

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และ การถ่ายทอดสู่ โครงการ-กิจกรรม ในแผนพัฒนาฯ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565)

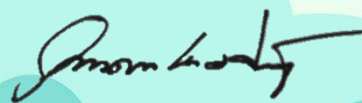


โดย
ฝ่ายวางแผนวิจัยและนวัตกรรมฯ กองแผนงานสำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

คำนำ

ด้วยบริบทของสังคมไทย สังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รัฐบาล จึงได้มีการ จัดทำ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) เพื่อใช้เป็นทิศทางในการขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่เป้าหมาย “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ขณะเดียวกันการที่กระทรวงศึกษาธิการย้ายไปอยู่กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งมี เป้าหมายเพื่อให้การทำงานสามารถตอบโจทย์ยุทธศาสตร์และนโยบายประเทศให้ชัดเจนยิ่งขึ้น และรองรับ การปรับตัวสำหรับการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้ของ “คน” ในศตวรรษที่ 21 ตลอดจนการนำประเทศเข้าสู่ การเป็นประเทศไทย 4.0 จึงได้มีนโยบายให้ทุกสถาบันอุดมศึกษาดำเนินการทบทวน และปรับยุทธศาสตร์ / พลิกโฉมตนเอง (Re-Inventing / Re-Positioning) ให้สอดคล้องกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นกับสถานการณ์ ด้านการอุดมศึกษา ภายใต้การวิเคราะห์ขีดความสามารถในการบริหารยุทธศาสตร์ของตนเองให้เกิดความ เหมาะสมทั้งในปัจจุบันและอนาคต

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช มีแผนพัฒนาระยะยาวฉบับแรก คือ ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2556-2570) แต่ปัจจุบันสถานการณ์หลายสิ่งหลายอย่างเปลี่ยนแปลง จึงเป็นจุดเริ่มต้นของการทบทวนแผนพัฒนาฯ ฉบับเดิมสู่แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชฉบับใหม่ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) โดย แผนพัฒนาฯ ฉบับนี้ มุ่งเน้นการปรับตัวให้มหาวิทยาลัยก้าวทันกับบริบทภายนอกที่ท้าทายยิ่งขึ้น มุ่งสร้าง ตัวตนใหม่ของมหาวิทยาลัยให้เข้มแข็ง เน้นการจัดการศึกษาตลอดชีวิต ทั้งในระบบ นอกกระบบ และตาม อริยาคัย ให้ทันสมัยตอบสนองการเรียนรู้ และทักษะของโลกอนาคต เน้นการวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมที่สนับสนุน การพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัย และนวัตกรรมทางสังคมที่ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศ เน้นบูรณาการ การทำงานจากทุกภาคส่วนทั้งรัฐ เอกชน ท้องถิ่น ชุมชน ร่วมกันขับเคลื่อนการพัฒนาพื้นที่ภายใต้ความ เชี่ยวชาญและภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย เน้นการพัฒนาระบบการบริหารภายในองค์กรให้มีผลสัมฤทธิ์สูง และมีหลักธรรมาภิบาล ทั้งโครงสร้างองค์กร การบริหาร กฎ ระเบียบ การเงินการคลัง อัตรากำลัง และการ พัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับสิ่งที่มหาวิทยาลัยจะเป็นในอนาคต รวมไปถึงการวางโครงสร้างพื้นฐานทางกาย ภาพที่เหมาะสมสำหรับทุกคนและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และท้ายสุดการวางโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและ สารสนเทศให้ทันสมัยมีเสถียรภาพและเพียงพอต่อการขับเคลื่อนเป็น Digital University ภายใต้การน้อมนำ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช เพื่อน้อมสำนึกใน พระมหากรุณาธิคุณเป็นล้นพ้นอันหาที่สุดไม่ได้ เป็นกรอบแนวคิดในการวางรากฐานการพัฒนามหาวิทยาลัย ให้มั่นคง และสะสมการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป



รักษาราชการแทนรองอธิการบดีฝ่ายวางแผน วิจัย นวัตกรรม
ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและอุทยานการศึกษา

สารบัญ

	หน้า
หลักการและเหตุผล และกิจกรรมการดำเนินงานที่ผ่านมา	1
องค์ประกอบแผนพัฒนา มสธ. ระยะ 20 ปี	
วิสัยทัศน์ - คำจำกัดความ - เป้าหมาย	2-5
พันธกิจ-อัตลักษณ์ - Re-Inventing	6-7
สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ตัวชี้วัด กลยุทธ์	8
กิจกรรม / โครงการ	
พันธกิจที่ 1. จัดให้มีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	9-11
ตลอดชีวิต	
พันธกิจที่ 2. วิจัยพัฒนาองค์ความรู้ และนวัตกรรม	12-13
เพื่อใช้ในการพัฒนาบุคคล ชุมชน สังคม และประเทศ	
พันธกิจที่ 3. บริการวิชาการ เพื่อบูรณาการความรู้ไป	14-15
ใช้ประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และประเทศให้มั่นคง และยั่งยืน	
พันธกิจที่ 4. เรียนรู้ อนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน และ	16-17
เผยแพร่ศิลปและวัฒนธรรม	
พันธกิจที่ 5. พัฒนาองค์กรให้มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน และ	18-20
มีธรรมาภิบาล	
กลไกการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ และการติดตาม	21-23
ประเมินผล	



แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และการถ่ายทอดสู่ กิจกรรม โครงการใน แผนพัฒนาฯ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565)

หลักการและเหตุผล

ตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 กำหนดให้รัฐต้องมีแผนยุทธศาสตร์เพื่อเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน ซึ่งปรากฏออกมาเป็นแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2560 และพระราชบัญญัติแผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. 2560 ขึ้น ซึ่งกฎหมายดังกล่าวกำหนดให้ทุกหน่วยงานต้องปฏิบัติตาม นั้น

ดังนั้น เพื่อให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญฯ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช จึงได้จัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนา มสธ. ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565) เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทาง การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ให้เกิด มั่นคง และยั่งยืน ภายใต้ปณิธาน "การให้โอกาสทางการศึกษา ด้วยระบบการศึกษาทางไกล"

กิจกรรมการดำเนินงานที่ผ่านมา

พ.ศ. 2560 : แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำพัฒนา มสธ. 20 ปี / จัดกิจกรรม Re-Profiling / วิเคราะห์ SWOT มสธ.

พ.ศ. 2561 : ยกร่างแผนพัฒนา มสธ. 20 ปี (2560-2579) (ร่าง 1) และเสนอคณะทำงานฯ พิจารณาชะลอ ร่าง 1 เนื่องจากมีการปรับเปลี่ยนกระทรวงใหม่

พ.ศ. 2562 : ศึกษายุทธศาสตร์กระทรวงใหม่ (อว.) / ศึกษาแผนอุดมศึกษา 20 ปี (2561-2580) / ทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนา มสธ. 20 ปี (2561-2580) (ร่าง 2) / จัดประชุมเชิงปฏิบัติการฯ ระดมความเห็น กรอบแผนพัฒนา มสธ. 20 ปี ณ โรงแรมกรุงศรีริเวอร์ จ.อยุธยา

พ.ศ. 2563-ปัจจุบัน (กุมภาพันธ์ 2563) : นำข้อเสนอแนะจากที่ประชุมเชิงปฏิบัติการฯ ปรับและจัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และการถ่ายทอดสู่ กิจกรรม โครงการในแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565) เสนอที่ประชุมประสานนโยบายฯ (27 มกราคม 2563) ที่ประชุมผู้บริหารมหาวิทยาลัย (4 กุมภาพันธ์ 2563) และเสนอที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย (27 กุมภาพันธ์ 2563) ตามลำดับ เพื่อเตรียมประกาศใช้ และให้หน่วยงานถือปฏิบัติต่อไป

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)
และการถ่ายทอดสู่กิจกรรม / โครงการ ที่จะดำเนินการในแผนพัฒนา ระยะ 5 ปี
(พ.ศ.2561-2565) ประกอบด้วย

- วิสัยทัศน์ (Vision) / Re-Venting มสธ. / เป้าหมาย มสธ. ระยะ 20 ปี
- พันธกิจ
- อัตลักษณ์ มสธ. และอัตลักษณ์ผู้เรียน
- ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และ KPI จำแนกตามพันธกิจ
- กลยุทธ์ / แนวทาง
- แผนงาน / โครงการ ในระยะ 5 ปี (2561-2565)

ดังมีรายละเอียดปรากฏ ดังต่อไปนี้

วิทยาลัยฯ มสร. ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)

“เป็นมหาวิทยาลัยเปิดชั้นนำของโลกที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษาทางไกล เพื่อโอกาสการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิตสำหรับทุกคน”



คำจำกัดความ



มหาวิทยาลัยเปิดทางไกลชั้นนำของโลก

หมายถึง มหาวิทยาลัยที่มีการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาโดยรับนักศึกษาไม่จำกัดจำนวน ไม่มีชั้นเรียน ที่ได้รับการจัดอันดับอยู่ในอันดับต้น ๆ ของมหาวิทยาลัย เปิดในภูมิภาคเอเชียหรือการได้รับการประกาศยกย่อง / มีผลงานที่เป็นเลิศ / ได้รับรางวัล ในระดับสากล เทคโนโลยี นวัตกรรมการศึกษาทางไกล

เทคโนโลยี นวัตกรรมการศึกษาทางไกล

หมายถึง การศึกษาที่ผู้เรียนและผู้สอนไม่ได้อยู่ในสถานที่ โดยการนำเอาสิ่งใหม่ อาจอยู่ในรูปของความคิด สิ่งประดิษฐ์ เทคโนโลยี หรือการกระทำเข้ามาใช้ในระบบ การศึกษาเชื่อมโยงผู้เรียน ผู้สอนเข้าด้วยกัน เพื่อมุ่งหวังที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งที่มีอยู่ เดิมให้ระบบการจัดการศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้แก่ นวัตกรรมด้านหลักสูตร นวัตกรรมการเรียนการสอน นวัตกรรมสื่อการสอน นวัตกรรมด้านการประเมินผล และรวมถึงนวัตกรรมด้านบริหารจัดการ

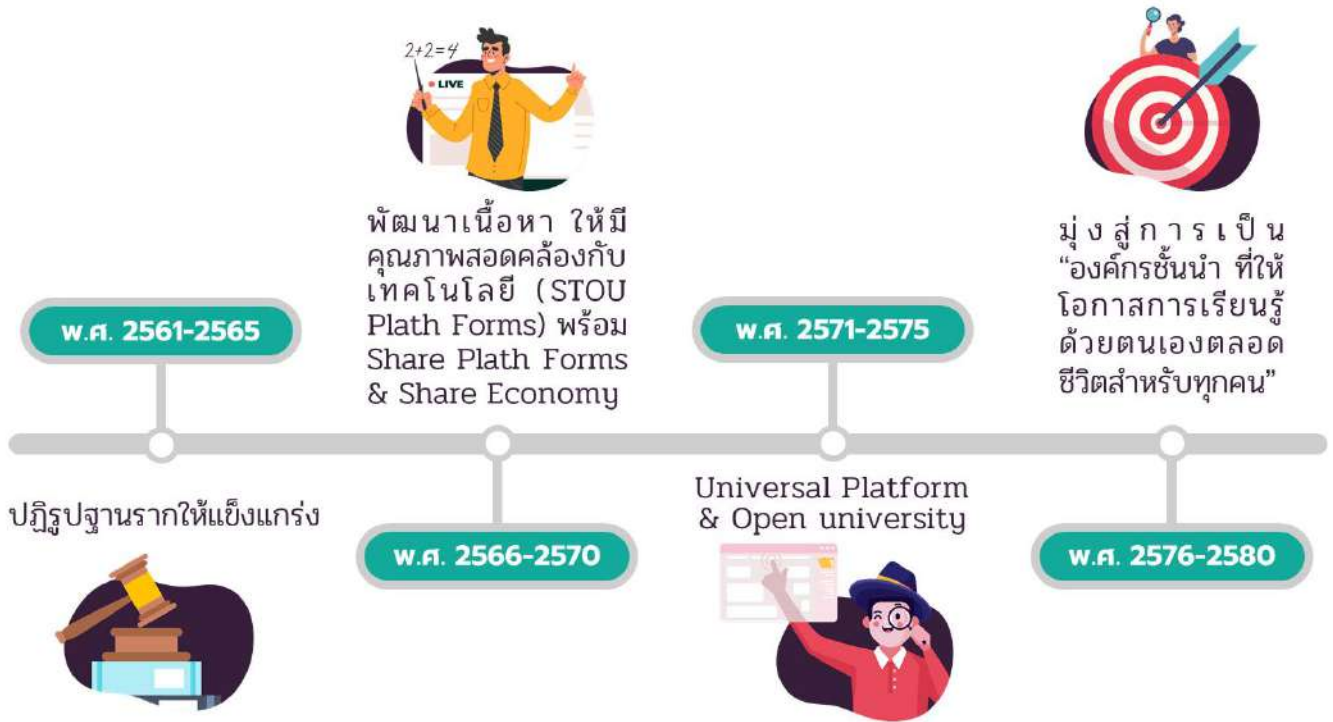


การศึกษาดลอดชีวิต

หมายถึง การศึกษาที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต การศึกษาสามารถรูปแบบ คือ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยและการศึกษาดลอดชีวิต สามารถเทียบโอนผลการเรียนของผู้เรียนได้ โดยความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ และหรือจากการประกอบอาชีพมาเทียบโอนเป็นผลการเรียนของหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่งในระดับที่กำลังศึกษาอยู่ซึ่งจะสอดคล้องตามความต้องการของบุคคล ชุมชน และส่งผลต่อการพัฒนาประเทศชาติในที่สุด

เป้าหมาย

เป้าหมายในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)



โดย **ในระยะที่ 1 ปฏิรูปฐานรากให้แข็งแกร่ง (พ.ศ. 2561-2565)** : มีรายละเอียด มุ่งเน้นการปฏิรูป ดังนี้

-  1 พัฒนาองค์กรให้มุ่งสู่การให้บริการทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์
-  2 พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคคล ชุมชน และสังคม
-  3 พัฒนา Digital Education
-  4 สร้างความเสมอภาคและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพ
-  5 จับมือร่วมกับภาครัฐเอกชน ชุมชนและประชาสังคม

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ (Vision) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จึงได้กำหนดพันธกิจ (Mission) หรือภารกิจที่ส่งเสริมการขับเคลื่อนสู่เป้าหมายของมหาวิทยาลัย ดังนี้



จัดให้มีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
ตลอดชีวิต



วิจัยพัฒนาองค์ความรู้
และนวัตกรรม เพื่อใช้ในการพัฒนา
บุคคล ชุมชน สังคมและประเทศ



บริการวิชาการ เพื่อบูรณาการ
ความรู้ไปใช้ประโยชน์ต่อชุมชน
สังคม และประเทศให้มั่นคง
และยั่งยืน



เรียนรู้ อนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน
และเผยแพร่ศิลป
และวัฒนธรรม



พัฒนาองค์กรให้มั่นคง มั่งคั่ง
ยั่งยืน และมีธรรมาภิบาล

ภายใต้สมรรถนะและความเชี่ยวชาญ ผ่านอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และการสร้างคุณสมบัติเฉพาะ
ให้กับผู้เรียน ให้เป็นอัตลักษณ์ผู้เรียนของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ดังนี้

อัตลักษณ์ มสร.

1. ระบบการศึกษาทางไกล และความเป็นมหาวิทยาลัยเปิด
2. ระบบที่เอื้อให้ศึกษาด้วยตนเอง
3. สื่อการศึกษาที่หลากหลาย ด้านเนื้อหา และรูปแบบการศึกษาตลอดชีวิต

อัตลักษณ์ ผู้เรียน

“มีวินัย ใฝ่เรียนรู้”

จากสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องพลิกโฉม (Re-Invent) และทบทวนตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Re-Positioning) ของตนเองใหม่ในทุกภารกิจ ภายใต้ความเชี่ยวชาญ ชำนาญเฉพาะที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้สามารถตอบสนองการเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และการเปลี่ยนแปลงและความคาดหวังทางสังคม และการพัฒนาประเทศได้อย่างเหมาะสม ซึ่งผลการประเมินตนเองตามเกณฑ์การประเมินตนเองตามที่ระบุไว้ในคู่มือการกำหนดกลุ่มเชิงยุทธศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษา พบว่า มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ประเมินตนเองแล้วเหมาะสมกับ “กลุ่มที่ 3 กลุ่มยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาชุมชนพื้นที่” จากทั้งหมด 4 กลุ่มยุทธศาสตร์*

Re-Inventing

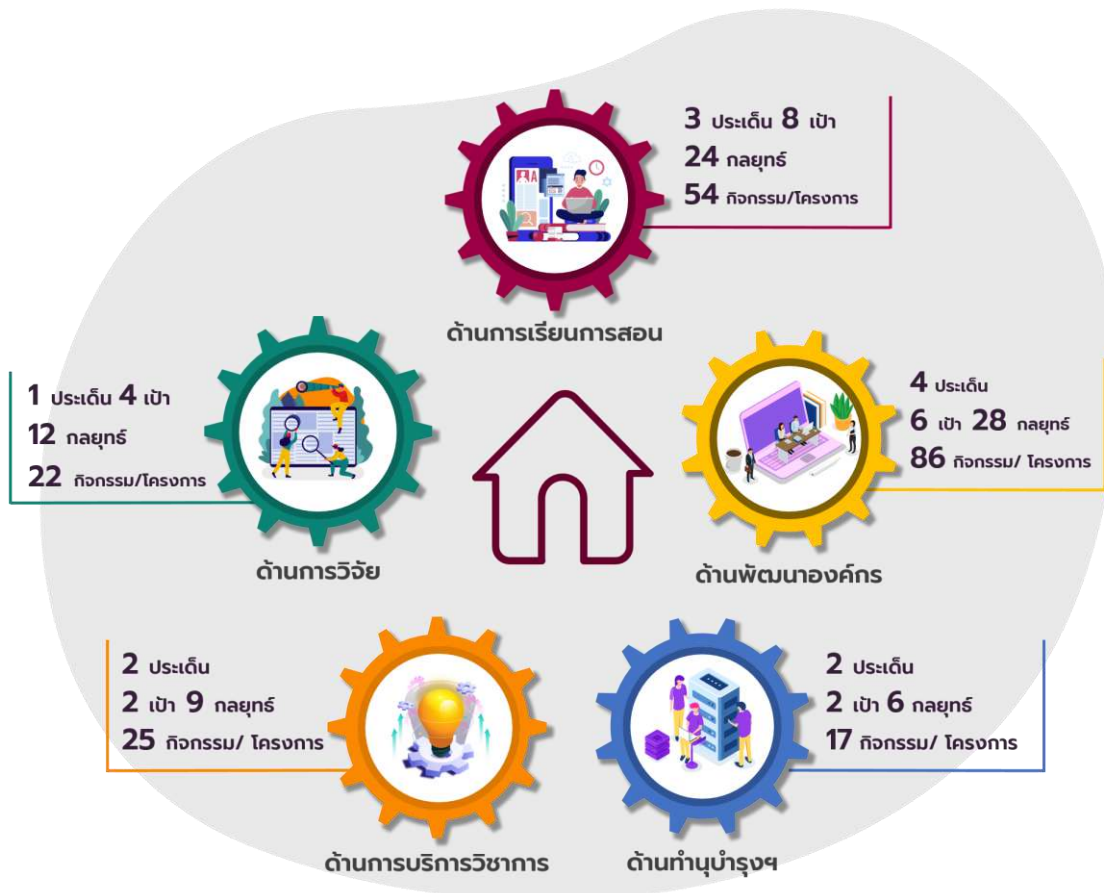
กลุ่มที่ 3. กลุ่มที่มุ่งยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาชุมชนเชิงพื้นที่*

* การจัดกลุ่มมหาวิทยาลัย คณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้กำหนดกลุ่มมหาวิทยาลัยไว้ 4 กลุ่ม ได้แก่

1. กลุ่มที่มุ่งยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก
2. กลุ่มที่มุ่งยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี
3. กลุ่มที่มุ่งยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาชุมชนเชิงพื้นที่
4. กลุ่มที่มุ่งยุทธศาสตร์ด้านการผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพ และสาขาจำเพาะ



สำหรับประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และ KPI จำแนกตามพันธกิจ กลยุทธ์ ที่จะดำเนินการในแผนพัฒนา มสธ. ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) รวมถึงแผนงาน / โครงการ ที่จะดำเนินการผ่านแผนพัฒนา มสธ. ใน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2561-2565) พบว่า จากพันธกิจทั้ง 5 ด้าน มีประเด็นยุทธศาสตร์ที่ต้องดำเนินการให้เป็นไป ตามกรอบเป้าหมายทั้ง 4 ระยะ จำนวนทั้งสิ้น 12 ประเด็นยุทธศาสตร์ 22 เป้าประสงค์ ผ่านกลยุทธ์และกรอบ กิจกรรม / โครงการที่ใช้ในการขับเคลื่อน จำนวน 79 กลยุทธ์ 204 กิจกรรม / โครงการ



ทั้งนี้ เมื่อจำแนกการดำเนินงานทั้ง 5 พันธกิจ มีรายละเอียดเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และ กรอบการดำเนินงานในแต่ละพันธกิจ ดังนี้

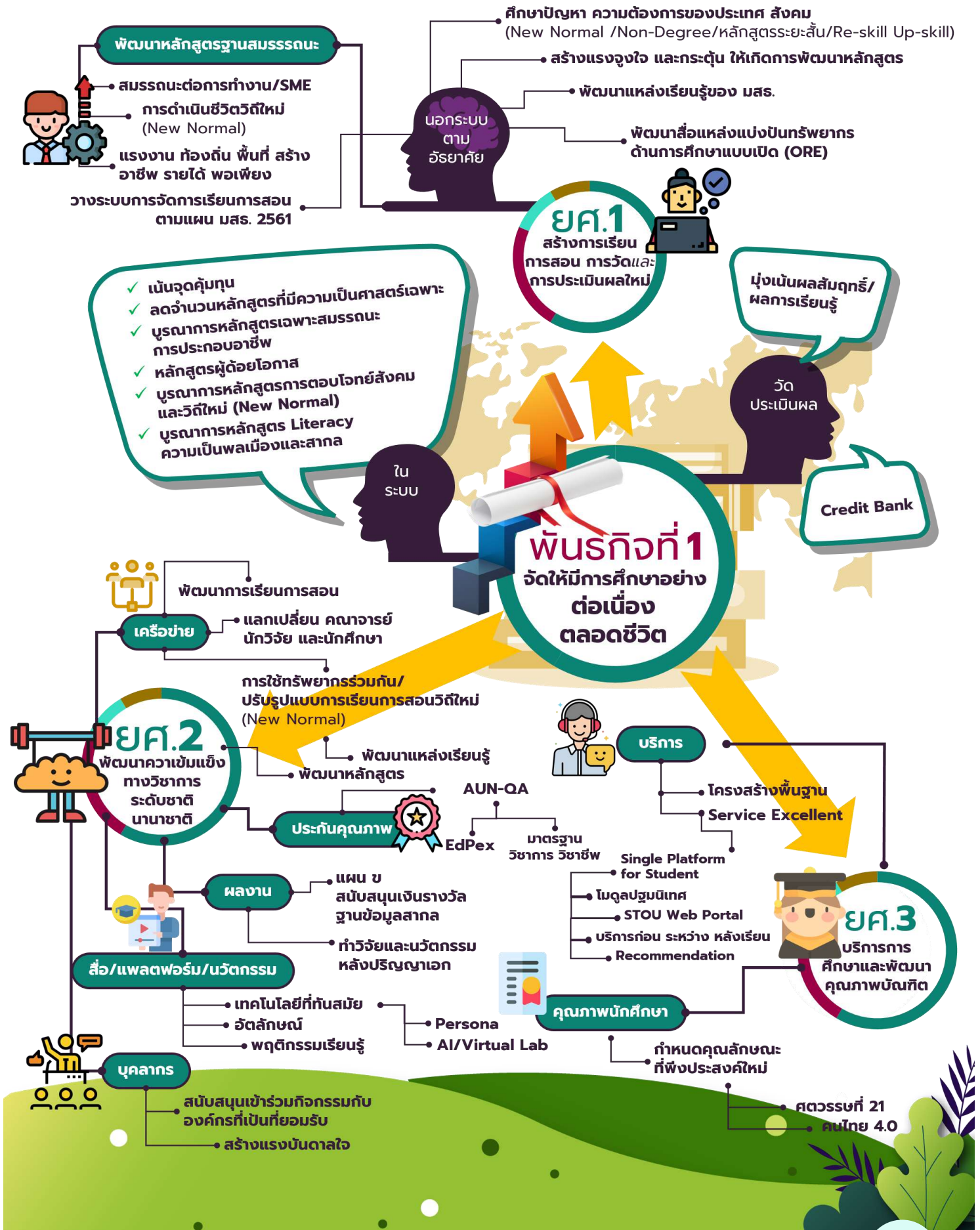


พันธกิจที่ 1

จัดให้มีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
ที่ 1 สร้างการเรียนการสอน และการวัดประเมินผล มสร. ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลก และท้องถิ่น ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และความเสมอภาคทางการศึกษา	1.1 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอนในระบบ และพัฒนาการจัดการเรียนการสอนนอกระบบ และตามอัธยาศัย ที่สามารถตอบสนองความหลากหลายของผู้เรียน และทักษะในอนาคตของโลกได้อย่างเหมาะสม
ที่ 2 พัฒนาความเข้มแข็งและความทันสมัยทางวิชาการในระดับชาติ และนานาชาติ และยกระดับมาตรฐานการศึกษาสู่สากลตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย	2.1 เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีขีดความสามารถทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ
	2.2 เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างสรรคผลงานวิชาการของคณาจารย์ และนักศึกษาให้เป็นที่ยอมรับและใช้ประโยชน์ได้ในระดับชาติและนานาชาติ
	2.3 เพื่อสร้างความผูกพันกับภาคีเครือข่ายในระดับชาติและนานาชาติ ในการร่วมมือ และพัฒนาการเรียนการสอน
	2.4 เพื่อพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา ที่สะท้อนอัตลักษณ์การจัดการศึกษาทางไกล ให้สามารถเทียบเคียงเกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษา ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
	2.5 เพื่อพัฒนาสื่อและแพลตฟอร์มการเรียนการสอนด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย หลากหลาย สอดคล้องความต้องการของนักศึกษา ผู้เรียน และเหมาะสมกับอัตลักษณ์ของ มสร.
ที่ 3 พัฒนาระบบบริการการศึกษา ให้มีคุณภาพ และจัดกิจกรรมนักศึกษา / ผู้เรียน ที่ส่งเสริมผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ และประสบการณ์ให้สอดคล้องกับทักษะใหม่ในอนาคต และคนไทย 4.0	3.1 เพื่อให้มีระบบบริการการศึกษา ที่สอดคล้องกับหลักสูตร / ชุติวิชา ความต้องการของนักศึกษา / ผู้เรียน และช่วงเวลาที่เรียนอย่างเหมาะสม ที่นำไปสู่ การเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา และลดการออกกลางคันของนักศึกษา
	3.2 เพื่อให้ นักศึกษา ผู้เรียน มีทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดชีวิต และมีความสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก และสังคมได้อย่างเหมาะสม

กรอบแผนภาพการดำเนินงานตามแผนพัฒนา มสร. ในระยะ 20 ปี ของพันธกิจที่ 1

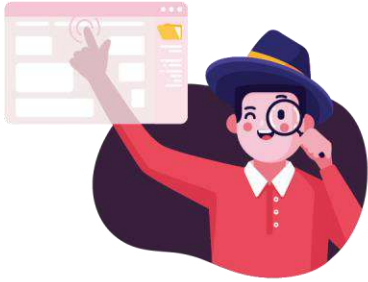




พันธกิจที่ 1

สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ - เป้าประสงค์ - ตัวชี้วัด
- กลยุทธ์ - กิจกรรม/ โครงการ

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์			กิจกรรม / โครงการ		
			รวม	61-65	61-80	รวม	61-65	66 ขึ้นไป
1	1	10	13	7	6	10	15	6
2	5	16	7	7	7	20	19	1
3	2	8	6	2	4	13	9	4



พันธกิจที่ 2

วิจัยพัฒนาองค์ความรู้ และนวัตกรรม

เพื่อใช้ในการพัฒนาบุคคล ชุมชน สังคม และประเทศกับทักษะใหม่ในอนาคต และคนไทย 4.0

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
ที่ 4 พัฒนาการวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อการสนับสนุนการเรียนการสอนทางไกลและการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศ	4.1 เพื่อพัฒนาระบบบริหารการวิจัยสำหรับ ส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรม
	4.2 เพื่อส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรมที่สนับสนุนการเรียนการสอนทางไกล
	4.3 เพื่อส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรมเชิงพาณิชย์ / พัฒนาชุมชน สังคม และประเทศ
	4.4 ยกระดับคุณภาพงานวิจัยสู่ระดับสากลเพื่อสนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยเปิดที่มีงานวิจัยชั้นนำของโลก

กรอบแผนภาพการดำเนินงานตามแผนพัฒนา มสธ. ในระยะ 20 ปี ของพันธกิจที่ 2



พันธกิจที่ 2

สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ - เป้าประสงค์ - ตัวชี้วัด - กลยุทธ์ - กิจกรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์			กิจกรรม / โครงการ		
			รวม	61-65	61-80	รวม	61-65	66 ขึ้นไป
4	4	15	12	5	7	22	13	9

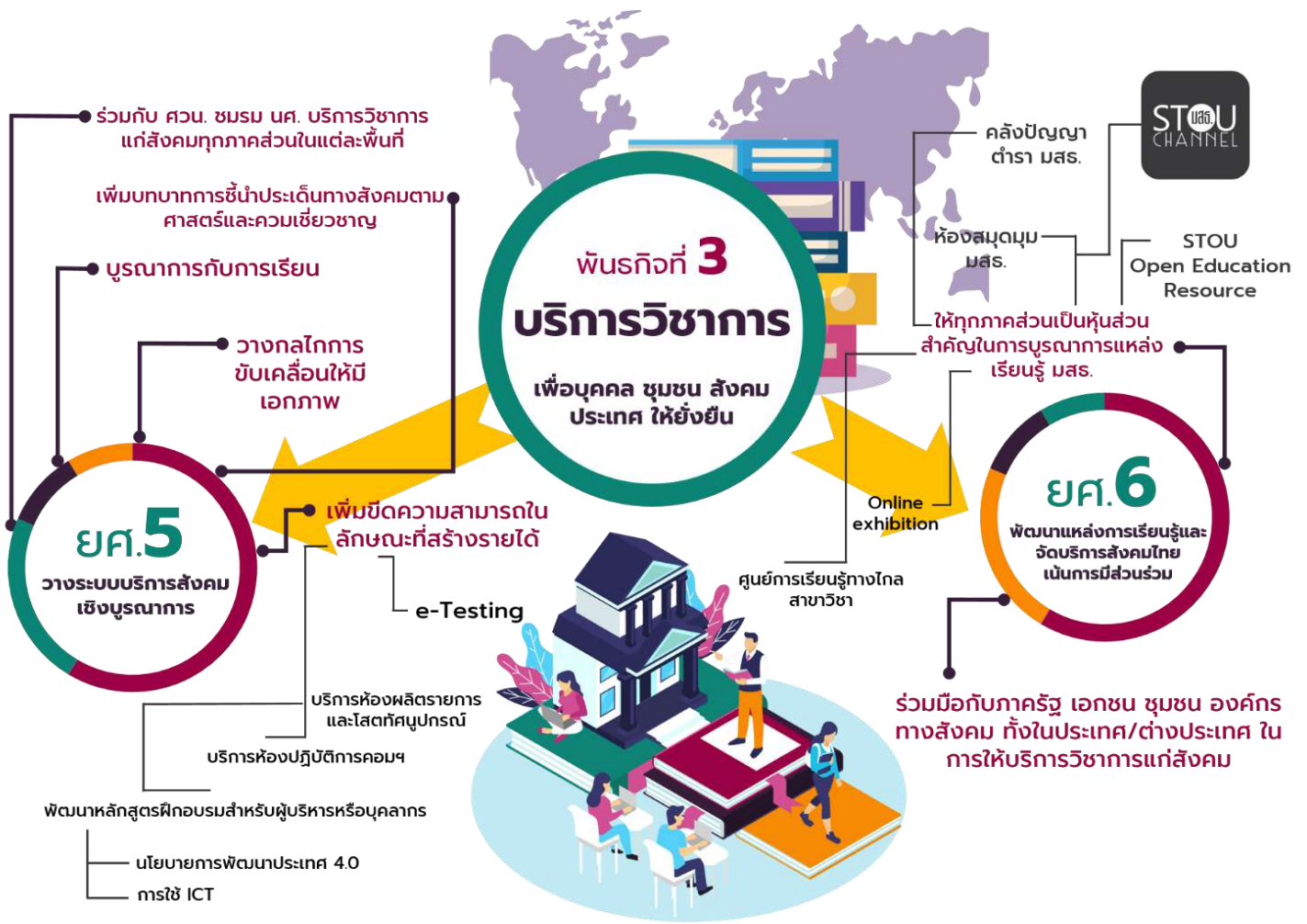


พันธกิจที่ 3

บริการวิชาการ เพื่อบูรณาการความรู้
ไปใช้ประโยชน์ต่อชุมชนสังคม
และประเทศให้มั่นคง และยั่งยืน

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพระบบการให้บริการวิชาการแก่สังคม เชิงบูรณาการ	5.1 เพื่อให้มีระบบ และการบริการวิชาการแก่สังคมที่มีคุณภาพ ที่บุคคล ชุมชน สามารถบูรณาการความรู้ไปใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาสังคมให้เข้มแข็งและยั่งยืน
ที่ 6 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ และจัดบริการวิชาการแก่สังคม โดยเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน สังคม	6.1 เพื่อให้เกิดชุมชน สังคมแห่งการเรียนรู้ และสังคมฐานความรู้

กรอบแผนภาพการดำเนินงานตามแผนพัฒนา มสธ. ในระยะ 20 ปี ของพันธกิจที่ 3



พันธกิจที่ 3

สรุปแผนภาพการดำเนินงานตามแผนพัฒนา มสธ. ในระยะ 20 ปี ของพันธกิจที่ 3

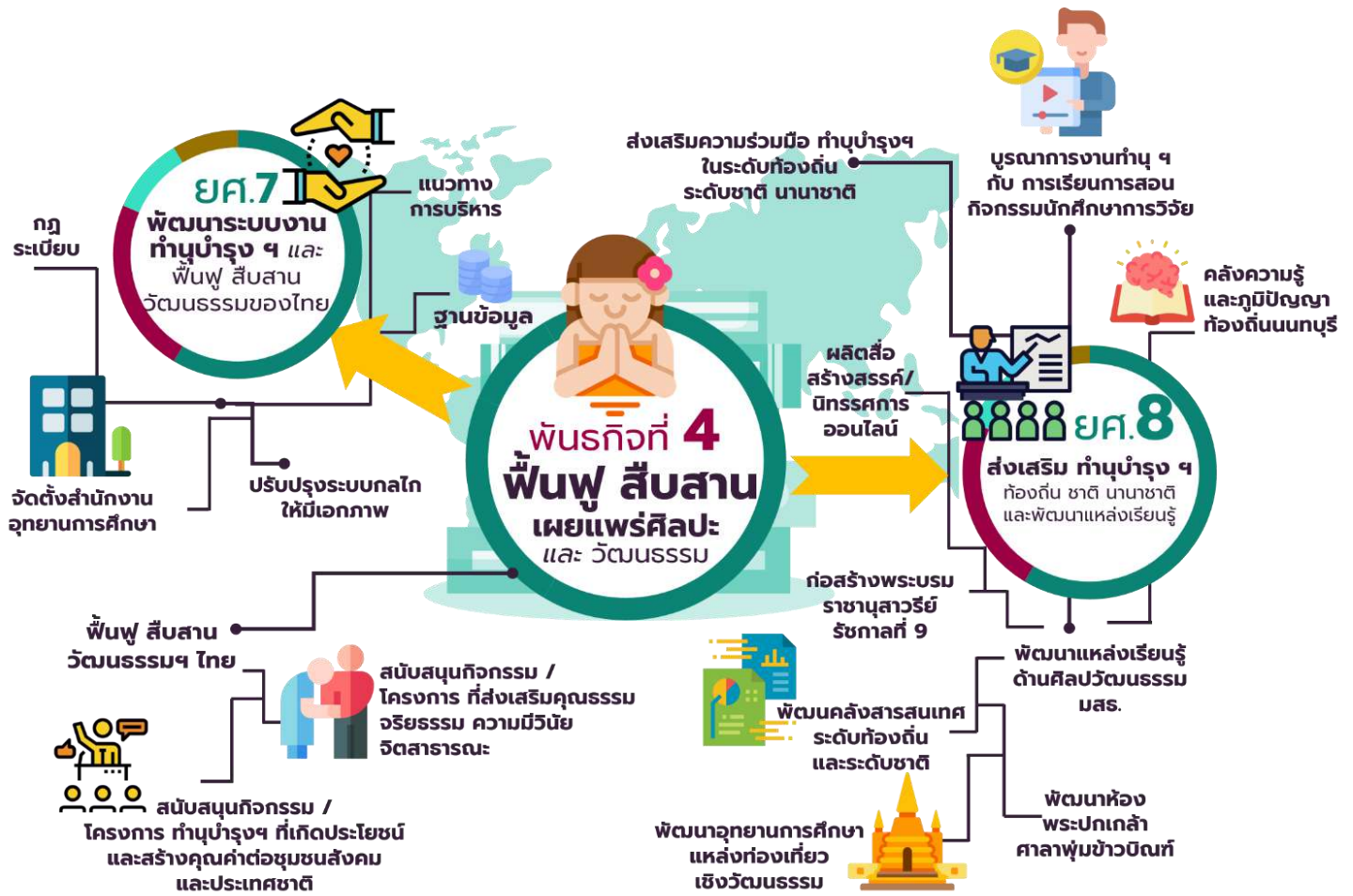
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์			กิจกรรม / โครงการ		
			รวม	61-65	61-80	รวม	61-65	66 ขึ้นไป
5	1	5	6	2	4	17	15	2
6	1	3	3	1	2	8	3	5



พันธกิจที่ 4 เรียนรู้ อนุรักษ์ ฟันฟู สืบสาน และเผยแพร่ศิลปปะและวัฒนธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
ที่ 7 พัฒนาระบบงานทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมและส่งเสริม อนุรักษ์ ฟันฟู สืบสาน และ เผยแพร่ศิลปปะและวัฒนธรรม ของไทย	7.1 เพื่อให้มีระบบ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่มีประสิทธิภาพ บุคลากร นักศึกษา ผู้เรียน และประชาชน มีค่านิยมที่ดีงามและดำรงไว้ ซึ่งศิลปวัฒนธรรมอันเป็นเอกลักษณ์ของชาติ
ที่ 8 ส่งเสริม ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมในระดับท้องถิ่น ระดับชาตินานาชาติ และพัฒนา แหล่งเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม	8.1 เพื่อให้ บุคลากร นักศึกษา ผู้เรียนและประชาชน มีค่านิยมที่ดีงามและดำรงไว้ซึ่งศิลปวัฒนธรรม อันเป็นเอกลักษณ์ของชาติ และเกิดการเรียนรู้ ศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลาย เพื่อสร้างความ สัมพันธ์และการอยู่ร่วมกันอย่างเข้าใจ

กรอบแผนภาพการดำเนินงานตามแผนพัฒนา มสธ. ในระยะ 20 ปี ของพันธกิจที่ 4



พันธกิจที่ 4
สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ - เป้าประสงค์
- ตัวชี้วัด - กลยุทธ์ - กิจกรรม

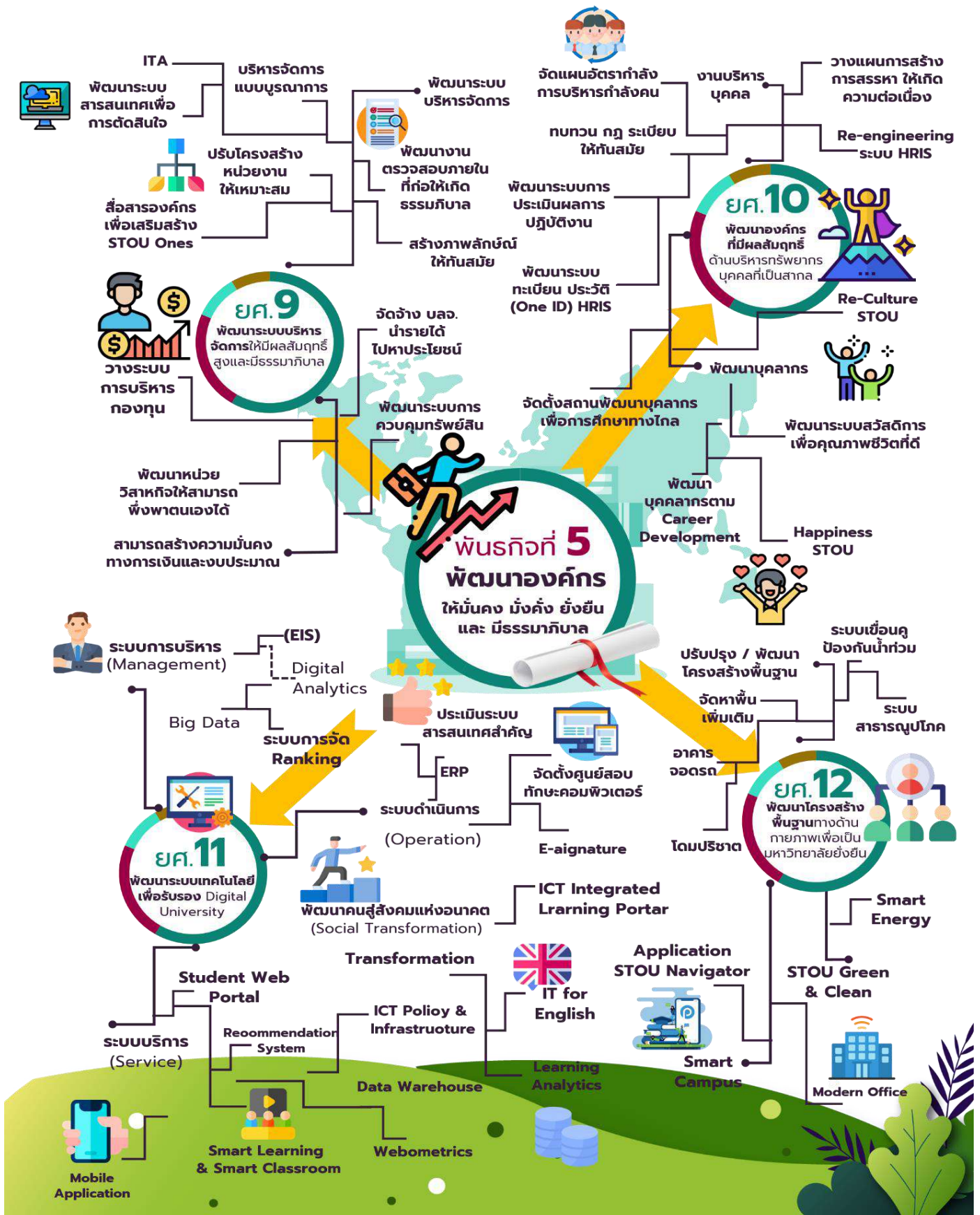
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์			กิจกรรม / โครงการ		
			รวม	61-65	61-80	รวม	61-65	66 ขึ้นไป
7	1	3	2	1	1	9	7	2
8	1	2	4	-	4	8	4	4



พันธกิจที่ 5 พัฒนาองค์กรให้มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน และมีธรรมาภิบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
ที่ 9 พัฒนาระบบบริหารจัดการ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูงและมีธรรมาภิบาล	9.1 เพื่อขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง และบริหารจัดการภายใต้หลักธรรมาภิบาลทุกภาคส่วน 9.2 เพื่อให้หน่วยวิสาหกิจ สามารถพึ่งพาตนเองได้ 9.3 เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงิน ที่จะทำให้มหาวิทยาลัยสามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน
ที่ 10 พัฒนาองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ที่เป็นสากล	10.1 เพื่อพัฒนาระบบบริหาร ทรัพยากรบุคคล ให้เป็นมาตรฐานสากล บุคลากรมีสมรรถนะสูง และเป็นองค์กรแห่งความสุข
ที่ 11 พัฒนาระบบเทคโนโลยีรองรับ Digital University for Personalized lifelong Learning (PLL)	11.1 เพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีมาตรฐานและทันสมัย สำหรับใช้ในการบริหาร การบริการ และการจัดการเรียนการสอน ทางไกลที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ของสังคมและองค์กร
ที่ 12 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทาง ด้านกายภาพ ที่เอื้อต่อการทำงาน และการเรียนรู้เพื่อเป็นมหาวิทยาลัย ยั่งยืน (Sustainable University)	12.1 เพื่อให้มีโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ ที่สนับสนุนการเป็น มหาวิทยาลัยยั่งยืน (Sustainable University)

กรอบแผนภาพการดำเนินงานตามแผนพัฒนา มสธ. ในระยะ 20 ปี ของพันธกิจที่ 5





พันธกิจที่ 5

สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ - เป้าประสงค์
- ตัวชี้วัด - กลยุทธ์ - กิจกรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์			กิจกรรม / โครงการ		
			รวม	61-65	61-80	รวม	61-65	66 ขึ้นไป
9	3	9	10	8	2	35	32	3
10	1	2	9	4	5	20	15	5
11	1	8	4	-	4	23	17	6
12	1	3	3	1	2	10	10	-

กลไกการแปลงแผนสู่ การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล

เนื่องจากแผนพัฒนา มสธ. ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) มีลักษณะเป็นแผนชี้แนะทางการพัฒนา มหาวิทยาลัยใน 4 ระยะ ๆ ละ 5 ปี ดังนั้นจึงต้องมีกลไกในการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ ซึ่งควรมีการดำเนินการ ดังนี้

1) แบ่งการพัฒนาแผนฯ ออกเป็น 4 ระยะ คือ ระยะแรก พ.ศ. 2561-2565 : ซึ่งมีการจัดทำแล้วเสร็จไปพร้อมกับแผนพัฒนา มสธ. ระยะ 20 ปี โดยมุ่งเน้นการถ่ายทอดแผนฯ และกลยุทธ์ สู่กรอบกิจกรรม / โครงการ ตามแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปมหาวิทยาลัยที่อยู่ระหว่างดำเนินการจนถึงปัจจุบัน รวมไปถึงกิจกรรม / โครงการริเริ่มใหม่ในปีงบประมาณ 2564-2565 ที่ตอบสนองกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในช่วง 5 ปี แรก

สำหรับระยะที่สอง พ.ศ.2566-2570 , ระยะที่สาม พ.ศ. 2571-2575, ระยะที่สี่ พ.ศ. 2576-2580 จะดำเนินการผ่านกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในแต่ละช่วงเวลา และกรอบเป้าหมายอีก 3 ระยะเวลาที่เหลือ

2) ให้มีการถ่ายทอดแผนพัฒนา มสธ. ระยะ 5 ปี สู่แผนพัฒนาระดับหน่วยงาน ระยะ 5 ปี ด้วยเช่นกัน และให้ใช้กระบวนการ กลไกแผนปฏิบัติการประจำปีทั้งในระดับมหาวิทยาลัย และหน่วยงานขับเคลื่อน กลยุทธ์ / ทบพวน กลยุทธ์ ให้เหมาะสม เพื่อให้และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) ให้สภามหาวิทยาลัย พิจารณาใช้แผนพัฒนาระยะ 20 ปี เป็นเครื่องมือช่วยในการสรรหาอธิการบดีแต่ละสมัย

4) เนื่องจากการจัดทำแผนพัฒนา มสธ. ระยะ 20 ปี สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี รวมไปถึงนโยบายของรัฐบาลแต่ละชุด ซึ่งสัมพันธ์กับการจัดทำแผนพัฒนา มสธ. ระยะ 5 ปี ในแต่ละระยะ ดังนั้น แผนพัฒนา มสธ. ระยะ 5 ปี สามารถที่จะสามารถปรับปรุง / เพิ่มเติม ได้ตามความเหมาะสม ตามบริบทและสถานการณ์ของประเทศที่เปลี่ยนแปลงไปหรือตามนโยบายของรัฐบาลในสมัยนั้น ๆ

ในส่วนของการติดตามประเมินผลแผนพัฒนา มสธ. ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) จะดำเนินการติดตามประเมินผลตามแผนพัฒนา มสธ. ที่แบ่งออกเป็น 4 ครั้ง โดยจะประเมินผลผ่านตัวชี้วัดในระดับเป้าประสงค์ของแต่ละพันธกิจ และโครงการยุทธศาสตร์ เมื่อสิ้นแผนฯ แต่ละช่วง และนอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังมีการติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละปีผ่านแผนปฏิบัติการประจำปี อีกด้วย ดังตาราง

ช่วงเวลา	การประเมินแผนพัฒนา มสธ. ระยะ 20 ปี
ปี พ.ศ. 2566 : ครั้งที่ 1	พ.ศ. 2561-2565
ปี พ.ศ. 2571: ครั้งที่ 2	พ.ศ. 2566-2570
ปี พ.ศ. 2576 : ครั้งที่ 3	พ.ศ. 2570-2575
ปี พ.ศ. 2581 : ครั้งที่ 4	พ.ศ. 2576-2580

ทั้งนี้ ในส่วนของการติดตามโครงการในแผนพัฒนา มสธ. ระยะ 20 ปี ที่ถ่ายทอดสู่กิจกรรม / โครงการในระยะ 5 ปี จะกำหนดหลักเกณฑ์ไว้ 2 ส่วน คือ 1) ติดตามผลการดำเนินงานภายใต้ 6 มิติ และ 2) การวิเคราะห์เชิงตัดสินใจ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1) ติดตามผลการดำเนินงานภายใต้ 6 มิติ ประกอบด้วย มิติที่ 1 ความสอดคล้องของผลการดำเนินงานกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย (Relevancy) มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบกับระยะเวลา และงบประมาณ (Efficiency) มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการดำเนินงาน เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย มิติที่ 4 รูปแบบของผลการดำเนินงานในลักษณะการบูรณาการหรือการมีส่วนร่วม (Partnership and Cooperation) มิติที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย ตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัย (Impact) มิติที่ 6 ผลการดำเนินงานส่งผลในทางที่ดีต่อประชาชน ชุมชน สังคม อย่างยั่งยืนในระยะยาว (Sustainability)

ผลของการติดตามโครงการนำไปสู่การตัดสินใจ ได้แก่ ยุติโครงการ (Cut) ควบรวมกับโครงการอื่น (Combine) เปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน (change) ให้ดำเนินการต่อเนื่อง (Continue) สุดท้ายควรเพิ่มโครงการใหม่ (Create) เป็นต้น

2) การวิเคราะห์เชิงการตัดสินใจ โดยใช้กระบวนการ Matrix ระหว่าง การสร้างความเปลี่ยนแปลง หรือผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย ประชาชน สังคม และประเทศชาติ (Impact) กับการตอบสนองนโยบายหลัก และแผนพัฒนาที่สำคัญของมหาวิทยาลัย (Priority) ดังนี้

Matrix	มาก	ปานกลาง	น้อย
Impact	เป็นโครงการที่มีผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานที่มีผลกระทบต่อ <u>การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีในวงกว้าง</u>	เป็นโครงการที่มีผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน มีผลกระทบต่อ <u>การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีในระดับแต่ละภาคส่วน</u>	เป็นโครงการที่มีผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน ผลกระทบที่ <u>ดีน้อย</u> หรือผลกระทบที่ไม่ดีต่อมหาวิทยาลัย ประชาชน สังคม และประเทศชาติ อย่างชัดเจน
Priority	เป็นโครงการที่มีผลการดำเนินงาน <u>ไม่สอดคล้อง และไม่สนับสนุน</u> ต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะต่าง ๆ	เป็นโครงการที่มีผลการดำเนินงานที่ <u>สอดคล้อง และสนับสนุน</u> ต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะต่าง ๆ	เป็นโครงการที่มีผลการดำเนินงานที่ <u>สอดคล้อง และสนับสนุน</u> ต่อเป้าหมาย <u>มากกว่า</u> ที่กำหนดไว้ในแผนการพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะต่าง ๆ

2.1 การยุติโครงการ (Cut) คือ การเสนอให้ยกเลิกการดำเนินโครงการในกรณีที่ทบทวนแล้ว พบว่า Impact น้อย และ Priority น้อย

2.2 การควบรวมกับโครงการอื่น (Combine) คือ การเสนอให้ควบรวมโครงการที่มีความคล้ายคลึงกัน เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าด้านเวลาและงบประมาณสูงสุด ทำให้การดำเนินโครงการมีประสิทธิภาพมากขึ้น การตัดสินใจควบรวมโครงการดังกล่าวในกรณีที่ทบทวนแล้ว พบว่า Impact ปานกลาง / มาก และ Priority น้อย

2.3 เปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน (Change) คือ การเสนอให้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาการดำเนินโครงการเพื่อให้เกิดผลดียิ่งขึ้น เช่น การปรับกระบวนการ การเพิ่มการมีส่วนร่วมกับหน่วยงานอื่น เป็นต้น ในกรณีที่ทบทวนแล้ว พบว่า

- กรณีที่ 1. Impact น้อย และ Priority ปานกลาง
- กรณีที่ 2. Impact ปานกลาง และ Priority ปานกลาง
- กรณีที่ 3. Impact ปานกลาง และ Priority มาก

2.4 การเพิ่มโครงการใหม่ (Create) คือ การเสนอให้เร่งสร้างโครงการใหม่ ที่มีความเหมาะสมกว่า ขึ้นมาทดแทน เพื่อให้เกิดผลดียิ่งขึ้นต่อเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่งการเสนอให้เร่งสร้างโครงการใหม่ ในกรณีที่ทบทวนแล้ว พบว่า Impact น้อย และ Priority มาก



ออกแบบ Infographic โดย
วิษญากร รัตนจิตร, นงลักษณ์ มาตรวังแสง, ปิยพงษ์ บุญเรือน,
พัชรี โพธิ์ไชยะ, เบลญา สุขเมือง, ภาคิน จ้อยรุ่ง