <http://www.mua.go.th/users/bpp/developplan/>.

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แผนยุทธศาสตร์กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี(พ.ศ.2555-2559).แหล่งที่มา: [http://www.most.go.th/main/attachments/2353\\_plan-year2555-2559.pdf](http://www.most.go.th/main/attachments/2353_plan-year2555-2559.pdf).

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ : “ตามรอยเศรษฐกิจพอเพียง” ข่าวกการพัฒนาปีที่ 23 ฉบับที่ 5 1 ตุลาคม – 15 พฤศจิกายน 2549 หน้า 2

การประชุมระดมความคิด เรื่องทิศทางการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษา วันที่ 14 กรกฎาคม 2548

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)” หน้า 21