

# แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

จัดทำโดย

กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

สนับสนุนโดย

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์

วิจัยและนวัตกรรม



สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา

วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ

แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

จัดทำโดย  
กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สนับสนุนโดย  
กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม  
และ  
สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ

## สารบัญ

สารบัญ .....	2
พระบรมราชโบายด้านการศึกษาสู่ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ .....	5
สารจากพลเอก ดาว์พงษ์ รัตนสุวรรณ องคมนตรี .....	6
สารจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม .....	7
สารจากปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.....	8
สารจากผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ.....	9
สารจากประธานที่ประชุมอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	10
บทสรุปผู้บริหาร.....	11
1. บทนำ .....	15
2. มหาวิทยาลัยราชภัฏกับการขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว บนฐานทุนทางภูมิสังคม เศรษฐกิจและการศึกษาของพื้นที่.....	19
2.1 บทบาทมหาวิทยาลัยราชภัฏกับการขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว .....	19
2.2 ผลลัพธ์โดยรวมของการพัฒนาระยะ 5 ปี ตามแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) .....	20
2.3 Super KPI ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏที่จะขับเคลื่อนให้ประเทศไทยไปสู่ประเทศพัฒนาแล้วภายในปี 2570 .....	21
3. แผนที่นำทางการปฏิบัติการรายยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570).....	22
3.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น .....	22
3.1.1 จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ .....	23
3.1.2 เป้าประสงค์ (Objective) และผลลัพธ์สำคัญ (Key Result) .....	23
3.1.3 แผนงานบูรณาการหลัก.....	25
3.1.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor).....	32
3.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู.....	33
3.2.1 จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ .....	33

3.2.2 เป้าประสงค์ (Objective) และผลลัพธ์สำคัญ (Key Result) .....	34
3.2.3 แผนงานบูรณาการหลัก.....	36
3.2.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor).....	41
3.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา .....	42
3.3.1 จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ .....	43
3.3.2 เป้าประสงค์ (objective) และผลลัพธ์สำคัญ (key result) .....	43
3.3.3 แผนงานบูรณาการหลัก.....	46
3.3.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (key success factor) .....	56
3.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ.....	57
3.4.1 จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ .....	58
3.4.2 เป้าประสงค์ (objective) และผลลัพธ์สำคัญ (key result) .....	58
3.4.3 แผนงานบูรณาการหลัก.....	60
3.4.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor).....	67
4. กลไกการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล.....	68
4.1 แนวทางการถ่ายทอดนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติ (Deployment & Implementation).....	68
4.2 งบประมาณ.....	69
4.3 โครงการสำคัญ (Milestone projects) เพื่อบรรลุการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) .....	69
4.4 การเก็บข้อมูลเพื่อการติดตามและการประเมินผล .....	69
4.5 แนวปฏิบัติที่ดีต่อระบบบริหารจัดการงบประมาณและโครงการ (Best practice).....	72
5. ภาคผนวก .....	73
5.1 กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570).....	73
5.1.1 กระบวนการคาดการณ์อนาคต.....	73

5.1.2	กระบวนการสร้างภาพอนาคต (Scenario Building) .....	73
5.1.3	ผลการสำรวจความคิดเห็นโดยใช้เครื่องมือ SOAR Analysis และ STEEP Analysis .....	74
5.2	ภาพอนาคตในระยะ 10 ปี ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ .....	77
5.3	ผลการจัดกิจกรรมสร้างการรับรู้แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) และกิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดข้อเสนอโครงการริเริ่มสำคัญระดับภูมิภาค มหาวิทยาลัยราชภัฏระดับภูมิภาค.....	82
5.3.1	ข้อเสนอโครงการริเริ่มสำคัญระดับภูมิภาค .....	83
5.4	คณะกรรมการและคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง.....	95
5.4.1	คณะกรรมการออกแบบกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ .....	95
5.4.2	คณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ .....	95
5.4.3	รายชื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570).....	96
5.4.4	คณะทำงานแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570).....	112

## พระบรมราโชบายด้านการศึกษายุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ

พระบาทสมเด็จพระปรเมนทรรามาธิบดีศรีสินทรมหาวชิราลงกรณ พระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงให้ความสำคัญกับการศึกษาและทรงมุ่งหมายให้การศึกษาสร้างคนไทยให้มีคุณลักษณะ 4 ประการ ได้แก่ 1) มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง 2) มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง 3) มีอาชีพ มีงานทำ และ 4) เป็นพลเมืองดี มีระเบียบวินัย อันเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความมั่นคงให้กับประเทศชาติ และด้วยทรงคิดก่อปรกัมีพระราชดำริว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันที่เป็นประโยชน์และเป็นกลไกที่พัฒนาประเทศได้อย่างยิ่ง ดังความที่พระราชทานแก่อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ ณ พระที่นั่งอัมพรสถาน เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม พ.ศ. 2560 ความว่า

**“...อยากให้ทุกคนมีกำลังใจที่จะทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏของเรา เป็นประโยชน์กับประชาชน เป็นประโยชน์ต่อภูมิภาคและท้องถิ่นจริงๆ จังๆ ในเรื่องการดำรงชีวิต ในเรื่องความรู้ทั่วไปและข้อสำคัญคือผลิตคนดี ผลิตคนดีที่เป็นประโยชน์แก่ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และสังคม...คิดว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันที่เป็นประโยชน์และเป็นกลไกที่พัฒนาประเทศได้อย่างยิ่ง ถ้าหากตั้งใจ ร่วมกัน และศุขกันมากๆ จะเป็นสถาบันหลักที่พัฒนาประเทศและประชาชนได้อย่างมาก...”**

เพื่อสนองพระบรมราโชบายด้านการศึกษาและพระราชดำริ ข้างต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏจึงน้อมนำ พระราโชบายด้านการศึกษา และพระมหากฤษฎาธิคุณที่ทรงมีต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในการเป็นสถาบันการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยมาเป็นแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ประกอบด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา และยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และเพื่อให้มีแนวทางในการปฏิบัติยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ (ทปอ.มรภ.) ร่วมกับสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) จัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันหลักที่เป็นประโยชน์และเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาประเทศและประชาชนสืบไป

## สารจากพลเอก ดาว์พงษ์ รัตนสุวรรณ องคมนตรี

นับตั้งแต่ช่วงปลายปี พ.ศ. 2559 มหาวิทยาลัยราชภัฏได้น้อมนำพระมหากรุณาธิคุณ และพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มาจัดทำเป็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง ทั่วประเทศ ให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน อันเป็นหัวใจสำคัญ ตามมาตรา 7 และ 8 ของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547

ด้วยสถานการณ์ในยุคศตวรรษที่ 21 ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่แน่นอนและผันผวน กอปรกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ส่งผลให้มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องเร่งปรับบทบาทตามยุทธศาสตร์อย่างก้าวกระโดดทั้งทางด้านพัฒนากำลังคนกลุ่มเป้าหมายของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศและการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นที่มีความหลากหลายให้สามารถพึ่งตนเองจากผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการศึกษา ด้วยองค์ความรู้วิชาการที่ไม่เพียงแต่ถูกต้องแต่ยังต้องเหมาะสมกับความหลากหลายในการเรียนรู้จนเกิดเป็นสมรรถนะในการเป็นส่วนหนึ่งของสังคมเป็นพลเมืองดีของประเทศไทยภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขต่อไป

ในการที่ ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ (ทปอ.มรภ.) ได้ระดมสรรพกำลังในการระดมความคิดเห็นจากผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากร โดยได้รับความร่วมมือจากสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ในการอำนวยความสะดวกดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ให้ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น จึงเป็นสิ่งที่น่าชื่นชม และขอเป็นกำลังใจให้ “คนของพระราชอา” สามารถนำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ ไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีที่คำนึงถึงบริบทของพื้นที่บริการในความรับผิดชอบของแต่ละมหาวิทยาลัย ซึ่งจะมีแผนงานโครงการและกิจกรรมที่สอดรับกัน มีการวิเคราะห์และประเมินอย่างต่อเนื่อง ให้ความสำคัญกับการสื่อสาร การบูรณาการและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในมหาวิทยาลัย นอกมหาวิทยาลัย และระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏด้วยกันเอง

ดังนั้นแล้วจึงนับได้ว่าเป็นการรวมสรรพกำลังและทรัพยากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศร่วมกันขับเคลื่อนให้บรรลุตามผลลัพธ์โดยรวมของการพัฒนาระยะ 5 ปี ตามแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ช่วยกันทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนให้ประเทศไทยไปสู่ประเทศพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม



พลเอกดาว์พงษ์ รัตนสุวรรณ

องคมนตรี

## สารจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

ด้วยเป้าหมายสำคัญของประเทศคือการก้าวข้ามกับดักประเทศรายได้ปานกลาง ประกอบกับผลกระทบจากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกในมิติต่าง ๆ อาทิ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างประชากรที่ก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ สถานการณ์ช่วงชิงแรงงานทักษะสูง รวมถึงการฟื้นฟูประเทศจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จึงจำเป็นต้องเร่งสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจและพัฒนากำลังคนของประเทศทั้งในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีควบคู่ไปกับด้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์ โดยเฉพาะตั้งแต่ในระดับเศรษฐกิจฐานรากเพื่อสร้างรากฐานของประเทศที่เข้มแข็งเพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนเศรษฐกิจให้เจริญเติบโตและพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่งในฐานะหน่วยงานที่มีจุดเด่นในด้านการเข้าถึงและเข้าใจพื้นที่เป็นอย่างดี มีที่ตั้งที่กระจายตัวอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ และมียุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นเป็นทิศทางการขับเคลื่อนสำคัญ จึงถือเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญในการระดมสรรพวิชาความรู้ลงไปในพื้นที่ ซึ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่ในระดับชุมชนท้องถิ่นจนถึงในระดับพื้นที่ภูมิภาคซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ

กระทรวง อว. โดย สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ และมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง จึงได้ร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) รวมถึงการพัฒนาข้อริเริ่มสำคัญของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อรวมพลังกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ สร้างผลกระทบเชิงประจักษ์ในการยกระดับเศรษฐกิจและสังคมของชุมชนท้องถิ่นที่มีอัตลักษณ์ที่แตกต่างกันในแต่ละภูมิภาคของประเทศ โดยคาดหวังว่าภายในระยะเวลา 5 ปี ของการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการดังกล่าวนี้จะทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศในอีกประเภทหนึ่ง เป็นต้นแบบของมหาวิทยาลัยที่มีจุดเด่นในด้านศาสตร์วิชาที่มีพื้นที่เป็นฐาน มีการจัดการศึกษารูปแบบใหม่ที่ตอบสนองความต้องการในโลกที่เปลี่ยนแปลงไป ผลิदनักศึกษาที่ปฏิบัติเก่ง พัฒนาเป็น สอนเก่ง มีความรักและศรัทธาต่อประเทศชาติ เป็นมากกว่าสถาบันเพื่อการศึกษา ที่รองรับการดำเนินงานในการเป็นที่พึ่งพื้นฐานของพื้นที่เพื่อช่วยให้เกิดการยกระดับ GPP ของจังหวัด รวมถึงอาจารย์ บุคลากร และนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความภาคภูมิใจในจุดเด่นที่แตกต่าง มหาวิทยาลัยราชภัฏมีการดำเนินงานเทียบเท่ากับสถาบันการศึกษาของประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งจะช่วยให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วต่อไป



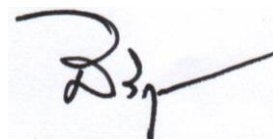
ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.เอนก เหล่าธรรมทัศน์  
รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา  
วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม



## สารจากปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

ด้วยพระมหากรุณาธิคุณของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวมหาวชิราลงกรณ บดินทรเทพยวรางกูร ที่ได้ทรงมอบพระราชโบายแก่มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง เพื่อช่วยยกระดับการศึกษาและการพัฒนาท้องถิ่นในท้องถิ่น ซึ่งได้นำไปสู่การจัดทำยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) และการขับเคลื่อนที่สร้างผลงานเชิงประจักษ์ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา โดยได้รับความเมตตา คำแนะนำ และกำลังใจจากพลเอกดาวพงษ์ รัตนสุวรรณ องคมนตรี และคณะทำงานมาโดยตลอด ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ได้ตั้งจุดแข็ง ศักยภาพ และอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มาเป็นส่วนประกอบสำคัญในการกำหนดกรอบแนวทาง เป้าหมาย กลยุทธ์การพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ 4 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งมีเป้าหมายการพัฒนา ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านการศึกษาของท้องถิ่นในพื้นที่บริการที่มหาวิทยาลัยราชภัฏรับผิดชอบ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา เพื่อให้บัณฑิตมีสมรรถนะตรงตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตและรองรับกับบริบทต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง และยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ เพื่อให้กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏสามารถขับเคลื่อน อย่างมีประสิทธิภาพและคล่องตัว รองรับการทำงานทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ข้างต้น

ด้วยผลกระทบของวิกฤตการแพร่ระบาดไวรัสโคโรนา 2019 การขัดแย้งเชิงขั้วอำนาจโลก และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในหลายมิติส่งผลให้นานาประเทศ รวมถึงประเทศไทยต้องปรับตัว ปรับแนวทางการทำงานและเร่งพัฒนาศักยภาพเพื่อก้าวไปยังเป้าหมายที่กำหนดไว้ มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ในฐานะสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่น เศรษฐกิจฐานราก และการลดความเหลื่อมล้ำของประเทศ จึงได้ร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยสำนักงาน สภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ เพื่อกำหนดแนวทางการทำงานรูปแบบใหม่ จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ จุดคานงัดสำคัญ ในการพัฒนาท้องถิ่นที่สอดคล้องกับบริบทที่กำลังเปลี่ยนแปลงไป ภายใต้กรอบ เป้าหมายยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ประเทศไทยสามารถ เร่งพัฒนาขีดความสามารถและก้าวไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว



ศาสตราจารย์ นายแพทย์ สิริฤกษ์ ทรงศิวิไล  
ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา  
วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

## สารจากผู้อำนวยการสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ

มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง เป็นภาคส่วนสำคัญในการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม การศึกษา รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในระดับชุมชน และระดับประเทศ ด้วยศักยภาพที่มีความโดดเด่นในด้านที่ตั้ง บุคลากรและองค์ความรู้ในสาขาที่หลากหลาย รวมถึงประสบการณ์การทำงานร่วมกับชุมชนท้องถิ่นเป็นระยะเวลายาวนาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นรากฐานสำคัญในการก้าวสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วในอนาคต ดังนั้น เพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) และมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือการพัฒนานโยบายและข้อริเริ่มเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อตออบุ้จยทศสตร (Strategic Action Plan) มหาวทยลยราชภฏระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) และข้อเสนอนโยบายและข้อริเริ่มสำคัญของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏร่วมกัน รวมถึงมหาวิทยาลัยราชภัฏในแต่ละพื้นที่ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง

การจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวทยลยราชภฏระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ในครั้งนี้ สอวช. ให้การสนับสนุนเครื่องมือและกระบวนการในการออกแบบนโยบาย (Policy Design Process) เพื่อแปลงวิสัยทัศน์และพันธกิจของหน่วยงานให้เป็นนโยบายที่จับต้องได้ด้วยแพลตฟอร์มพัฒนานโยบายนวัตกรรม Thailand Higher Education and Innovation Policy Accelerator (THIPA) ผ่านการจัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกประชาคมมหาวิทยาลัยราชภัฏในทุกกระดับ เพื่อกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การขับเคลื่อน โดยมุ่งเน้นให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นคลังสมอง คลังปัญญา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมและการศึกษา รวมถึงการผลิตบัณฑิตที่มีทักษะทางสังคมและทักษะเชิงสมรรถนะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และเป็นต้นแบบในการพัฒนาท้องถิ่นที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างนวัตกรรมบนฐานทรัพยากรและทุนทางภูมิสังคมของพื้นที่ที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน ท้องถิ่นและประเทศต่อไป



นายกิตติพงศ์ พร้อมวงศ์

ผู้อำนวยการสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา  
วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ

## สารจากประธานที่ประชุมอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏ

แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ฉบับนี้ ได้รับสนับสนุนโดยกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม และสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ ร่วมกับ กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ในนามของประธานที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ต้องขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่ง

การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ผ่านมาในห้วงเวลาตั้งแต่ พ.ศ.2561 – พ.ศ.2564 มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ดำเนินการภายใต้ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น 4 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนาครู ยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพการศึกษา และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ด้วยพันธกิจหลักตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏปี พ.ศ.2547 ได้แก่ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ในปี พ.ศ.2565 กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏได้ดำเนินการทบทวนบทบาทของมหาวิทยาลัยกับการขับเคลื่อนประเทศไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว โดยพิจารณาถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อกำหนดผลลัพธ์โดยรวมของการพัฒนาระยะ 5 ปี ตามแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี โดยกำหนด Super KPI ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏที่จะขับเคลื่อนให้ประเทศไทยไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้วในปี พ.ศ. 2570 พร้อมกำหนดแผนที่นำทางการปฏิบัติการรายยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ เพื่อให้มีจุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ (Objective) และผลลัพธ์สำคัญ (Key Result) รวมถึงแผนบูรณาการ และปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors) ซึ่งจะเป็นแผนที่ในการดำเนินงานให้มหาวิทยาลัยบรรลุจุดมุ่งหมายตาม Super KPI ที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้ระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลเป็นเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินงานต่อไป

ด้วยการตระหนักถึงบทบาทและหน้าที่ของการเป็นมหาวิทยาลัยของท้องถิ่น ชุมชน เป็นพลังของสังคม และเป็นที่ยิ่งของประชาชน มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง จะดำเนินพันธกิจภายใต้กรอบแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์ ขับเคลื่อนองคาพยพใหญ่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชนท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อชุมชน ท้องถิ่น สังคม และประเทศชาติสืบไป

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ลินดา เกณฑ์มา  
ประธานที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ

## บทสรุปผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ถือเป็นตัวจักรสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่ในระดับชุมชนท้องถิ่นจนถึงในระดับพื้นที่ภูมิภาค ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ โดยมีศักยภาพที่โดดเด่นทั้งในด้านที่ตั้งซึ่งกระจายตัวอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ ทรัพยากรบุคคลและองค์ความรู้ในสาขาที่หลากหลาย ความใกล้ชิดและประสบการณ์การทำงานร่วมกับชุมชนท้องถิ่นมาเป็นระยะเวลายาวนาน รวมถึงการมียุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) ซึ่งเป็นทิศทางก้าวสำคัญ

ด้วยเหตุนี้ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏในการตอบโจทย์สำคัญของประเทศ กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง ร่วมกับ สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) จัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือการพัฒนานโยบายและข้อริเริ่มเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ และร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน รวมถึงการพัฒนาข้อริเริ่มสำคัญของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในการสร้างผลกระทบเชิงประจักษ์ ยกระดับศักยภาพเศรษฐกิจและสังคม ชุมชนท้องถิ่นที่สอดคล้องกับความหลากหลายของแต่ละภูมิภาคของประเทศ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ที่กำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษาการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล และยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู โดย สอวช. สนับสนุนเครื่องมือและกระบวนการในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์และข้อริเริ่มสำคัญของมหาวิทยาลัยราชภัฏต่อการพัฒนาประเทศ

ทั้งนี้ จากการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวนำมาสู่ผลผลิต (output) ที่สำคัญ คือ แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) โดยมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

**ผลลัพธ์โดยรวมของการพัฒนาระยะ 5 ปี ตามแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)**

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้ว โดยการผลิตบัณฑิตที่มีทักษะทางสังคมและทักษะเชิงสมรรถนะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และมีบทบาทสำคัญในการสร้างนวัตกรรมบนฐานทรัพยากรและทุนทางภูมิสังคมของพื้นที่

ที่ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นโมเดลต้นแบบการพัฒนาท้องถิ่น ระดับโลก

2. นักศึกษาและบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความภาคภูมิใจในคุณค่าของตน มีทัศนคติที่ดีและถูกต้องต่อชาติบ้านเมือง มีบทบาทหน้าที่และอาชีพการงานที่ได้รับการยอมรับจากสังคมรอบข้างอย่างดี และมีอัตลักษณ์การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีจิตสาธารณะ
3. มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นคลังสมอง คลังปัญญา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการศึกษา ทั้งยังมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาความยากจนและลดความเหลื่อมล้ำระดับชาติ รวมถึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษาและเศรษฐกิจร่วมกับประเทศเพื่อนบ้าน
4. มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต (lifelong learning university) เพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพของประชาชนทุกระดับ ทุกกลุ่ม ทุกช่วงวัยในพื้นที่บริการ
5. มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง รวมพลังเพื่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ สืบสานพระราชปณิธาน ตามนามพระราชทานที่หมายถึง "คนของพระราชอา" โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องสนับสนุนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างทันสภาวะการณ์

#### Super KPI ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏที่จะขับเคลื่อนให้ประเทศไทยไปสู่ประเทศพัฒนาแล้วภายในปี 2570

1. สร้างมูลค่าเศรษฐกิจฐานรากและเศรษฐกิจสร้างสรรค์จากการท่องเที่ยวชุมชน วัฒนธรรมภูมิปัญญา พืช สัตว์เศรษฐกิจและอุตสาหกรรมตัวรองในพื้นที่ โดยใช้พื้นที่มหาวิทยาลัยเป็นจุดศูนย์กลางการเรียนรู้ เสมือนจริงและขยายผลสู่ชุมชนท้องถิ่น เพื่อเพิ่ม GPP ของจังหวัดในสัดส่วนร้อยละ 30
2. ลดหนี้และสร้างวินัยทางการเงินของครัวเรือนนักศึกษาและบุคลากร มุ่งสู่การผลิตบัณฑิตราชภัฏทุกระดับ ทุกคณะ ทุกสาขาให้มีอาชีพที่ดี มีงานทำและมีวินัยทางการเงิน จำนวน 500,000 คน
3. บัณฑิตครูและศิษย์เก่าที่ประกอบวิชาชีพครูในพื้นที่บริการมีความสามารถจัดการเรียนการสอน ฐานสมรรถนะอย่างดียเยี่ยม ร้อยละ 100 โดยมีโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นต้นแบบ การจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้เรียน 4 ประการ ตามพระบรมราโชบาย ด้านการศึกษา

#### แผนที่นำทางการปฏิบัติการยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น** มุ่งเน้นในการเปิดมิติใหม่ของการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและชุมชนเมืองตามลักษณะภูมิสังคมและความต้องการเชิงพื้นที่และตลาด (demand-driven) ด้วยความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งด้านการวิจัย บริการวิชาการ การจัดการเรียนรู้ ประสบการณ์ ความเข้าใจท้องถิ่น และ การทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย โดยบูรณาการดำเนินการเป็น Platform การทำงาน

ร่วมกับองค์กรและหน่วยงานในพื้นที่ (co-creation) โดยมีมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นจุดศูนย์กลางการเรียนรู้ เพื่อสร้างมูลค่าทุนชุมชนและยกระดับเศรษฐกิจฐานราก ตลอดจนการสร้างนวัตกรรมชุมชนเพื่อสร้างความสามารถในการบริหารจัดการตนเองของชุมชนท้องถิ่นและชุมชนเมือง โดยมีแนวทางการขับเคลื่อน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) การพัฒนา Community-Based Innovation Parks ในพื้นที่เป้าหมาย 2) การสร้างนวัตกรรมชุมชนเพื่อสร้างความสามารถในการบริหารจัดการตนเองของชุมชนและขีดความยากจน และ 3) สร้างความร่วมมือไตรภาคีเพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียนในพื้นที่

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู** มุ่งเน้นเสริมสร้างสมรรถนะและทักษะเพื่อการพัฒนากระบวนการผลิตครูให้มีความสมดุลทั้งคุณภาพและคุณธรรม เพื่อเป็นต้นแบบครูเพื่อศิษย์ ตลอดจนพัฒนาวัฒนธรรมการศึกษาที่ตอบโจทย์การศึกษาของโลกอนาคตร่วมกับภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การเป็นนักพัฒนาและนวัตกรรมที่มีทัศนคติที่ดีมีอัตลักษณ์ และความสามารถโดดเด่นหลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการบุคลากรครูของท้องถิ่นและประเทศ และมีมาตรฐานระดับสากล พร้อมยกระดับความก้าวหน้าทางวิชาชีพครูของบัณฑิตครูราชภัฏอย่างต่อเนื่องเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีแนวทางการขับเคลื่อน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) Teacher Capacity Building : พัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการยกระดับทักษะและสมรรถนะใหม่ของนักศึกษาและบัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) Education Research and Innovation Platform : ส่งเสริมการทำผลงานวิจัยงานสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และ 3) Teacher System Reform : Reinventing ระบบพัฒนาครูและการส่งเสริมวิชาชีพครูคุณภาพสูงตอบโจทย์การศึกษาของโลกอนาคตร่วมกับภาคีที่เกี่ยวข้อง

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา** โดยการใช้กระบวนการ “วิศวกรสังคม” เป็นกลไกการพัฒนา Soft Skills และคุณลักษณะ 4 ประการ ตามพระราชโองบายและสมรรถนะทางวิชาชีพของนักศึกษาและบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และพลิกโฉมการจัดการศึกษาในทุกคณะและทุกสาขาเพื่อพัฒนาผู้เรียนทุกช่วงวัยตามความต้องการของท้องถิ่น ทุกพื้นที่สามารถเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีเอกลักษณ์ ตอบโจทย์ความต้องการของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไป และความต้องการของพื้นที่ มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางการศึกษา หลักสูตรฐานสมรรถนะ การจัดการศึกษาร่วมกับพันธมิตร การบูรณาการองค์ความรู้จากท้องถิ่นสู่มาตรฐานสากล การยกระดับการจัดการศึกษาและงานวิจัยร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งระดับชาติและนานาชาติ รวมทั้งการพัฒนาและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา โดยมีแนวทางการขับเคลื่อน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) ใช้กระบวนการ “วิศวกรสังคม” เป็นกลไกการพัฒนา Soft Skill และคุณลักษณะของนักศึกษาและบัณฑิต มรภ. ให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) หลักสูตร Co-creation รองรับ Career of the Future และ Local Economic Growth 3) เชื่อมโยงนานาชาติ สร้างความเป็นเลิศทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏในสาขาที่มีฐานความเข้มแข็งและอัตลักษณ์ที่สอดคล้องกับต้นทุนทางวัฒนธรรม

และภูมิสังคมของพื้นที่ และ 4) พัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏให้เป็น University of Lifelong Learning for All ที่เป็นตัวอย่างระดับนานาชาติ

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ** ด้วยการผนึกกำลัง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ พัฒนาองค์กรสู่ Digital Organization & Green university และ ข้อมูล ควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง Agile Learner และพร้อมทำงานเชิงรุก ซึ่งมีประเด็นการดำเนินงานที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ 1) Digitalization และ Agile ระบบบริหารจัดการของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) การเชื่อมโยงระบบข้อมูลร่วมกันทั้ง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ 3) เชื่อมโยงโครงสร้างพื้นฐานร่วมกันทั้ง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ 4) การเชื่อมกับหน่วยงานภายนอกเพื่อสร้างแหล่งสนับสนุนอื่นๆ ด้านนโยบายและแหล่งรายได้ และ 5) การพัฒนาศักยภาพและความก้าวหน้าทางอาชีพบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

**โครงการสำคัญ (milestone projects) เพื่อบรรลุการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)**

1. พัฒนา Community-based innovation parks ในพื้นที่เป้าหมาย
2. ปรับหลักสูตรคณะครุศาสตร์ให้มีอาชีพที่ 2 ซึ่งเป็นอาชีพเฉพาะทางนอกเหนือจากวิชาชีพครู
3. พัฒนาโรงเรียนสาธิตของทุกมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้เป็นต้นแบบการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะ และการพัฒนาคุณลักษณะ 4 ประการ ตามพระบรมราโชบาย
4. International journal เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผ่านการขับเคลื่อน SCD journal เข้าสู่ฐาน SCOPUS
5. ทบทวนหลักสูตรและรูปแบบการจัดการเรียนการสอนรายวิชาศึกษาทั่วไป (general education) ให้มีทักษะการเป็นผู้ประกอบการ ทักษะวิศวกรรมสังคม และทักษะศตวรรษที่ 21
6. ขึ้นรูปโครงสร้างคณะทำงานวิจัยการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบ ศึกษา วิจัยและเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหา และริเริ่มระบบบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ ๆ

แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ที่ได้จัดทำขึ้น จะนำไปสู่การกำหนดโครงการริเริ่มสำคัญ (initiative program) ในระดับภูมิภาคร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภูมิภาค และอาจเป็นจุดตั้งต้นในการจัดทำแผนปฏิบัติการในระดับสถาบันอุดมศึกษาที่มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ในภาพรวมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่งที่ได้จัดทำขึ้นต่อไป เพื่อนำไปสู่การส่งเสริมให้กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อสังคมและตอบโจทย์สำคัญของประเทศ รวมถึงสามารถดำเนินการตามพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนของบริบทโลก ผ่านการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน

## 1. บทนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏจัดตั้งจากการเป็นโรงเรียนฝึกหัดครู โดยมีที่ตั้งอยู่ที่ทุกภูมิภาคของประเทศ ในลักษณะโรงเรียนฝึกหัดครูประจำมณฑล และเมื่อมีการยกเลิกการปกครองแบบมณฑล จึงเปลี่ยนเป็นโรงเรียนฝึกหัดครูประจำจังหวัด ปีพุทธศักราช 2518 พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 ยกฐานะโรงเรียนฝึกหัดครูเป็นวิทยาลัยครู โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการผลิตบัณฑิตครูที่มีคุณภาพสูงขึ้น ปีพุทธศักราช 2535 วิทยาลัยครูทั่วประเทศได้รับพระมหากรุณาธิคุณอย่างหาที่สุดมิได้จากพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ในการพระราชทานนาม "ราชภัฏ" ให้เป็นชื่อประจำสถาบัน เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2535 วิทยาลัยครูจึงเปลี่ยนเป็น “สถาบันราชภัฏ” และถือเอาวันที่ 14 กุมภาพันธ์เป็น “วันราชภัฏ” ปีพุทธศักราช 2538 พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 มีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2538 จากสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นการผลิตครู เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ตามที่กำหนดในมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 และได้รับพระมหากรุณาธิคุณอย่างหาที่สุดมิได้อีกครั้งในวันที่ 6 มีนาคม พ.ศ. 2538 เมื่อพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร พระราชทานพระราชลัญจกรประจำพระองค์ เพื่อใช้เป็นตราสัญลักษณ์ประจำสถาบันราชภัฏจนถึงปัจจุบัน

ปีพุทธศักราช 2547 สถาบันราชภัฏได้รับการยกระดับอีกครั้งภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ที่ยกสถานะสถาบันราชภัฏ ให้เป็นนิติบุคคล มีสถานะเป็น “มหาวิทยาลัยราชภัฏ” ตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2547 ปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏมีจำนวนทั้งสิ้น 38 แห่ง แบ่งตามกลุ่มภูมิภาคดังนี้

### กลุ่มภาคเหนือ

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
2. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
3. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
4. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
5. มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
6. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
7. มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
8. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

### กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

9. มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ
10. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา
11. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
12. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
13. มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด
14. มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย



15. มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ
16. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
17. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
18. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี
19. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

#### กลุ่มรัตนโกสินทร์

20. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
21. มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
22. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
23. มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี
24. มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

#### กลุ่มภาคกลาง

25. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
26. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
27. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
28. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
29. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

#### กลุ่มภาคตะวันตก

30. มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี
31. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
32. มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง
33. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

#### กลุ่มภาคใต้

34. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
35. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช
36. มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต
37. มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
38. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

นามพระราชทาน “ราชภัฏ” มีความหมายว่า “คนของพระราชอา” มหาวิทยาลัยราชภัฏจึงพึงระลึกถึงการถวายงานประดุจข้าราชการที่รับใช้ใกล้ชิดเบื้องพระยุคลบาท เพื่อแผ่นดิน เพื่อประชาชน ซึ่งเป็นปสกนกรของพระเจ้าแผ่นดิน ดังคำกล่าวที่ว่า “ราชภัฏ คือ คนของพระราชอา ข้าของแผ่นดิน” โดยมีพันธกิจที่กำหนดในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 มาตรา 7 อย่างชัดเจน ความว่า “ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา

การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล และยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนา เทคโนโลยี ทุนบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู” ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏจึงมี พันธกิจในการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ได้แก่ ผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรม และภารกิจเฉพาะเพิ่มเติมคือการเป็นสถาบันการศึกษาที่เน้นการพัฒนาท้องถิ่น และเป็นสถาบันอุดมศึกษาผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู

ในปี พ.ศ. 2560 มหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศได้น้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาของ พระบาทสมเด็จพระปรเมนทรรามาธิบดีศรีสินทรมหาวชิราลงกรณ พระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว มาสู่การปฏิบัติใน ฐานะสถาบันการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยจัดทำยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) ที่มีวิสัยทัศน์ (Vision) “มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันที่ผลิตบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์ มีคุณภาพ มีสมรรถนะ และเป็นสถาบันหลักที่บูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรมในการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อสร้าง ความมั่นคงให้กับประเทศ” ประกอบด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) การพัฒนาท้องถิ่น (2) การผลิตและ พัฒนาคู (3) การยกระดับคุณภาพการศึกษา และ (4) การพัฒนาระบบบริหารจัดการ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทาง การดำเนินงานร่วมกัน ภายใต้พันธกิจหลัก 5 ประการ ได้แก่

1. ผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดี เป็นพลเมืองดีในสังคมและมีสมรรถนะตามความต้องการ ของผู้ใช้บัณฑิต
2. วิจัยสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ มุ่งเน้นการบูรณา การเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม
3. พัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพ สภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของชุมชน โดยการถ่ายทอด องค์ความรู้ เทคโนโลยีและน้อมนำแนวพระราชดำริสู่การปฏิบัติ
4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และเสริมสร้างความเข้มแข็ง ของผู้นำชุมชนให้มีคุณธรรมและความสามารถในการบริหารงานเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม
5. บริหารจัดการทรัพยากรภายในมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาล พร้อม รองรับบริบทการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 19) พ.ศ. 2562 มีผลตั้งแต่วันที่ 2 พฤษภาคม พ.ศ. 2562 มีผลให้มหาวิทยาลัย ราชภัฏ ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เป็นส่วนราชการ เปลี่ยนสังกัดจากกระทรวงศึกษาธิการเป็นส่วนราชการใน กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ซึ่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิจัยและ นวัตกรรม (ศาสตราจารย์พิเศษ ดร. เอนก เหล่าธรรมทัศน์) มีดำริให้สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา

วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ร่วมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อตอบโจทย์สำคัญของประเทศ โดย สอวช. รับดำเนินการตามดำริรัฐมนตรีจัดทำหลักการ เสนอต่อที่ประชุมสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ และที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ (ทปอ.มรภ.) นำไปสู่การจัดตั้งคณะทำงาน การรับฟังความเห็นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากผู้ทรงคุณวุฒิ การจัดกิจกรรมการระดมสมอง การบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ และการดำเนินการจัดทำแผนโดยการมีส่วนร่วมและการพิจารณาอย่างรอบด้าน โดยผ่านความเห็นชอบแผนจากที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ (ทปอ.มรภ.) ในคราวประชุมเมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2565

การจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมีวัตถุประสงค์เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ให้ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ โดยรวมพลังความเข้มแข็ง และบริบทการดำเนินของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สามารถสร้างผลกระทบในวงกว้างที่ตอบโจทย์สำคัญของประเทศได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยผลของการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วยแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี ในภาพรวมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง แผนปฏิบัติการเชิงพื้นที่ของแต่ละภูมิภาค และแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละมหาวิทยาลัย เพื่อตอบโจทย์ปัญหาในพื้นที่ และปัญหาสำคัญที่เป็นภาพรวมของประเทศ โดยสนองพระบรมราโชบายด้านการศึกษาซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ. ความว่า “ การศึกษาคือความมั่นคงของประเทศ การศึกษาต้องสร้างคนไทยให้มีทัศนคติที่ดี ที่ถูกต้อง มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง มีอาชีพและเป็นพลเมืองที่ดี มีระเบียบวินัย”

**หมายเหตุ** ประวัติที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ (ทปอ.มรภ.) ซึ่งเป็นองค์สำคัญในการขับเคลื่อนงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) มีรายละเอียดตาม QR Code



ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี  
(พ.ศ. 2560 - 2579)

## 2. มหาวิทยาลัยราชภัฏกับการขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว บนฐานทุนทางภูมิสังคม เศรษฐกิจและการศึกษาของพื้นที่

### 2.1 บทบาทมหาวิทยาลัยราชภัฏกับการขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว

การปรับตัวจากวิทยาลัยครูสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นกับเป้าหมายท้าทายในการพัฒนาประเทศไทย บนฐานทุนทางภูมิสังคมที่กระจายกันอยู่ทั่วประเทศ โดยใช้พลังขับเคลื่อนของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ ทั้ง 38 แห่ง ในการเสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน พื้นฟูพลังแห่งการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น โดยการสร้างสรรค์งานวิจัย นวัตกรรม ศาสตร์องค์ความรู้สู่การสร้างทักษะ การจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมสู่การพัฒนาเชิงพื้นที่ (research and development, R&D) เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนทั่วประเทศ สร้างเศรษฐกิจฐานรากมีความเข้มแข็ง และยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ถือเป็นบทบาทสำคัญของมหาวิทยาลัยราชภัฏในการขับเคลื่อนประเทศไทย

จากการนำผลการพัฒนามาเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศ โดยการถอดบทเรียนกระทรวง ส่วนราชการ ภาครัฐ และภาคเอกชน โดยทุกฝ่ายเห็นความสำคัญของการพัฒนางานวิจัย และนวัตกรรมสู่การพัฒนาประเทศไทยให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน จากประเทศที่กำลังพัฒนาสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว มี Gross Domestic Product (GDP) ที่เพิ่มขึ้น มุ่งพัฒนากำลังคน ความรู้ และนวัตกรรม ที่สามารถตอบโจทย์ท้าทายทางพลวัตสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับทักษะแห่งอนาคตให้เกิดการพัฒนาเชิงพื้นที่สู่การสร้าง Impact ของการลดช่องว่าง แก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำของท้องถิ่นระดับภูมิภาค สู่การพัฒนาประเทศเพื่อให้เกิดการผืนกำลังของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่งทั่วประเทศ ให้เกิดการบูรณาการงานทั้งทางด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัยและนวัตกรรม จะทำให้กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) รับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลกแบบก้าวกระโดดในยุคของการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมอย่างพลิกผัน หรือ Technology Disruption โดยมีเป้าหมายสู่การปรับยุทธศาสตร์เกิดแนวทางการพัฒนาประเทศภายใต้การปรับกระบวนทัศน์ (Paradigm) สู่ขับเคลื่อนโครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing University) คือ โครงการที่เริ่มต้นปฏิรูประบบการศึกษาซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) โดยมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ โดยกระทรวง อว. นำไปสู่การนำองค์ความรู้ การวิจัยที่นำมาใช้ในระดับชาติ รวมทั้งการยกระดับขีดความสามารถของคน มุ่งส่งเสริมให้ประชาชนมีการพัฒนาทักษะ (Reskill) ยกระดับความสามารถทักษะ (Upskill) และพัฒนาทักษะใหม่ๆ (New skill) ให้กับประชาชนในท้องถิ่นเพื่อพัฒนาท้องถิ่นสร้างงานสร้างอาชีพให้ชุมชน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต และคุณภาพการศึกษาในท้องถิ่น สู่การลดความเหลื่อมล้ำในสังคมทุกมิติ สู่การใช้ศาสตร์/องค์ความรู้ และรวมเอาอาจารย์ บุคลากรที่เป็นนักวิจัย ผู้เชี่ยวชาญหลากหลายสาขาซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่ครอบคลุมและตอบสนองความต้องการในการแก้ไขปัญหา Pain Point ของในท้องถิ่นได้ ในการนำ

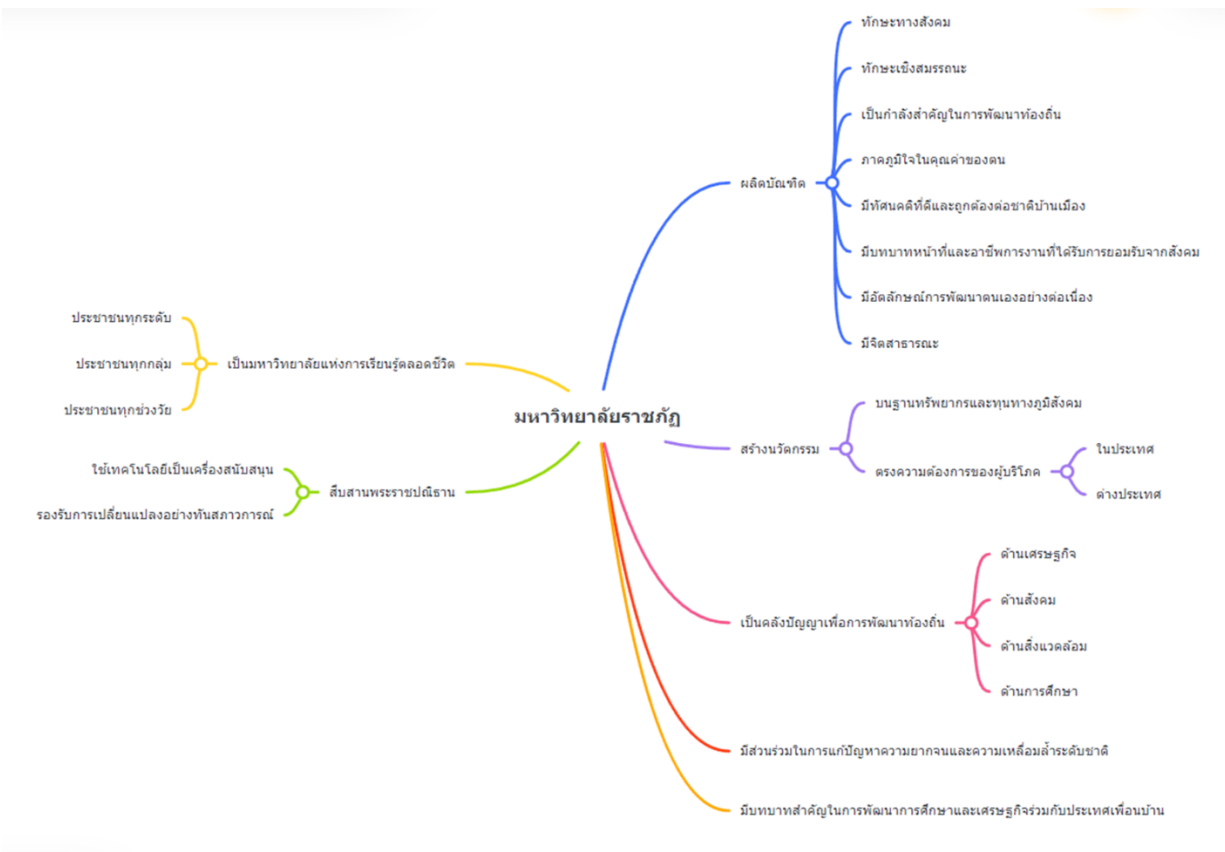
องค์ความรู้ นวัตกรรมชุมชน และเทคโนโลยีในระดับชาวบ้านหรือเทคโนโลยีขั้นสูงต่อการพัฒนาในภาคเศรษฐกิจ เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีในระดับชุมชนท้องถิ่น สุ่ระดับสังคม และสร้างความเข้มแข็งต่อการรับมือการแก้ไขปัญหาที่ท้าทายของประเทศในอนาคตได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏขับเคลื่อนการทำงานพัฒนาเชิงพื้นที่แบบบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานภาคีเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกตั้งแต่ระดับมหาวิทยาลัย และระดับจังหวัด ซึ่งประกอบด้วยหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม รวมทั้งหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อให้เกิดการทำงานแบบมีส่วนร่วมในพื้นที่เป้าหมาย มุ่งเน้นการพัฒนาท้องถิ่นผ่านการบูรณาการองค์ความรู้แบบสหวิทยาการ ถ่ายทอดเทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อตอบสนองแนวทางดำเนินโครงการพระราชดำริและยุทธศาสตร์ของจังหวัดและยุทธศาสตร์ของภูมิภาค รวมถึงทิศทางการพัฒนาของประเทศ ภายใต้โจทย์การพัฒนาท้องถิ่น เพื่อขจัดความยากจน ลดช่องว่าง ความเหลื่อมล้ำ ยกระดับคุณภาพการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ประชาชนมีศักยภาพในการยกระดับคุณภาพชีวิตที่พึ่งตนเองได้ บนฐานการสร้างพื้นที่เสริมศักยภาพท้องถิ่นตามโมเดลเศรษฐกิจใหม่ (BCG Economy) รวมทั้งการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น และทุนทางสังคม ทุนทางทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่ทรงคุณค่าสู่การสร้างสังคมและเศรษฐกิจมูลค่าสูงโดยใช้องค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมในการพัฒนาคุณภาพชีวิต การสร้างมูลค่าและทุนทางสังคม อันจะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่ม การลดช่องว่างและความเหลื่อมล้ำให้แก่ชุมชนท้องถิ่น และประเทศเพื่อสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาอย่างยั่งยืน

## 2.2 ผลลัพธ์โดยรวมของการพัฒนาระยะ 5 ปี ตามแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

- 1) มหาวิทยาลัยราชภัฏมียุทธศาสตร์สำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้ว โดยการผลิตบัณฑิตที่มีทักษะทางสังคมและทักษะเชิงสมรรถนะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และมีบทบาทสำคัญในการสร้างนวัตกรรมบนฐานทรัพยากรและทุนทางภูมิสังคมของพื้นที่ที่ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นโมเดลต้นแบบการพัฒนาท้องถิ่นระดับโลก
- 2) นักศึกษาและบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความภาคภูมิใจในคุณค่าของตน มีทัศนคติที่ดีและถูกต้องต่อชาติบ้านเมือง มีบทบาทหน้าที่และอาชีพการงานที่ได้รับการยอมรับจากสังคมรอบข้างอย่างดี และมีอัตลักษณ์การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีจิตสาธารณะ
- 3) มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นคลังสมอง คลังปัญญา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการศึกษา ทั้งยังมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาความยากจนและลดความเหลื่อมล้ำระดับชาติ รวมถึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษาและเศรษฐกิจร่วมกับประเทศเพื่อนบ้าน
- 4) มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong learning university) เพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพของประชาชนทุกระดับ ทุกกลุ่ม ทุกช่วงวัยในพื้นที่บริการ

- 5) มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง รวมพลังเพื่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ สืบสานพระราชปณิธาน ตามนามพระราชทานที่หมายถึง "คนของพระราชฯ" โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องสนับสนุนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างทันสภาวะการณ์



### 2.3 Super KPI ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏที่จะขับเคลื่อนให้ประเทศไทยไปสู่ประเทศพัฒนาแล้วภายในปี 2570

1. สร้างมูลค่าเศรษฐกิจฐานรากและเศรษฐกิจสร้างสรรค์จากการท่องเที่ยวชุมชน วัฒนธรรมภูมิปัญญา พืช สัตว์เศรษฐกิจและอุตสาหกรรมตัวรองในพื้นที่ โดยใช้พื้นที่มหาวิทยาลัยเป็นจุดศูนย์กลางการเรียนรู้ เสมือนจริงและขยายผลสู่ชุมชนท้องถิ่น เพื่อเพิ่ม GPP ของจังหวัดในสัดส่วนร้อยละ 30
2. ลดหนี้และสร้างวินัยทางการเงินของครัวเรือนนักศึกษาและบุคลากร มุ่งสู่การผลิตบัณฑิตราชภัฏทุกระดับ ทุกคณะ ทุกสาขาให้มีอาชีพที่ดี มีงานทำและมีวินัยทางการเงิน จำนวน 500,000 คน
3. บัณฑิตครูและศิษย์เก่าที่ประกอบวิชาชีพครูในพื้นที่บริการมีความสามารถจัดการเรียนการสอนฐาน สมรรถนะอย่างดีเยี่ยม ร้อยละ 100 โดยมีโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นต้นแบบการจัดการเรียน การสอนฐานสมรรถนะและคุณลักษณะของผู้เรียน 4 ประการ ตามพระบรมราโชบายด้านการศึกษา

### 3. แผนที่น่าทางการปฏิบัติการรายยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

#### 3.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น

บทบาทของการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความสอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งในมิติของการสร้างความสามารถทางการแข่งขัน การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ตลอดจนการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยการส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรม การถ่ายทอดองค์ความรู้ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาท้องถิ่นให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถพึ่งพาตนเองได้ ด้วยการสร้างมูลค่าสินค้าทางการเกษตรที่เป็นอัตลักษณ์ท้องถิ่น การเกษตรปลอดภัย และการเกษตรแปรรูป ส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน ให้คนในท้องถิ่นเห็นคุณค่าและวางแผนทรัพยากรและแหล่งท่องเที่ยวในท้องถิ่นตน ส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรม/ เชิงธุรกิจ/ เชื่อมโยงภูมิภาค โดยการมีส่วนร่วมของคนในท้องถิ่น พัฒนาเศรษฐกิจบนพื้นฐานผู้ประกอบการยุคใหม่ ด้วยการสร้างโอกาสให้ ผู้ประกอบการเข้าถึงตลาดและข้อมูล ปรับบทบาทและโอกาสการเข้าถึงบริการภาครัฐ

นอกจากการจัดการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา ทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก แล้ว มหาวิทยาลัยราชภัฏยังมีโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่จัดการจัดการเรียนการสอนระดับปฐมวัย ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา ตลอดจนมีหลักสูตรระยะสั้นเพื่อรองรับการเรียนรู้ทุกช่วงวัย ตอบสนองความต้องการพัฒนาทักษะที่หลากหลาย (Reskill - Upskill) ตามความต้องการของตลาดแรงงาน มีการบูรณาการพันธกิจทั้งด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ครอบคลุมมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในท้องถิ่น โดยปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏได้กำหนดพื้นที่เป้าหมายในการเข้าไปพัฒนาในพื้นที่ที่ประชาชนมีรายได้ต่ำกว่าเกณฑ์ และดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่องร่วมกับภาคีเครือข่ายระดับจังหวัด

นับตั้งแต่ปี 2562 ถึงปัจจุบัน (มกราคม 2565) มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ได้ร่วมดำเนินการเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับท้องถิ่น ภายใต้แนวคิดโครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและยกระดับเศรษฐกิจฐานราก โดยการศึกษาหาแนวทางการพัฒนา สร้างนวัตกรรมเกษตร และนำนวัตกรรมไปถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับชุมชนท้องถิ่น ในพื้นที่เป้าหมายตามบริบทภูมิสังคมที่เหมาะสม และดำเนินงานโครงการสนับสนุนการเตรียมรองรับสังคมผู้สูงอายุ ทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ผู้สูงอายุได้รับปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่าและศักดิ์ศรี โดยได้รับโอกาสในการศึกษาเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏยังมีการดำเนินโครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน (OTOP) ซึ่งสามารถต่อยอดสู่ University as a Market Place ตามนโยบายกระทรวง อว. ได้เป็นอย่างดี ตลอดจนโครงการส่งเสริมความรักความสามัคคี เข้าใจสิทธิหน้าที่ของตนเองและผู้อื่นภายใต้พื้นฐานของการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และโครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลตำบล เหล่านี้ล้วนแต่เป็นโครงการร่วมของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ให้บริการทั่วประเทศไทย

จากการถอดบทเรียนการดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น ที่ผ่านมา แม้พบว่าทิศทางการดำเนินงานจะสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศได้เป็นอย่างดี แต่จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (โควิด-19) กลายเป็นปัจจัยสำคัญในการเร่งรัดผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น เพื่อเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนรองรับการปรับตัวและฟื้นฟูประเทศจากผลกระทบที่เกิดขึ้น ดังนั้น ในห้วงระยะ 5 ปี นับจากนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏจึงควรมีแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ ที่ระบุจุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ (การพัฒนาท้องถิ่น) โดยมีเป้าประสงค์ ผลลัพธ์สำคัญและแผนงานการบูรณาการหลักที่บ่งชี้กิจกรรมแนวทางการดำเนินการ หน่วยงานร่วมดำเนินการ และระยะเวลาในการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

### 3.1.1 จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์

เปิดมิติใหม่ของการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและชุมชนเมืองตามลักษณะภูมิสังคมและความต้องการเชิงพื้นที่และตลาด (demand-driven) ด้วยความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งด้านการวิจัย บริการวิชาการ การจัดการเรียนรู้ ประสบการณ์ ความเข้าใจท้องถิ่น และ การทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย โดยบูรณาการดำเนินการเป็น Platform การทำงานร่วมกับองค์กรและหน่วยงานในพื้นที่ (co-creation) โดยมีมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นจุดศูนย์กลางการเรียนรู้เพื่อสร้างมูลค่าทุนชุมชนและยกระดับเศรษฐกิจฐานราก ตลอดจนการสร้างนวัตกรรมชุมชนเพื่อสร้างความสามารถในการบริหารจัดการตนเองของชุมชนท้องถิ่นและชุมชนเมือง

### 3.1.2 เป้าประสงค์ (Objective) และผลลัพธ์สำคัญ (Key Result)

เป้าประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์สำคัญ (Key Result)
O1(1) : ยกระดับเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่น และเขตเมืองด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม และพัฒนาผู้ประกอบการในพื้นที่ สร้างความมั่นคงทางอาหารและสุขภาวะสำหรับคนทุกช่วงวัยในพื้นที่ โดยสร้างโอกาสและช่องทางใหม่ๆ ทางธุรกิจและอาชีพที่เหมาะสม รวมทั้งเสริมหนุนการสร้าง Social Enterprise และ BCG Economy เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างยั่งยืนโดยชุมชนสามารถจัดการตนเองได้และมีดัชนีชี้วัดความสุขมวลรวมชุมชนตามหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพิ่มขึ้น	1A: รายได้ในชุมชนเป้าหมายเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10 ต่อปี 1B: เกิดผู้ประกอบการรายใหม่ 500 ราย หรือการจ้างงานใหม่ <sup>1</sup> 5,000 ราย 1C: เกิดนวัตกรรมการใช้ประโยชน์จากพืช/สัตว์และวัฒนธรรมเพื่อเศรษฐกิจ จำนวน 38 รายการ 1D: คริวเรือนที่ได้รับการยกระดับให้พ้นเส้นความยากจน <sup>2</sup> จำนวน 76,000 คริวเรือน 1E: มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง มี big data platform ที่รวบรวมข้อมูลผลงานนวัตกรรมชุมชน ข้อมูลผู้เชี่ยวชาญและนวัตกรรมชุมชน

<sup>1</sup> การจ้างงานใหม่ หมายรวมถึงการเปลี่ยนอาชีพใหม่ ทั้งนี้ไม่นับรวมการจ้างงานบัณฑิตจบใหม่

<sup>2</sup> เส้นความยากจน (poverty line) สะท้อนค่าใช้จ่ายมาตรฐานขั้นต่ำที่คนจะดำรงชีวิตอยู่ได้ (minimum requirement) ในสังคม โดยคนที่ค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพต่ำกว่าเส้นความยากจนจะถือว่าเป็นคนจน ทั้งนี้ ในปี 2563 เส้นความยากจนมีมูลค่า 2,762 บาทต่อคนต่อเดือน (อ้างอิงจากรายงานการวิเคราะห์สถานการณ์ความยากจนและความเหลื่อมล้ำในประเทศไทย ปี 2563 สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.))



เป้าประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์สำคัญ (Key Result)
<p>O1(2) : ยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในพื้นที่ โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มเปราะบาง และโรงเรียนในโครงการพระราชดำริ<sup>3</sup> รวมทั้งการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชากรทุกกลุ่มทุกช่วงวัยในพื้นที่</p>	<p>1F: คะแนนทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของโรงเรียนในกลุ่มที่มีคะแนนทดสอบน้อยที่สุดร้อยละ 20 ล่าง ในพื้นที่บริการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี</p> <p>1G: มีหลักสูตรการเรียนรู้ระยะสั้น เพื่อสร้างอาชีพให้กลุ่มเปราะบาง ได้แก่ กลุ่มผู้สูงอายุ และผู้พิการ ให้มีรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 10</p> <p>1H : การพัฒนาให้ครูประจำการทั่วไป<sup>4</sup> มีสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (active learning) ตามหลักสูตรฐานสมรรถนะร้อยละ 10 ของครูในพื้นที่บริการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ</p> <p>1I: มีเครื่องมือและสื่อการเรียนรู้เพื่อพัฒนาเส้นทางอาชีพและวิชาการโดยมุ่งเน้นที่คุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>1J: อัตราการเรียนรู้ต่อระดับอุดมศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชากรในพื้นที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี</p>

<sup>3</sup> โรงเรียนในโครงการพระราชดำริ ครอบคลุมโรงเรียนในกลุ่มที่มหาวิทยาลัยดำเนินการในปัจจุบัน ได้แก่ โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน และโรงเรียนในโครงการกองทุนการศึกษา

<sup>4</sup> ครูประจำการทั่วไป หมายถึง ครูประจำการในพื้นที่บริการ นอกเหนือจากครูที่จบจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ

### 3.1.3 แผนงานบูรณาการหลัก

#### แผนงานบูรณาการหลักที่ 1 : พัฒนา Community-Based Innovation Parks ในพื้นที่เป้าหมาย

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
<p>1. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานนวัตกรรมของ Innovation Parks อาทิ ศูนย์ปฏิบัติการวิจัย ทดสอบ วิเคราะห์มาตรฐานและ pilot plant เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ของนวัตกรรมในชุมชน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนา Community-Based Innovation Parks<sup>5</sup> ในระดับภูมิภาค โดยพิจารณาจากศักยภาพและความพร้อมด้านเครื่องมือ องค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏในพื้นที่เป็นฐาน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนโดยใช้ appropriate technology</li> <li>สำรวจศักยภาพเชิงพื้นที่ ความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยในพื้นที่ ร่วมกับหน่วยงานภาคีในระดับภูมิภาค</li> <li>พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ได้แก่ ศูนย์ปฏิบัติการวิจัย ทดสอบ วิเคราะห์มาตรฐาน เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ของนวัตกรรมในชุมชน รวมถึง pilot plant เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ของนวัตกรรมในชุมชน</li> <li>สร้างเครือข่ายการใช้ทรัพยากรร่วมกันในรูปแบบคณะกรรมการเครือข่าย ทั้งบุคลากร และงบประมาณร่วมกัน โดยใช้การทำ MOU ร่วมกัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มหาวิทยาลัยในภูมิภาคที่กำหนด</li> <li>หน่วยงานในระบบการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของกระทรวง การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม</li> <li>กระทรวงต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง</li> <li>หน่วยงานภาคีในระดับภูมิภาค</li> <li>ศูนย์เทคโนโลยีเกษตรและนวัตกรรม (AIC)</li> </ul>	<p>2566 – 2570</p> <p>ทดลองนำร่อง 1 แห่ง</p>

<sup>5</sup> Community-Based Innovation Parks หมายถึง พื้นที่กลางที่เปิดให้ชุมชน วิสาหกิจชุมชน และ startup เข้ามาจัดตั้งศูนย์พัฒนาผลิตภัณฑ์ โดยมีอาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏ สนับสนุนด้านองค์ความรู้และเทคโนโลยี รวมถึงการพัฒนาธุรกิจ

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
	ในระดับภูมิภาค หน่วยงาน อววน. ต่างๆ ของกระทรวง อว. และกระทรวงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง		
2. Incubation & Acceleration ผู้ประกอบการในท้องถิ่น (Research to Business Accelerator)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• บ่มเพาะและพัฒนาผู้ประกอบการท้องถิ่นมุ่งเน้นให้เกิดการต่อยอดสู่การทำเป็นอาชีพ ร่วมกับหน่วยงานรัฐ และภาคเอกชนในพื้นที่ โดยเปิดพื้นที่ภายในมหาวิทยาลัยดำเนินงานในรูปแบบ one-stop service ครอบคลุมตั้งแต่การหาแหล่งทุน การสนับสนุนองค์ความรู้และเทคโนโลยี (community knowledge sharing space) อุปกรณ์ โครงสร้างพื้นฐาน การจับคู่ผู้ประกอบการ (business matching) และ ระบบเครือข่ายการกระจายสินค้าเพื่อรองรับผลผลิตจากผู้ประกอบการชุมชนผ่านภาคเอกชน สู่ตลาดระดับภูมิภาคและระดับประเทศ</li> <li>• ส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนา (R&amp;D) ต่อยอดนวัตกรรม ยกกระดับผู้ประกอบการ ร่วมกับภาคเอกชนเพื่อสร้างผู้ประกอบการชุมชน และนำเสนอหน่วยงานอื่น อาทิ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ</li> <li>• สภาอุตสาหกรรมจังหวัด</li> <li>• หอการค้าจังหวัด</li> <li>• ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม (Service Provider)</li> <li>• วิสาหกิจชุมชนต่าง ๆ</li> <li>• มหาวิทยาลัย</li> <li>• ผู้ประกอบการภาคเอกชน ที่สามารถกระจายสินค้าชุมชนสู่ตลาดระดับประเทศ</li> </ul>	ภายใน 1 ปี (ดำเนินการต่อเนื่องทั้ง 5 ปี)
3. พัฒนาตลาดวัฒนธรรมและผลิตภัณฑ์ชุมชนคนของพระราชภา	<ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนาตลาดผลิตภัณฑ์นวัตกรรมชุมชนระดับท้องถิ่น เพื่อเป็นช่องทางในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนที่เกิดขึ้นจากการทำงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• อาจารย์ และนักศึกษา (ผู้พัฒนานวัตกรรม)</li> <li>• ผู้ประกอบการในท้องถิ่น</li> <li>• วิสาหกิจชุมชน</li> </ul>	ภายใน 1 ปี (ดำเนินการต่อเนื่องทั้ง 5 ปี)

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมให้ชุมชนมีการกระจายสินค้า ผ่าน University as a Market Place Platform จัดจำหน่ายในลักษณะสินค้านวัตกรรมโดยมหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>จัดตั้งหน่วยการตลาด รวบรวม และกระจายสินค้าชุมชน ทั้ง online และ onsite</li> <li>สร้างระบบรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ทั้งผลิตภัณฑ์การเกษตร และผลิตภัณฑ์ชุมชน</li> <li>พัฒนานักศึกษาให้เป็นผู้ประกอบการ (ตัวกลางในการจำหน่ายสินค้าชุมชน)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>นักธุรกิจที่สนใจ</li> </ul>	<p>2566 -2570</p> <p>2567 - 2569</p>
4. จัดตั้ง Community Innovation Fund	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างระบบและกลไกในการบริหารจัดการกองทุน “Community Innovation Fund” ในรูปแบบมูลนิธิเพื่อมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างเครือข่ายกองทุนนวัตกรรมชุมชน ร่วมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง สำหรับการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ และมุ่งเน้นให้เกิดการทำงานร่วมกัน อาทิ การพัฒนาบุคลากร การลงทุนในธุรกิจนวัตกรรมชุมชนท้องถิ่น กิจกรรมการสร้างเครือข่ายการทำงาน กิจกรรม Train the Trainer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม</li> <li>สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ</li> <li>สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ</li> <li>สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร</li> <li>กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา</li> <li>หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนาระดับพื้นที่</li> </ul>	2566 - 2567
5. พัฒนาเศรษฐกิจ BCG ในพื้นที่ โดยเฉพาะด้านการท่องเที่ยว การเกษตร และความมั่นคงทาง	<ul style="list-style-type: none"> <li>ศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาพืชและสัตว์เศรษฐกิจตัวรอง และงานด้านวัฒนธรรม อย่างน้อย</li> </ul>		2565 - 2566

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
อาหาร ให้มี Value creation สู่ตลาดโลก (พืช สัตว์ วัฒนธรรมท้องถิ่น)	มหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งละ 1 ชนิด เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (GPP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทดลองดำเนินการ โดยคัดเลือกพืช สัตว์เศรษฐกิจ ตัวรองที่สร้างมูลค่า และผลกระทบเชิงบวกทางเศรษฐกิจในพื้นที่ตนเอง โดยกำหนดเป้าหมาย การนำผลิตภัณฑ์ไปสู่ตลาดโลก</li> <li>สร้างภาคีเครือข่ายที่มีเป้าหมายร่วมกัน (SDGs, BCG in Action, Green University)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจ จากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน)</li> <li>7 PMU</li> <li>ที่ประชุมอธิการบดี</li> <li>มหาวิทยาลัย</li> <li>ผู้ประกอบการในพื้นที่</li> <li>ผู้ประกอบการ ด้าน Logistic</li> <li>หน่วยงานที่รับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์ต่างๆ อาทิ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน มาตรฐานคุณภาพและบริการขนส่งด้วยรถบรรทุก (Q Mark) มาตรฐาน GMP มาตรฐานอาหารฮาลาล</li> <li>ธนาคาร (ด้านระบบการเงิน)</li> </ul>	2566 – 2570

แผนงานบูรณาการหลักที่ 2 : สร้างนวัตกรรมชุมชนเพื่อสร้างความสามารถในการบริหารจัดการตนเองของชุมชนและขจัดความยากจน

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
<p>1. สร้างนวัตกรรมชุมชนประจำทุกหมู่บ้านและครัวเรือนเพื่อขจัดความยากจนร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• หลักสูตรสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) และสร้างนวัตกรรมชุมชน อาทิ ด้านเกษตรท่องเที่ยว เศรษฐกิจสร้างสรรค์ การศึกษา สิ่งแวดล้อม หรือด้านนวัตกรรมสังคม ซึ่งเป็นบุคลากรในพื้นที่ อาทิ ครู บัณฑิตมหาวิทยาลัย ราชภัฏ ประชาชนในพื้นที่ที่เคยดำเนินงานร่วมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏในรูปแบบต่างๆ อาทิ การฝึกอบรม การทำงานวิจัยร่วมกัน ซึ่งจะเป็นกลุ่มคนที่กระจายองค์ความรู้ให้กับประชาชนในพื้นที่อื่นๆ (sharing economy) โดยมีนวัตกรรมชุมชนประจำตำบล จำนวน 1 คน/ตำบล และขยายผลไปสู่แต่ละชุมชน มีนวัตกรรมชุมชน 1 คน/ชุมชน</li> <li>• หนุนเสริมบัณฑิตคืนถิ่นเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) และ/หรือ นวัตกรรมชุมชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา</li> <li>• หน่วยงานภาครัฐ</li> <li>• ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมในพื้นที่</li> <li>• องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในพื้นที่</li> <li>• สถาบันการศึกษา</li> </ul>	<p>ภายใน 1 ปี (ดำเนินการต่อเนื่องทั้ง 5 ปี)</p>
<p>2. พัฒนาชุดองค์ความรู้เฉพาะพื้นที่ที่ตอบโจทย์ความต้องการของพื้นที่ (demand-oriented) และหลักสูตรระยะสั้นเพื่อสร้างอาชีพให้กับกลุ่มเปราะบาง เพื่อนำไปสู่การสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ การแก้ปัญหาสังคม ยกระดับศักยภาพชุมชนและแก้ปัญหาความยากจน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ศึกษาบริบทพื้นที่และกลั่นกรองชุดองค์ความรู้ที่เหมาะสมร่วมกับผู้ใช้งานและกลุ่มเป้าหมายผู้เรียน</li> <li>• สร้างความร่วมมือร่วมกับหน่วยงานที่มีศักยภาพ (potential partner) อาทิ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และเชื่อมโยงกับฝั่งผู้ใช้ ในการค้นหาอุปสงค์ (demand) และกลุ่มผู้เรียน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สถาบันการศึกษา</li> <li>• หน่วยงานภาครัฐ</li> <li>• ภาคเอกชน</li> <li>• ภาคประชาสังคม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ภายใน 1 ปี (พื้นที่ต้นแบบ)</li> <li>• ภายใน 3 ปี ครอบคลุมทั้งประเทศ</li> </ul>

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>เชื่อมโยงกับฝั่งอุปทาน (supply) โดยมหาวิทยาลัย ราชภัฏทำหน้าที่เป็น content provider และดำเนินงานในรูปแบบ co-creation &amp; benefit sharing ร่วมกับหน่วยงานตัวกลาง</li> <li>พัฒนาชุดองค์ความรู้เฉพาะพื้นที่ที่ตอบโจทย์ความต้องการของพื้นที่ (demand-oriented) และหลักสูตรระยะสั้นเพื่อสร้างอาชีพให้กับกลุ่มเปราะบาง ได้แก่ กลุ่มผู้สูงอายุ และผู้พิการ นำไปสู่การใช้ความรู้ในการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ การแก้ปัญหาสังคม ยกกระดับศักยภาพชุมชนและแก้ปัญหาคความยากจน</li> </ul>		

### แผนงานบูรณาการหลักที่ 3 : สร้างความร่วมมือไตรภาคีเพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียนในพื้นที่

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
1. พัฒนากลไกเพื่อตั้งศักยภาพภาคเอกชน และชุมชน เพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียนในพื้นที่ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาน้อยที่สุด ร้อยละ 20 ล่างของประเทศ และโรงเรียนในโครงการพระราชดำริ	<ul style="list-style-type: none"> <li>การยกระดับคุณภาพโรงเรียน ภายใต้ปัญหา และความต้องการจำเป็น ด้วยกระบวนการสร้างความร่วมมือของคนในชุมชน วัด โรงเรียน หน่วยงานราชการในพื้นที่ และภาคเอกชนในพื้นที่</li> <li>ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติการร่วมกัน ระหว่างโรงเรียนและภาคี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มหาวิทยาลัย</li> <li>ผู้บริหารสถานศึกษา</li> <li>คณะกรรมการสถานศึกษา</li> <li>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</li> <li>โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.)</li> <li>ภาคเอกชนในพื้นที่</li> </ul>	ภายใน 1 ปี (ดำเนินการต่อเนื่องทั้ง 5 ปี)

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
	<p>เครือข่ายในพื้นที่ ทั้งภาครัฐ เอกชน และภาคประชาสังคม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดตั้งคณะกรรมการติดตามและหนุนเสริมการขับเคลื่อนยกระดับคุณภาพโรงเรียนในพื้นที่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ภาคประชาสังคม</li> <li>• ภาควิชาเครือข่ายในท้องถิ่น</li> </ul>	
<p>2. พัฒนากลไกการยกระดับสมรรถนะครูประจำการ โดยการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาสมรรถนะครูประจำการในโรงเรียนกลุ่มที่มีที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา (O-NET) น้อยที่สุดร้อยละ 20 ล่างของประเทศ และโรงเรียนในโครงการพระราชดำริ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• โครงการยกระดับสมรรถนะครูประจำการ</li> <li>• พัฒนาแพลตฟอร์ม (online/offline) เครื่องมือและสื่อการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาทักษะทางวิชาการและวิชาชีพครู จัดทำ platform การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้บนฐานศักยภาพของผู้เรียน</li> <li>• เครื่องมือและสื่อการเรียนรู้ ที่ครูประจำการสามารถศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติมได้ด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาทักษะทางวิชาการและวิชาชีพครู อย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• หน่วยจัดการศึกษาทั้งในและนอกระบบ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ฯลฯ)</li> <li>• กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา</li> <li>• สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด</li> <li>• มหาวิทยาลัย</li> <li>• ผู้บริหารสถานศึกษา/ ครูประจำการ</li> </ul>	<p>ภายใน 1 ปี (ดำเนินการต่อเนื่องทั้ง 5 ปี)</p>



### 3.1.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

1. การแปลงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นไปสู่การดำเนินงานในระดับหลักสูตร และระดับบุคลากร
2. บุคลากรในมหาวิทยาลัยต้องดำเนินการด้าน Transdisciplinary Research and Transdisciplinary Academic Service โดยใช้โจทย์ของพื้นที่เป็นตัวตั้ง แล้วนำศาสตร์ต่าง ๆ เข้ามาหนุนเสริมการแก้ปัญหา/พัฒนา
3. กลไกความร่วมมือทั้งในระดับนโยบาย และระดับปฏิบัติการ ระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งระดับภูมิภาคและประเทศ ที่เข้มแข็ง และมีความชัดเจนในแนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
4. สร้างความรู้และความตระหนักให้คนในชุมชนและภาคีเครือข่าย ร่วมมือกันแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ด้วยข้อมูลเชิงพื้นที่ รวมถึงชุมชนเกิดการประยุกต์ใช้องค์ความรู้และนำไปสู่การแบ่งปันองค์ความรู้สู่ชุมชนข้างเคียง (sharing economy)

## 3.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู

มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง ร่วมกันดำเนินงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู เพื่อให้การผลิตและพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความสามารถทางการแข่งขัน และมีทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานครูมืออาชีพ เพื่อช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้ของประเทศ ช่วงปี พ.ศ. 2560-2564 ได้ทำการปรับปรุงหลักสูตรการผลิตครูจาก 5 ปี เป็นหลักสูตรผลิตครูฐานสมรรถนะ 4 ปี มีการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ฐานสมรรถนะ บูรณาการการเรียนรู้กับการลงมือปฏิบัติ เปลี่ยนโฉมบทบาท “ครู” ให้เป็นครูยุคใหม่ ทำหน้าที่กระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจ แนะนำวิธีเรียนรู้ ออกแบบกิจกรรมและสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ จากการวิจัยทางการศึกษาให้ผู้เรียนพัฒนาตนเองเต็มตามศักยภาพของตน แต่ในทางปฏิบัติผู้สอนส่วนมากยังจัดการเรียนการสอนแบบเดิม เนื่องจากยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะ และไม่มีการติดตามประเมินผลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจังและต่อเนื่อง และมีการพัฒนาความรู้ ทักษะภาษาอังกฤษในศตวรรษที่ 21 สำหรับนักศึกษาครู เพื่อให้มีความรู้ และทักษะภาษาอังกฤษตามกรอบมาตรฐาน CEFR ที่กำหนด เนื่องจากภาษาอังกฤษเป็นสื่อกลางในการค้นหาคำความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาตนเอง และในการเรียนการสอนได้เป็นอย่างดี ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 และขยายการพัฒนาในเรื่องดังกล่าวครอบคลุมนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏทุกคนจนถึงปีงบประมาณปัจจุบัน (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565) ซึ่งเป็นการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ซึ่งความสามารถทางภาษาอังกฤษของนักศึกษาครูและนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยังไม่เป็นที่น่าพอใจเช่นกัน

ประกอบกับบริบทของประเทศเปลี่ยนแปลงไปจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (โควิด-19) ทำให้เกิดวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ซึ่งเร่งให้เกิด Technology Disruption อย่างรวดเร็ว และก้าวกระโดดที่ทำให้การจัดการเรียนการสอนต้องเปลี่ยนรูปแบบเป็นการเรียนการสอนออนไลน์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อทั้งผู้สอนและผู้เรียนที่ต้องพัฒนาตนเองให้สามารถใช้เทคโนโลยีในการเรียนการสอนได้ทันที และเปลี่ยนการเรียนการสอนฐานความรู้ (Knowledge-based Learning) เป็นไปเป็นการเรียนการสอนฐานสมรรถนะ (Competency-based Learning) ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่งที่เป็นกำลังสำคัญในการผลิตและพัฒนาครูของประเทศจำเป็นต้องจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ ด้านการผลิตและพัฒนาครู ที่มีจุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ และแผนงานบูรณาการที่ชัดเจนเพื่อเป็นกลยุทธ์ในการผลิตและพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้มีคุณภาพสูงตามความต้องการของประเทศ

### 3.2.1 จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์

เสริมสร้างสมรรถนะและทักษะเพื่อการพัฒนากระบวนการผลิตครูให้มีความสมดุลทั้งคุณภาพและคุณธรรม เพื่อเป็นต้นแบบครูเพื่อศิษย์ ตลอดจนพัฒนานวัตกรรมการศึกษาตบโจทย์การศึกษาของโลกอนาคต ร่วมกับภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การเป็นนักพัฒนาและนวัตกรรมที่มีทัศนคติที่ดีมีอัตลักษณ์ และ

ความสามารถโดดเด่นหลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการบุคลากรครูของท้องถิ่นและประเทศ และมีมาตรฐานระดับสากล พร้อมยกระดับความก้าวหน้าทางวิชาชีพครูของบัณฑิตครูราชภัฏอย่างต่อเนื่อง เพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

### 3.2.2 เป้าประสงค์ (Objective) และผลลัพธ์สำคัญ (Key Result)

เป้าประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์สำคัญ (Key Result)
O2(1) : พัฒนาครูประจำการที่เป็นศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้มีศักยภาพและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และยกระดับกระบวนการผลิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏในด้านคุณภาพ <sup>6</sup>	2A: ร้อยละ 100 ของครูประจำการในพื้นที่บริการที่เป็นศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยราชภัฏได้รับการยกระดับสมรรถนะและความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู เพื่อตอบโจทย์ความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2B: ทุกมหาวิทยาลัยราชภัฏมีหลักสูตรผลิตบัณฑิตครูที่นำไปสู่การสร้างสมรรถนะตาม 17 สมรรถนะที่ส่วนกลางกำหนด และเพิ่มเติมสมรรถนะที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่ง 2C: ร้อยละ 80 ของผู้สอนคณะครุศาสตร์และคณะร่วมผลิตมีประสบการณ์ในการสอนในโรงเรียนไม่น้อยกว่า 60 ชั่วโมง/ปี และได้รับการพัฒนาศักยภาพไม่น้อยกว่า 50 ชั่วโมง/ปี
O2(2) : เพิ่มทางเลือกให้บัณฑิตครูมหาวิทยาลัยราชภัฏมีอาชีพที่ 2 รองรับ ซึ่งเป็นอาชีพเฉพาะทางที่สอดคล้องกับวิชาเอกที่ศึกษาหรืออื่นๆ ตามความเหมาะสม โดยอาจใช้กลไก sandbox เป็นเครื่องมือและดำเนินการร่วมกับประชาคมวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง	2D: แต่ละวิชาเอกมีทางเลือกอาชีพให้นักศึกษา อย่างน้อย 1 อาชีพ โดยมีการเพิ่มฐานสมรรถนะสำหรับอาชีพนั้นอย่างเพียงพอ
O2(3) : พัฒนาคณะครุศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์และโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏหรือโรงเรียนร่วมพัฒนา (ในกรณีที่มีมหาวิทยาลัยไม่มีโรงเรียนสาธิต) ให้เป็นต้นแบบของโรงเรียนในพื้นที่ในด้านการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะ และสร้างผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ 4 ประการตามพระบรมราโชบายด้านการศึกษา	2E: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีนวัตกรรมทางการศึกษาที่เน้น learning outcome ของผู้เรียน และมีการวัดผลกระทบ (impact) การประเมินวัดผลผู้เรียนในโรงเรียนสาธิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างน้อย 76 ชั้น/ปี 2F: ร้อยละ 100 ของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์และโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏหรือโรงเรียนร่วมพัฒนา (ในกรณีที่มีมหาวิทยาลัยราชภัฏไม่มีโรงเรียนสาธิต) มีกระบวนการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะที่ได้รับการยอมรับจากผลลัพธ์ผู้เรียน

<sup>6</sup> หมายเหตุ การพัฒนาครูประจำการทั่วไปอยู่ในยุทธศาสตร์ที่ 1 (การพัฒนาท้องถิ่นด้านการศึกษา) อนึ่ง ในการปฏิบัติแม้ไม่สามารถดำเนินโครงการแยกได้ แต่สามารถเก็บข้อมูลผู้เข้าร่วมโครงการเพื่อแยกงานวนครูประจำการทั่วไปและครูประจำการที่เป็นศิษย์เก่าได้

เป้าประสงค์ (Objective)	ผลลัพธ์สำคัญ (Key Result)
	<p>2G: ร้อยละ 100 ของคณะครุศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์และโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏหรือโรงเรียนร่วมพัฒนา (ในกรณีที่มหาวิทยาลัยราชภัฏไม่มีโรงเรียนสาธิต) มีกระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อสร้างผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ 4 ประการ ตามพระบรมราโชบายด้านการศึกษา</p>

### 3.2.3 แผนงานบูรณาการหลัก

แผนงานบูรณาการหลักที่ 1 : Teacher capacity building พัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการยกระดับทักษะและสมรรถนะใหม่ของ นักศึกษาและบัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
<p>1. ปฏิรูประบบการผลิตและพัฒนาบัณฑิตครูในรูปแบบร่วมผลิตระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและโรงเรียนในพื้นที่ โดยใช้ชุมชนท้องถิ่นเป็นฐาน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดทำระบบการบริหารจัดการฐานข้อมูล (big data) เกี่ยวกับการผลิตและพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีประสิทธิภาพ โดยบูรณาการความร่วมมือกับเครือข่ายผู้ร่วมผลิตและผู้ใช้บัณฑิตครู รวมถึงข้อมูลศิษย์เก่าราชภัฏที่เป็นครูประจำการในพื้นที่บริการ</li> <li>● พัฒนาหลักสูตรการผลิตและพัฒนาครูให้มีสมรรถนะกลาง คุณลักษณะ 4 ประการตามพระราชบัญญัติ และมีอาชีพที่ 2 สอดคล้องกับวิชาที่ศึกษาร่วมกับหน่วยงานในพื้นที่</li> <li>● กิจกรรมสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมให้ผู้มีศักยภาพ เข้าเรียน คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>● พัฒนาระบบการผลิตบัณฑิตครูที่มีมาตรฐาน เพื่อให้บัณฑิตครูมหาวิทยาลัยราชภัฏมีสมรรถนะสูงและเป็นความต้องการของประเทศ</li> <li>● พัฒนาทักษะการเป็นครูพี่เลี้ยงและผู้สอนงาน (Coaching) เพื่อให้สามารถให้คำปรึกษาแนะนำ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม</li> <li>● กระทรวงศึกษาธิการ</li> <li>● กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม</li> <li>● ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย</li> <li>● สภาคณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>● คณบดีครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง</li> <li>● สภาการศึกษา</li> <li>● ชุมนวม</li> <li>● สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</li> <li>● สถานศึกษา</li> </ul>	<p>2566 -2570</p>

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
	<p>และช่วยเหลือนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ส่งเสริมระบบเส้นทางการเข้าสู่วิชาชีพครู</li> <li>• มีระบบติดตามและประเมินผลการปฎิรูปการผลิตและพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> </ul>		
<p>2. พัฒนากลไกการพัฒนาทักษะและการประเมินสมรรถนะของอาจารย์ผู้ผลิตบัณฑิตครู</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีกรอบมาตรฐานสมรรถนะกลางของอาจารย์ผู้ผลิตบัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏร่วมกัน</li> <li>• พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ผู้ผลิตบัณฑิตครูมหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>• พัฒนาหลักสูตรเสริมสร้างสมรรถนะอาจารย์ผู้ผลิตบัณฑิตครูและศิษย์เก่าบัณฑิตดิจิทัลแพลตฟอร์มกลางของประเทศ (Thai MOOC) เพื่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง</li> <li>• มีกลไกติดตามและประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะและการมีประสบการณ์ในการสอนในโรงเรียนและการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ผู้ผลิตบัณฑิตครูมหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สภาคณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>• คณบดี คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง</li> <li>• cursa</li> <li>• สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</li> <li>• สถานศึกษา</li> </ul>	<p>2566 -2567</p>

แผนงานบูรณาการหลักที่ 2 : Education research and innovation platform ส่งเสริมการทำผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรม

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
<p>1. ส่งเสริมผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและพัฒนาครู และได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติและนานาชาติ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สนับสนุนให้เกิดการวิจัยทางการศึกษาระดับ top class ของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมี นักวิจัยอาวุโสที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ร่วมในโปรแกรมวิจัย เพื่อให้เกิดระบบในการพัฒนานักวิจัยด้านการศึกษาและผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสูง เพื่อสร้างความเข้มแข็งในการผลิตและพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>● สร้างความสามารถในการพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยด้านการศึกษาจากแหล่งทุนต่างๆ เพื่อสนับสนุนการวิจัยทางการศึกษา</li> <li>● พัฒนาและใช้โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏให้เป็นห้องปฏิบัติการทางการศึกษา เพื่อสนับสนุนการทำงานวิจัยด้านการศึกษาที่มีคุณภาพสูง ให้โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นต้นแบบในการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะและสร้างผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ 4 ประการตามพระบรมราโชบายด้านการศึกษาด้วยนวัตกรรมทางการศึกษาที่เกิดจากงานวิจัย</li> <li>● จัดแสดงและประกวดผลงานนวัตกรรมทางการศึกษาที่เกิดจากงานวิจัยเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประชาสัมพันธ์ประจำปี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม</li> <li>● ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>● คณะครู ศาสตราจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง</li> <li>● สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ</li> <li>● สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม</li> <li>● สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ</li> <li>● สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย</li> </ul>	<p>2566-2570</p>

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดเวทีการประชุมวิชาการทางการศึกษาระดับชาติและนานาชาติของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง</li> </ul>		
<p>2. พัฒนากลไกส่งเสริมคุณภาพวารสารวิชาการด้านการศึกษาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อไปสู่มาตรฐานระดับ TCI 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างระบบ และกลไกในการกำกับคุณภาพงานวิจัยและบทความของอาจารย์ผู้ผลิตบัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>มีมาตรการให้การเผยแพร่ผลงานวิจัยทางการศึกษาเป็นสมรรถนะหลักของอาจารย์ผู้ผลิตบัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>ปรับปรุงเว็บไซต์ของวารสารวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้มีข้อมูลครบถ้วนและมีระบบการจัดการวารสารแบบออนไลน์ที่สะดวกต่อการใช้งาน</li> <li>พัฒนาศักยภาพบุคลากรที่รับผิดชอบวารสารวิชาการของ มหาวิทยาลัยราชภัฏให้มีการทำงานเป็นระบบ ทำงานเป็นทีม และมีการประสานงานที่ดี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>สภาคณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>คณบดีครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง</li> <li>สถาบันวิจัยและพัฒนา</li> <li>ศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI)</li> </ul>	<p>2566-2567</p>



แผนงานบูรณาการหลักที่ 3 : Teacher system development พัฒนาระบบพัฒนาครูและการส่งเสริมวิชาชีพครูคุณภาพสูงตอบโจทย์การศึกษาของ  
โลกอนาคตร่วมกับภาคีที่เกี่ยวข้อง

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
1. ผลักดันให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็น node การพัฒนาครูประจำการของทุกสังกัดในพื้นที่บริการทั้งด้านสมรรถนะและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัด forum ระดับชาติเพื่อหาแนวทางการพัฒนาระบบการผลิต พัฒนาครู และส่งเสริมวิชาชีพครูให้มีคุณภาพสูงทุกปี สร้างเครือข่ายเชื่อมโยงสถาบันการศึกษาที่ผลิตและพัฒนาครู สมาคมวิชาชีพครู และพันธมิตร เพื่อผลักดันให้เกิดการปฏิรูปการผลิตและพัฒนาครู</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระทรวงศึกษาธิการ</li> <li>ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย</li> <li>สมาคมบดีคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์</li> <li>คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> </ul>	2566-2570
	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำหลักสูตรพัฒนาสมรรถนะและส่งเสริมวิชาชีพครูสำหรับครูประจำการและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ (ตามความต้องการของหน่วยงานต้นสังกัด)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>คุรุสภา</li> <li>สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน</li> <li>สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน</li> </ul>	2566 – 2567
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ประสานงานกับคุรุสภา และสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นศูนย์บริการทดสอบและพัฒนาสมรรถนะ/คุณภาพบุคลากรทางการศึกษาใน 4 ภูมิภาค เพื่อสนับสนุนการประเมินและพัฒนาครูก่อนการแต่งตั้งวิทยฐานะ และผู้บริหารสถานศึกษาก่อนการต่อไปอนุญาตประกอบวิชาชีพครู</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา</li> <li>หน่วยงานให้ทุน</li> <li>สถานศึกษา</li> </ul>	2567 - 2570

### 3.2.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

1. การพัฒนาหลักสูตรการผลิตและพัฒนาครูฐานสมรรถนะที่มีคุณภาพสูงตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานจากความร่วมมืออย่างเข้มแข็งของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง
2. การปรับเปลี่ยนแนวคิดและการจัดการเรียนรู้ของอาจารย์ผู้สอนบัณฑิตครูให้สอดคล้องกับหลักสูตรฐานสมรรถนะ และการพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะมาตรฐานของอาจารย์ผู้สอนบัณฑิตครูอย่างต่อเนื่องด้วยการ Reskill และ Upskill
3. การบูรณาการข้อมูลและเชื่อมโยงข้อมูลความต้องการครูทั้งในด้านจำนวนและสาขาวิชาระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำฐานข้อมูล (Big Data) ด้านการผลิตและพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และการสนับสนุนในการจัดทำฐานข้อมูล (Big Data) จากกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
4. นโยบายรัฐบาลและการสนับสนุนการวิจัยด้านการศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาที่ใช้ประโยชน์ได้จริงสู่การต่อยอดทางธุรกิจอย่างจริงจัง
5. การสนับสนุนความร่วมมือกับต่างประเทศด้านการวิจัยทางการศึกษาเพื่อเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศ และการสนับสนุนงบประมาณในการจัดตั้งสถาบันวิจัยทางการศึกษาจากกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
6. ผู้บริหารทุกระดับ อาจารย์ผู้สอนบัณฑิตครู และบุคลากรสายสนับสนุน ตระหนักถึงความสำคัญและมีเป้าหมายร่วมกันในการปฏิรูปการผลิตและพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างแท้จริง
7. เครือข่ายความร่วมมือด้านการผลิต และพัฒนาครู และการวิจัยทางการศึกษา มีความเข้าใจและมีความเข้มแข็ง
8. ทปอ.มรภ. มีนโยบายให้มีการจัดตั้งศูนย์ทดสอบและพัฒนาสมรรถนะคุณภาพบุคลากรทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏประจำภูมิภาค
9. การติดตาม และประเมินผลการปฏิรูปการผลิตและพัฒนาครู และการพัฒนาโรงเรียนสาธิตให้เป็นโรงเรียนต้นแบบในการจัดการเรียนการสอนแบบฐานสมรรถนะจาก ทปอ.มรภ. อย่างต่อเนื่อง

### 3.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา

ยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพการศึกษา หมายถึง การยกระดับการจัดการเรียนการสอนของคณะอื่นๆ นอกเหนือจากคณะครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ หรือวิทยาลัยการฝึกหัดครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้กลยุทธ์หลัก 6 กลยุทธ์ ได้แก่

1. ปรับปรุงหลักสูตรเดิมให้ทันสมัยและพัฒนาหลักสูตรใหม่ในรูปแบบสหวิทยาการที่ตอบสนองการพัฒนาท้องถิ่นและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ
2. พัฒนาศักยภาพผู้สอนให้เป็นมืออาชีพ
3. พัฒนาห้องปฏิบัติการและอุปกรณ์การเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการผลิตบัณฑิต
4. ปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้บูรณาการกับการทำงานและเสริมสร้างทักษะตลอดจนจิตสำนึกในการพัฒนาท้องถิ่น
5. ผลิตบัณฑิตได้ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ทั้งด้านสมรรถนะวิชาชีพ ทักษะบัณฑิตศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะ 4 ประการ คือ 1) มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง 2) มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง 3) มีอาชีพมีงานทำ และ 4) มีความเป็นพลเมืองดี มีระเบียบวินัย
6. จัดทำแผนพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในลักษณะการ reprofile อย่างเป็นทางการ โดยกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงระยะเวลาและขั้นตอนการดำเนินการ (timeline) ในการปฏิบัติอย่างชัดเจน

นับตั้งแต่ปี 2562 มหาวิทยาลัยราชภัฏได้จัดทำโครงการที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับคุณภาพการศึกษามาอย่างต่อเนื่อง หากแต่เป็นเพียงการบริหารจัดการรายคณะขาดการวางแผนการดำเนินการในภาพใหญ่ระดับมหาวิทยาลัย กอรปกับในยุคปัจจุบันที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (โควิด 19) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผันของความต้องการของตลาดแรงงาน คุณค่าหรือความนิยมในสาขาวิชาต่างๆ และการจัดการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย ดังนั้น จึงมีความจำเป็นเร่งด่วนในการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ที่มีจุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ผลลัพธ์สำคัญ และแผนงานบูรณาการที่ชัดเจน เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสามารถรองรับปรับตัวต่อสภาวะการณ์ในปัจจุบันและอนาคต โดยมุ่งเน้นการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อสร้างทักษะทางสังคมและทักษะเชิงสมรรถนะ การจัดการศึกษาเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของสถานประกอบการ มุ่งเน้นการพัฒนาอัตลักษณ์การเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นมุ่งสู่ความเป็นนานาชาติ ตลอดจนการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของศิษย์เก่าและประชาชนทั่วไป

### 3.3.1 จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์

ใช้กระบวนการ “วิศวกรสังคม” เป็นกลไกการพัฒนา soft skills คุณลักษณะ 4 ประการตามพระราชบัญญัติ และสมรรถนะทางวิชาชีพของนักศึกษาและบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาชุมชนท้องถิ่น พลิกโฉมการจัดการศึกษาในทุกคณะและทุกสาขาเพื่อพัฒนาผู้เรียนทุกช่วงวัยตามความต้องการของท้องถิ่น ทุกพื้นที่ที่สามารถเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีเอกลักษณ์ ตอบโจทย์ความต้องการของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไปและความต้องการของพื้นที่ มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางการศึกษา หลักสูตรฐานสมรรถนะ การจัดการศึกษาร่วมกับพันธมิตร การบูรณาการองค์ความรู้จากท้องถิ่นสู่มาตรฐานสากล การยกระดับการจัดการศึกษาและงานวิจัยร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งระดับชาติและนานาชาติ รวมทั้งการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา

### 3.3.2 เป้าประสงค์ (objective) และผลลัพธ์สำคัญ (key result)

เป้าประสงค์ (objective)	ผลลัพธ์สำคัญ (key result)
O3(1) : พัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อสร้างทักษะทางสังคม และทักษะเชิงสมรรถนะโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน (social lab-based)	3A: นักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏทุกคนผ่านการเพิ่ม soft skills ด้วยกระบวนการวิศวกรสังคม <sup>7</sup> มีทักษะวิศวกรสังคม <sup>8</sup> และได้รับผลการประเมินทักษะที่มีมาตรฐาน 3B: จำนวนหลักสูตรที่มีการจัดการเรียนรู้โดยมีชุมชนเป็นฐานเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ต่อปี 3C: ร้อยละ 80 ของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏมีทักษะการเป็นผู้ประกอบการ 3D: ร้อยละ 100 ของนักศึกษาที่มีหนี้ครัวเรือนและต้องการมีรายได้ระหว่างเรียนได้รับการดูแลและจัดหาช่องทางที่มีรายได้ <sup>9</sup> โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏ

<sup>7</sup> กระบวนการวิศวกรสังคม หมายถึง กระบวนการพัฒนานักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการเป็นบัณฑิตที่มีคุณลักษณะและทักษะในศตวรรษที่ 21 ที่ตอบสนองต่อบทบาทการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยใช้ชุมชนท้องถิ่นเป็นห้องเรียนสำหรับการทำกิจกรรมของนักศึกษา ภายใต้กรอบแนวคิดของการวิเคราะห์ศักยภาพชุมชน การยกระดับองค์ความรู้ของชุมชน การสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาชุมชน และการสร้างความยั่งยืนในการแก้ปัญหาเชิงพื้นที่บนฐานข้อมูลชุมชน (อ้างอิงจากเอกสารประกอบการบรรยายในหัวข้อ แนวคิดของวิศวกรสังคม โดยผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภูสิทธิ์ ภูคำชะโนด)

<sup>8</sup> ทักษะวิศวกรสังคม ประกอบด้วย ทักษะการคิดเชิงเหตุผล ทักษะการสื่อสาร ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ทักษะการประสาน) และทักษะการสร้างนวัตกรรม

<sup>9</sup> ช่องทางการมีรายได้ระหว่างเรียนของนักศึกษา อาทิ นักศึกษาเข้าร่วมในโครงการวิจัยและการบริการวิชาการ การร่วมทำงานในศูนย์บ่มเพาะของมหาวิทยาลัย การเข้าร่วมในหลักสูตร co-creation ร่วมกับสถานประกอบการ (apprenticeship) หรือการใช้ทักษะผู้ประกอบการเพื่อดำเนินธุรกิจของตนเอง

เป้าประสงค์ (objective)	ผลลัพธ์สำคัญ (key result)
	<p><b>3E:</b> นวัตกรรมเพื่อสังคม/นวัตกรรมชุมชน<sup>10</sup> ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีการรับรองการนำผลงานไปใช้ประโยชน์หรือการสร้างผลกระทบที่ชัดเจนต่อสังคม/ชุมชน/ท้องถิ่น<sup>11</sup> ไม่น้อยกว่า 190 ผลงาน/ปี (5 ผลงาน/ปี/มหาวิทยาลัย)</p>
<p><b>O3(2) :</b> พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ให้ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ</p>	<p><b>3F:</b> จำนวนนักศึกษาร้อยละ 30 ผ่านหลักสูตรการเรียนรู้ที่บูรณาการกับสถานประกอบการ (อาทิ CWIE) โดยผลักดันให้เกิดการจ้างงานของนักศึกษาที่เข้าร่วมการศึกษาในรูปแบบดังกล่าวไม่ต่ำกว่าร้อยละ 25</p> <p><b>3G:</b> สนับสนุนให้เกิดการสร้างความร่วมมือในการผลิตหลักสูตรร่วมกับสถานประกอบการ หรือการเคลื่อนย้ายบุคลากร มรภ. สู่สถานประกอบการ หรือการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมร่วมกับสถานประกอบการ ไม่น้อยกว่า 10 ผลงาน/มหาวิทยาลัย/ปี</p>
<p><b>O3(3) :</b> มุ่งนำอัตลักษณ์มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้เป็นที่ยอมรับระดับชาติและมุ่งสู่ความเป็นนานาชาติเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา</p>	<p><b>3H:</b> มหาวิทยาลัยราชภัฏไม่น้อยกว่า 15 แห่ง ติดอันดับ SDGs Ranking ในอันดับ 50 – 200 ของโลกในเป้าหมาย SDGs</p> <p><b>3I:</b> มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง มี international research &amp; project collaboration โดยมีสัดส่วน participated student ครอบคลุมทั้ง online/ onsite และกิจกรรมนานาชาติ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของนักศึกษาทั้งหมด และมีสัดส่วน faculty exchange ไม่น้อยกว่าร้อยละ 15 ของบุคลากรทั้งหมด</p> <p><b>3J:</b> ผลักดันวารสาร Sustainable Community Development journal (SCD journal) ให้เข้าสู่ฐาน Scopus</p>
<p><b>O3(4) :</b> ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (upskill/reskill/new skill) ของศิษย์เก่าและประชากรในพื้นที่ที่เกี่ยวข้องกับคณะและสาขาวิชาต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ</p>	<p><b>3K:</b> พัฒนาคอนทักต์เครือข่าย ทั้งคนไทยและชาวต่างชาติ ประชากรในพื้นที่ กลุ่มเปราะบาง และศิษย์เก่า (alumni) เข้าร่วมแพลตฟอร์มการเรียนรู้ตลอดชีวิต (LLL) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏไม่น้อยกว่า 60,000 คน</p>

<sup>10</sup> นวัตกรรมทางสังคม หมายถึง แนวทางใหม่ในการแก้ปัญหาสังคมที่ได้ผลดี มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีความยั่งยืนหรือมากกว่าแนวทางแก้ไขที่มีอยู่ และคุณค่าที่สร้างขึ้นจะเกิดขึ้นกับสังคมโดยรวมเป็นหลักมากกว่าตัวบุคคล (ที่มา : ประกาศ ก.พ.อ. เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่ง ผศ. รศ. และ ศ. พ.ศ. 2564)

<sup>11</sup> ผลกระทบที่เกิดขึ้นพิจารณาจากการนำไปสู่แนวทางการแก้ปัญหาจากความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์ มีการนำไปใช้เป็นต้นแบบหรือมีการถ่ายทอดการดำเนินงานไปยังองค์กรหรือเครือข่ายองค์กรหรือชุมชนอื่น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นและส่งผลกระทบทางบวกต่อภาคส่วนผู้ใช้งาน หรือสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ (Economic Value Added : EVA) ที่สูงขึ้น (อ้างอิงจากประกาศ ก.พ.อ. เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่ง ผศ. รศ. และ ศ. พ.ศ. 2564)

เป้าประสงค์ (objective)	ผลลัพธ์สำคัญ (key result)
	<p><b>3L:</b> เชื่อมโยงแพลตฟอร์มการเรียนรู้ตลอดชีวิต และระบบเทียบโอนหน่วยกิต (credit bank) ทุกมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สามารถเชื่อมโยงข้ามมหาวิทยาลัยและข้ามสาขาวิชาในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง</p> <p><b>3M:</b> ทุกคณะ/สาขาวิชา มี content สำหรับการ upskill/ reskill/ new skill ที่เกี่ยวข้องและทันต่อสถานการณ์ บรรจุในแพลตฟอร์ม (online/ onsite/ hybrid) ไม่น้อยกว่า 5 รายการ/คณะ/ปี ที่มีผู้เข้าเรียนไม่ต่ำกว่า 5,000 คน/ปี</p>

### 3.3.3 แผนงานบูรณาการหลัก

แผนงานบูรณาการหลักที่ 1 : ใช้กระบวนการ “วิศวกรสังคม” เป็นกลไกการพัฒนา soft skill และคุณลักษณะของนักศึกษาและบัณฑิตมหาวิทยาลัย ราชภัฏให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง

กิจกรรม (task)	แนวทางการดำเนินงาน (how to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (timeline)
1. สร้างกลไกการพัฒนากระบวนการศึกษาเพื่อพัฒนาเข้าสู่กระบวนการวิศวกรสังคม	<p>พื้นที่การป่มเพาะ :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มหาวิทยาลัย แต่งตั้ง คณะ กรรมการ ดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการวิศวกรสังคม อาทิ การใช้เครื่องมือวิศวกรสังคม ให้กับนักศึกษาแกนนำ การขยายผลโครงการ วิศวกรสังคมให้นักศึกษา</li> <li>การสร้างการรับรู้โครงการวิศวกรสังคมแก่ คณาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่อง อาทิ การเป็นที่ปรึกษาโครงการวิศวกรสังคม</li> <li>การนำทักษะที่ผ่านการอบรม/ความรู้ไปใช้ แก้ปัญหาผ่านการจัดทำโครงการวิศวกรสังคมของนักศึกษา เพื่อเป็นการพัฒนาทักษะ การทำงานและแก้ไขปัญหาาร่วมกับชุมชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มหาวิทยาลัย /คณะ</li> <li>กองพัฒนานักศึกษา</li> <li>นักศึกษา</li> <li>คณาจารย์</li> </ul>	2566-2570 มีการดำเนิน กิจกรรมป่มเพาะทุกปี
2. สร้างกลไกและ platform ของมหาวิทยาลัย ราชภัฏ 38 แห่ง สนับสนุน “วิศวกรสังคม” เพื่อยกระดับ soft skill ของนักศึกษาและบัณฑิตในการสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมเพื่อสังคมชุมชน	<p>พื้นที่การเรียนรู้ :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดตั้งสมาพันธ์วิศวกรสังคมแห่งมหาวิทยาลัย ราชภัฏ โดยมีบทบาทหน้าที่ในการจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อกำหนดแนวทางการสนับสนุนและการขับเคลื่อนงาน วิศวกรสังคม เช่น การกำหนดเกณฑ์การ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มหาวิทยาลัย /คณะ</li> <li>กองพัฒนานักศึกษา</li> <li>นักศึกษา</li> <li>คณาจารย์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2566 จัดตั้งสมาพันธ์ วิศวกรสังคม แห่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>2566-2570 มีการดำเนิน กิจกรรมตามแผนปฏิบัติ</li> </ul>

กิจกรรม (task)	แนวทางการดำเนินงาน (how to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (timeline)
	<p>สร้างสรรค์ การประเมินทักษะ soft skills สรุปผลและถอดบทเรียนการดำเนินกิจกรรม วิศวกรสังคม ประเมินผลการดำเนินกิจกรรม และประชาสัมพันธ์นวัตกรรมการจัดการ เรียนรู้ควบคู่กับนวัตกรรมเพื่อสังคม/ นวัตกรรมชุมชนที่เกิดขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● การประกวดการออกแบบกิจกรรมวิศวกรสังคม เพื่อนำเสนอผลงานและการถอดบทเรียนองค์ความรู้ที่ได้จากการดำเนินงาน</li> </ul>		<p>การประจำปี และ ประเมินผลการดำเนินงาน</p>
<p>3. ส่งเสริมบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏให้มีบทบาทและส่วนสำคัญในการพัฒนาสังคมชุมชนท้องถิ่น รวมถึงการพัฒนา social enterprise และสถานประกอบการท้องถิ่น</p>	<p>ประลองสนามสร้างประสบการณ์ :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● การดำเนินงานขยายผลโครงการวิศวกรสังคม โดยกำหนดเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชนท้องถิ่น ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ ด้านสุขภาพและด้านสิ่งแวดล้อม <ul style="list-style-type: none"> <li>- เพื่อสร้างภาคีเครือข่ายร่วมปฏิบัติให้เป็นต้นแบบการพัฒนาสังคมชุมชนท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วม</li> <li>- เพื่อสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ รู้หน้าที่ มีใจอยากทำ มีความรู้ทักษะที่จะทำเพื่อชุมชน เคารพตัวเองเคารพสังคม และลงมือทำตามศักยภาพ</li> <li>- เพื่อสร้างการมีอาชีพ-มีงานทำ หรือการมี</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มหาวิทยาลัย /คณะ</li> <li>● กองพัฒนานักศึกษา</li> <li>● นักศึกษา</li> <li>● คณาจารย์</li> <li>● ภาครัฐ</li> <li>● ภาควิชาการ</li> <li>● ภาคเอกชน</li> <li>● ภาคประชาสังคม</li> <li>● ภาคประชาชน</li> </ul>	<p>2566-2570 มีการดำเนินกิจกรรมทุกปี</p>



กิจกรรม (task)	แนวทางการดำเนินงาน (how to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (timeline)
	<p>รายได้ระหว่างเรียนสำหรับนักศึกษาจากการค้นพบทุนชุมชนหรือโมเดลธุรกิจแบบ co-creation ร่วมกับผู้ประกอบการในพื้นที่</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การนำผลการดำเนินงานตามข้อ 1 มาต่อยอดเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นภายใต้ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยขับเคลื่อนร่วมกับภาคีเครือข่าย ได้แก่ ภาครัฐ ภาควิชาการ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ภาคประชาชน ให้เกิด social enterprise</li> </ul>		

**แผนงานบูรณาการหลักที่ 2 : หลักสูตร co-creation รองรับ career of the future และ local economic growth**

กิจกรรม (task)	แนวทางการดำเนินงาน (how to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (timeline)
1. กลไกพัฒนาความร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่น และสถานประกอบการ เช่น CWIE higher education sandbox เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้างความรู้ความเข้าใจ ของนักศึกษามหาวิทยาลัย สถานประกอบการ และหน่วยงานภายนอก เกี่ยวกับแนวคิดมาตรฐาน การบริหารจัดการและประโยชน์ของ CWIE เพื่อสร้างการยอมรับและร่วมอุดมการณ์</li> <li>• มีข้อมูลสมรรถนะและทักษะของกำลังแรงงานที่เป็นที่ต้องการในพื้นที่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สำนักส่งเสริมวิชาการ</li> </ul>	2566

กิจกรรม (task)	แนวทางการดำเนินงาน (how to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (timeline)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้างเวทีจับคู่ความร่วมมือระหว่าง demand และ supply โดยผ่านฐานข้อมูล CWIE เพื่ออำนวยความสะดวกในการศึกษาข้อมูลและค้นหาข้อมูลซึ่งกันและกันผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เช่น ข้อมูลหลักสูตร จำนวนนักศึกษา สถานที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน เป็นต้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม</li> <li>• ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>• มหาวิทยาลัย</li> <li>• คณะ</li> <li>• หน่วยงานภาคเอกชน</li> </ul>	2566
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เครือข่ายความร่วมมือร่วมกันออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอน และ ร่วมกันออกแบบผลลัพธ์ ผู้เรียน (learning outcome: knowledge professional skill / soft skill) ที่พร้อมสู่การทำงานจริง และเครือข่ายความร่วมมือร่วมออกแบบระบบบริหารจัดการ CWIE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะ/มหาวิทยาลัย</li> <li>• หน่วยงานภาคเอกชน</li> </ul>	2566 - 2570
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• นักศึกษา มหาวิทยาลัย และสถานประกอบการ มีการสอบทาน และทบทวน learning outcome ของนักศึกษา การประเมินผลลัพธ์ที่นักศึกษาได้รับ หรือสมรรถนะของนักศึกษา ระบบบริหารจัดการ CWIE ปัญหา อุปสรรค เพื่อพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะ/มหาวิทยาลัย</li> </ul>	2566 - 2570

กิจกรรม (task)	แนวทางการดำเนินงาน (how to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (timeline)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การต่อยอดและยกระดับ CWIE เพิ่มคุณค่าให้กับนักศึกษา มหาวิทยาลัย และสถานประกอบการ โดยการพัฒนา career for the future ( skills for future) international CWIE การยกระดับนักศึกษา CWIE สู่การเป็นผู้ประกอบการ พัฒนา CWIE เพื่อยกระดับคุณภาพสถานประกอบการผ่านโจทย์วิจัยเชิงลึก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะ/มหาวิทยาลัย</li> <li>• หน่วยงานภาคเอกชน</li> </ul>	2566 - 2570
2. ขับเคลื่อน faculty mobility to industry and service sectors เพื่อสนับสนุนการเคลื่อนย้ายบุคลากรไปทำงานร่วมกับสถานประกอบการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดเวทีประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาไปปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาและเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตให้กับภาคอุตสาหกรรม โดยเปิดรับสมัครบุคลากรที่มีความประสงค์ที่จะเข้าร่วมโครงการ มอบทุนสนับสนุนการทำวิจัยในการเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตให้กับภาคอุตสาหกรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ที่ประชุมอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>• มหาวิทยาลัย</li> <li>• หน่วยงานภาคเอกชน</li> </ul>	2566
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การเตรียมความพร้อมและการพัฒนาบุคลากรก่อนไปปฏิบัติงานร่วมกับภาคเอกชน ฝึกอบรมหลักสูตรการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการปฏิบัติงาน แก้ไขปัญหาและเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตให้กับภาคอุตสาหกรรม โดยมีการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาอาจารย์/นักวิจัย</li> </ul>	มหาวิทยาลัย	2566

กิจกรรม (task)	แนวทางการดำเนินงาน (how to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (timeline)
	<p>ก่อนไปปฏิบัติงานร่วมกับภาคเอกชน เช่น การพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา การเตรียมความพร้อมบุคลากรที่ปฏิบัติงานสนับสนุนการดำเนินการโครงการ เช่น การจัดการงานด้านงบประมาณ การจัดการงานด้านธุรการ การจัดการด้านทรัพย์สินทางปัญญาและถ่ายทอดเทคโนโลยี (IP/TLO) การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี (translational research) เป็นต้น</p>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ดำเนินงานโครงการ Talent Mobility ของมหาวิทยาลัย ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาไปปฏิบัติงานเพื่อการวิเคราะห์โจทย์ แก้ไขปัญหาในเบื้องต้น และเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตให้กับภาคอุตสาหกรรม พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยของบุคลากรวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา และพัฒนางานวิจัยในระดับที่สูงขึ้นในฐานะนักวิจัยอาชีพและสามารถนำองค์ความรู้ใหม่จากการทำงานมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มหาวิทยาลัย</li> <li>• หน่วยงานภาครัฐ/เอกชน</li> </ul>	2566 – 2570

แผนงานบูรณาการหลักที่ 3 : เชื่อมโยงนานาชาติ สร้างความเป็นเลิศทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในสาขาที่มีฐานความเข้มแข็งและอัตลักษณ์ที่สอดคล้องกับต้นทุนทางวัฒนธรรมและภูมิสังคมของพื้นที่

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
1. พัฒนาคุณภาพหลักสูตรรองรับระบบประกันคุณภาพหลักสูตรที่ บังชี้ถึงอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาคุณภาพหลักสูตรรองรับระบบประกันคุณภาพหลักสูตรที่ บังชี้ถึงอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ อาทิ ระบบประกันคุณภาพหลักสูตร AUN QA เพื่อมุ่งสู่ความเป็นนานาชาติ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ฝ่ายประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย</li> </ul>	2566
2. พัฒนากลไกและบูรณาการความร่วมมือกับเครือข่ายต่างประเทศ เช่น การเคลื่อนย้ายบุคลากร การวิจัยร่วม การสร้างความร่วมมือผ่านหน่วยงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ศึกษาทิศทางความต้องการของประเทศ จากนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในระดับต่างๆ รวมถึงแผนการดำเนินงานของหน่วยจัดสรรทุนต่างๆ</li> <li>มหาวิทยาลัยราชภัฏกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่สอดคล้อง รวมถึงพัฒนากฎระเบียบข้อบังคับ</li> <li>พิจารณาและระบุ (identify) หน่วยงานพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มหาวิทยาลัย สถาบันวิจัย สำนักส่งเสริมวิชาการ</li> </ul>	2566
	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำโครงการ ร่างกรอบและขอบข่ายของงาน รวมถึงแสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานต่างประเทศ และแหล่งทุนสนับสนุนการดำเนินงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มหาวิทยาลัย</li> <li>แหล่งทุนภายในประเทศและต่างประเทศ</li> </ul>	2567 - 2570
3. พัฒนางานวิจัยที่ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของแต่ละมหาวิทยาลัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สถาบันวิจัยและพัฒนา/ ทุกคณะ/ เครือข่ายด้าน</li> </ul>	2566 - 2570

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผลักดันให้เกิดระบบในการพัฒนางานวิจัย โดยความร่วมมือกับนักวิจัยในต่างประเทศ</li> </ul>	การวิจัยทั้งในและต่างประเทศ	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แสวงหาทุนวิจัยเชิงรุกจากแหล่งทุนภายในและต่างประเทศ เพื่อยกระดับคุณภาพนักวิจัยให้มีสมรรถนะด้านการวิจัยที่โดดเด่น และมีความเข้มแข็งด้านวิจัยในอนาคต</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สถาบันวิจัยและพัฒนา/คณะ</li> </ul>	2566 - 2570
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีการแลกเปลี่ยนนักวิจัย การเชิญ foreign researcher / foreign lecturer ที่มีความเชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาของมหาวิทยาลัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะ</li> <li>• วิเทศสัมพันธ์</li> </ul>	2567 - 2570
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• แลกเปลี่ยนนักศึกษา/ นักวิจัยไปแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านการวิจัยและทำวิจัยในต่างประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะและบัณฑิตวิทยาลัย</li> </ul>	2567 - 2570
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผลักดันให้เกิดการตีพิมพ์ผลงานวิจัยที่มาจากโครงการพระราชโอบาย ใน SCD journal อย่างน้อย 10 เรื่อง/ปี/มหาวิทยาลัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มหาวิทยาลัย สำนักส่งเสริมวิชาการ คณะ</li> </ul>	2566 - 2570
4. พัฒนาความร่วมมือด้านงานวิจัยร่วมกับต่างประเทศเพื่อตอบโจทย์การจัดอันดับ SDG ranking ของ มรภ.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ศึกษาเกณฑ์ SDG ranking และแสวงหาความร่วมมือด้านงานวิจัยที่เกี่ยวข้องร่วมกับต่างประเทศ อันจะส่งผลให้สามารถยื่นขอพิจารณา ranking ได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มหาวิทยาลัย สำนักส่งเสริมวิชาการ คณะ</li> </ul>	2566 - 2570
5. พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ประเมินความต้องการ (need assessment)</li> <li>• แสวงหาเครือข่ายความร่วมมือ และจัดทำหนังสือข้อตกลงความร่วมมือ (MOU)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มหาวิทยาลัย สำนักส่งเสริมวิชาการ</li> <li>• คณะ และหลักสูตร</li> </ul>	2566

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำร่างหลักสูตรนานาชาติเสนอต่อ คณะกรรมการวิชาการ สภาวิชาการ และ สภามหาวิทยาลัย จากนั้นเสนอต่อ อว.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตร</li> <li>สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน</li> </ul>	2567

**แผนงานบูรณาการหลักที่ 4 : พัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้เป็น university of lifelong learning for all ที่เป็นตัวอย่างระดับนานาชาติ**

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
1. กลไกการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับกลุ่มเปราะบาง ผู้สูงอายุ แรงงาน และประชาชนในพื้นที่	<ul style="list-style-type: none"> <li>แสวงหาหน่วยงานพันธมิตรที่มีพันธกิจโดยตรงในการพัฒนา กลุ่มเปราะบาง ผู้สูงอายุ แรงงาน และประชาชนในพื้นที่</li> <li>เชื่อมโยงความต้องการของหน่วยงานพันธมิตรกับศักยภาพของมหาวิทยาลัย</li> <li>จัดทำหลักสูตรระยะสั้นที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานพันธมิตร</li> <li>พัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนรู้ตลอดชีวิตในสาขาที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมีศักยภาพสูง และมีกลุ่มผู้เรียนแน่นอน</li> <li>สร้างรูปแบบการเรียนรู้เฉพาะกลุ่ม เช่น ศูนย์การเรียนรู้ในชุมชน พื้นที่ show &amp; share</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มหาวิทยาลัย</li> <li>สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน</li> <li>คณะ</li> <li>หลักสูตร</li> </ul>	2566 – 2570
2. จัดทำระบบการสะสมและเทียบโอนหน่วยกิต	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดทำระบบและกลไกการสะสมและเทียบโอนหน่วยกิต รวมถึงการปรับปรุงประกาศระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สำนักส่งเสริมวิชาการ</li> </ul>	2566 - 2567

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมการเทียบโอนหน่วยกิตระหว่างกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> </ul>		



### 3.3.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (key success factor)

1. บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความรู้ความสามารถทั้งเชิงวิชาการและประสบการณ์การทำงานเน้นการปฏิบัติในหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน
2. ระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับการดำเนินการตามพันธกิจ
3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลขนาดใหญ่ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สนับสนุนการตัดสินใจ
4. เครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศที่มีความเข้มแข็ง
5. กองทุนสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกประเทศ

### 3.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ

ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ในยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ มี 2 เป้าหมาย คือ 1) ต้องการให้มหาวิทยาลัยราชภัฏได้รับการยอมรับระดับชาติ และนานาชาติด้านการเป็นสถาบันการศึกษาเพื่อท้องถิ่นที่สร้างความมั่นคงให้กับประเทศ และ 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพและคล่องตัว มุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลความพร้อมและความสามารถปรับตัวอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับสถานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่มุ่งพัฒนาบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสำคัญทั้งการพัฒนาความสามารถ หรือการการสร้างความพร้อมหรือระหว่างกัน และขยายผลไปถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการ ตลอดระยะเวลา 5 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 ที่ผ่านมาพบว่า การปรับตัวและพัฒนาของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏยังไม่รวดเร็วและเป็นองค์ประกอบทั้งหมดอย่างที่ควรจะเป็น โดยเฉพาะการนำเอาการขับเคลื่อนการทำงานโดยใช้ข้อมูล (data) และเทคโนโลยีทั้งการปรับการทำงานแบบออนไลน์ให้เป็นแบบดิจิทัลเพื่อความรวดเร็วและลดขั้นตอนการทำงาน และการใช้ประโยชน์จากระบบการจัดการสารสนเทศ (Management Information System: MIS) เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจสำหรับผู้บริหารที่ถูกต้องและตรงประเด็นมากที่สุด โดยบางมหาวิทยาลัยสามารถปรับตัวและนำระบบสารสนเทศมาใช้บริหารงานได้ในขณะที่อีกหลาย ๆ มหาวิทยาลัยกลับไม่เป็นเช่นนั้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏขับเคลื่อนการดำเนินงานในช่วงที่บริบทแวดล้อมมหาวิทยาลัยเปลี่ยนแปลงไปทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและเทคโนโลยี นั้นทำให้มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้สามารถสอดรับการเปลี่ยนแปลงแวดล้อมที่เกิดขึ้น การลดลงของจำนวนนักศึกษา วิถีคิดและกระแสสังคมที่เปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นปัจเจกและหลีกเลี่ยงการกลับมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาท้องถิ่นของคนรุ่นหลัง ล้วนส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนการสอนสู่การพัฒนาท้องถิ่นมากขึ้นตาม การเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญนี้สามารถนำมาใช้ประกอบการวางแผนการทำงานของมหาวิทยาลัยได้ตรงประเด็นความต้องการมากกว่าการใช้ความคิดเห็น และนำไปสู่การพัฒนาเป็นสารสนเทศในด้านที่สัมพันธ์กันเพื่อประโยชน์ด้านอื่น ๆ ต่อไป ปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่การรวบรวมข้อมูลพื้นฐานดังกล่าวได้จำเป็นต้องพัฒนา big data platform ขึ้นและทุกมหาวิทยาลัยต้องร่วมมือในการนำเข้าสู่ข้อมูลพื้นฐานของตนเองอย่างพร้อมเพรียง

นอกจากนี้บริบทการทำงานที่พึ่งพาการใช้เทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงและปรับรูปแบบการทำงานให้รวดเร็ว ง่าย และสามารถใช้ประโยชน์ได้หลายทางมากขึ้น อย่างไรก็ตาม บุคลากรในหลาย ๆ ส่วนงานยังไม่ได้มีการพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเท่าที่ควร อันจะมีผลต่อการขับเคลื่อนการเป็นองค์การดิจิทัล (digital organization) ของมหาวิทยาลัยได้ นั้นทำให้การเร่งพัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีสารสนเทศแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏจึงมีความสำคัญอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งการส่งเสริมบุคลากรที่มีความสามารถอยู่แล้วให้พัฒนายิ่งขึ้นไป และการพัฒนากลุ่มที่ยังขาดความรู้หรือความชำนาญ จุดหมายปลายทางของการพัฒนาบุคลากรอันเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญให้สามารถปรับตัวได้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ด้วย

เป้าหมายการพัฒนาองค์กรสู่ digital organization และการทำให้การบริหารงานภายในมหาวิทยาลัยมีการยกระดับสูงขึ้นในท้ายที่สุด

### 3.4.1 จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์

ฉันทก้าลัง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ พัฒนาองค์กรสู่ Digital organization & Green university และ ข้อมูล ควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง agile learner และพร้อมทำงานเชิงรุก

### 3.4.2 เป้าประสงค์ (objective) และผลลัพธ์สำคัญ (key result)

เป้าประสงค์ (objective)	ผลลัพธ์สำคัญ (key result)
O4(1) : ปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อไปสู่ Digital organization & Green university ที่มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	<p>4A: มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง มี big data platform เพื่อใช้สนับสนุนระบบบริหารจัดการ การตัดสินใจ และการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งเชื่อมโยงกับการยกระดับชุมชนท้องถิ่น</p> <p>4b: มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง เชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลเข้าสู่ระบบส่วนกลาง (big data platform)</p> <p>4c: หน่วยงานระดับจังหวัดหรือระดับประเทศเข้าร่วมเป็นภาคีเครือข่ายการพัฒนาและขออนุญาตใช้ประโยชน์จาก big data ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง เพื่อยกระดับการพัฒนาเชิงพื้นที่ หรือเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์ต่อนักศึกษา คณาจารย์ มหาวิทยาลัย ประชาชนในชุมชนท้องถิ่น ภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข โดยไม่เกี่ยวข้องกับการเมือง</p> <p>4D: มหาวิทยาลัยราชภัฏไม่น้อยกว่า 15 แห่ง ติดอันดับ Green University ranking ในอันดับ 100 - 200 ของโลก</p>
O4(2) : สร้าง platform การแลกเปลี่ยนทรัพยากรทั้งบุคลากร ครุภัณฑ์ นวัตกรรม ผลงานและการวิจัยร่วมกัน ระหว่าง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ รวมถึงการเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก	<p>4E: มี platform กลางสำหรับแลกเปลี่ยนและเข้าถึง resources ร่วมกัน</p> <p>4F: มหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง เข้าร่วม platform การแลกเปลี่ยน resources (tangible/intangible) ร่วมกัน</p> <p>4G: เกิดการบูรณาโครงการร่วมกับหน่วยงานในพื้นที่/จังหวัด</p>
O4(3) : บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีสมรรถนะสูง สอดคล้องตามสาขางานและมีทักษะรองรับการเปลี่ยนแปลง	<p>4H: ร้อยละ 80 ของ บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้รับการ reskill/upskill/new skill ไม่น้อยกว่า 50 ชั่วโมงต่อปี มีสมรรถนะสูง สอดคล้องตามสาขางาน และมีทักษะรองรับการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และนำไปสู่การพัฒนาหลักสูตรให้กับผู้เรียน</p>

เป้าประสงค์ (objective)	ผลลัพธ์สำคัญ (key result)
	<p><b>4I:</b> อาจารย์/บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ/สายงานที่สูงขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 5 ต่อปี โดยในจำนวนนี้มีผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการด้านรับใช้ท้องถิ่นและสังคม ร้อยละ 10</p> <p><b>4J:</b> เพิ่มจำนวนศาสตราจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ อย่างน้อย 1 เท่า ของปีฐาน (ปี 2565)</p>

### 3.4.3 แผนงานบูรณาการหลัก

#### แผนงานบูรณาการหลักที่ 1 : Digitalization <sup>12</sup> และ Agile ระบบบริหารจัดการของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

กิจกรรม (task)	แนวทางการดำเนินงาน (how to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (timeline)
1. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบ IT ให้พร้อมใช้งาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ทุกมหาวิทยาลัยราชภัฏนำเข้าข้อมูลสู่ big data platform กลาง <sup>13</sup> เพื่อเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนการรวบรวมข้อมูลทรัพยากรประกอบการตัดสินใจ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• รองอธิการบดีที่รับผิดชอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลัก</li> <li>• คณะทำงานวิเคราะห์ความพร้อมและการเชื่อมโยงการแบ่งปัน/ใช้ประโยชน์ทรัพยากรร่วมกัน (ที่แต่งตั้งขึ้น) ด้านทรัพยากรและบุคลากร</li> </ul>	2566 - 2567
2. ปรับปรุงกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการ พร้อมทั้งจัดทำนวัตกรรมการบริหารจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดให้มีทีมวิจัย/คณะทำงานด้านการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบ ปฏิบัติหน้าที่ศึกษา วิจัย และเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหา และริเริ่มระบบบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ทีมวิจัย/คณะทำงานด้านการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบ</li> </ul>	2566 - 2567 ยกเว้นระเบียบกลางทั้งทางด้านการบริหารงบประมาณ การเงิน การคลัง การเชื่อมโยงข้อมูล การเชื่อมโยงทรัพยากรระหว่าง
3. พัฒนากลไกการบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อขับเคลื่อน digital organization	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ใช้ประโยชน์จาก big data platform กลางมากำหนด/แก้ไขระเบียบข้อบังคับแต่ละมหาวิทยาลัยให้เอื้อต่อการบริหารจัดการแบบ digital organization</li> </ul>		38 มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งทางด้านบุคลากร โครงสร้าง

<sup>12</sup> Digitalization หมายถึง การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (working process) โดยการนำระบบดิจิทัลเข้ามาใช้ อาทิ การใช้ระบบ E-document ทดแทนงานเอกสารแบบเดิม

<sup>13</sup> ระบบบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (big data) เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

กิจกรรม (task)	แนวทางการดำเนินงาน (how to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (timeline)
			พื้นฐาน หลักสูตร และ เครือข่ายพันธมิตร การ สนับสนุนโครงการพี่เลี้ยง เพื่อการขอกำหนดตำแหน่ง ทางวิชาการ และระเบียบ รองรับ University as a Market Place โดยเฉพาะ ด้านการเงิน การบัญชี
4. พัฒนาทักษะ digital literacy ของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏในระดับต่าง ๆ เพื่อการ พัฒนาองค์กรสู่ digital organization	• ยกกระดับ digital literacy ของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏตามสมรรถนะประจำ ตำแหน่งงาน เพื่อให้มีทักษะเพียงพอต่อการ ทำงาน	• รองอธิการบดีที่รับผิดชอบ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นหลัก	2566 - 2567

แผนงานบูรณาการหลักที่ 2 : เชื่อมโยงระบบข้อมูลร่วมกันทั้ง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ

กิจกรรม (task)	แนวทางการดำเนินงาน (how to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (timeline)
<p>1. รวบรวม นำเข้าและเชื่อมโยงข้อมูลต้นทุนความพร้อมและศักยภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ อาทิบุคคลากรและความเชี่ยวชาญ ความเชี่ยวชาญในแต่ละกลุ่มสาขา/อุตสาหกรรม งบประมาณ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนากลไกการจัดทำ data catalog และ open data exchange</li> <li>• นำสารสนเทศจาก big data platform กลางมาพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อรองรับการขับเคลื่อนการดำเนินการบริหารจัดการแบบ digital organization ในส่วน ของระบบข้อมูลบุคลากร</li> <li>• พัฒนากลไกการรวบรวมข้อมูลประเมินผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการศึกษา (ROI/SROI) เพื่อเชื่อมโยงกับการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ โดยนำสารสนเทศจาก big data platform กลาง มาพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับวางแผนการประเมินผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการศึกษา (ROI/SROI) เพื่อเชื่อมโยงกับการเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• รองอธิการบดีที่รับผิดชอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นหลัก</li> <li>• คณะทำงานวิเคราะห์ ความพร้อม และการเชื่อมโยงการแบ่งปัน/ใช้ประโยชน์ ทรัพยากรร่วมกัน (ที่แต่งตั้งขึ้น) ด้านทรัพยากร และบุคลากร</li> </ul>	<p>2566 - 2567</p>

แผนงานบูรณาการหลักที่ 3 : เชื่อมโยงทรัพยากรร่วมกันทั้ง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ

กิจกรรม (Task)	แนวทางการดำเนินงาน (How to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (Key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (Timeline)
1. พัฒนากลไกการเชื่อมโยงทรัพยากรระหว่าง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ	<ul style="list-style-type: none"> <li>นำสารสนเทศจาก big data platform กลาง มาพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อรองรับการขับเคลื่อนการดำเนินการบริหารจัดการแบบ digital organization ในส่วนของระบบการเชื่อมโยงทรัพยากร ประกอบด้วย บุคลากร ครุภัณฑ์ นวัตกรรม ผลงานและการวิจัย ข้อมูลศักยภาพความเชี่ยวชาญบุคลากร โครงสร้างพื้นฐาน ห้องปฏิบัติการ หลักสูตร เครือข่ายการทำงาน</li> <li>จัดทำระเบียบรองรับการเคลื่อนย้ายบุคลากร ระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>จัดทำระเบียบรองรับที่เอื้อต่อการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่าง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>รองอธิการบดีที่รับผิดชอบด้านการบริหารเป็นหลัก</li> <li>คณะทำงานที่ต้องมี : คณะทำงานวิเคราะห์ความพร้อมและการเชื่อมโยงการแบ่งปัน/ใช้ประโยชน์ ทรัพยากรร่วมกัน (ที่แต่งตั้งขึ้น) ด้านทรัพยากร บริการ และบุคลากร</li> </ul>	2566 - 2567

แผนงานบูรณาการหลักที่ 4 : การเชื่อมกับหน่วยงานภายนอกเพื่อสร้างแหล่งสนับสนุนอื่นๆ ด้านนโยบายและแหล่งรายได้

กิจกรรม (task)	แนวทางการดำเนินงาน (how to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (timeline)
1. ร่วมทำงานกับหน่วยงานในจังหวัด โดยใช้จุดแข็ง ในด้านการติดตามประเมินผลโครงการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการทำงานของหน่วยงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>อธิการบดีและ/หรือรองอธิการบดีของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่มี</li> </ul>	2566



กิจกรรม (task)	แนวทางการดำเนินงาน (how to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (timeline)
	<p>ภายนอกตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนของหน่วยงานเป้าหมาย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้างบุคคลผู้นำ (key man) ในแต่ละภูมิภาคเป็นหัวหน้าในเข้าถึงที่ราชภัฏในภูมิภาคเดียวกันเข้าไปมีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น</li> </ul>	<p>ความสามารถเป็นบุคคลผู้นำ (key man) ในแต่ละภูมิภาคเป็นหัวหน้าในเข้าถึงที่ราชภัฏเข้าไปมีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น</p>	
2. ยกระดับความร่วมมือระดับภูมิภาคของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อร่วมกำหนดแนวทางการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานภายนอก	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดทำโครงการความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏในระดับภูมิภาค</li> <li>• ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในพื้นที่ภูมิภาคร่วมกันแบ่งปันข้อมูลการทำงานร่วมกับภายนอกเพื่อสร้างความเข้าใจและแลกเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงาน</li> <li>• แต่งตั้งคณะทำงานทั้งบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานภายนอก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• อธิการบดี และ รองอธิการบดี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในแต่ละภูมิภาค</li> </ul>	2566 - 2570

### แผนงานบูรณาการหลักที่ 5 : พัฒนาศักยภาพและความก้าวหน้าทางอาชีพบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

กิจกรรม (task)	แนวทางการดำเนินงาน (how to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (timeline)
1. พัฒนาบุคลากรและทักษะการบริหารโครงการเพื่อบรรลุเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	<ul style="list-style-type: none"> <li>• นำสารสนเทศจาก big data platform กลาง มาพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อรองรับการรวบรวมแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อประโยชน์ในการวางแผนและใช้ประโยชน์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• รองอธิการบดีที่รับผิดชอบด้านการพัฒนาบุคลากร (human resources)</li> </ul>	2566 - 2567

กิจกรรม (task)	แนวทางการดำเนินงาน (how to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (timeline)
	<p>ด้านทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ระบบพี่เลี้ยง (mentoring/coaching) เพื่อสร้างขีดความสามารถการพัฒนาและบริหารจัดการโครงการวิจัยหรือการบริการวิชาการขนาดใหญ่</li> <li>• จัดเวทีแลกเปลี่ยนประสบการณ์/KM/ ระบบพี่เลี้ยงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง</li> </ul>		
<p>2. จัดทำระบบและกลไกสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการตามเกณฑ์การประเมินกลางที่เป็นที่ยอมรับในด้านรับใช้ท้องถิ่นและสังคม และด้านอื่นๆ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้างความเข้าใจหลักเกณฑ์และเส้นทางการข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการด้านรับใช้ท้องถิ่นและสังคม</li> <li>• ใช้ big data platform กลางรวบรวมฐานข้อมูลพี่เลี้ยงเพื่อการข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการจากผู้มีประสบการณ์และเทคนิคในการถ่ายทอด</li> </ul>		2566 - 2567
<p>3. ส่งเสริมการ upskill/reskill และสร้าง new skills บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้มีความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• นำสารสนเทศจาก big data platform กลาง มาพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อรองรับการรวบรวมแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อประโยชน์ในการวางแผนและใช้ประโยชน์ด้านทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> <li>• กำหนด specific critical skills บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็น 1 ใน KPI การ</li> </ul>		2566 - 2567

กิจกรรม (task)	แนวทางการดำเนินงาน (how to)	หน่วยงานร่วมดำเนินการ (key player)	ระยะเวลาการดำเนินงาน (timeline)
	พัฒนาตนเอง/กลุ่มสายงานในการประเมิน การปฏิบัติงานเหมือนกันทุกมหาวิทยาลัย ราชภัฏ (เช่น สัดส่วนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 5) ผ่านการพัฒนาระบบ e-learning กลาง		

### 3.4.4 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

1. ทุกมหาวิทยาลัยราชภัฏนำเข้าข้อมูลเข้าสู่ big data platform กลาง (ระบบบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่) เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น) ถูกต้องสมบูรณ์เพื่อประโยชน์ในการวางแผนและขับเคลื่อนการทำงานต่อไป
2. ทุกมหาวิทยาลัยราชภัฏมีการแก้ไขกฎหมาย/ระเบียบภายในมหาวิทยาลัยของตนเองเพื่อให้เอื้อต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการร่วมกัน
3. ทุก ๆ การวางแผนและขับเคลื่อนการดำเนินงานมาจากการนำข้อมูลหรือสารสนเทศจาก big data platform กลาง มาเป็นปัจจัยการตัดสินใจเป็นสำคัญ
4. สามารถพัฒนาระบบสารสนเทศที่นำไปสู่ digital organization เฉพาะด้าน จากการนำสารสนเทศที่รวบรวมจาก big data platform กลาง ยกตัวอย่างเช่น ด้านทรัพยากรมนุษย์ หรือระบบการแลกเปลี่ยนทรัพยากร เป็นต้น

## 4. กลไกการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

### 4.1 แนวทางการถ่ายทอดนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติ (Deployment & Implementation)

#### กลไกการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากที่จะผลักดันการทำงานของกลไกทั้งหมดให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วม รวมทั้งต้องอาศัยกระบวนการและกลไกการผนึกกำลังในหลายมิติในการประสานแผนงาน แผนเงิน และแผนคน ในการขับเคลื่อนองค์กรร่วมกัน ประสานกัน และไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อมุ่งสู่จุดมุ่งหมายสูงสุดขององค์กร คือ วิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ให้ประสบผลสำเร็จจึงประกอบด้วยส่วนสำคัญ ดังนี้

1. สร้างการรับรู้ ความเข้าใจแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ แก่ ผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักศึกษา รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (ผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการ และภาคเอกชน) โดยการจัดประชุมถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ พร้อมทั้งจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อทุกช่องทางของทุกมหาวิทยาลัย โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

- ทปอ.มรภ. จัดการประชุมร่วมกันระหว่างนายกสภามหาวิทยาลัยและอธิการบดี ปีละ 1 ครั้ง เพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงาน
- จัดทำคอร์สฝึกอบรมสำหรับบุคลากรเพื่อพัฒนาบุคลากรทั้งสายสนับสนุนและสายวิชาการให้มีศักยภาพในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
- จัดทำหลักสูตรพัฒนา Change agent ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2 ระดับ อาทิ ระดับผู้บริหาร ระดับผู้ปฏิบัติงาน (รุ่นละ 7 คน/แห่ง) เพื่อให้เกิดการสร้างเครือข่ายการทำงาน ปรับ mindset ในการทำงาน โดยวิทยากรจากหน่วยงานภายนอก
- จัดกิจกรรม Show & Share เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และผลงานวิจัยระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง
- การประเมินมหาวิทยาลัยและการประเมินผลบุคลากร (เลื่อนตำแหน่ง/คุณภาพอาจารย์) ต้องสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

2. กำหนดให้มหาวิทยาลัย ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับ 3 ระดับ และนโยบายที่เกี่ยวข้อง โดยนำกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานมาแปลงเป็นแผนงาน/โครงการที่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของมหาวิทยาลัยที่ประกอบด้วยรายละเอียดของโครงการ/กิจกรรม ผลลัพธ์หลัก ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาดำเนินการ และงบประมาณ ที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ซึ่งควรมีการรายงานผลการดำเนินงานย้อนหลังที่มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการ ภายใต้ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) เพื่อติดตาม พัฒนาการของกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงในกรณีที่ไม่มีความต่อเนื่องของโครงการ และนำมาถอดบทเรียน

4. จัดหาทรัพยากรเพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

5. บูรณาการการทำงานร่วมกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุตามแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ที่กำหนดไว้

6. กำหนดให้มีการลงนามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี

#### 4.2 งบประมาณ

งบประมาณ 3,800,000 บาท (สามล้านแปดแสนบาทถ้วน) เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการติดตามการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์เชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ

#### 4.3 โครงการสำคัญ (Milestone projects) เพื่อบรรลุการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)<sup>14</sup>

1. พัฒนา Community - Based Innovation Parks ในพื้นที่เป้าหมาย	2. ปรับหลักสูตรคณะครุศาสตร์ให้มีอาชีพที่ 2 ซึ่งเป็นอาชีพเฉพาะทางนอกเหนือจากวิชาชีพครู	3. พัฒนา รร.สาธิตของทุก มรภ. ให้เป็นต้นแบบการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะและการพัฒนาคุณลักษณะ 4 ประการตามพระบรมราโชบาย	4. International journal เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของ มรภ. (ขับเคลื่อน SCD journal เข้าสู่ฐาน SCOPUS)
5. ทบทวนหลักสูตรและรูปแบบการจัดการเรียนการสอนรายวิชาศึกษาทั่วไป (General education) ให้มีทักษะการเป็นผู้ประกอบการ ทักษะวิศวกรรมสังคมและทักษะศตวรรษที่ 21	6. ขึ้นรูปโครงสร้างคณะทำงานวิจัยการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบ ศึกษา วิจัย และเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหา และริเริ่มระบบบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ฯ		

#### 4.4 การเก็บข้อมูลเพื่อการติดตามและการประเมินผล

จากการแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติของมหาวิทยาลัย ต้องมีการวัดความสำเร็จในการบรรลุเป้าประสงค์ในระดับต่าง ๆ ต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อช่วยให้ทราบถึงความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค ผลกระทบที่เกิดขึ้นเพื่อให้มหาวิทยาลัยพิจารณาหาแนวทางแก้ไขต่อไป ซึ่งการติดตามและประเมินผลที่มี

<sup>14</sup> หมายเหตุสำคัญ : โครงการสำคัญทั้ง 6 โครงการควรสำเร็จภายในปี พ.ศ. 2567

ประสิทธิผลจะต้องอาศัยดัชนีชี้วัดความสำเร็จในหลายมิติ และหลายระดับ เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารจัดการ  
แนวใหม่ ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

1.1 คณะกรรมการกลาง

1.2 คณะอนุกรรมการ

2. ประชุมคณะกรรมการเพื่อวางแผน กำหนดกรอบ แนวทางวิธีการและเครื่องมือการติดตามและ  
ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์

3. ประชุมชี้แจงแนวทางวิธีการติดตามและประเมินผลร่วมกับคณะผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง

4. คณะกรรมการตาม (ข้อ 1) ลงพื้นที่กำกับติดตามการดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย โดย

4.1 คณะกรรมการกลาง ลงพื้นที่กำกับติดตามผลการดำเนินงานภายหลังจากสิ้นสุดปีงบประมาณ ปีละ  
1 ครั้ง

4.2 คณะอนุกรรมการในพื้นที่แต่งตั้งโดยมหาวิทยาลัย ลงพื้นที่กำกับติดตามผลการดำเนินงานอย่าง  
ต่อเนื่อง รอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน ด้วยกระบวนการ Coaching

**ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล**

(1) เตรียมผู้ประสานงานชัดเจนทั้งฝ่ายคณะกรรมการติดตามกับทางมหาวิทยาลัย

(2) กำหนดรูปแบบการลงพื้นที่ต้องเป็นลักษณะการลงเหมือนกันในทุกพื้นที่

(3) ลงเก็บข้อมูลร่วมกับผู้บริหารที่กำกับดูแล

(4) ให้จัดทำแผนการลงพื้นที่ที่มีรูปแบบที่ชัดเจน เช่น การสุ่มตรวจรายยุทธศาสตร์

**ขั้นตอนการประสานงาน**

(1) ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสร้างความเข้าใจกับผู้รับผิดชอบการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

(2) ฝ่ายประสานงานของมหาวิทยาลัยจัดเตรียมข้อมูลใช้ในการติดตามการดำเนินงาน

(3) การลงพื้นที่ ผู้ประสานงานจะต้องรายงานให้ผู้บริหารของพื้นที่ และผู้บริหารมหาวิทยาลัยเข้าใจ  
ให้ตรงกัน

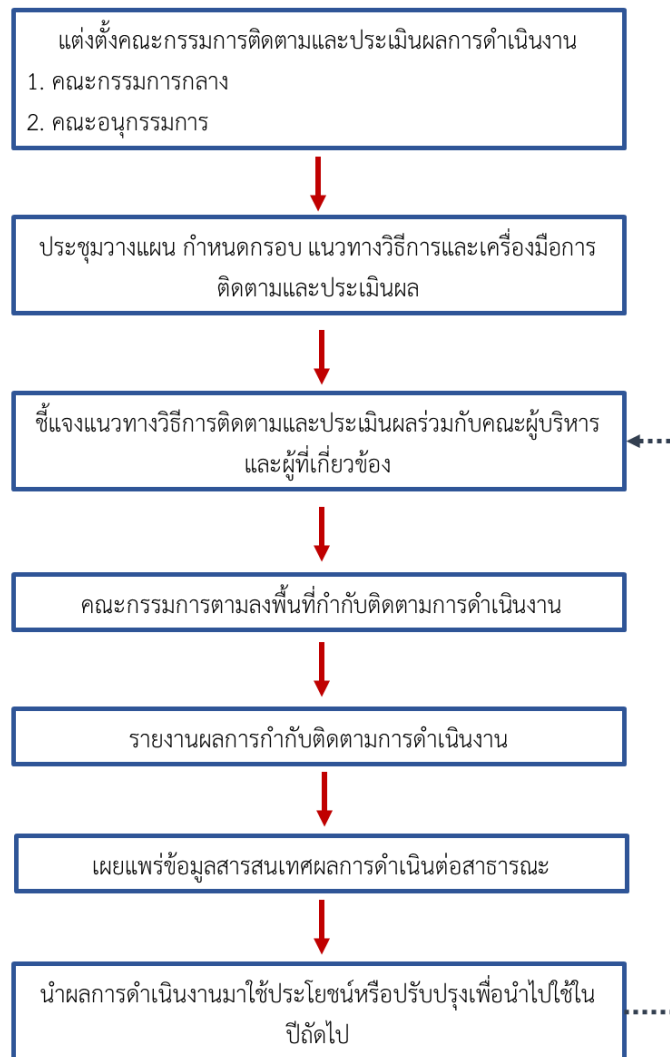
5. ให้มหาวิทยาลัย/หน่วยงาน รายงานผลการดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ  
ประจำปีที่กำหนดในรอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน

6. นำข้อมูลที่ได้จากการติดตามผลการดำเนินงานตาม (ข้อ 4 และ ข้อ 5) มาวิเคราะห์และสรุปผลการ  
ดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ตามตัวชี้วัดเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา

7. รายงานผลการกำกับติดตามการดำเนินงานยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ต่อคณะกรรมการบริหาร  
มหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง

8. เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศผลการดำเนินงานยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยต่อสาธารณะ

9. นำผลการดำเนินงานมาใช้ประโยชน์หรือแก้ไข ปรับปรุง เพื่อนำไปใช้ในปัดไป



**รูปที่ 1** ขั้นตอนการติดตามและประเมินผล

**ข้อมูลที่มหาวิทยาลัยต้องจัดเก็บและรายงานต่อคณะกรรมการติดตามประเมินผล**

1. ข้อมูลสถิติจำนวนหมู่บ้าน/ชุมชน ที่มหาวิทยาลัยเข้าไปดำเนินงานพัฒนาตามโครงการยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาท้องถิ่น (ย้อนหลัง 3 ปี)
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพื้นที่และประเมินความต้องการของชุมชน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ในการจัดโครงการที่พัฒนาแล้วชุมชนสามารถพัฒนาต่อยอดได้อย่างยั่งยืน
3. รายชื่อผู้บริหารท้องถิ่น ผู้ว่าราชการจังหวัด, รองผู้ว่าราชการจังหวัด, นายอำเภอ, หัวหน้าส่วนราชการ ในท้องถิ่น (นายกเทศมนตรี, อบต. และผู้นำท้องถิ่น) ที่มีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย ณ ปีปัจจุบัน



4. รายละเอียดผลการดำเนินงาน ณ ปัจจุบัน ต้องรายงานให้ครบทั้ง 4 ด้าน ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านการศึกษา

#### 4.5 แนวปฏิบัติที่ดีต่อระบบบริหารจัดการงบประมาณและโครงการ (Best practice)

แนวปฏิบัติที่ดีของระบบการบริหารจัดการงบประมาณและโครงการ การติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานโครงการ สามารถสรุปได้ดังนี้

ระบบการบริหารจัดการ  
งบประมาณและโครงการ

- บริหารจัดการงบประมาณโดยให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ
- กำหนดให้รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดีกำกับติดตามและรายงานผลการดำเนินโครงการที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ที่รับผิดชอบ

ระบบคำขอตั้ง

- จัดทำระบบฐานข้อมูลคำขอตั้งที่มีรายละเอียดตามรูปแบบการเขียนคำขอตั้ง
- สามารถเรียกดูข้อมูลจากระบบคำขอตั้งในรูปแบบต่างๆ ได้

ระบบการกำกับติดตาม

- จัดตั้งคณะกรรมการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินโครงการตั้งแต่ก่อนดำเนินโครงการ ระหว่างดำเนินโครงการ และหลังดำเนินโครงการ ดังนี้
  - คณะกรรมการติดตามการดำเนินโครงการตามยุทธศาสตร์
  - คณะกรรมการเครือข่ายนักวางแผน
  - คณะกรรมการติดตามตรวจสอบและประเมินผลงานมหาวิทยาลัย

ระบบการประเมินผล

- จัดทำแบบประเมินโครงการที่ครอบคลุมทุกมิติที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการ
- ดำเนินการวิจัยเชิงประเมิน (Evaluative Research) ผลการดำเนินโครงการ
- จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีของแต่ละหน่วยงาน
- การประกวดผลงาน ผลิตภัณ์ นวัตกรรม และมอบรางวัลหน่วยงานที่มีผลงานดีเด่นตามเกณฑ์ที่กำหนด
- การจัดมหกรรมการเผยแพร่และจัดแสดงผลงาน ผลิตภัณ์ และนวัตกรรม

ระบบการรายงานผล

- จัดทำระบบฐานข้อมูลรายงานผลการดำเนินโครงการ
- จัดทำแบบรายงานผลการดำเนินโครงการฉบับสมบูรณ์ (Full Paper)
- จัดทำแบบรายงานผลการดำเนินโครงการแบบสรุป (One Page)
- จัดทำรายงานผลการดำเนินโครงการแบบสรุป (One Page) เป็นรูปเล่ม
- การจัดทำ E-book เผยแพร่บนเว็บไซต์

## 5. ภาคผนวก

### 5.1 กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570)

#### 5.1.1 กระบวนการคาดการณ์อนาคต

การคาดการณ์อนาคต เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการคาดการณ์และสร้างภาพอนาคตที่มีโอกาสเกิดขึ้นใน  
ระยะกลางและระยะยาว ในระดับโลก ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และในประเด็นสำคัญ (Key Agendas) เช่น  
อนาคตของสังคมผู้สูงอายุ อนาคตของอุดมศึกษาไทย อนาคตของประชากรและโครงสร้างสังคม เป็นต้น เพื่อใช้  
เป็นข้อมูลประกอบในการออกแบบนโยบายและยุทธศาสตร์ของประเทศ หรือองค์กรให้สามารถรองรับการ  
เปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคตในรูปแบบต่างๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อกำหนดแนวทางให้สิ่งที่ต้องการให้เกิด  
เกิดขึ้นได้จริง และป้องกันหรือกำจัดอนาคตที่ไม่พึงประสงค์ซึ่งจะมีภาพกว้างมากกว่าการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การคาดการณ์อนาคตเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Foresight) เป็นกระบวนการเพื่อนำไปสู่การกำหนด  
ประเด็นสำคัญ (Agenda Setting) รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่ควรดำเนินการ (Priority Setting)  
สำหรับนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อใช้เป็นกรอบ (Framework) ในการจัดทำแผนของหน่วยงานเพื่อเป็นตัวกำหนด  
ทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และ  
เป้าประสงค์ของหน่วยงาน (Corporate Goal)

#### 5.1.2 กระบวนการสร้างภาพอนาคต (Scenario Building)

การจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี  
(พ.ศ.2566 – 2570) โดยกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ร่วมกับ สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา  
วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ในการพัฒนานโยบาย กลไกการดำเนินงาน และข้อริเริ่มสำคัญ  
ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผ่านกระบวนการ Policy Design Process ซึ่งเป็นกลไกในการแปลงวิสัยทัศน์และ  
พันธกิจของหน่วยงานให้เป็นนโยบายจับต้องได้ ทำให้นโยบายเกิดผล (Legitimization) และสามารถขับเคลื่อนได้  
อย่างมีประสิทธิภาพผ่านแพลตฟอร์มพัฒนานโยบายนวัตกรรม Thailand Higher Education and Innovation  
Policy Accelerator (THIPA) โดยใช้หลักการ Design Thinking มุ่งเน้นการทำความเข้าใจปัญหา เข้าใจผู้ใช้ประโยชน์  
สร้างการมีส่วนร่วมกันของภาคส่วนต่าง ๆ ในการร่วมออกแบบนโยบาย การทำงานที่รวดเร็ว คล่องตัวและยืดหยุ่น  
เพื่อนำไปสู่นโยบายที่สามารถนำไปใช้ได้จริงและสร้างผลกระทบเชิงบวกให้กับประเทศ

กระบวนการสร้างภาพอนาคต (Scenario Building) เป็นการคาดการณ์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้  
(Plausible) และเกี่ยวข้องกับประเด็นที่อยู่ในความสนใจ (Relevant) โดยภาพอนาคตที่ได้จะมีทั้งเหตุการณ์ที่พึง  
ประสงค์และไม่พึงประสงค์ เพื่อเป็นการวางแผนเตรียมความพร้อมต่อเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อเปลี่ยน  
ความไม่แน่นอน (Uncertainty) เป็นข้อได้เปรียบ และนำไปสู่การวางแผนด้วยสถานการณ์ (Scenario Planning)

เพื่อเตรียมรองรับสถานการณ์ดังกล่าว<sup>15,16</sup> กระบวนการสร้างภาพอนาคต (Scenario Building) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนได้แก่

1. การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงบวก (SOAR analysis) ในการค้นหาจุดแข็ง แรงบันดาลใจ โอกาสและผลลัพธ์ที่มีผลการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาจุดแข็งและลดจุดอ่อนให้มากที่สุดในการวางแผนการทำงาน ประกอบด้วย Strengths (จุดแข็ง) Opportunities (โอกาส) Aspiration (แรงบันดาลใจ) และ Result (ผลลัพธ์)
2. การกวาดหาแนวโน้ม (Horizontal Scanning) การระดมสมองในการกวาดหาแนวโน้มอนาคตที่จะเป็นปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่ออนาคตของหน่วยงานในทุกด้านได้แก่ สังคม (Social) เทคโนโลยี (Technology) เศรษฐกิจ (Economic) สิ่งแวดล้อม (Environment) และการเมือง/นโยบาย (Politics) เพื่อระบุแรงขับเคลื่อน (Drivers) สู่อนาคตที่สำคัญ
3. การระบุความไม่แน่นอนที่สำคัญ (Uncertainty Mapping) การระดมสมองในระบุความไม่แน่นอนที่สำคัญของประเทศหรือของโลกที่อาจทำให้เกิดบาทหรือวิธีทำงานของหน่วยงานเปลี่ยนแปลงไป และจัดลำดับความไม่แน่นอนและผลกระทบ
4. การสร้างชุดภาพฉากทัศน์อนาคต (Scenario Building) การระดมสมองเพื่อสร้างฉากทัศน์อนาคต 4 ภาพสำคัญ เพื่อใช้ทำนายว่าอนาคตของประเทศจะเป็นอย่างไร โดยจะมีการสร้างภาพอนาคตที่ดีที่สุด (Best Case Scenario) เพื่อใช้ในการวางแผนให้เกิดภาพนั้นให้ได้ และสร้างภาพอนาคตที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case Scenario) เพื่อใช้ในการวางแผนป้องกันไม่ให้เกิดภาพนั้น

### 5.1.3 ผลการสำรวจความคิดเห็นโดยใช้เครื่องมือ SOAR Analysis และ STEEP Analysis

เพื่อเป็นข้อมูลแก่ผู้เข้าร่วมกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการในการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) จึงได้มีการสำรวจความคิดเห็นจากบุคลากร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกระดับของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยอาศัยเครื่องมือ SOAR Analysis และ STEEP Analysis ซึ่งมีผู้ให้ความคิดเห็นจำนวน 1,521 คน จากมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ ผลการสำรวจความคิดเห็นจากเครื่องมือทั้งสองสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 5.1 และ 5.2

ตารางที่ 5.1 ผลการสำรวจความคิดเห็นโดยใช้เครื่องมือ SOAR Analysis

ปัจจัย	ความคิดเห็น
จุดแข็ง (Strength)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีต้นทุนสูง ความใกล้ชิด เข้าใจบริบท และภาคีเครือข่ายในทุกภาคส่วน ซึ่งจำเป็นต่อการยกระดับคุณภาพชีวิตและความเข้มแข็งของชุมชน และการพัฒนาคุณภาพและโอกาสการเข้าถึงการศึกษาในพื้นที่</li> <li>• มีภาพลักษณ์โดดเด่นในด้านการพัฒนาพื้นที่ คุณภาพการศึกษา และการเรียนรู้ตลอดชีวิต</li> </ul>

<sup>15</sup> <https://www.nxpo.or.th/th/foresight-system-research/>

<sup>16</sup> รายงานประจำปี 2563 สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ

ปัจจัย	ความคิดเห็น
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ทักษะปฏิบัติ จิตอาสา และสอดคล้องกับบริบทพื้นที่และชุมชน</li> <li>• สามารถสร้างสรรค์องค์ความรู้ ผลงานวิจัย และนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการและบริบทของพื้นที่</li> </ul>
โอกาส (Opportunity)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ความต้องการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมท้องถิ่น ซึ่งเป็นรากฐานของประเทศในการรองรับการเปลี่ยนแปลง เช่น digital disruption ผลกระทบโควิด สังคมสูงวัย การเรียนรู้ตลอดชีวิต</li> <li>• ยุทธศาสตร์ นโยบายและทิศทางการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยราชภัฏ สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ</li> <li>• บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏมีศักยภาพทั้งในด้าน ความเชี่ยวชาญ ทักษะการทำงาน ประสบการณ์ เครือข่าย จำนวน และกระจายอยู่ทั่วประเทศ</li> </ul>
แรงบันดาลใจ (Aspiration)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คุณภาพของการจัดการศึกษา การเรียนการสอน และบัณฑิต ที่ตอบโจทย์ความต้องการของพื้นที่และประเทศ</li> <li>• องค์ความรู้ ผลงานวิจัย งานบริการวิชาการ และนวัตกรรม ที่ตอบโจทย์ความต้องการของเศรษฐกิจและสังคมในพื้นที่</li> <li>• ความร่วมมือ วิสัยทัศน์ และทัศนคติของประชาคมมหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> </ul>
ผลลัพธ์ (Result)	<p><b><u>ด้านกำไร</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• งบประมาณสนับสนุนการทำงานเพิ่มขึ้น</li> <li>• รายได้/ผลผลิต/ผลิตภัณฑ์ ของชุมชน ผู้ประกอบการ ประชาชนเพิ่มขึ้น</li> <li>• รายได้ขององค์กรสูงขึ้น</li> </ul> <p><b><u>ด้านกำลังคน</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• บุคลากรมีผลงานของคุณภาพสูงเป็นที่ยอมรับ</li> <li>• บุคลากร/นักศึกษา มีทักษะ ความเชี่ยวชาญ ความรู้ทันสมัย</li> <li>• บุคลากร/นักศึกษา มีความเสมอภาค ความสามัคคี คุณธรรมจริยธรรม</li> </ul> <p><b><u>ด้านสิ่งแวดล้อม</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เอื้อและสนับสนุนในการทำงานพัฒนาชุมชนท้องถิ่น การพัฒนาคุณภาพการศึกษา การสร้างสรรค์ผลงาน</li> <li>• Green University</li> </ul>

ตารางที่ 5.2 ผลการสำรวจความคิดเห็นโดยใช้เครื่องมือ STEEP Analysis

ปัจจัย	ความคิดเห็น
ด้านสังคม (Social)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สังคมสูงวัย โครงสร้างประชากร</li> <li>• ค่านิยม/วิถีชีวิตของสังคม New normal</li> <li>• การเรียนรู้รูปแบบใหม่ (แต่ละช่วงวัย ปรัชญาการศึกษาเปลี่ยน LLL)</li> <li>• ทักษะคตของวัย ความหลากหลาย สิทธิ/เสรีภาพ/เสมอภาค</li> </ul>
ด้านเทคโนโลยี (Technology)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การก้าวกระโดดเทคโนโลยีรวดเร็ว</li> <li>• AI, Digital technology</li> <li>• การเรียนการสอนออนไลน์ (ทั้งที่ต้องจัดเตรียม และแข่งขันจากแหล่งอื่น)</li> <li>• บทบาทของเทคโนโลยีกับการทำงาน</li> <li>• การเข้าถึงข้อมูล</li> <li>• การเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคล ความปลอดภัย</li> <li>• ความเข้าใจความพร้อมของคนและองค์กร</li> <li>• การเข้าถึงเทคโนโลยี (โอกาส เข้าถึงง่าย ชุมชน หน่วยงาน)</li> <li>• งบประมาณ</li> </ul>
ด้านเศรษฐกิจ (Economy)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• รายได้ของประชาชน ชุมชน คริวเรือน ผู้ปกครอง นักศึกษา (ลดลง การสร้างรายได้ หนี้สิน)</li> <li>• ความผันผวนของเศรษฐกิจหรือตลาด ทั้งภายในและภายนอกประเทศ</li> <li>• เศรษฐกิจดิจิทัล ธุรกิจแพลตฟอร์ม</li> <li>• แนวคิด/การขยายตัวสังคมเมือง ระบบทุนนิยม</li> <li>• เศรษฐกิจฐานราก การพัฒนาชุมชน/ธุรกิจชุมชน/วิสาหกิจ</li> <li>• การเปลี่ยนแปลง/การเกิดโมเดลธุรกิจใหม่ คนรุ่นใหม่สนใจทำธุรกิจมากขึ้น</li> </ul>
ด้านสิ่งแวดล้อม (Environment)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ปัญหาขยะ (มาก การจัดการ กำจัด)</li> <li>• สภาพภูมิอากาศเปลี่ยนแปลง โลกร้อน</li> <li>• มลพิษ</li> <li>• เคลื่อนไหวทางสังคม/มวลชน สร้าง/ปลุกจิตสำนึก</li> <li>• การใช้ทรัพยากร ทรัพยากรลดลง/มีจำกัด</li> <li>• โรคระบาด เชื้อโรค โรคติดต่อ</li> <li>• น้ำ (เน่า การบำบัด คุณภาพ ท่วม บริหาร)</li> <li>• ภัยธรรมชาติ ภัยพิบัติ</li> <li>• Green university สิ่งแวดล้อมในมหาวิทยาลัย</li> <li>• PM ฝุ่น หมอกควัน</li> <li>• การส่งเสริมหรือการพัฒนาชุมชน</li> <li>• พลังงาน (ทดแทน สะอาด แสงอาทิตย์)</li> </ul>

ปัจจัย	ความคิดเห็น
<p>ด้านนโยบาย/การเมือง (Policy / Politics)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การกระจายอำนาจ และการจัดทำนโยบายจากท้องถิ่น/ที่มีส่วนร่วม</li> <li>● การเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านงบประมาณ (ปรับลด/เพิ่ม การหารายได้)</li> <li>● นโยบาย (เปลี่ยนแปลง แก้ปัญหาไม่ตรงจุด ปฏิบัติได้ยาก ไม่ทันสมัย)</li> <li>● เสถียรภาพ/ความขัดแย้งทางการเมือง</li> <li>● คอร์รัปชัน ธรรมภิบาล การตรวจสอบได้ การบังคับใช้กฎหมาย</li> <li>● นโยบายการพัฒนาการศึกษา (การเปลี่ยนแปลง การแทรกแซง ความชัดเจน การวางรากฐาน สนับสนุนลดลง)</li> <li>● การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ กฎระเบียบที่เอื้ออำนวย มีประสิทธิภาพ</li> <li>● การให้ความรู้และสร้างความตระหนักให้กับสังคม ประชาชน</li> <li>● ความขัดแย้ง/ความสอดคล้องของนโยบายมหาวิทยาลัยกับนโยบายส่วนกลาง/ท้องถิ่น</li> </ul>

## 5.2 ภาพอนาคตในระยะ 10 ปี ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากการระดมสมองในการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ครั้งที่ 1 ทำให้ได้ภาพอนาคตหรือฉากทัศน์ (Scenario) ในปี พ.ศ. 2579 ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ภายใต้ 2 เงื่อนไขที่ได้รับการลงคะแนนเสียงจากผู้เข้าร่วมกิจกรรมมากที่สุดว่ามีความไม่แน่นอน (Uncertainty) สูง และหากเกิดขึ้นจะมีผลกระทบ (Impact) มาก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแบบฉับพลันและมหาวิทยาลัยราชภัฏสามารถปรับตัว/ไม่สามารถปรับตัว นำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ในการดำเนินพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทัศนคติ ค่านิยม อาชีพ และวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไปอย่างช้า ๆ/เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว โดยแบ่งเป็น 4 ฉากทัศน์ที่ครอบคลุมทั้งภาพอนาคตที่ดีที่สุด (Best Case Scenario) และภาพอนาคตที่เลวร้ายที่สุด (Worst Case Scenario) ดังแสดงในรูป 5.1



### รูปที่ 5.1 ฉากทัศน์ (Scenario) ในปี พ.ศ. 2579 ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

**ฉากทัศน์ที่ 1 สัมตำ AI - โรตีสัมตำ Riceberry** ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแบบฉบับพลัน และมหาวิทยาลัยราชภัฏสามารถปรับตัวนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทัศนคติค่านิยม อาชีพ และวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว

สัมตำ AI - โรตีสัมตำ Riceberry เป็นการรวบรวมวัตถุดิบชั้นดีที่หลากหลายเปรียบเสมือนการรวมพลังศักยภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศและท้องถิ่น รองรับวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในอนาคต นอกจากนี้ รสชาติของสัมตำที่หลากหลาย สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการของลูกค้า (Tailor-made) เปรียบกับมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สามารถสร้างหลักสูตรและกระบวนการพัฒนาท้องถิ่นได้ตรงตามความต้องการของชุมชน รวมถึงข่าวไรซ์เบอร์รี่ต้องการสื่อถึงสัญลักษณ์แห่งการดึงอัตลักษณ์ของท้องถิ่น สู่การยกระดับเศรษฐกิจชุมชน

กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏมีการดำเนินการพัฒนาเศรษฐกิจในพื้นที่ แก้ปัญหาความยากจน ลดความเหลื่อมล้ำ ผ่าน Platform แก้ปัญหาความยากจน ลดความเหลื่อมล้ำระดับชาติของมหาวิทยาลัยราชภัฏนวัตกรรมครึ่งไร่ หนึ่งล้าน (เกษตรนวัตกรรม มุ่งเน้นเกษตรและอาหาร โดยพัฒนาให้เกิดเกษตรมูลค่าสูง (เกษตรปลอดภัย เกษตรอินทรีย์) เพื่อเพิ่มตลาดและลูกค้าที่มีกำลังการซื้อสูง) และศูนย์นวัตกรรมครบวงจร (การยกระดับผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ (Packaging) การสร้างอัตลักษณ์ และการเข้าสู่ตลาด) มีการพัฒนาหลักสูตรแนวใหม่ การพัฒนาและผลิตบัณฑิตตอบโจทย์วิถีชีวิตที่หลากหลาย ผ่านหลักสูตรการเรียนการสอนแบบ Tailor made/ Personalized curriculum/ Credit banking/ หลักสูตรที่ตอบโจทย์ความต้องการท้องถิ่น มีการสร้างอาชีพและ

รายได้ให้กับนักศึกษาในระหว่างเรียนมีการบูรณาการทำงานในสาขาวิชา คณะ ระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง และเสริมสร้างอัตลักษณ์ของบัณฑิตให้มีคุณลักษณะตามพระบรมราโชบายด้านการศึกษา 4 ประการ มีการนำเทคโนโลยีล้ำสมัยมายกระดับคุณภาพการศึกษา ทำให้สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา โดยมีระบบ AI ในการบริหารจัดการบนฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) ของท้องถิ่น สถานศึกษา สังคม การเงิน และเศรษฐกิจโลก เพื่อพัฒนาหลักสูตร และมีการจัดการเรียนการสอนในห้องปฏิบัติการเสมือนจริง นอกจากนี้ กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏมีการบริหารจัดการที่คล่องตัว และการปรับปรุงกฎระเบียบต่าง ๆ ให้ทันสมัยพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ทำงานเชื่อมโยงกันเสมือนเป็นมหาวิทยาลัยเดียวกันทั้งประเทศ บุคลากรและนักศึกษาสามารถเคลื่อนย้ายระหว่างกันได้ มีการแบ่งปันทรัพยากร (Resource sharing) ร่วมกัน และมหาวิทยาลัยราชภัฏมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการศึกษาและเศรษฐกิจร่วมกับประเทศเพื่อนบ้าน

**ฉากทัศน์ที่ 2 ต้มยำกุ้งชาบู** ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแบบฉับพลัน และมหาวิทยาลัยราชภัฏ สามารถปรับตัวนำเทคโนโลยีมาใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทัศนคติ ค่านิยม อาชีพ และวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไปอย่างช้า ๆ

ต้มยำกุ้งชาบู เป็นอาหารที่เกิดจากท้องถิ่น ผสมผสานวัตถุดิบหลากหลายสะท้อนถึงความครบเครื่องในการเสิร์ฟสังคมที่ทุกคนรับประทานได้จากท้องถิ่นสู่สากล ในส่วนของชาบู เป็นวิธีการกินร่วมกัน ช่วยกันทำช่วยกันกิน เหมือนการทำงานร่วมกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นที่พึ่งของชุมชนท้องถิ่น เป็นคลังสมอง คลังปัญญา เป็นมหาวิทยาลัยพันธกิจสัมพันธ์ และตอบโจทย์ห่วงโซ่อุปทาน เป็นศูนย์กลางการพัฒนาท้องถิ่น หรือศูนย์กลางของข้อมูลในท้องถิ่น เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการดำเนินการได้อย่างเต็มที่ ไม่ได้ดำเนินการตามภูมิความรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพียงอย่างเดียว แต่จะบูรณาการกับภูมิปัญญาท้องถิ่น และความรู้และเทคโนโลยีที่มี แม้สังคมจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างช้า ๆ มหาวิทยาลัยราชภัฏจะสามารถเป็นผู้นำในพื้นที่ ที่เท่าเทียม หรือเทียบเท่า ด้วยพื้นฐานทุนเดิมที่มี เพื่อขับเคลื่อนการศึกษาไปในระดับประเทศและนานาชาติ โดยพัฒนาครูให้มี Multi-skill ทั้งการเป็นครู นักพัฒนาชุมชน นวัตกรรม รวมถึง นักศึกษาที่จบไปต้องมีความรู้ความสามารถที่หลากหลายร่วมด้วย โดยสร้างการเรียนรู้ให้รู้สึกว่าจะต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลา สร้างเมืองในพื้นที่ส่วนภูมิภาคให้เป็นเมืองแห่งการเรียนรู้ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นศูนย์รวมความรู้และความสุขของคนทุกวัย นำตัวตนความเป็นท้องถิ่นไปสู่ระดับโลกให้คนทั่วโลกรู้จัก โดยก่อให้เกิดการเรียนรู้แลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน เช่น มีดนตรีพื้นบ้านรองเง็ง มารวบรวมเรียบเรียงร่วมกับวงออเคสตรา นำเสนอผ่านสื่อเทคโนโลยีให้คนทั่วโลกรู้จักแม้จะเป็นแค่ส่วนหนึ่งในท้องถิ่นภาคใต้ เปรียบเสมือนการสร้าง Local สู่ Global สร้างความสมดุลระหว่างความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและความเท่าทันของทัศนคติ ค่านิยม อาชีพ และวิถีชีวิตของสังคม และคนรุ่นใหม่ เนื่องจากเทคโนโลยีก้าวไกลไปทุกวัน ในขณะที่วิถีชีวิตโดยธรรมชาติจะขับเคลื่อนไปอย่างช้าๆ ตามบริบทสังคม แต่ทุกสังคมสามารถปรับเปลี่ยนเรียนรู้ให้เท่าทันเทคโนโลยี ส่วนทัศนคติของอาจารย์และบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีความภาคภูมิใจใน



ความเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏว่าเราสามารถทำงานบางอย่างที่คนอื่นทำไม่ได้ได้อย่างดี สร้างความภาคภูมิใจในการทำงาน และมีค่านิยมในการรับใช้คนส่วนใหญ่เพื่อการพัฒนาประเทศให้เจริญขึ้น มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการภายในได้อย่างดี โดยเฉพาะการรวมพลังมหาศาลของ 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ สร้าง Platform หรือพัฒนาหลักสูตรที่โดดเด่นให้มีศักยภาพตามพันธกิจ

**ฉากทัศน์ที่ 3 ไขสารพัดนึก** ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแบบฉับพลัน และมหาวิทยาลัยราชภัฏไม่สามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้อย่างทันการณ์ และทัศนคติ ค่านิยม อาชีพ และวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไปอย่างช้า ๆ

ไขสารพัดนึกมีวัตถุดิบหลักคือ ไข เปรียบเสมือนความเป็นกลาง ๆ ที่มีในทุกภูมิภาค สามารถรับประทานได้ทุกชนชั้น ทุกศาสนา มีประโยชน์ทุกส่วน ในอดีตและอนาคตคนยังนิยมบริโภคแน่นอน สามารถนำมาทำอาหารได้ทั้งคาวและหวาน นอกจากนี้เทคโนโลยีเปลี่ยนไป แต่มหาวิทยาลัยราชภัฏยังมั่นคงในหลักการ “ใจถึง ฟังได้”

ทัศนคติ ค่านิยม อาชีพของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏยังคงมีความเชื่อเรื่องการรับราชการคือความมั่นคงในชีวิต มีค่านิยมในการมีใบปริญญา/ใบประกอบวิชาชีพ/ วิชาชีพเอกชน หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ยังให้ความสำคัญในการแสดงปริญญาในสาขาที่ตรงตำแหน่งงาน และวิถีชีวิตในท้องถิ่นยังคงอยู่แบบค่อยเป็นค่อยไป ทั้งนี้นักศึกษาส่วนใหญ่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏจะมาจากพื้นที่รอบนอกมีความเข้าใจบริบทของท้องถิ่น เทคโนโลยีอาจจะเข้าไม่ถึงมากนักสำหรับนักศึกษาในท้องถิ่น แต่นักศึกษามีความพร้อมในการเข้าถึงเทคโนโลยีได้มากขึ้น มีความต้องการเป็นครูและยังอยู่ในท้องถิ่น นอกจากนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏมีความต้องการจากผู้เรียนในต่างประเทศ (CLMV) พฤติกรรมของผู้เรียนโดยทั่วไปเปลี่ยนไป มีความอดทน ความพยายามน้อย หากความรู้ด้วยเทคโนโลยีด้วยตนเอง ฟังพาดู (ที่ลำหลัง ตอบคำถามผู้เรียนช้า) และฟังพาดูสถานศึกษาบ่อยลง ทักษะของอาจารย์และบุคลากรปรับตัวไม่ทัน ขาดความเชี่ยวชาญด้านการถ่ายทอดและการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร Digital disruption การเข้าถึงข้อมูล Anywhere Anytime

มหาวิทยาลัยราชภัฏกระจายตัวอยู่ทุกภูมิภาค ใกล้บ้าน ค่าเล่าเรียนถูก ได้รับงบประมาณสนับสนุนหลักจากภาครัฐและมีจำกัด ทำให้ยากต่อการพัฒนาด้านโครงสร้างพื้นฐานให้มีความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนของเทคโนโลยี ขาดการสร้างเครือข่ายกับภาคเอกชน เพื่อนำเทคโนโลยีของภาคเอกชนมาเอื้อประโยชน์ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน มีข้อจำกัดต่อการพัฒนาด้านเทคโนโลยี ทั้งจากตัวบุคลากรเอง การเรียนรู้ กฎระเบียบ และค่านิยม หลักสูตรมีความล้าสมัย องค์ความรู้ของหลักสูตรไม่ตอบโจทย์/ไม่สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในขณะที่มหาวิทยาลัยใหญ่สามารถรับนักศึกษาไม่จำกัด มีความพร้อมทั้งเรื่องงบประมาณและกำลังคนที่จะปรับตัวตามเทคโนโลยี มีการทำหลักสูตรร่วมกับต่างประเทศ มหาวิทยาลัยต่างประเทศมีการเปิดสอนออนไลน์ ค่าเล่าเรียนต่ำ ได้ Certification จบไปสามารถทำงานได้เลย ภาคเอกชนเปิดมหาวิทยาลัยเอง รวมถึงกระทรวงศึกษาธิการจะรับบรรจุครูลดลงใน 5-10 ปีข้างหน้า ทำให้ความต้องการจะลดลง

เช่นกัน จากสถานการณ์ดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏ งบประมาณและรายได้น้อยลง เกิดปัญหา การขาดทุน อาจนำไปสู่การถดถอย/ล้มละลายได้ ทำให้ต้องลดจำนวนอาจารย์หรือลดต้นทุนคงที่ และอาจต้องควบ รวมเป็นกลุ่มตามภูมิภาค/ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ซึ่งบางแห่งจะปรับตัวได้ และบางแห่งจะปรับตัวไม่ได้

**ฉากทัศน์ที่ 4 Pizza เต่าถ่าน** ภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีแบบฉับพลัน และ มหาวิทยาลัยราชภัฏไม่สามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้อย่างทันการณ์ และทัศนคติ ค่านิยม อาชีพ และวิถี ชีวิตที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว

พิซซ่าเปรียบเสมือนอาหารสากล มีความทันสมัย แต่ในขณะที่เดียวกันการใช้เต่าถ่านเปรียบเสมือน มหาวิทยาลัยราชภัฏที่ยังช้า ไม่ทันกับเทคโนโลยี แม้เทคโนโลยีจะก้าวหน้าเพียงใด มหาวิทยาลัยราชภัฏยังคงใช้เต่า ถ่านในการทำพิซซ่า ซึ่งการใช้เต่าถ่านยังล้าสมัย และอาจไม่ทันต่อความต้องการของลูกค้า หรือคู่แข่งที่มีกรรมวิธี การทำพิซซ่าที่ทันสมัยไม่ได้ เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ถึงแม้พฤติกรรม ค่านิยม หรือวิถีชีวิตของนักศึกษา หรือสังคมจะเดินไปข้างหน้าแล้ว มหาวิทยาลัยก็ยังคงใช้วิธีการหรือแนวทางการทำงาน การบริหารแบบดั้งเดิม ไม่ สนใจหรือไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสิ่งใหม่หรือเทคโนโลยีได้ ซึ่งหากเป็นเช่นนั้นการคงอยู่ของ มหาวิทยาลัยในรูปแบบที่ไม่ปรับตัวในสังคมและการช่วยเหลือชุมชนก็เป็นไปได้ยาก อีกทั้งความน่าเชื่อถือในด้านต่าง ๆ ก็ลดลงเรื่อย ๆ และในที่สุดก็จะมีตัวตนในสังคม แต่อย่างไรก็ตามความเป็นเต่าถ่าน จะให้รสชาติที่เป็น เอกลักษณ์เฉพาะตัว เปรียบเสมือนมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีความเป็นตัวตนและไปได้ช้า ๆ แบบมั่นคง เป็นความ สากลที่มีความยั่งยืนคือค่อยเป็นค่อยไป

การพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏพยายามดึงคนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม มีการทำ หลักสูตรระยะสั้น (Non-degree) ระบบ Credit bank เพื่อดึงคนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมกับมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏมีส่วนร่วมกับจังหวัด ท้องถิ่น เข้าไปร่วมขับเคลื่อนชุมชนท้องถิ่นกับจังหวัด เนื่องจากเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างแท้จริง ในขณะที่บางพื้นที่มีมหาวิทยาลัยใหญ่ ทำให้บาง พื้นที่มองข้าม มหาวิทยาลัยราชภัฏไป อาจใช้วิธีการทำงานผ่านเครือข่ายลูกศิษย์ แต่สามารถดำเนินการได้แค่ เทคโนโลยีระดับชุมชน ไม่สามารถก้าวข้ามระดับ Local ได้ เนื่องจากมหาวิทยาลัยไม่สามารถนำเทคโนโลยีที่ ทันสมัยไปใช้กับชุมชนได้ ดังนั้นจะเน้นการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ชุมชนมีความเชื่อมั่นต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏน้อย ในด้านการผลิตและพัฒนาครู จำเป็นต้องสร้างครูที่มีสมรรถนะที่โดดเด่น มีอัตลักษณ์ ต้องพัฒนาครูที่มีความพร้อม ทั้งทักษะวิชาชีพและทักษะชีวิต คือใช้ทักษะวิชาชีพไปถ่ายทอดความรู้ ส่วนทักษะชีวิตเพื่อสอนวิธีการดำเนินชีวิต ให้อยู่ร่วมและดูแลชุมชน เป็นทั้งครูที่เก่งและดี ซึ่งการผลิตครูมีการเปลี่ยนแปลงไป หน่วยงานกลางที่รับผิดชอบ ด้านการผลิตและพัฒนาครู เช่น คุรุสภา ผลิตครูระบบปิด ก้าวข้าม (By pass) บทบาทของมหาวิทยาลัยราชภัฏไป อันเนื่องมาจากการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีทำให้ส่วนกลางสามารถจัดอบรมครูจำนวนมากได้โดยตรง ผู้เรียนไม่ เชื่อถือการผลิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยต้องลดขนาดลง (Down size) เป็นหน่วยจัดการเรียนรู้ที่สามารถเข้าไปสนับสนุนชุมชนได้ในทุกมิติ รูปแบบการสอนออนไลน์ต้องเกิดขึ้นในทุกมิติ

โอกาสการได้รับงบประมาณยากขึ้น มหาวิทยาลัยปรับตัวไม่ทันทำให้คุณภาพการศึกษาตก รูปแบบการสอนล้าสมัย ทำให้นักศึกษาสนใจเข้าศึกษาที่มหาวิทยาลัยราชภัฏน้อย บัณฑิตที่จบออกมาไม่เป็นที่ยอมรับ มหาวิทยาลัยมีรายได้ไม่สมดุลกับค่าใช้จ่าย มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่ยังไม่ทันสมัย แนวคิดอาจารย์ยังเน้นด้านการสอนเป็นหลัก บุคลากรขาดความเชื่อมั่นในองค์กร และในด้านระบบบริหารจัดการ การบริหารจัดการขาดประสิทธิภาพ นวัตกรรม องค์ความรู้ที่มีไม่ตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย มหาวิทยาลัยยังขาดการใส่ใจในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ขาดการผนึกกำลังรวมตัวของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่งเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกัน และใช้ข้อมูลในการตัดสินใจอย่างรวดเร็วและถูกต้อง

### 5.3 ผลการจัดกิจกรรมสร้างการรับรู้แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) และกิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดข้อเสนอโครงการริเริ่มสำคัญระดับภูมิภาค มหาวิทยาลัยราชภัฏระดับภูมิภาค

ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏและสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ได้ร่วมกันจัดกิจกรรมสร้างการรับรู้แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) และกิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดข้อเสนอโครงการริเริ่มสำคัญระดับภูมิภาค มหาวิทยาลัยราชภัฏระดับภูมิภาค ในระหว่างเดือนเมษายน 2565 – กรกฎาคม 2565 โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างการรับรู้แผนปฏิบัติการฯ ดังกล่าวต่อประชาคมมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกระดับ และจัดทำข้อเสนอโครงการริเริ่มสำคัญของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏระดับภูมิภาค ผ่านกลไก policy accelerator ซึ่งเป็น การพัฒนานโยบายและข้อริเริ่มใหม่ (policy formulation) โดยใช้แพลตฟอร์มพัฒนานโยบายนวัตกรรม Thailand Higher Education and Innovation Policy Accelerator (THIPA)

ข้อเสนอริเริ่มโครงการที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการฯ ข้างต้น สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ โครงการ Quick win ที่สามารถดำเนินการได้ทันที และโครงการท้าทายซึ่งเป็นโครงการที่มีข้อจำกัดบางอย่าง ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียดดังรูปที่ 5.2 และ 5.3

ข้อเสนอโครงการริเริ่มสำคัญระดับภูมิภาค มหาวิทยาลัยราชภัฏระดับภูมิภาค : **โครงการ Quick win**

	1	2	3	4
ภูมิภาค	การพัฒนาท้องถิ่น	การผลิตและพัฒนาครู	การยกระดับคุณภาพการศึกษา	การพัฒนาระบบบริหารจัดการ
ภาคกลาง	เครือข่าย BCG-innovative community		การจัดทำแพลตฟอร์มหลักสูตร Non degree และระบบธนาคารหน่วยกิตรองรับ Lifelong Learning	
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	การพัฒนานวัตกรรมชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจชุมชนและคุณภาพชีวิต		Education Hub for Lifelong Learning	
ภาคตะวันตก	ทวารวดี ภูมิ-วิถี นวัตกรรม		การพัฒนา Platform การเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อพัฒนาด้านเกษตรอาหารและยกระดับคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน	
ภาคเหนือ	Community-based Innovation Platform : Smart Agriculture & Innovative food			
ภาคใต้	การพลิกโฉมการท่องเที่ยวชุมชนภาคใต้สู่มีดีใหม่ของการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน			
กลุ่มรัตนโกสินทร์			แพลตฟอร์มการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับทุกช่วงวัยของ บรท.กลุ่มรัตนโกสินทร์ (R-RUG for All)	

รูปที่ 5.2 ข้อเสนอโครงการริเริ่มสำคัญระดับภูมิภาค มหาวิทยาลัยราชภัฏระดับภูมิภาค กลุ่มโครงการ Quick win

ข้อเสนอโครงการริเริ่มสำคัญระดับภูมิภาค มหาวิทยาลัยราชภัฏระดับภูมิภาค : **โครงการทำทาย**

	1	2	3	4
ภูมิภาค	การพัฒนาท้องถิ่น	การผลิตและพัฒนาครู	การยกระดับคุณภาพการศึกษา	การพัฒนาระบบบริหารจัดการ
ภาคกลาง	การส่งเสริมศักยภาพโรงเรียนเครือข่ายและครูในโรงเรียน		1. การพัฒนาหลักสูตรนานาชาติ 2. Co-Creation curriculum & Co-research project	การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร บรท. รองรับความเป็นนานาชาติและขีดอายุทางปัญญา
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	Community Innovation Hub ด้าน Social&Humanity&Arts (SHA) และผลิตภัณฑที่เกษตรมูลค่าสูง		การพลิกโฉมการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนตลอดชีวิต มุ่งเน้นความเชี่ยวชาญของสถาบันประกอบการและชุมชน	การปฏิรูป บรท. สู่การเป็นมหาวิทยาลัยเชิงพื้นที่อย่างเต็มรูปแบบ
ภาคตะวันตก	การพัฒนาและยกระดับขีดความสามารถห่วงโซ่มูลค่าพืชเศรษฐกิจ เพื่อสร้างเศรษฐกิจฐานรากและเศรษฐกิจหมุนเวียน		หลักสูตร Co-creation เพื่อการพัฒนาทักษะดิจิทัล ร่วมกับผู้ประกอบการและวิสาหกิจชุมชนในพื้นที่ตะวันตก	
ภาคเหนือ	1. ระเบียงเศรษฐกิจสร้างสรรค์จากเจ้าพระยาสู่ล้านนาวิถี 2. RU-North for Smart Silver Society (RUN-SSS) ราชภัฏร่วมใจเพื่อผู้สูงวัยยั่งยืน			
ภาคใต้				1. ราชภัฏวิวัฒน์ชุมชน SHA-SE Talent Platform for Higher Community Impact Development (SHA-SE TCID) 2. ธนาคารหน่วยกิตราชภัฏภาคใต้
กลุ่มรัตนโกสินทร์	ศูนย์ความร่วมมือเพื่อยกระดับเศรษฐกิจชุมชนแบบครบวงจร		หลักสูตรโรดแมคติดอกยี่ห้อเศรษฐกิจสร้างสรรค์และ Soft power เพื่อยกระดับเศรษฐกิจท้องถิ่นและแก้ปัญหาความยากจนรองรับบริบทโลกในอนาคต	

รูปที่ 5.3 ข้อเสนอโครงการริเริ่มสำคัญระดับภูมิภาค มหาวิทยาลัยราชภัฏระดับภูมิภาค กลุ่มโครงการทำทาย

5.3.1 ข้อเสนอโครงการริเริ่มสำคัญระดับภูมิภาค

มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคกลาง

<p><b>Quick win</b></p> <p><b>Initiative Program</b> ศรียุทธยา BCG-innovative community</p> <p><b>Brief description of key issue</b></p> <p>ผลิตภัณฑ์ที่มีจุดแข็ง เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ อารยธรรมพื้นที่ เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ยาม่วง (มรท.เกษตร)</li> <li>• แปรรูปมะม่วง (ชา พาย) / สุนัขไทร / ปลากระพง (มรท. ราช นครินทร์)</li> <li>• แป้งโรตตี (ปอเปี๊ยะโรตตีมะม่วง) (มรท. อยุธยา)</li> <li>• ปลาร้าบอง (อารยธรรมบอง) (มรท.วไลยอลงกรณ์)</li> <li>• ขนมไทยโบราณ</li> <li>• ขมิ้นชัน</li> </ul> <p><b>ความสำคัญ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ยกระดับเศรษฐกิจชุมชน</li> <li>• ยกระดับสินค้าชุมชนให้ได้มาตรฐาน</li> <li>• สร้างรายได้ให้ชุมชน</li> <li>• อนุรักษ์/ต่อยอด ภูมิปัญญา (อนุรักษ์ตาน้ำ - วัฒนธรรมพื้นที่)</li> <li>• บริหารวิชาการของมรท.</li> </ul>	<p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ชาวบ้านที่มีภูมิปัญญา</li> <li>• นักศึกษา (ได้เรียนรู้การลงชุมชน)</li> <li>• ผู้ที่ใส่ใจสุขภาพ และสิ่งแวดล้อม</li> <li>• เกษตรกร</li> <li>• ผู้ประกอบการรายย่อย / SME</li> <li>• วิสาหกิจชุมชน ผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น</li> <li>• ชุมชน</li> </ul> <p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะ มหาวิทยาลัยต่าง ๆ</li> <li>• หน่วยงานรัฐในพื้นที่ เช่น พช. มพช. อบต. อบก. กระทรวง เกษตรและสหกรณ์ เกษตรจังหวัด</li> <li>• หน่วยงานเอกชน หอการค้าจังหวัด</li> <li>• หน่วยงานมาตรฐาน เช่น อพท. สถาบันมาตรฐาน</li> </ul> <p><b>Enabling Factor</b></p> <p>งบประมาณ</p>	<p><b>How to</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สำรวจพื้นที่จริง</li> <li>• สร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์ด้วยการใช้เทคโนโลยี และใช้การตลาด นำการผลิต <ul style="list-style-type: none"> <li>○ พัฒนาวัตถุดิบ</li> <li>○ ออกแบบผลิตภัณฑ์ และจัดทำมาตรฐานผลิตภัณฑ์</li> <li>○ ยกระดับการส่งออก</li> </ul> </li> <li>• พัฒนาช่องทางการตลาด โดยสร้างช่องทางการขายออนไลน์ เป็นหน้าร้านร่วมกันของ 5 มรท. ซึ่งรวบรวมทุกผลิตภัณฑ์ไว้ใน platform เดียวกัน นำ AI มาประยุกต์ใช้ใน platform เพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ผลิตภัณฑ์</li> <li>• จัดตั้งศูนย์ความร่วมมือกับชุมชน</li> <li>• ให้ความรู้ด้านการตลาดกับชุมชน</li> </ul>
<p><b>Quick win</b></p> <p><b>Initiative Program</b> การจัดทำแพลตฟอร์มหลักสูตร Non degree และระบบธนาคารหน่วยกิตรองรับ Lifelong Learning</p> <p><b>Brief description of key issue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ขยายผลหลักสูตร Non degree ของ มรท. ราชนครินทร์ที่มีจุดเด่นไปสู่ 38 มรท. เพื่อ upskill/reskill กำลังแรงงานในพื้นที่ทั่วประเทศ</li> <li>• จุดเด่นของหลักสูตร Non degree <ul style="list-style-type: none"> <li>○ หลักสูตรพัฒนาทักษะแรงงานที่มีความต้องการสูง อาทิ Smart Farm, Zero Waste และ Entrepreneurship</li> <li>○ มีความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอก อาทิ สถานประกอบการ สถาบันวิจัยของรัฐ</li> <li>○ หลักสูตรหลากหลายสำหรับคนทุกกลุ่ม</li> <li>○ สามารถเก็บ credit ในคลังหน่วยกิต และเทียบโอนสู่ Degree (ปริญญา)</li> <li>○ เรียนได้ทุกที่ทุกเวลาผ่านระบบ E-learning</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• นักศึกษาปัจจุบันของ มรท. (มีระบบ fast track)</li> <li>• ประชาชนทั่วไป</li> <li>• เกษตรกร</li> <li>• กำลังแรงงานใน SME และสถานประกอบการขนาดใหญ่</li> <li>• Start up</li> </ul> <p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มรท. 38 แห่ง</li> <li>• สถานประกอบการ เช่น Dow, Microsoft, Betagro, Minor international</li> <li>• หน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้อง เช่น สวทช. Gistda ๖๖. สทน.</li> </ul> <p><b>Project manager</b></p> <p>มรท. ราชนครินทร์</p>	<p><b>How to</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ใช้กลไก Reinventing University ในการดำเนินการ</li> <li>• รูปแบบแพลตฟอร์มหลักสูตร Non degree ร่วม 38 มรท. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ระบบสะสมหน่วยกิตในคลังหน่วยกิตและเทียบโอน</li> <li>○ ใช้อาจารย์ผู้สอนร่วมกันระหว่าง มรท. มีการอบรมอาจารย์ให้มีมาตรฐานเดียวกัน</li> <li>○ เรียนภาคทฤษฎีผ่านระบบออนไลน์</li> <li>○ ภาคปฏิบัติสามารถเลือกเรียนใน มรท. ที่อยู่ใกล้ได้</li> <li>○ นำผู้ประกอบการ ผู้เชี่ยวชาญจากภาคเอกชน มาเป็น Master Teacher ช่วยสอนให้กับ 38 มรท.</li> <li>○ ระบบ AI ช่วยวิเคราะห์ และนำหลักสูตรและมหาวิทยาลัย ตามความสนใจและที่ตั้ง</li> <li>○ ระบบ fast track สำหรับ นศ. ปัจจุบัน</li> </ul> </li> <li>• หลักสูตร Non-degree นำร่องในด้านเกษตรแม่นยำและนวัตกรรมเกษตร <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ภูมิสารสนเทศสำหรับการจัดการสิ่งแวดล้อม</li> <li>○ ผู้ประกอบการ</li> <li>○ Zero Waste</li> <li>○ Smart Farm</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>โครงการท้าทาย</b></p> <p><b>Initiative Program</b> การส่งเสริมศักยภาพโรงเรียนเครือข่ายและครูในโรงเรียน</p> <p><b>Brief description of key issue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สื่อการสอนที่ทันสมัย ร่วมกับการใช้เทคโนโลยีในการสร้างเครือข่าย</li> <li>• พัฒนาระบบการเรียนรู้ออนไลน์และทักษะ และคุณภาพผู้เรียน</li> <li>• พัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ในโรงเรียน ให้เอื้อต่อการเรียนการสอน</li> <li>• ส่งเสริมทักษะการใช้ IT ในการเรียนการสอนและใช้ชีวิต</li> <li>• ยกระดับฐานสมรรถนะของอาจารย์ผู้สอน</li> <li>• จัดทำหลักสูตรตอบรับของพื้นที่</li> </ul> <p><b>Enabling Factor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร</li> <li>• หน่วยงานพันธมิตร</li> <li>• งบประมาณสนับสนุนที่ต่อเนื่อง</li> <li>• ความต่อเนื่องของนโยบายและการดำเนินงาน</li> </ul>	<p><b>ระดับความใหม่</b></p> <p>เคยมีแล้ว ทำอยู่แล้ว</p> <p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• นักเรียน</li> <li>• ผู้ปกครอง</li> <li>• ผู้ประกอบการในพื้นที่</li> <li>• ครู ผู้บริหาร</li> <li>• ผู้ปกครอง</li> <li>• คณะกรรมการบริหารการศึกษา</li> <li>• หน่วยงานตั้งสังกัดของโรงเรียน</li> </ul> <p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• หน่วยงานในพื้นที่ ความร่วมมือกับหน่วยงานที่มีศักยภาพ</li> <li>• ให้ครูในโรงเรียนไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนที่มีความเข้มแข็ง</li> </ul>	<p><b>Are their any challenges to your initiative ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ภาระเบียดเบียนของข้าราชการ</li> <li>• งบประมาณที่ได้รับจัดสรรงบประมาณที่สนับสนุนการพัฒนาไม่เพียงพอ ไม่สอดคล้องกับการทำงาน และงบประมาณครูก็หนัก</li> <li>• จำนวนและภาระงานของครูผู้สอน</li> <li>• ทักษะความรู้ความสามารถของนักเรียน รูปแบบการสอนยังเป็นแบบเดิม ๆ</li> <li>• คุณภาพของผู้เรียนและครูผู้สอน</li> <li>• ความเหลื่อมล้ำ ความสามารถของครอบครัวที่ไม่สามารถส่งลูกเข้าศึกษาในโรงเรียนดี ๆ ได้</li> </ul> <p><b>Idea of solution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การปลูกฝังนักศึกษาครู ความเป็นมืออาชีพ</li> <li>• หลักสูตรที่หลากหลายตามความถนัด</li> <li>• ภาระเบียดเบียนให้การทำงานมีความคล่องตัว</li> <li>• สร้างความรักความศรัทธาในวิชาชีพครู</li> <li>• ต้องประเมินโรงเรียนตามสภาพจริง และยอมรับความจริงตามสภาพจริง</li> <li>• การลดภาระงานอื่น ๆ ในโรงเรียนของครู</li> <li>• ช่องทางการหางบประมาณ</li> <li>• ปรับเปลี่ยนจากครูสอนเป็นครูโค้ช</li> </ul>

### โครงการท้าทาย

#### Initiative Program

การพัฒนาสมรรถนะบุคลากร มรท.  
รองรับความเป็นนานาชาติและติด  
อาวุธทางปัญญา

#### Brief description of key issue

- การพัฒนาด้านภาษาต่างประเทศ
- การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยี
- การเพิ่มขีดความสามารถ soft skill
- การทำวิจัยกับต่างประเทศ
- งบประมาณเพื่อส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร
- ภาระงาน (Workload)

#### ระดับความใหม่

เคยมีแล้ว ทำอยู่แล้ว

#### Who is the target group and value?

- นักศึกษา
- อาจารย์ มรท.
- บุคลากรสายสนับสนุน
- เครือข่ายที่ มรท. ร่วมดำเนินการ
- กระทรวง อว.

#### Enabling Factor

- นโยบายของผู้บริหาร
- วิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูง  
ที่เอื้อต่อการทำงาน
- ผู้บริหารสร้างเครือข่ายการทำงาน
- การรวมกลุ่มคนที่ทำสิ่งกัน
- ภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน
- แหล่งทุนเพิ่มเติมนอกเหนือจากงบประมาณภาครัฐ

#### Are there any challenges to your Initiative ?

- นโยบายกับการปฏิบัติไม่สอดคล้องกัน
- ขาดงบประมาณสนับสนุนการศึกษาต่ออย่างอาจารย์
- เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อาจารย์อาจปรับตัวไม่  
ทัน
- กฎระเบียบที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาหลักสูตร
- เครื่องมือการประเมินไม่สามารถวัดการพัฒนาสมรรถนะได้  
อย่างแท้จริง

#### Idea of solution

- MoU กับ ม.ต่างประเทศเพื่อทำงานร่วมกัน
- ให้นักสนับสนุนอาจารย์ไปอบรมต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง
- ใช้งบประมาณในการพัฒนาบุคลากร
- Matching Fund ระหว่าง Uni. เอกชนหรือมูลนิธิ
- งบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานในท้องถิ่น
- ควรมีรูปแบบการประเมินตามภาระงานที่เหมาะสม

### โครงการท้าทาย

#### Initiative Program

การพัฒนาหลักสูตรนานาชาติ

#### Brief description of key issue

- นักศึกษาไทยจะได้รับประโยชน์จากหลักสูตรนานาชาติ  
ผลักดันให้นักศึกษาไทยได้ใช้ทักษะทางภาษา
- มหาวิทยาลัยสร้างรายได้จากนักศึกษาต่างชาติ
- ส่งเสริมเรื่องการจัดอันดับของมหาวิทยาลัย
- เกิดเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย ในการแลกเปลี่ยน  
ความรู้และประสบการณ์กับต่างประเทศ และเพิ่มศักยภาพ  
ให้กับบุคลากร

#### ระดับความใหม่

เคยมีแล้ว บาง มรท. ทำ แต่ยังไม่มาก

#### Who is the target group and value?

- นักศึกษาไทย
- นักศึกษาต่างชาติ อาทิ จีน ลาว กัมพูชา
- ชาวต่างชาติ

#### Collaboration and partnerships

- มหาวิทยาลัยต่างประเทศ
- Agent/Agency
- โรงเรียนอาชีว/มัธยมปลาย
- โรงเรียนนานาชาติในพื้นที่
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
- สถาบันที่เกี่ยวข้องกับศิลปวัฒนธรรม/ภูมิปัญญาท้องถิ่น  
เช่น สถาบันอยุธยาศึกษา

#### Are there any challenges to your Initiative ?

- ทักษะทางภาษาของบุคลากรและนักศึกษา
- มรท. ขาดบุคลากร เกิด Brain drain
- การปลดล็อค มคอ.
- หลักสูตรและผู้เชี่ยวชาญที่จำเป็นต่อหลักสูตร

#### Enabling Factor

- งบประมาณ/ทุนสนับสนุน ระดับส่วนท้องถิ่น (อปท./จังหวัด)
- นโยบายจากส่วนกลาง
- การแบ่งปันทรัพยากรระหว่าง มรท.
- คณะทำงานจากส่วนกลาง

#### Idea of solution

- Skills
  - พัฒนาบุคลากรเพื่อให้พร้อมต่อการสอนหลักสูตร  
นานาชาติ
  - สร้าง International Environment
- หลักสูตร
  - Extension/Exchange/Expert – Courses &  
Researcher
  - Co-degree ร่วมกับมหาวิทยาลัยในประเทศ
  - ปรับ/สร้าง Branding ของหลักสูตร
  - เชื่อมโยงหลักสูตร วัฒนธรรมกับระดับสากล บูรณาการ  
วิทยาศาสตร์และศิลปวัฒนธรรม
  - จัดทำหลักสูตรเฉพาะทางในด้านที่ มรท. มีศักยภาพ
  - จัดกิจกรรม Boot camp
- เครือข่าย & บุคลากร
  - การกระจายนักศึกษาต่างชาติไปเรียนยัง มรท. ต่าง ๆ
  - แบ่งโซนในการดูแลนักศึกษาจีนที่ฐานะดี หรือ นักศึกษา  
ชาติอื่นที่มีข้อจำกัดเรื่องการเงิน
  - เชื่อมโยงโรงเรียนกับพื้นที่ หรือหน่วยงานภายนอกในการ  
ออกแบบหลักสูตร
  - แลกเปลี่ยนบุคลากรกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ
  - จัดทำระบบพี่เลี้ยง

### โครงการท้าทาย

#### Initiative Program

Co-Creation curriculum & Co-  
research project

#### Brief description of key issue

- การรวมกลุ่มทำงานครบ Value chain อาทิ Food Valley
- การวิจัยโดยเน้นจุดแข็งและยุทธศาสตร์นำร่อง
- การสร้างอำนาจต่อรองเพื่อให้สามารถขยายการทำงานได้  
กว้างขึ้น

#### ระดับความใหม่

ในกลุ่ม มรท. ยังไม่เคยมีใครทำ

#### Who is the target group and value?

- นักศึกษา
- สถานประกอบการ
- ท้องถิ่นในพื้นที่ที่รับผิดชอบ

#### Collaboration and partnerships

- มรท. กลุ่มภาคกลาง
- บพข./บพค./บพท.
- ภาครัฐ ภาคเอกชน/สถานประกอบการ ที่เกี่ยวข้อง

#### Are there any challenges to your Initiative ?

- Branding ของ มรท. หลังจบโครงการ; Research Product  
without Brand Market
- การสร้างความร่วมมือ
- การทำงานขาดความต่อเนื่อง
- การสร้างความเชื่อมั่นใน มรท.
- กฎระเบียบ มรท. เช่น จำนวนคนสอนต่อหลักสูตร

#### Enabling Factor

- ความร่วมมือที่ยึดหยุ่นกับภาคเอกชน
- การสนับสนุนจากหน่วยงานระดับบน
- หน่วยงานภายนอกที่ต้องการร่วมมือกับ มรท.
- เวที Matching ระดับภาพใหญ่

#### Idea of solution

- ความเชี่ยวชาญ
  - การท่องเที่ยวครบวงจรในชุมชน
  - นำอัตลักษณ์ของพื้นที่ และความเชี่ยวชาญของ มรท. มา  
ก่อให้เกิดประโยชน์
- Infrastructure
  - Innovation Lab: ห้องปฏิบัติการที่สามารถให้บริการ  
ประชาชนได้
  - หน่วยงานให้การรับรอง (Certified body)
- Branding
  - การสร้าง Branding เฉพาะ เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ
  - จัดทำยุทธศาสตร์ร่วมของกลุ่ม มรท.
- Network
  - แลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ จากเครือข่าย มรท. และ  
หน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ
  - จัดทำข้อตกลงร่วมกันระหว่าง มรท. กับภาคเอกชนในการ  
ทำงานร่วมกัน
  - รักษาคุณภาพและสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
- ระบบสนับสนุน
  - Intermediary / Coordinator system
  - แลกเปลี่ยนความต้องการของสถานประกอบการกับ  
ความสามารถของ มรท.

# มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

<p><b>Quick win</b></p> <p><b>Initiative Program</b> การพัฒนานวัตกรรมชุมชนเพื่อยกระดับเศรษฐกิจชุมชนและคุณภาพชีวิต</p>	<p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เยาวชน</li> <li>ผู้ประกอบการ</li> <li>ผู้สูงอายุ</li> <li>กลุ่มเปราะบาง</li> </ul>	<p><b>How to</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน             <ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาและสอดแทรกในรายวิชาให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบ</li> <li>เชื่อมโยงกระบวนการเรียนการสอนในรายวิชา/บริการวิชาการ และการใช้เครื่องมือนวัตกรรมชุมชน</li> </ul> </li> <li>การสร้างความรู้ ความเข้าใจในชุมชน ให้เกิดแหล่งเรียนรู้             <ul style="list-style-type: none"> <li>วิจัย คุณลักษณะของคนในพื้นที่ เพื่อส่งเสริม Mindset</li> <li>พัฒนาแหล่งเรียนรู้ในชุมชน เพื่อเป็นคลังสินค้าสำหรับบริการชุมชน และให้เกิดความตระหนัก</li> <li>สร้างความเข้าใจให้กับชุมชน ให้เกิดองค์ความรู้ เห็นประโยชน์ คุณค่า สร้างรายได้โดยการสร้างความร่วมมือในการทำงาน</li> <li>ส่งเสริมอัตลักษณ์</li> <li>ส่งเสริมอัตลักษณ์ท้องถิ่น</li> <li>มีติด้านสังคม มองถึงการนำภูมิปัญญามาสร้างคุณค่า ส่งผลให้เกิดประโยชน์ด้านเศรษฐกิจ</li> <li>ใช้ปัจจัยภายในมหาวิทยาลัย หรือจุดแข็ง เพื่อสร้างโอกาสให้กับชุมชน</li> <li>ทำงานด้านศิลป วัฒนธรรม ประจําท้องถิ่นขึ้นมาเป็นจุดเด่น สร้างอาชีพ</li> <li>ยกระดับผลิตภัณฑ์</li> <li>ยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชน เพื่อสร้างอาชีพ</li> <li>พัฒนาการศึกษาให้เป็นนวัตกรรม ผู้ประกอบการ</li> <li>พัฒนาบุคลากร</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Brief description of key issue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>นวัตกรรมเป็นกระบวนการพัฒนาองค์ความรู้หรือแนวคิดจากหลายศาสตร์ให้เข้ากันได้ (Creative ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง) โดยนวัตกรรมมีทั้งผลิตภัณฑ์ กระบวนการบริการ</li> <li>เป้าหมายช่วยยกระดับชุมชนให้มีเศรษฐกิจดีขึ้น เพิ่มรายได้ ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดี</li> <li>ดึงอัตลักษณ์ ศิลปวัฒนธรรม ขึ้นมาเป็นจุดเด่นเพื่อสร้างรายได้</li> <li>นักศึกษาเป็นพลังในการขับเคลื่อนชุมชน</li> <li>เป็นการระเบิดจากภายในสู่ภายนอก</li> </ul>	<p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ส่วนราชการท้องถิ่น และหน่วยงานระดับจังหวัด อาทิ อบต. พช. พชน. กษ. อุตสาหกรรมจังหวัด</li> <li>สถาบันการศึกษา</li> <li>ผู้ประกอบการ</li> </ul>	
<p><b>Key Players</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>อาจารย์ บุคลากร</li> <li>หน่วยจัดสรรงบประมาณ</li> </ul>	<p><b>Enabling Factor</b></p> <p>บุคลากรในมหาวิทยาลัยมีความเข้าใจ และเกิดความตระหนักในการเป็นนวัตกรรมชุมชน</p>	
<p><b>Quick win</b></p> <p><b>Initiative Program</b> Education Hub for Lifelong Learning</p>	<p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ชุมชน</li> <li>สถานประกอบการ</li> <li>โรงเรียนในสังกัด สพฐ. / กศน. / สถาบันอุดมศึกษาภายนอก (ระดับอาชีวศึกษา)</li> <li>อาสม.</li> <li>กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</li> <li>รัฐวิสาหกิจ</li> </ul>	<p><b>How to</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ระบบธนาคารหน่วยกิต             <ul style="list-style-type: none"> <li>แพลตฟอร์มที่ มรท. ร่วมกัน และดำเนินการเก็บเครดิต โดยเฉพาะรายวิชาศึกษาทั่วไป (General Education)</li> </ul> </li> <li>รูปแบบการเรียนการสอนที่หลากหลาย ยืดหยุ่น             <ul style="list-style-type: none"> <li>Pre-degree การเทียบโอน Co-Teaching</li> </ul> </li> <li>การสร้างหลักสูตรการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น (Degree/Non Degree)             <ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับปรุงกฎระเบียบ</li> <li>สร้างความเข้าใจชุมชน</li> <li>จัดทำหลักสูตรพันธุ์ใหม่</li> </ul> </li> <li>คลังความรู้ให้เลือกรับเลือก และปรับวิธีการให้ความรู้</li> <li>ความร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ เพื่อหาแหล่งงบประมาณ แหล่งตลาดแรงงาน (Demand)</li> <li>เครือข่าย มรท. แต่ละสาขา (Share Platform / Share Resource)</li> <li>ระบบข้อมูล (Big Data) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์</li> </ul>
<p><b>Brief description of key issue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาการเรียนรู้อาสาสมัครกลุ่มคนเป้าหมาย อาทิ การสร้างหลักสูตรการเป็น ม.ท้องถิ่น มุ่งเน้นหลักสูตรระยะสั้นที่สามารถเทียบโอนหน่วยกิต (Credit Bank) เพื่อแก้ไขปัญหาจำนวนนักศึกษาที่ลดลง</li> <li>การออกแบบหลักสูตรตามความต้องการของผู้เรียน โดยการทำงานร่วมกับหน่วยงาน เพื่อผลิตบัณฑิตให้เข้าสู่ตลาดแรงงานได้</li> <li>ลดภาระให้กับระดับมัธยมศึกษา นำผู้เรียนระดับมัธยมเข้าสู่ระบบอุดมศึกษา</li> </ul>	<p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ชุมชน</li> <li>สถานประกอบการ</li> <li>โรงเรียนในสังกัด สพฐ. / กศน. / สถาบันอุดมศึกษาภายนอก (ระดับอาชีวศึกษา)</li> <li>อาสม.</li> <li>กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</li> <li>รัฐวิสาหกิจ</li> </ul>	
<p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ประชาชนทั่วไป</li> <li>นักเรียนในระดับมัธยม</li> <li>ผู้ประกอบการ</li> <li>ผู้สูงอายุ คนดัดแปลง</li> </ul>	<p><b>Key Players</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>กระทรวง อว. (เน้นเรื่องกระบวนต่างๆ)</li> </ul>	<p><b>Enabling Factor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรที่เน้นกับพื้นที่</li> <li>ระบบสนับสนุนให้เกิด Outcome</li> <li>งบประมาณ</li> </ul>
<p><b>โครงการท้าทาย</b></p> <p><b>Initiative Program</b> Community Innovation Hub ด้าน Social&amp;Humanity&amp;Arts (SHA) และผลิตภัณฑ์เกษตรมูลค่าสูง</p>	<p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>อาจารย์/บุคลากร มรท.</li> <li>ชุมชน</li> <li>ผู้ประกอบการ</li> <li>รัฐวิสาหกิจ</li> <li>ภาคเอกชน</li> </ul>	<p><b>Idea of solution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างความร่วมมือการดำเนินงานกับหน่วยงานต่างประเทศ</li> <li>สร้างเครือข่าย/ระบบพี่เลี้ยง</li> <li>ระบบข้อมูล: Knowledge Management Platform และการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่าง มรท. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 11 แห่ง             <ul style="list-style-type: none"> <li>ข้อมูลเชิงลึกในพื้นที่ อาทิ นวัตกรรมชุมชน</li> <li>แนวทาง เทคโนโลยี วิธีการสร้างความสัมพันธ์ การแก้ไขปัญหา และพัฒนาชุมชนตามบริบทของพื้นที่</li> <li>เครือข่ายการค้าเป็นงานในแต่ละพื้นที่ (Local Network) อาทิ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ประชาชนชาวบ้าน</li> <li>ข้อมูลบุคลากรผู้เชี่ยวชาญของแต่ละ มรท.</li> </ul> </li> <li>ระบบบริหารจัดการทำงาน Hybrid ระหว่างรูปแบบ Node กับ Cellular เพื่อความเป็นอิสระในการดำเนินงาน</li> <li>จัดทำกลไก/กิจกรรม สนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน</li> <li>ระบบมาตรฐาน อาทิ ระบบรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์</li> </ul>
<p><b>Brief description of key issue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>จุดเด่นของภูมิภาค ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ทำอาหาร ผักไหม เครื่องปั้นดินเผา เซรามิกส์ ศิลปวัฒนธรรม การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ</li> <li>พัฒนา Community Innovation Hub ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มุ่งเน้นศูนย์ความรู้ขยายเทคโนโลยี เกษตรและนวัตกรรม และศูนย์ออกแบบสร้างสรรค์และรับรองมาตรฐานผ้าและสิ่งทอ</li> </ul>	<p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มหาวิทยาลัย</li> <li>หน่วยงานให้ทุนวิจัย อาทิ วช. NIA</li> <li>หน่วยงานภาครัฐ อาทิ สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอ ภาคเอกชน</li> <li>ความร่วมมือกับหน่วยงานต่างประเทศ</li> </ul>	
<p><b>ระดับความใหม่</b></p> <p>ไม่เคยมีใครทำใหม่มาก</p>	<p><b>Are their any challenges to your Initiative ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ความร่วมมือในระดับนานาชาติยังคงมีน้อย ส่งผลต่อเรื่อง Ranking</li> <li>การพัฒนาในระดับชีวิตของมหาวิทยาลัย อาทิ ระบบ EdPEX</li> <li>นโยบายเชื่อมโยง/ความทับซ้อนของการทำงานกับหน่วยงานในพื้นที่</li> <li>ยังขาด Process Innovation ที่เป็นการทำงานในพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม</li> <li>กฎระเบียบที่เื้อต่อการทำงานของบุคลากร</li> <li>เส้นทางอาชีพ ศึกษากฎ และทัศนคติของบุคลากร</li> </ul>	<p><b>Enabling Factor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบาย/กฎระเบียบ</li> <li>Business Unit</li> <li>เครือข่ายการตลาด</li> <li>ระบบเชื่อมตลาด อาทิ online</li> <li>ความเชื่อมั่นระหว่างบุคลากรและคนในพื้นที่</li> </ul>
<p><b>Initiative Manager</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มรท. อุดรธานี เป็นแม่ข่าย</li> </ul>		

<p><b>โครงการท้าทาย</b></p> <p><b>Initiative Program</b> การปฏิรูป มรท. สู่การเป็นมหาวิทยาลัยเชิงพื้นที่อย่างเต็มรูปแบบ</p>	<p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• นักศึกษา</li> <li>• ผู้รับบริการจาก มรท. เช่น ผู้ใช้บัณฑิต ชุมชน</li> <li>• บุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุน</li> </ul>	<p><b>Are their any challenges to your Initiative ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• บริบทที่แตกต่างกันของ มรท. แต่ละแห่ง</li> <li>• กฎหมาย กฎระเบียบส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปองค์กร</li> <li>• งบประมาณจำกัด</li> <li>• มุมมองจากภายนอกต่อ มรท.</li> </ul>
<p><b>Brief description of key issue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เพื่อเอื้อต่อการดำเนินงานที่ตอบโจทย์รับบทของโลกและประเทศที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงความคาดหวังของสังคม</li> <li>• เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับภายในมหาวิทยาลัย</li> <li>• เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางประชากรศาสตร์ สังคม</li> </ul>	<p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สป.อว.</li> <li>• สำนักงบประมาณ / สตง.</li> <li>• องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น / องค์กรบริหารส่วนจังหวัด</li> <li>• มรท. เครือข่าย</li> </ul>	<p><b>Idea of solution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ทบทวนและปรับปรุงระเบียบที่เป็นอุปสรรค</li> <li>• ปฏิรูปโครงสร้างการจัดการภายใน เช่น ตำแหน่งรองรับบุคลากร การจัดตั้งคณะ/สำนักงาน</li> <li>• ลดขั้นตอนการทำงาน/การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการดำเนินงาน</li> <li>• จัดทำระบบบริหารกลางของ 38 มรท.</li> <li>• การปรับ mindset ของบุคลากร มรท.</li> <li>• การพัฒนาทักษะให้บุคลากรให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง</li> <li>• การปรับแก้ พรบ. มรท. ให้สอดคล้องต่อการบริหารจัดการของ มรท.</li> <li>• การลดค่าใช้จ่าย เช่น งบสิ่งก่อสร้าง</li> </ul>
<p><b>ระดับความใหม่</b></p> <p>มรท. บางแห่งดำเนินการแล้ว</p>	<p><b>Enabling Factor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• งบประมาณสนับสนุน</li> <li>• การทำงานเป็นทีม / บุคลากรที่มี agility</li> <li>• ระเบียบและข้อกฎหมายที่เอื้อต่อการดำเนินงาน</li> <li>• การมีเป้าหมายและตัวชี้วัดร่วมกันของสภา มรท. แต่แตกต่างกันที่บริบทของแต่ละ มรท.</li> </ul>	<p><b>Timeline</b></p> <p>ภายใน 3 ปี (2566 - 2568)</p>
<p><b>Initiative Manager</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มรท. อุตรดิตถ์ และ มรท. ร้อยเอ็ด (ผู้ดำเนินการหลัก)</li> <li>• มรท. ยัยภูมิ (ผู้ดำเนินการรอง)</li> </ul>	<p><b>Key Players</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• บุคลากร มรท.</li> <li>• รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร</li> <li>• ผู้บริหาร ตั้งแต่ระดับคณะเป็นต้นไป</li> <li>• กรรมการสภามหาวิทยาลัย</li> <li>• ทบอ. มรท. / สำนักงานอธิการบดี</li> </ul>	<p><b>Are their any challenges to your Initiative ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความมั่นใจในหลักสูตรของผู้ใช้บัณฑิต</li> <li>• จำนวนของสถานประกอบการในพื้นที่ที่มีความพร้อมในการดำเนินงานด้าน Co-creation</li> <li>• การแบ่งปันทรัพยากรระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> <li>• การเข้าถึงองค์ความรู้ของประชาชนชุมชนค่อนข้างยาก</li> <li>• ขาดการสืบทอดองค์ความรู้ของท้องถิ่น (ขาดผู้เรียน)</li> <li>• การเชื่อมโยงและต่อยอดการศึกษาขั้นพื้นฐาน</li> </ul>
<p><b>โครงการท้าทาย</b></p> <p><b>Initiative Program</b> การพลิกโฉมการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนตลอดชีวิต มุ่งเน้นความต้องการของสถานประกอบการและชุมชน</p>	<p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• นักศึกษา</li> <li>• ผู้ใช้บัณฑิต อาทิ สถานประกอบการ สังคมและชุมชน และตลาดแรงงาน</li> <li>• อาจารย์ และคณะต่างๆ</li> </ul>	<p><b>Idea of solution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ออกแบบหลักสูตรร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาทิ อาชีวศึกษา หน่วยงานในพื้นที่ ชุมชน สถานประกอบการ</li> <li>• ออกแบบหลักสูตรจากปัญหา หรือจากความต้องการของสถานประกอบการ หรือชุมชน</li> <li>• ศึกษาความต้องการที่มีความเฉพาะเจาะจงของผู้ใช้บัณฑิต</li> <li>• แนวทางการถ่ายทอดองค์ความรู้จากประชาชนชุมชนร่วมกัน</li> <li>• ออกแบบหลักสูตร หรือร่วมเป็นคู่สอนในการถ่ายทอดองค์ความรู้</li> <li>• จัดทำหลักสูตรเพื่อพัฒนาครูประจำทาง</li> </ul>
<p><b>Brief description of key issue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองผู้ใช้บัณฑิต และชุมชนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจ</li> <li>• รองรับความต้องการของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไป</li> <li>• เพื่อส่งเสริมการพัฒนาทักษะเพื่อประกอบอาชีพ และนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม</li> </ul>	<p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ศิษย์เก่า มรท./ผู้นำชุมชน/ ราษฎรวิชุมชน</li> <li>• สถานประกอบการระดับอาชีวศึกษา</li> <li>• สถานประกอบการ/รัฐวิสาหกิจ</li> <li>• อปท. / มูลนิธิ / สมาคม</li> <li>• ศูนย์นวัตกรรม / ก.แรงงาน / ศูนย์พัฒนาฝีมือแรงงาน/ สภาอุตสาหกรรมจังหวัด</li> </ul>	<p><b>Timeline</b></p> <p>ภายใน 3 ปี (2566 - 2568)</p>
<p><b>ระดับความใหม่</b></p> <p>มรท. บางแห่งดำเนินการแล้ว</p>	<p><b>Enabling Factor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความเข้าใจของสถานประกอบการ</li> <li>• การสนับสนุน/นโยบายของผู้บริหารทุกระดับ</li> <li>• กลุ่มผู้เรียนใหม่ อาทิ แรงงาน</li> <li>• ความสัมพันธ์หรือความร่วมมือกับหน่วยงานที่มีความต้องการบัณฑิต</li> <li>• ความเป็นวิชาชีพของ มรท. ที่สามารถรับรองสมรรถนะของผู้เรียน</li> <li>• ความร่วมมือของอาจารย์ หลักสูตร ผู้ใช้บัณฑิต ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>• ทรัพยากรบุคคลที่พอเพียง</li> <li>• การเชื่อมโยงระบบสะสมหน่วยกิตตั้งแต่ระดับอุดมศึกษา</li> </ul>	<p><b>Key Players</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• อาจารย์ / คณะ / สำนักส่งเสริมของมหาวิทยาลัย / สภาวิชาการ</li> <li>• ผู้ประกอบการ</li> <li>• หลักสูตร</li> <li>• คณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด</li> </ul>



# มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคตะวันตก

Food	Fighting	Fashion	Festival
<p>มรท.กาญจนบุรี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• เห็ดโคน/ แคนงป่า/ ผลไม้ GI / เกษตรปลอดภัย</li> </ul> <p>มรท.จอมบึง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fusion food</li> </ul> <p>มรท.เพชรบุรี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• อาหารและขนม/ ผลไม้ GI/ เกษตรปลอดภัย/ Unesco's Phetchaburi City of Gastronomy</li> </ul> <p>มรท.นครปฐม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านสุขภาพ อาหาร/ สิมโอ/ ใต้จีน / ข้าวหลาม / ข้าว</li> </ul>	<p>มรท.จอมบึง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มวยไทย</li> </ul>	<p>มรท.กาญจนบุรี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ผ้าทอ อาทิ ท่ามะกา หอนงขาว</li> </ul> <p>มรท.จอมบึง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ผ้าทอชาติพันธุ์ (ไทยวน)</li> <li>• งานหัตถศิลป์</li> </ul> <p>มรท.เพชรบุรี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สกุลช่างเมืองเพชร</li> </ul>	<p>มรท.กาญจนบุรี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• แหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติ/ วัฒนธรรมชาติพันธุ์/ ปร (สงครามโลกครั้งที่ 2)</li> </ul> <p>มรท.จอมบึง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ตลาดน้ำดำเนินสะดวก ( ธรรมชาติ)/ ธาราธารอนเพ ตลาดชุมชนเพื่อการท่องเที่ยว</li> </ul> <p>มรท.เพชรบุรี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สถานที่ท่องเที่ยว/ Thai Riviera and Royal Co Natural World Heritage Kaeng Kra Chan Natii</li> </ul> <p>มรท.นครปฐม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• แหล่งโบราณคดีและประ: สถานที่สำคัญทางศาสนา/ วัฒนธรรมแหล่งชุมชนท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม ปัญญาของกลุ่มชาติพันธุ์</li> </ul>

<p><b>Quick win</b></p> <p><b>Initiative Program</b></p> <p>การรวดี ภูมิ-ภัฏ นวัตกรรม</p> <p><b>Brief description of key issue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ยกระดับผลิตภัณฑ์ของท้องถิ่น ด้วยองค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อสร้างเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เพิ่มรายได้ของชุมชน ให้ชุมชนเกิดการพัฒนาก้าวอย่างยั่งยืน</li> <li>• ยกระดับ U2T ให้อยู่ในแพลตฟอร์มดิจิทัล, Virtualize และ Metaverse เพื่อตอบโจทย์ลูกค้ากลุ่มใหม่ สิ่งคมและประเทศ</li> <li>• ชูอัตลักษณ์ วัฒนธรรมท้องถิ่น และทุนทางวัฒนธรรม โดยบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานภาคอก</li> </ul> <p><b>Key Players</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กลุ่มวิสาหกิจชุมชน</li> <li>• มรท.กลุ่มภาคตะวันตก</li> <li>• องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น เช่น อบจ. อบต.</li> </ul>	<p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ชุมชน</li> <li>• ผู้ประกอบการ</li> <li>• นักศึกษา</li> </ul> <p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ภาคเอกชน เช่น บริษัทที่ทำ Metaverse</li> <li>• องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น เช่น อบจ. อบต.</li> <li>• กลุ่มวิสาหกิจชุมชน</li> </ul> <p><b>Enabling Factor</b></p> <p>Big data ของกลุ่ม มรท.ภาคตะวันตก เพื่อรวบรวมจุดเด่น จุดขาย ความเชี่ยวชาญของกลุ่ม</p> <p><b>Focal Point</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• รองอธิการบดี มรท.จอมบึง</li> </ul>	<p><b>How to</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ศึกษาและเรียนรู้บริบทพื้นที่อย่างถ่องแท้ รวมถึงศึกษากิจกรรมศึกษาจากต่างประเทศ เช่น เกาหลีใต้</li> <li>• วิเคราะห์และสังเคราะห์ความต้องการของชุมชนและลูกค้า (ของชุมชน) ตลอดจนห่วงโซ่อุปทาน: วัสดุค่า พัฒนาผลิตภัณฑ์ทำการตลาด</li> <li>• สร้างคน พัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น</li> <li>• พัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน พัฒนาศักยภาพบุคลากร พัฒนาสถานที่จริง เพื่อความปลอดภัยเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวท้องถิ่น</li> <li>• สร้าง Story telling ให้กับผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ เพื่อให้เกิดการรับรู้(มองกว้าง) เข้าถึงง่าย</li> <li>• สร้างความมีตัวตนและองค์ของกลุ่มพัฒนาท้องถิ่น (Branding) แสดงผลงานและเส้นทางพัฒนาที่สร้างผลกระทบต่อประเทศ ตัวอย่าง อุทยานวิทยาศาสตร์ภูมิภาค</li> <li>• สร้างช่องทางการเผยแพร่ผลิตภัณฑ์ชุมชน ด้วยแพลตฟอร์มการเรียนรู้ที่เข้าถึงง่าย เช่น การท่องเที่ยวเสมือนจริง Metaverse เชื่อมต่อการท่องเที่ยวในสถานที่จริง</li> <li>• พัฒนาช่องทางการสร้างรายได้ให้กับชุมชนให้รองรับการเปลี่ยนแปลงของ Trend และสังคมและโลก เพื่อต่อยอดเศรษฐกิจสร้างสรรค์</li> </ul>
<p><b>Quick win</b></p> <p><b>Initiative Program</b></p> <p>การพัฒนา Platform การเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อพัฒนาด้านเกษตรอาหารและยกระดับคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน</p> <p><b>Brief description of key issue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การใช้ LLLL เป็นเครื่องมือ empower แก่ผู้ประกอบการและแรงงานในพื้นที่ เป็นให้ผู้เรียนเกิดทักษะการคิด การเสริมทักษะหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ</li> <li>• การพัฒนาหลักสูตรที่ตอบโจทย์ Demand-side ของผู้เรียน/ผู้ประกอบการ</li> <li>• การออกแบบหลักสูตรให้มี Content น่าสนใจ ทันต่อสถานการณ์โลก มีความยืดหยุ่น มีมาตรฐานและผ่านการ Certified</li> <li>• มีการใช้ LLLL สร้าง network และเปลี่ยนเป็น strategic alliance ร่วมระหว่าง มรท.ตะวันตกและท้องถิ่น</li> </ul> <p><b>Initiative Manager</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มรท.นครปฐม (เป็น PM ในการบริหารจัดการ Platform)</li> </ul>	<p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กลุ่มวิสาหกิจชุมชน SMEs</li> <li>• ผู้ประกอบการในพื้นที่</li> <li>• แรงงานในภาคอุตสาหกรรม</li> <li>• นักเรียน นักศึกษา</li> <li>• ครู อาจารย์</li> </ul> <p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• หอการค้าจังหวัด</li> <li>• อุตสาหกรรมจังหวัด</li> <li>• การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย</li> </ul> <p><b>Enabling Factor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ชุมชนท้องถิ่นได้รับรู้กระบวนการและหลักสูตร LLLL ของ มรท.</li> <li>• อาจารย์มีการ upskill/reskill ให้ความพร้อมอย่างต่อเนื่อง</li> <li>• นโยบายของผู้บริหารที่ชัดเจนในเรื่องการประเมินผลของอาจารย์ผู้สอน LLLL เพื่อเป็นแรงจูงใจให้กับอาจารย์ผู้สอน</li> <li>• งบประมาณสนับสนุนการสร้างหลักสูตร พัฒนาเครื่องมือ และพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ที่เพียงพอ</li> <li>• เครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานเครือข่าย เพื่อนำมาต่อยอดการพัฒนาหลักสูตร</li> </ul>	<p><b>How to</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนา platform LLL กลาง ของ 4 มรท. ที่คล้ายกันในรูปแบบ Hybrid learning ที่สามารถทำได้ทันที โดยมาจากความต้องการของผู้ประกอบการโดยมุ่งเน้นในด้านเกษตรอาหารปลอดภัยและการศึกษาตลอดช่วงวัย</li> <li>• ออกแบบ platform ให้มีการให้คำปรึกษาและวางกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ และเน้นในการพัฒนาที่ตอบโจทย์ของพื้นที่</li> <li>• ร่วมกันสร้างหลักสูตรและ Content ที่สร้างสรรค์เฉพาะท้องถิ่นร่วมกับภูมิปัญญาท้องถิ่น ร่วมกันร่วมมือกับผู้ประกอบการเพื่อนำ best practice มาพัฒนาหลักสูตร</li> <li>• พัฒนากลไกการสร้าง Network ในการออกแบบหลักสูตรร่วมกันระหว่าง มรท. ภาคเอกชน และชุมชน</li> <li>• จัดกลุ่มอาจารย์ตามความเชี่ยวชาญ (Pool talent) และร่วมจัดทำหลักสูตรขั้นมาตรฐาน</li> <li>• สร้าง practice school ให้ผู้เรียนทำงานได้จริง</li> </ul> <p><b>Key Players</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ</li> <li>• กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</li> </ul>

<p><b>โครงการท้าทาย</b></p> <p><b>Initiative Program</b> การพัฒนาและยกระดับขีดความสามารถห่วงโซ่คุณค่าพืชเศรษฐกิจเพื่อสร้างเศรษฐกิจฐานรากและเศรษฐกิจหมุนเวียน</p>	<p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• วิชาหกิจชุมชน</li> <li>• กลุ่มคนรุ่นใหม่ เกษตรกรรุ่นใหม่ ยุวเกษตรกร ลูกหลานเกษตรกร</li> <li>• Young Smart Farmer</li> <li>• กลุ่มเกษตรกรแปลงใหญ่</li> </ul>	<p><b>Idea of solution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ต้นน้ำ <ul style="list-style-type: none"> <li>○ การบริหารจัดการ Farm management รวมทั้ง Post Harvest</li> <li>○ การส่งเสริมองค์ความรู้ทั้งด้านเทคนิคและการบริหารจัดการ</li> <li>○ การถึงเทคโนโลยี เช่น Smart Farm</li> </ul> </li> <li>• กลางน้ำ <ul style="list-style-type: none"> <li>○ การใช้เทคโนโลยีในการบวนการผลิต และการแปรรูป</li> </ul> </li> <li>• ปลายน้ำ <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ระบบการขนส่ง</li> <li>○ การตลาด/ Platform Online/ Demand Supply Platform</li> </ul> </li> <li>• ระบบสนับสนุน <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ระบบมาตรฐาน เช่น GAP</li> <li>○ ระบบข้อมูล Big Data เชิงพื้นที่</li> <li>○ ผลิตภัณฑ์และอาอา</li> </ul> </li> <li>• การพัฒนาศักยภาพเกษตรกร (Human Resource Development) <ul style="list-style-type: none"> <li>○ พัฒนากิจด้าน Technical &amp; Soft Skills ใ้กลุ่ม Young Smart Farmer</li> <li>○ สร้าง Change agent/successor</li> <li>○ สร้างความเป็นเชิงให้เกษตรกร ต่อยอดสู่ วิชาหกิจชุมชน หรือ วิชาหกิจเพื่อสังคม</li> <li>○ การเข้าถึงเทคโนโลยีของแรงงานตลอด Supply Chain</li> <li>○ พัฒนาหลักสูตรกลาง ผ่าน Credit bank สำหรับแต่ละกลุ่ม อาทิ ยุวเกษตรกร Young Smart Farmer และ Smart Farmer ระดับ Entrepreneur</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Brief description of key issue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• สอดคล้องกับ BCG Model ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ชาติ</li> <li>• มุ่งเน้นการพัฒนาชุมชนฐานรากให้เกิดรายได้</li> </ul>	<p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มหาวิทยาลัย</li> <li>• ภาคเอกชน เช่น หอการค้าจังหวัด สภาอุตสาหกรรม สมาคมธุรกิจท่องเที่ยว</li> <li>• หน่วยงานภาครัฐ อาทิ พช. เกษตรจังหวัด พาณิชย์จังหวัด</li> </ul>	
<p><b>ระดับความใหม่</b></p> <p>เคยมีแล้ว ทำอยู่แล้ว ต่อยอดให้ดียิ่งขึ้น</p>	<p><b>Enabling Factor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• งบประมาณ</li> <li>• ความเป็นเชิงของเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน</li> </ul>	
<p><b>Initiative Manager</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• มรท.กาญจนบุรี / มรท.เพชรบุรี / มรท.หมู่บ้านจอมบึง</li> </ul>	<p><b>Are their any challenges to your Initiative ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ต้องใช้ระยะเวลาในการทำงาน ส่งผลต่อระยะเวลาขอรายได้ที่จะเกิดขึ้น</li> <li>• ช่องว่างระหว่างเกษตรกรกับตลาด (พ่อค้าคนกลาง)</li> <li>• การบันทึกข้อมูลการผลิต การใช้สารเคมี ผ่านระบบออนไลน์</li> <li>• วิกฤติแรงงาน ศักยภาพแรงงาน</li> </ul>	
<p><b>Timeline</b></p> <p>2566 – 2567</p>	<p><b>Key Players</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• นักวิจัย</li> <li>• เกษตรกร</li> <li>• วิชาหกิจชุมชน</li> <li>• UBI</li> </ul>	
<p><b>โครงการท้าทาย</b></p> <p><b>Initiative Program</b> หลักสูตร Co-creation เพื่อการพัฒนาทักษะดิจิทัล ร่วมกับผู้ประกอบการและวิชาหกิจชุมชนในพื้นที่ตะวันตก</p>	<p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ครู นักเรียน</li> <li>• ชุมชน / วิชาหกิจชุมชน</li> <li>• ผู้ประกอบการ / ผู้ที่อยู่ในตลาดแรงงาน</li> </ul>	<p><b>Idea of solution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การ co-creation ควรเป็นลักษณะเฉพาะ (Individual) ของ มรท. แต่ละแห่ง</li> <li>• การแบ่งผู้ประกอบการเป็น level ตามความพร้อมในการออกแบบความร่วมมือ</li> <li>• 4 มรท. ร่วมพัฒนาทักษะให้แก่ผู้ประกอบการและชุมชนให้ได้ตามมาตรฐาน และได้รับการรับรอง</li> <li>• ระบุสมรรถนะ: digital skill ให้ได้มาตรฐานตามมาตรฐาน</li> <li>• การทำหลักสูตรกลางบางตัวที่เป็น Identity ของภูมิภาค เช่น ด้านอาหาร การเกษตร และ IT</li> <li>• ร่วมกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในการดู Requirement ที่ต้องเป็นหลักสูตรที่ตมมาตรฐาน</li> </ul>
<p><b>Brief description of key issue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• การสร้างกลไกความร่วมมือที่เหมาะสมในการพัฒนาหลักสูตร Co-creation ร่วมกับผู้ประกอบการในการเป็นเจ้าของโดยผู้รับผลประโยชน์ และผู้ร่วมลงทุนทั้ง in cash/ in kind ในรูปแบบที่ไม่ใช่ one size fit all</li> <li>• การสร้างรูปแบบการ Co-creation ที่ตอบสนองของวิชาหกิจชุมชน และผู้ประกอบการระดับรากหญ้าด้วย</li> <li>• หลักสูตร Co-creation ควรครอบคลุมในมิติการวิจัย การเรียนการสอน และการบริการวิชาการ</li> </ul>	<p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ผู้ประกอบการ / สร.ในพื้นที่</li> <li>• หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง อาทิ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</li> <li>• มหาวิทยาลัยต่างประเทศที่มีประสบการณ์</li> <li>• เขตพื้นที่การศึกษา</li> </ul>	
<p><b>ระดับความใหม่</b></p> <p>มีทำแล้วในต่างประเทศ แต่ มรท. ยังไม่ได้เริ่มดำเนินการ</p>	<p><b>Enabling Factor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ได้รับการสนับสนุนจาก อบค./วพท.</li> </ul>	
<p><b>Initiative Manager</b></p> <p>มรท.กาญจนบุรี (ดำเนินการเรื่องSandbox หลักสูตรกลางร่วมกัน)</p>	<p><b>Are their any challenges to your Initiative ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ประสบการณ์การ Co-creation ของ 4 มรท. ยังมีรูปแบบที่กระจัดกระจาย</li> <li>• วิชาหกิจชุมชนไม่มิงมากพอในการร่วมลงทุนกับ ม. ในลักษณะ In-cash</li> <li>• การมีมาตรฐานหรือการรับรองที่ได้รับการยอมรับ</li> </ul>	<p><b>How to</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• กำหนดความต้องการ (โจทย์) ที่ชัดเจนของผู้ประกอบการ/ตลาดแรงงาน</li> <li>• ร่วมกันพัฒนาและออกแบบหลักสูตร Co-creation ซึ่งควรมีพิจารณาใน 4 ส่วน คือ ภาครัฐ มหาวิทยาลัย ชุมชน และผู้ประกอบการ และระบบ Credit Bank เพื่อรองรับการโอนย้ายของฝีมือ</li> <li>• ระบุมาตรฐานสมรรถนะวิชาชีพด้านดิจิทัล</li> <li>• จัดทำหลักสูตรร่วม (Co-creation Curriculum) และกลไกบริหารจัดการ</li> <li>• เตรียมความพร้อมด้านงบประมาณ บุคลากร โครงสร้างพื้นฐาน</li> <li>• ดำเนินการ และติดตามประเมินผลการดำเนินงาน</li> <li>* ทั้ง 4 ภาคส่วน รวมถึง PMU และ สป.อว. มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน)</li> </ul>
	<p><b>Key Players</b> สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ</p>	

# มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือ

<p><b>Quick win</b></p> <p><b>Initiative Program</b> Community-based Innovation Platform : Smart Agriculture &amp; Innovative food</p> <p><b>Brief description of key issue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การใช้นวัตกรรมชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน อาศัยการมีส่วนร่วมของชุมชน และ resource ของชุมชน</li> <li>การแก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับศักยภาพของชุมชน โดยใช้องค์ความรู้ของชุมชนสู่สากล</li> <li>Think tank/facilitator ในการสังเคราะห์องค์ความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรมให้กับชุมชนตลอด value chain</li> <li>ยกระดับรายได้ชุมชน และเปลี่ยนวิถีชีวิตชุมชนพัฒนาให้ชุมชนฉลาดรู้ด้วยตนเองและเปลวกันอย่างยั่งยืน</li> <li>ทำไปสู่การปรับเปลี่ยนผลลัพธ์ ผลกระทบได้เร็วผ่านการทำงานแบบบูรณาการ</li> </ul> <p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ประชาชน</li> <li>คนรุ่นใหม่ในชุมชน เพื่อให้เกิดความยั่งยืน และเป็นกลุ่มคนที่จะสานต่อการทำงานของชุมชน</li> <li>ผู้ประกอบการในชุมชน</li> </ul>	<p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้นำชุมชน</li> <li>กลุ่ม Young Smart Farmer / 5สาขาท้องถิ่น / ผู้ประกอบการ</li> <li>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น</li> <li>สภาอุตสาหกรรมจังหวัด / หอการค้าจังหวัด / เกษตรจังหวัด</li> <li>สถาบันวิจัย/มหาวิทยาลัย</li> </ul> <p><b>Enabling Factor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การสนับสนุนจากแหล่งทุน</li> <li>การเชื่อมโยงระหว่างและภายในมหาวิทยาลัย</li> <li>มรภ.เป็น incubator/pilot plan/ตลาดให้กับชุมชน</li> </ul> <p><b>Key Players</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มหาวิทยาลัย</li> <li>ผู้ว่าราชการจังหวัด</li> <li>แหล่งเงินทุน (เงินกู้นวิจย/สินเชื่อ)</li> <li>สภาเกษตรกรประจำจังหวัด</li> <li>Agriculture Innovation Center (AIC)</li> </ul> <p><b>Challenge</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่สามารถต่อยอดสู่ตลาดได้ (ติดอยู่ที่ prototype process)</li> <li>การดึงใจจากแหล่งทุน (Top-down policy)</li> </ul>	<p><b>How to</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Community-based Innovation Park ที่ฝังตัวใน มรภ. (แห่งใดแห่งหนึ่ง) เน้นการทำงานเป็นเครือข่ายแบบภูมิภาค</li> <li>การคืนหาใจจากภาคทวิศวรรสังคม โดยการใช้ประโยชน์จากนักศึกษาที่คืนในพื้นที่</li> <li>มรภ.ทำหน้าที่เป็น research to business accelerator ให้กับชุมชนแบบครบวงจร ตั้งแต่ incubator, pilot plant, branding และ marketing ให้กับชุมชน</li> <li>การใช้ประโยชน์จากข้อมูล U2T เพื่อวิเคราะห์บริบทของพื้นที่</li> <li>เชื่อมโยงกับ counterpart ของแต่ละประเทศ</li> <li>Role model การทำงานด้านต่างๆ ในแต่ละ มรภ. และสามารถแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และแนวทางการทำงานระหว่างกัน</li> <li>การพัฒนา/สนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน (hard/soft infrastructure) ให้กับชุมชน ผ่านดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานเครือข่ายที่มีความพร้อม โดยใช้ agriculture innovation center (AIC) เป็น intermediary unit ร่วมกับสถาบันวิจัย (ว. Regional Science Park)</li> <li>การเชื่อมความร่วมมือและเทคโนโลยีในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และต่อยอดสู่ตลาด</li> <li>หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเชื่อมโยงกัน เสมือนมหาวิทยาลัยกำลังทำธุรกิจ การพัฒนาโดยความร่วมมือระหว่างคณะ</li> </ul> <p><b>Initiative Manager</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มรภ. 8 แห่ง ดำเนินการตามความเชี่ยวชาญ</li> <li>อุทยานวิทยาศาสตร์ภูมิภาค</li> </ul>
---	--	--

**โครงการท้าทาย Initiative Program : ระเบียงเศรษฐกิจสร้างสรรค์จากเจ้าพระยาสู่ล้านนาวิถี**

**เชียงใหม่/ แม่ฮ่องสอน**

- ท่องเที่ยวทางอารยธรรม (วัดพระธาตุดอยคำ/ดอยสุเทพ)
- อาหารพื้นเมือง/ ไร่พืช
- แหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม (ล้านนา/ชาติพันธุ์)
- แหล่งท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ
- สิ่งทอ (ผ้าไหม/ผ้าฝ้าย)

**ลำปาง/ลำพูน**

- ท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม (วัดพระธาตุลำปางหลวง/วัดพระธาตุภคบุรีชัย/สถป้า)
- ท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ
- เขารมิก (แหล่งดินเผา)
- ความหลากหลายทางชาติพันธุ์ (ไทยลื้อ)
- ข้าวแต๋น
- ศิลปะผสมผสาน (พม่า/ไทย-จีน/ช่างลำปาง/ดนตรี)
- เกษตรปลอดภัย/สมุนไพร

**กำแพงเพชร/ตาก**

- ท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม (เมืองมรดกโลก-โบราณสถาน)
- ท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ (เขื่อนวชิราลง)
- อาหาร (กระชายสาร/กล้วยไม้/ซากงราว)
- สายผ้าของชาติพันธุ์ (สีลา ลื้อมเหย/ฝ้ายย้อมสีลาแสง)
- เครื่องจักรสาน
- เขตเศรษฐกิจพิเศษ (การค้าชายแดน)

**ลุดดัดด์/แพร่/น่าน**

- ผลไม้ (ทุเรียนหลงลับแล/ มังคุด/มะขาม/สับปะรด/มะม่วงคนพานต์)
- อุทยานวัฒนธรรมตะวันออก (ล้านนา/ล้านช้าง/สุโขทัย)
- แหล่งผลิตปลา
- ข้าว
- ชาติพันธุ์ไทยชนวน

**นครสวรรค์**

- เมืองเก่า (ถาวรดี/ไพศาล) - อุทยานวัฒนธรรม/สร้างเส้นทางท่องเที่ยว
- ความหลากหลายทางวัฒนธรรม (ชาติพันธุ์-จีน/พวน/มอญ/มุสลิม/เวียดนาม)
- Hub of Logistic
- เมืองศิลปะ-วัฒนธรรม (เป้าหมายกลุ่มคนรุ่นใหม่/เมือง MICE)

**เชียงราย/พะเยา**

- ท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม (วัดร่องขุน/วัดห้วยปลาดิง/เชียงของ/ประดู่ฮิ้นโต้ง)
- ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ
- ท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ (ท่าหลวง/ขุนน้ำนางนอน/ภูสิงห์)
- อาหาร (ปลาสิบ)
- สายผ้าของชนเผ่าชาติพันธุ์ (ไทลื้อ/เชียงแสน/ฝ้ายย้อมดง)
- เมืองศิลปิน (เมืองศิลปะ/หมู่บ้านศิลปิน)

**พิษณุโลก/สุโขทัย (พิษณุโลกนคร)**

- ผ้าทอ
- ท่องเที่ยวเชิงมรดกโลก
- ท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ Gateway สู่ล้านนาเหนือ
- อาหาร (หมี่ฮิว)
- สัตว์เศรษฐกิจ (ไก่ชน/สุชินบางแก้ว)
- ผลไม้ (ทุเรียน)

**เพชรบูรณ์/พิจิตร**

- ท่องเที่ยวเมืองเก่า (ศรีเทพ)
- ท่องเที่ยวเชิงธรรมชาติ (เขาค้อ/ทับเบิก/น้ำหนาว/ตากหมอก)
- ผลไม้ (มะขามหวาน/ส้มโอ)
- สิ่งทอ
- อาหาร (ขนมจีน)

<p><b>โครงการท้าทาย</b></p> <p><b>Initiative Program</b> ระเบียบวิธีสร้างสรรคจาก เจ้าพระยาสู่ล้านนาวิถี</p>	<p><b>Milestone</b></p> <p><b>10</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะทำงานระดับภูมิภาคและคณะทำงานย่อย (Creative consortium)</li> <li>Cultural Development Blueprint การทำงานร่วมกันของ มรท.ภาคเหนือ</li> <li>ฐานข้อมูลและแผนที่ทางวัฒนธรรมระดับภูมิภาคและระดับจังหวัด (Cultural Map)</li> <li>สร้างการรับรู้และการตลาดของสินค้า/บริการกับกลุ่มเป้าหมาย (Story telling &amp; Marketing)</li> <li>เชื่อมโยงการทำงานกับบริษัทภาครัฐ/บริษัทพัฒนาเมือง</li> </ul> <p><b>30</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Scale up การดำเนินงานจากเมืองหลักและเมืองรองที่สำคัญให้ครอบคลุมทุกพื้นที่</li> <li>ยกระดับบทบาทของมหาวิทยาลัยให้เป็น Intermediary ในการเชื่อมสินค้าท้องถิ่นกับกลุ่มลูกค้า</li> <li>ยกระดับมาตรฐานของสินค้าและผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น สินค้าวัฒนธรรม ตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ</li> <li>เพิ่มมูลค่าและสร้างควมยั่งยืนของผลิตภัณฑ์ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมจากการศึกษา-การเชื่อมโยงกับท้องถิ่นของ ผู้เชี่ยวชาญ มรท.</li> <li>ศึกษาแนวทางการจัดตั้ง Social Enterprise ของกลุ่ม มรท.ภาคเหนือ</li> </ul> <p><b>50</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มรท. เป็นยอมรับและมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนพัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์เชื่อมโยงกับพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากของ ภูมิภาค</li> <li>ขยายผลพื้นที่การดำเนินงานสู่ระดับภูมิภาค (แม่โขง/ล้านช้าง/ยูเนบ)</li> <li>กลไกการติดตามประเมินผล</li> <li>ส่งต่อการดำเนินงานให้กับชุมชนเข้ามามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อน</li> <li>จัดตั้ง Social Enterprise และผู้ประกอบการท้องถิ่นที่เกิดจากโครงการ</li> </ul>
<p><b>Initiative Manager</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มรท.กำแพงเพชร</li> <li>มรท.เชียงใหม่</li> </ul>	
<p><b>Enabling Factor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ความร่วมมือจากชุมชน/ยกระดับคนในชุมชน</li> <li>พัฒนาทักษะ: Hard skill และ Soft skill (วิศวกรรมสังคม) ของ นักศึกษา</li> <li>สร้างการรับรู้และการตลาดของสินค้ากับกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>ระบบฐานข้อมูลที่รวบรวมจุดเด่นของพื้นที่/งานวิจัย / มรดก ภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม(ฐานข้อมูลทำแพคเกจศึกษา/ นวัตกรรมศึกษา-เชื่อมกับ ก.วัฒนธรรม)</li> </ul>	
<p><b>Are their any challenges to your Initiative ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่สามารถเชื่อมโยงความหลากหลายทางวัฒนธรรมและพื้นที่ได้</li> <li>ไม่มีงบประมาณดำเนินการตาม Blueprint</li> <li>ข้อมูลแต่ละพื้นที่ไม่ครอบคลุม</li> <li>คนภายนอกไม่ทราบของดี/ของเด่นแต่ละพื้นที่</li> <li>ใช้เวลานานในการสร้างความเชื่อใจของชุมชน</li> <li>กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่ซื้อสินค้าจากพ่อค้าคนกลางและได้ของคุณภาพต่ำ</li> </ul>

<p><b>โครงการท้าทาย</b></p> <p><b>Initiative Program</b> RU-North for Smart Silver Society (RUN-SSS) ราชภัฏร่วมใจเพื่อผู้สูงวัยยั่งยืน</p>	<p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เยาวชน นักรียน นักศึกษาของ มรท.</li> <li>ผู้สูงอายุในพื้นที่</li> <li>ผู้ที่ต้องการประกอบอาชีพในพื้นที่</li> <li>แพทย์ บุคลากรสาธารณสุข อสม / swat.</li> </ul>	<p><b>Are their any challenges to your Initiative ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>หน่วยงาน Key stakeholder มีความหลากหลาย ทำให้เป้าหมาย และ เกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้องที่แตกต่างกัน เกิดการทำงานที่ทับซ้อนกัน</li> <li>หน่วยงานในพื้นที่มีความกังวลว่า มรท. จะมาทำงานซ้ำซ้อน</li> <li>ขาด Database ที่เป็นฐานข้อมูลเดียวกัน ในมิติที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ อาทิ ข้อมูลการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ข้อมูลผู้ดูแลผู้สูงอายุ สิทธิการเข้าถึงสวัสดิการของผู้สูงอายุ</li> <li>การสร้างคนให้เป็นแกนนำชุมชน และ อาสาสมัครชุมชนให้เพียงพอ</li> <li>ขาดการวิเคราะห์ความต้องการที่แท้จริงของตลาดแรงงานสำหรับ อาชีพที่เกี่ยวข้องกับการดูแลผู้สูงอายุ เช่น care giver</li> <li>การไม่รู้สึกเป็นเจ้าของในพื้นที่ จึงต้องกลไกสร้างเป็นกลุ่มอาชีพให้กลุ่ม เยาวชน เพื่อให้กลับมามีกลุ่มผู้สูงอายุผ่านโรงเรียนผู้สูงอายุ กลับมาดูแลครอบครัว</li> <li>ผู้สูงอายุส่วนใหญ่ยังเป็นผู้มีความรู้ยังไม่เพียงพอ ทำให้ขาดการเข้าถึงข้อมูลและ สิทธิประโยชน์จากภาครัฐ</li> </ul>
<p><b>Brief description of key issue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาผู้สูงวัยให้เป็น active aging ที่มีสุขภาพดี ดูแลตนเองได้ และส่งเสริมด้านการประกอบอาชีพ</li> <li>ส่งเสริมระบบดูแลการจัดการผู้สูงอายุ ที่ครอบคลุม สุขภาพกาย สุขภาพจิต อาชีพ และการเกิดอาชีพใหม่ รองรับสังคมสูงวัย เช่น Care giver</li> <li>สร้าง Manpower โดยพัฒนาหลักสูตร Short course ในส่วน Care giver และการสร้างอาชีพให้ผู้สูงอายุ ที่มีการรับรองคุณภาพ ผ่านการทำงานร่วมกับกลไกและ เครือข่ายที่มีอยู่ในพื้นที่</li> <li>พัฒนา Infrastructure ทั้งภายในและภายนอก มรท. เช่น ศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ ศูนย์ฟื้นฟูสุขภาพผู้สูงอายุ ศูนย์ธรรมาบำบัด ที่สามารถนำไปพัฒนาต่อยอดการดูแล ผู้สูงอายุได้</li> <li>มีโมเดลที่หลากหลายสำหรับการพัฒนาผู้สูงอายุที่ มุ่งเน้นการทำงานร่วมกับของทุกช่วงวัยในสังคม (intergeneration learning) เช่น การดึงองค์ความรู้ ของผู้สูงอายุ มาใช้ประโยชน์ และการนำเทคโนโลยีของ คนรุ่นใหม่มาช่วยส่งเสริมและดูแลผู้สูงอายุ</li> </ul>	<p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ประกอบการ / Startup</li> <li>ชมรมผู้สูงอายุ โรงเรียนผู้สูงอายุ</li> <li>อสม. รพสต. สสจ. สปสช. กรมอนามัย สบศ.</li> <li>อบก. เช่น อบจ. อบต. เทศบาล และผู้นำชุมชน</li> <li>ประกันสังคม พม. พย. / คณะกรรมการสุขภาพแห่งชาติ</li> </ul>	<p><b>Idea of solution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>จำแนกกลุ่มผู้สูงอายุตามความต้องการความช่วยเหลือที่แตกต่างกัน อาทิ 1) ที่มีเงินไม่มีแรง 2) มีแรงไม่มีเงิน 3) ไม่มีแรงไม่มีเงิน เพื่อพัฒนา และออกแบบการช่วยเหลือที่แตกต่างกัน</li> <li>Identify ข้อมูลที่ต้องการในการทำงาน และใช้กลไก U2T เก็บข้อมูลและ ประเมินพื้นที่</li> <li>ค้นหาแกนนำในชุมชนให้เพียงพอ เพื่อให้เกิดการดูแล ผู้สูงอายุ หรือ ผู้ป่วยติดเตียง ผู้พิการ ได้อย่างทั่วถึง</li> <li>พัฒนาระบบกลไกการประเมินผ่าน application และจัดทำระบบข้อมูล ผู้สูงอายุ โดยใช้ GPS ในการส่งต่อผู้สูงอายุมายังแพทย์ เป็น platform เดียวกัน ระหว่าง มรท. ด้วยกัน</li> <li>ส่งเสริมให้นักศึกษา มรท. เป็นคนไปทำงานในพื้นที่</li> <li>สื่อประชาสัมพันธ์ให้ผู้สูงอายุได้รับทราบถึงสิทธิ สวัสดิการและการ สนับสนุนจากภาครัฐได้อย่างทั่วถึง</li> <li>ส่งต่อข้อมูลโครงการส่งเสริมของจังหวัด เพื่อลดการทำงานที่ทับซ้อน และสร้างเครือข่ายการทำงานโดยใช้กลไก อว. ส่วนหน้า</li> </ul>
<p><b>Initiative Manager</b></p> <p>มรท. เชียงใหม่ (เขต 1) / มรท. พิษณุโลก (เขต 2) / มรท. นครสวรรค์ (เขต 3)</p>	<p><b>Enabling Factor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การกำหนดนโยบาย การสร้างความเข้าใจของผู้กำกับ นโยบาย และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่ที่มีความเข้าใจ มีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน</li> <li>คนในชุมชนเห็นความสำคัญของการดูแลผู้สูงอายุ เข้าใจบริบทของพื้นที่ตนเอง เห็นข้อมูลของตัวเอง เพื่อให้สามารถออกแบบการดูแลผู้สูงอายุได้ตาม ศักยภาพของพื้นที่ด้วย</li> <li>การมีเครือข่าย โดยเฉพาะระดับท้องถิ่น รวมถึงเข้าไป บกบาทกันและกัน เกิดการสร้างเป้าหมายร่วมกัน</li> <li>มีกลไกให้นักศึกษาไปทำงานขับเคลื่อนการดูแล ผู้สูงอายุในพื้นที่</li> <li>การสร้างความเชื่อมั่นของผู้ใช้บริการจาก มรท. ด้าน การดูแลผู้สูงอายุ</li> </ul>	<p><b>Key Players</b></p> <p>มรท. กลุ่มภาคเหนือทุกแห่ง</p>

# มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคใต้

**Quick win Initiative Program** : การพลิกโฉมการท่องเที่ยวชุมชนภาคใต้สู่มิติใหม่ของการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

ทางวัฒนธรรม/ภูมิปัญญา:	ทางธรรมชาติ	การค้าขายแดน
<ul style="list-style-type: none"> <li>ภาษา : มลายู, เจ๊ะเมย</li> <li>สิ่งทอ : ผ้าบาติก/ปาเต๊ะ, ผ้ามัดย้อม, ผ้ายก, ผ้าจวนตามี</li> <li>รูปแบบวัฒนธรรมทางการแต่งกาย : เปรอานากันสยาม มลายู จีน</li> <li>อาหาร : ความหลากหลาย หมายความว่าเมืองตรัง ไท่เบตง ขอมจีนเมืองคอน ข้าวยา หม้อกเทียน ปลาทุเลา เต้าท้าว ไผ่ครอบ แทงโตปลา หม้อร้อน ฯลฯ</li> <li>เครื่องดนตรี</li> <li>อารยธรรม : ศรีวิชัย ภาพเขียนสีก่อนประวัติศาสตร์ ฯลฯ</li> <li>ศิลปะการแสดง : โนรา หนังตะลุง ลิเกฮูลู มะโย่ง พิณจูลี: รองเง็ง ฯลฯ</li> <li>ประเพณีวัฒนธรรม : ถิ่นศักดิ์พิทักษ์พระ แห่ผ้าขึ้นธาตุ บุญสารกเดือนสิบ บุญบั้งไฟ ฯลฯ</li> <li>ย่านประวัติศาสตร์/ชุมชนเก่า : อุโมงค์ปิยมิตร เขา น้ำค้าง พระธาตุเมืองคอน พระธาตุไชยา ย่านเมืองเก่าพุมเรียง ฯลฯ</li> <li>สถาปัตยกรรมท้องถิ่น : เมืองเก่า ฮิโนโปรดุเกส</li> <li>พุทธศาสนิกชน</li> <li>ความเชื่อ/ศรัทธา : วัดช้างให้ ศาลเจ้าแม่ลิ้มกอเหนี่ยว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ป่าบาซาซาซา เน้นความหลากหลายทางชีวภาพ</li> <li>เมืองประวัติศาสตร์,</li> <li>ธรณีวิทยา : อุทยานธรณี มรดกโลก เช่น Geopark เชื่อมโยงวัฒนธรรมท้องถิ่น นำไปสู่ การสร้างองค์ความรู้ บูรณาการความรู้ตลอด Value Chain และ พัฒนาหลักสูตร (Sandbox) ทางวัฒนธรรม เช่น Geopark</li> <li>เขา ป่า นา เล, น้ำตก, ทะเล ปะการัง, ป่าฝนเขตร้อน,</li> <li>ป่าปรุ, บ่อน้ำพุร้อน</li> <li>การค้าขายแดน เช่น โท-ลก เบตง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>โท-ลก เบตง</li> </ul>

Quick win Initiative Program	Who is the target group and value?	How to
<p><b>การพลิกโฉมการท่องเที่ยวชุมชนภาคใต้สู่มิติใหม่ของการท่องเที่ยวไทยอย่างยั่งยืน</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ชุมชน (ยกระดับเศรษฐกิจชุมชนอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึง การกระจายรายได้)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cultural mapping &amp; Natural mapping                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Check stock ผ่านระบบการ Mapping</li> <li>ข้อมูล Pain points ของแต่ละพื้นที่</li> <li>ขีดความสามารถในการรองรับของแหล่งท่องเที่ยว</li> <li>การใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐาน</li> </ul> </li> </ul>
<b>Brief description of key issue</b>	<b>Collaboration and partnerships</b>	
<p><b>เป้าหมาย</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>รายได้ชุมชนเพิ่มขึ้น xx%,</li> <li>ชุมชนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม xx ชุมชน</li> <li>เส้นทางการท่องเที่ยว xx เส้นทาง</li> </ul> <p><b>ความสำคัญ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>เส้นทางการท่องเที่ยวที่เน้นการใช้ประโยชน์จากต้นทุนทางทรัพยากรต่างๆ                             <ul style="list-style-type: none"> <li>ทางธรรมชาติ/ ป่าบาซาซาซา เน้นความหลากหลายทางชีวภาพ, ธรณีวิทยา, เขา ป่า นา เล, เมืองประวัติศาสตร์, ทะเล ปะการัง, น้ำตก, ป่าฝนเขตร้อน, ป่าปรุ, บ่อน้ำพุร้อน, ยางพารา</li> <li>ทางวัฒนธรรม/ภูมิปัญญา: อารยธรรม, ศิลปะการแสดง, ภาษา, เมืองประวัติศาสตร์, สถาปัตยกรรมท้องถิ่น, สิ่งทอ, อาหาร, เครื่องดนตรี</li> </ul> </li> <li>ทรัพยากรที่แตกต่างกันตามอัตลักษณ์ของพื้นที่และวิถีชีวิตของผู้คนที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่</li> <li>การค้าขายแดน</li> </ul>	<b>Enabling Factor</b>	
	<b>Key Players</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระแสรับรู้ (ทั้งของแต่ละพื้นที่และคนในประเทศ)</li> <li>Platform Big data/IT</li> <li>ผู้ประกอบการที่มีความเข้าใจในพื้นที่</li> <li>กระแสรองเที่ยว พฤติกรรมนักท่องเที่ยว</li> <li>นวัตกรรมทางการจัดการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Database Platform ฐานข้อมูล อาทิ เส้นทางการท่องเที่ยวฐานข้อมูลวิชาการ/Basic research</li> <li>บูรณาการตลอด Supply chain &amp; Value chain ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด อาทิ                             <ul style="list-style-type: none"> <li>ทำงานเป็นเครือข่าย รวมถึงชวนชุมชนคิดการพัฒนาต่อยอดโดยไม่ทิ้งอัตลักษณ์</li> </ul> </li> <li>การบริหารจัดการองค์ความรู้ เช่น ศิลปะศาสตร์ มนุษยศาสตร์ การท่องเที่ยว บริหารธุรกิจ สถาปัตยกรรม</li> <li>พัฒนาการท่องเที่ยวมิติใหม่ เช่น แบบเสมือนจริง (Metaverse) การออกแบบอารยสถาปัตยกรรม</li> <li>เปิดเวทีประชาคม/สอบถามชุมชน พัฒนาการแบบมีส่วนร่วม เพื่อศึกษาอัตลักษณ์ชุมชน</li> <li>สร้างกลไกการขับเคลื่อนให้เกิดความยั่งยืน ทั้งชุมชน และความร่วมมือของ มรท.</li> <li>การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (Re-skill/Up-skill) สร้างนวัตกรรมสังคมตามความต้องการของแต่ละพื้นที่</li> <li>กลไกการติดตามประเมินผลเพื่อปรับปรุงและขยายผลตามแนวทาง CBT</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>คนในชุมชน (ผู้จัดการการท่องเที่ยว)</li> <li>มรท.กลุ่มภาคใต้</li> <li>อปท.</li> <li>การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (ททท.)</li> </ul>	<b>Initiative Manager</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>รองอธิการบดีที่รับผิดชอบด้านงานวิชาการ งานวิจัย และบริการวิชาการของมรท.กลุ่มภาคใต้</li> </ul>

<p><b>โครงการท้าทาย</b></p> <p><b>Initiative Program</b>          ราชภัฏวิวัฒน์ชุมชน SHA-SE Talent Platform for Higher Community Impact Development (SHA-SE TCID)</p>	<p><b>ระดับความใหม่</b></p> <p>ไม่เคยมีใครทำใหม่มาก่อน</p>	<p><b>Idea of solution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ศูนย์ Academy Center (มีระบบ Talent Resource Management)             <ul style="list-style-type: none"> <li>ค้นหา Role Model ของแต่ละมหาวิทยาลัย (Scouting) เชื่อมโยงนวัตกรรมชุมชน</li> <li>มีทีมพี่เลี้ยงสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร (Mentoring Team)</li> <li>มีคนกลางที่เป็น Talent Pioneer หรือ Intermediary คอยสนับสนุนและติดตามการเปลี่ยนแปลง (Impact) ที่เกิดขึ้น</li> <li>มีคณะทำงานจาก 5 มรท. (ภาคใต้)</li> </ul> </li> <li>ระบบสนับสนุน             <ul style="list-style-type: none"> <li>ระบบเก็บข้อมูลสนับสนุนการทำงานในพื้นที่ (Baseline Data)</li> <li>ระบบสนับสนุนการประเมิน Impact Assessment สอดคล้องกับกรอบ ทน.ทางวิชาการ</li> <li>คู่มือ เพื่อเป็นตัวอย่างแนวทางการทำงานในพื้นที่ให้กับกลุ่มคนรุ่นใหม่ รวมถึง ตัวอย่าง และต้นแบบการขอผลงาน</li> <li>กลไกและระบบการพัฒนาสมรรถนะ (Core Competency) ของอาจารย์ตาม Capability Level ที่กำหนด</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Brief description of key issue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สนับสนุนการพัฒนาเส้นทางอาชีพของคณาจารย์ มรท. เพื่อรองรับการทำงานในโครงการท้าทายและงานบริการวิชาการที่ดำเนินการอยู่</li> <li>มรท. เป็นมหาวิทยาลัยในกลุ่ม 3 “กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น”</li> <li>เป้าหมายระยะ-5 ปี             <ul style="list-style-type: none"> <li>ค. 5 คน</li> <li>ผศ./รศ. 25 คน (มรท. a: 5 คน)</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>คณาจารย์ใน มรท.</li> </ul>	<p><b>Initiative Manager</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มรท. ยะลา และ มรท. สงขลา (ประธาน)</li> <li>มรท. สุราษฎร์ธานี (เลขาธิการ)</li> <li>มรท. ภูเก็ต มรท. นครศรีธรรมราช ร่วมดำเนินการ</li> </ul>
<p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มรท. กลุ่มภาคใต้</li> <li>อปท.</li> <li>หน่วยสนับสนุนทุน อาทิ             <ol style="list-style-type: none"> <li>จบจังหวัด/กลุ่มจังหวัด : สนง.จังหวัด สนง.พัฒนาชุมชนจังหวัด สนง.พลังงานจังหวัด สนง.เกษตร สนง.เกษตรและสหกรณ์การเกษตร สนง.พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ สนง.อุตสาหกรรม สนง.พาณิชย์ สนง.ประมง</li> <li>จบวิจัย : สทว. (ภาคใต้) บพข. บพท. บพค. วย.</li> </ol> </li> </ul>	<p><b>Enabling Factor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายจากมหาวิทยาลัยและงบประมาณเพื่อทำงานเชิงพื้นที่อย่างต่อเนื่อง</li> <li>Mindset</li> </ul>	<p><b>Are their any challenges to your Initiative ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ประเมินผลงานมีน้อย</li> <li>ขาดระบบสนับสนุนการเก็บข้อมูลการทำงานในพื้นที่ (Baseline Data) เพื่อนำมาเป็นหลักฐานประกอบการขอตำแหน่งทางวิชาการ</li> <li>ขาดระบบสนับสนุนการขอผลงาน</li> <li>ขาดคนรุ่นใหม่ทำงานในพื้นที่</li> <li>นโยบายและงบประมาณการทำงานเชิงพื้นที่อย่างต่อเนื่อง</li> <li>Mindset ของคน โดยนำคนที่ทำสำเร็จแล้วมาเป็นตัวอย่าง</li> </ul>
	<p><b>Are their any challenges to your Initiative ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้ประเมินผลงานมีน้อย</li> <li>ขาดระบบสนับสนุนการเก็บข้อมูลการทำงานในพื้นที่ (Baseline Data) เพื่อนำมาเป็นหลักฐานประกอบการขอตำแหน่งทางวิชาการ</li> <li>ขาดระบบสนับสนุนการขอผลงาน</li> <li>ขาดคนรุ่นใหม่ทำงานในพื้นที่</li> <li>นโยบายและงบประมาณการทำงานเชิงพื้นที่อย่างต่อเนื่อง</li> <li>Mindset ของคน โดยนำคนที่ทำสำเร็จแล้วมาเป็นตัวอย่าง</li> </ul>	
	<p><b>Timeline</b></p> <p>ปีงบประมาณ 2566 – 2570</p>	

<p><b>โครงการท้าทาย</b></p> <p><b>Initiative Program</b>          ธนาคารหน่วยกิตราชภัฏภาคใต้</p>	<p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>โรงเรียนในพื้นที่</li> <li>สถานประกอบการ</li> <li>สถาบันการศึกษาในพื้นที่ อาทิ ม.ปัตตานี</li> <li>สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด</li> <li>หน่วยงานด้านวิชาชีพ เช่น ครูสภา กทว.</li> <li>องค์กรท้องถิ่น เช่น อบจ. อบต.</li> <li>สถานกงสุล (สำหรับความต้องการแรงงานในต่างประเทศ)</li> <li>สภาอุตสาหกรรม / ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม / หอการค้า</li> <li>กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</li> </ul>	<p><b>Are their any challenges to your Initiative ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ยังไม่มีระบบบริหารจัดการรองรับการเชื่อมโยงหลักสูตรตลอดกระบวนการ โดยเฉพาะปลายทาง เช่น การให้ปริญญาตามมาตรฐาน การประเมินติดตาม</li> <li>ระบียบข้อบังคับยังไม่ชัดเจน</li> <li>ระบบประกันคุณภาพที่นำมาเป็นตัวชี้วัดยังไม่ชัดเจนและไม่ได้มีการยอมรับเมื่อเทียบกับมาตรฐานสากล เช่น ด้าน IT</li> <li>ความต้องการของผู้เรียนในปัจจุบันเน้นการเป็นผู้ประกอบการ</li> <li>ข้อจำกัดด้านเวลาและงบประมาณของผู้เรียน</li> <li>การบริหารจัดการหน่วยกิตและการให้การรับรองที่สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน</li> </ul>
<p><b>Brief description of key issue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ตอบโจทย์ Trend ของประเทศ 5 ทศวรรษที่เปลี่ยนแปลงไป กลุ่มผู้เรียนที่ลดลง</li> <li>ตอบโจทย์ผู้ที่ไม่ต้องการปริญญา และรองรับหลักสูตร 2 ปริญญา</li> <li>ขยายกลุ่มลูกค้าไปสู่ นักเรียน ม.ปลาย และศิษย์เก่าในพื้นที่</li> <li>การเรียนการสอนที่ตอบโจทย์ผู้เรียนเฉพาะกลุ่ม เช่น ภาครัฐที่ต้องการเพิ่มคุณวุฒิการศึกษา</li> <li>พลิกโฉมการจัดการเรียนการสอน โดยใช้ศักยภาพ ความเชี่ยวชาญร่วมกัน เพื่อตอบโจทย์จำนวนผู้เรียนที่ลดลง เช่น เกิด-ท่องเที่ยว, ยะลา-การเกษตร</li> </ul>	<p><b>Enabling Factor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>กฎหมาย/ข้อบังคับ/ประกาศภายในของมหาวิทยาลัย</li> <li>การปลดล็อคมาตรฐานอุดมศึกษาจาก อว.</li> <li>ทรัพยากรการจัดการศึกษา (ผู้บริหาร บุคลากร ระบบแพลตฟอร์ม งบประมาณ เครือข่ายศิษย์เก่า)</li> <li>การสร้างจุดร่วมของหลักสูตร เช่น รายวิชาศึกษาทั่วไป (General Education) ร่วมกัน</li> <li>การเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านวิชาชีพ เช่น กทว.</li> <li>ระบบประเมินวัดความสำเร็จและมาตรฐานการเทียบโอนระหว่างสถาบันที่ชัดเจน</li> <li>การยอมรับในมาตรฐานที่ต่าง มรท. ร่วมกันดำเนินงานให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล</li> </ul>	<p><b>Idea of solution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>จัดตั้งคณะทำงานออกแบบระบบคลังหน่วยกิตกลางร่วมกันในมรท.กลุ่มภาคใต้</li> <li>จัดทำข้อมูลความต้องการทักษะ (Demand analysis) เพื่อใช้ออกแบบหลักสูตรร่วมกัน</li> <li>ปรับปรุง/ออกแบบหลักสูตรให้สอดคล้องกับเงื่อนไข เช่น module-based โดยอาจเริ่มพัฒนาหลักสูตรดิจิทัล ภาษาอังกฤษ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน เช่น กลุ่มแรงงาน มุ่งเน้น competency-based เพื่อให้ออกแบบมาตรฐานได้ง่าย</li> <li>พัฒนาหลักสูตร sandbox ที่สามารถให้ปริญญาตามรายวิชาที่นักศึกษาเลือกเรียน</li> <li>หน่วยงานนำร่อง (สถาบันวิทยบริการ) ประกาศมาตรฐานกลางที่เทียบได้กับมาตรฐานสากลหรือเทียบรองรับ</li> <li>จัดทำระบบบริหารจัดการ เช่น ผู้เรียนสามารถลงทะเบียนรายวิชา เช่น GE ล่วงหน้า ทำให้ใช้ระยะเวลาศึกษาสั้นลง หรือสามารถเรียนควบคู่กับการทำงาน</li> <li>จัดตั้งหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบการพัฒนา platform</li> <li>เชื่อมโยงกับหน่วยงานรับรองวิชาชีพ เช่น กทว. เพื่อให้คน ได้คุณวุฒิเป็นที่ยอมรับ หรือเชื่อมโยงการรับรองมาตรฐานจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน</li> <li>จัดทำระบบติดตามประเมินคุณภาพของผู้เรียน</li> </ul>
<p><b>ระดับความใหม่</b></p> <p>เคยมีแล้ว คนอื่นทำ</p>	<p><b>Initiative Manager</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มรท. สงขลา</li> <li>มรท. นครศรีธรรมราช</li> </ul>	
<p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>นักเรียน ม.ปลาย / ผู้เรียนที่อยู่นอกวัยเรียน (Non-aged group)</li> <li>ศิษย์เก่าในพื้นที่</li> <li>ผู้สูงอายุ คนวัยทำงานทั้งภาครัฐและเอกชน</li> </ul>	<p><b>Timeline</b></p> <p>ระบบ credit bank ภายใน 2 ปี (2568)</p>	

# มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์

<p><b>Quick win</b></p> <p><b>Initiative Program</b> แพลตฟอร์มการเรียนรู้ตลอดชีวิต สำหรับทุกช่วงวัยของ มรท. กลุ่มรัตนโกสินทร์ (R-RUG for All)</p>	<p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>กทท.</li> <li>NGOs อาทิ Kenan Foundation</li> <li>เอกชน อาทิ CP All</li> <li>หน่วยงานภาครัฐ อาทิ ก.แรงงาน, ก.ศึกษาธิการ</li> </ul>	<p><b>How to</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้าง "หุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alliance)" จากภายนอกเข้ามาร่วมดำเนินงาน</li> <li>สร้าง marketing system ผ่านระบบสือย์เก่า / การ re-branding เพื่อสร้างการรับรู้จากภายนอก / การสร้างจุดขายของ มรท.</li> <li>จัดให้มีหลักสูตรระยะสั้นที่ตอบสนองความต้องการของคนทุกช่วงวัย ทุกกลุ่มเป้าหมายและสอดคล้องกับภูมิสังคม รวมทั้ง digital literacy</li> <li>พัฒนาแกนนำชุมชนเพื่อเป็นเครือข่ายในการถ่ายทอดองค์ความรู้</li> <li>มี Platform แลกเปลี่ยนความรู้/บุคลากร/resource ร่วมกัน เช่น MOOC โดยใช้จุดเน้น / Specialize มรท.แต่ละแห่ง</li> <li>มี Learning Space เพื่อเป็นพื้นที่เรียนรู้ร่วมกัน</li> <li>ให้บริการ counseling (ให้คำปรึกษา) แก่ผู้ประกอบการ</li> <li>ให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการสร้าง content การเรียนรู้ ที่ต่อใจผู้พัฒนาสังคม</li> <li>มรท. ร่วมกันจัดทำข้อเสนอเพื่อขอของบประมาณสำหรับดำเนินงานจากแหล่งทุน</li> </ul>
<p><b>Brief description of key issue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การปรับปรุงรูปแบบการศึกษาให้ทุกช่วงวัยสามารถเข้าถึงได้</li> <li>การศึกษาเพื่อยกระดับและสร้างความเข้มแข็งให้กับคนในชุมชน</li> <li>มรท. มีบุคลากรที่มีศักยภาพ มีความเชี่ยวชาญ และมีความพร้อมในการถ่ายทอดความรู้ มีพื้นที่รับผิดชอบที่ชัดเจน</li> <li>ความท้าทาย คือ การขับเคลื่อนทั้งองคาพยพของ มรท. ที่อยู่กระจายทุกภูมิภาคให้เข้าไว้และทำงานไปทิศทางเดียวกัน</li> </ul>	<p><b>Enabling Factor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Connection กับชุมชน/โรงเรียน</li> <li>ความพร้อมมือในการทำงานเป็นเครือข่ายและร่วมกันกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของ มรท. แต่ละแห่ง</li> <li>งบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงาน อาทิ งบประมาณจังหวัด (อปท. กทท.) หน่วยงานให้ทุน ภาคเอกชน</li> <li>การมีระเบียบที่เอื้อต่อการปรับตัวของ มรท. สำหรับ education for all เช่น การเบิกจ่ายงบประมาณ</li> </ul>	<p><b>Initiative Manager</b></p> <p>มรท. ทั้ง 5 แห่งร่วมรับผิดชอบ</p>
<p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ชุมชนในพื้นที่ที่แต่ละ มรท. รับผิดชอบ</li> <li>ศิษย์เก่าได้พัฒนาความรู้เดิม และได้ความรู้ใหม่เพิ่มเติม</li> <li>สถานประกอบการ ได้บุคลากรที่มีทักษะทางวิชาชีพที่ตรงตาม</li> <li>อาจารย์ได้ update ความรู้</li> <li>กลุ่มอาชีพที่เข้ารับบริการ</li> </ul>	<p><b>Key Players</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหาร มรท.</li> <li>หัวหน้าหน่วยงาน/องค์กรที่เข้าร่วมมือ</li> <li>แหล่งทุนต่าง ๆ</li> <li>สำนักงานสภากันแห่งรัฐมา</li> </ul>	
<p><b>โครงการท้าทาย</b></p> <p><b>Initiative Program</b> ศูนย์ความร่วมมือเพื่อยกระดับเศรษฐกิจชุมชนแบบครบวงจร</p>	<p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ชุมชน / เครือข่ายการพัฒนาชุมชนและจังหวัด</li> <li>นักศึกษา</li> <li>มหาวิทยาลัย</li> <li>ภาคเอกชน</li> </ul>	<p><b>Are their any challenges to your initiative ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การบูรณาการความร่วมมือที่เข้มแข็ง โดยเชื่อมโยงของเขตความร่วมมือ</li> <li>ออกแบบกลไกการดำเนินงานที่ยืดหยุ่น เช่น การกำหนด function การเชื่อมโยงข้ามมหาวิทยาลัย การถอดบทเรียน การถ่ายทอดความรู้สู่พื้นที่ใหม่ การพิจารณาภาระงานของบุคลากร และการประเมิน KPI</li> <li>นโยบายผู้บริหาร และการติดตามประเมินผล</li> </ul>
<p><b>Brief description of key issue</b></p> <p>ศูนย์ one stop service ทำงานแบบ multi-function เพื่อยกระดับเศรษฐกิจชุมชน ให้เป็นเมืองน่าอยู่และมีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งโดยรูปแบบการดำเนินงานดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>บริการวิชาการ</li> <li>งานวิจัย / เทคโนโลยี อาทิ             <ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูป การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่</li> <li>ออกแบบบรรจุภัณฑ์</li> <li>การตลาดในมหาวิทยาลัย (University As a Marketplace) ภาษาอังกฤษ</li> </ul> </li> <li>คลินิเคิลเทคโนโลยี ทำหน้าที่จับคู่กับวิจัยกับสถานประกอบการ เพื่อร่วมแก้ปัญหาของสถานประกอบการ</li> <li>เก็บรวบรวมข้อมูลในพื้นที่</li> </ul>	<p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้นำชุมชน / ผู้มาศาสนา / ราษฎรชาวนบ้าน</li> <li>หน่วยงานภาครัฐระดับจังหวัด อาทิ หอการค้าจังหวัด / กลุ่มวิสาหกิจ</li> <li>สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว)</li> </ul>	<p><b>Idea of solution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างต้นแบบของการบริหารจัดการงานวิจัยนวัตกรรมของแต่ละมหาวิทยาลัย</li> <li>ทำความเข้าใจกับผู้บริหารของมหาวิทยาลัย กระทรวง อว. และพื้นที่</li> <li>ปรับแก้กฎระเบียบ ข้อบังคับ การประเมินภาระงาน</li> <li>พัฒนาผลิตภัณฑ์ตลอดห่วงโซ่ เช่น ลงพื้นที่วิเคราะห์หัตถ์ลักษณะ รับโจทย์ปัญหาจากสถานประกอบการ Matching พัฒนาผลิตภัณฑ์และแก้ไขปัญหาค่าพัฒนาบรรจุภัณฑ์การตลาด ติดตามประเมินผล</li> </ul>
<p><b>ระดับความใหม่</b></p> <p>ยังไม่เคยมีใครทำ</p>	<p><b>Key Players</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหารมหาวิทยาลัย</li> <li>กระทรวง อว. / สป.อว.</li> <li>บุคลากร มรท.</li> </ul>	<p><b>Initiative Manager</b></p> <p>มรท. สอนสุรินทร์</p>
<p><b>โครงการท้าทาย</b></p> <p><b>Initiative Program</b> หลักสูตรโทรภาคีตอบโจทย์เศรษฐกิจสร้างสรรคและ Soft power เพื่อยกระดับเศรษฐกิจท้องถิ่นและแก้ปัญหาความยากจนของรับบริบทโลกในอนาคต</p>	<p><b>Who is the target group and value?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aged group ได้แก่ นักศึกษา มรท.</li> <li>Non-aged group ได้แก่ ประชาชนทุกช่วงวัย</li> <li>กลุ่มประชากรที่ขาดโอกาสทางการศึกษา</li> <li>ผู้นำชุมชน</li> </ul>	<p><b>Idea of solution</b></p> <p><b>การจัดหลักสูตร</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>หลักสูตรที่เป็นให้ผู้เรียนทำงานในพื้นที่ สร้างมูลค่าให้ชุมชน ดังนั้นหลักสูตรจะต้องตอบโจทย์ความต้องการพื้นที่ สามารถต่อยอดเศรษฐกิจในพื้นที่หรือธุรกิจครอบครัวของผู้เรียน โดยเนื้อหาบางส่วนอาจเรียนแบบออนไลน์เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนไม่ต้องเดินทางมาเรียน</li> <li>มีรูปแบบหลักสูตรที่หลากหลาย (Multidisciplinary curriculum) รองรับหลายกลุ่มเป้าหมาย (ไม่คิดบ่อยครั้ง / ชั่วโงง) อาทิ short course, module</li> <li>สถานประกอบการออกแบบหลักสูตรร่วม (Co-creation) กับสถาบันอุดมศึกษา (โรงเรียน วิทยาลัย)</li> <li>หลักสูตรแกนกลางและใช้ร่วมกับระหว่างมหาวิทยาลัย</li> <li>ไปปริญญาหรือใบรับรองในรูปแบบ Skill Transcript (รูปแบบคล้ายปริญญาบัตรของประเทศไทย)</li> </ul>
<p><b>Brief description of key issue</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>บัณฑิตมีทักษะและความทันสมัย ปรับตัวได้เท่าทันต่อสถานการณ์โลก (Alert Adapt Agile Learner)</li> <li>หลักสูตรเปลี่ยนแปลงได้เร็ว และสอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น เป็นการใช้อย่าง appropriate technology เข้ามาช่วยในการยกระดับท้องถิ่น บัณฑิต/ชุมชนพึ่งพาตนเองได้จาก creative economy/BCG economy</li> <li>เป็นการสร้างมูลค่าเพื่อชุมชน โดยใช้ resource ที่มีอยู่ของทั้งผู้เรียนหรือชุมชน (บัณฑิตที่อยู่ในพื้นที่)</li> </ul>	<p><b>Collaboration and partnerships</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้นำท้องถิ่น / ผู้นำทางศาสนา / ราษฎรชาวนบ้าน / นักการเมืองท้องถิ่น</li> <li>ผู้ประกอบการ / ชุมชน / ท้องถิ่น / วัด</li> <li>สำนักงานส่งเสริมการศึกษาเอกชนระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (กศน.)</li> <li>หน่วยงานภาครัฐ อาทิ พัฒนาชุมชน / อปท. / อปท.</li> </ul>	<p><b>Are their any challenges to your Initiative ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>การบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงาน / คณะภายในมหาวิทยาลัย / ภายนอกมหาวิทยาลัย</li> <li>กฎระเบียบ / เทคโนโลยีมาตรฐานจากส่วนกลาง</li> <li>ความเข้าใจของสถานมหาวิทยาลัย</li> </ul>
<p><b>ระดับความใหม่</b></p> <p>ไม่เคยมีใครทำใหม่ (การให้ปริญญาตามผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในชุมชน อาทิ รายได้)</p>	<p><b>Key Players</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>นปอ.มรท.</li> </ul>	<p><b>Initiative Manager</b></p> <p>มรท.กลุ่มรัตนโกสินทร์</p>
<p><b>Enabling Factor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Top-down policy</li> <li>กฎระเบียบ / เทคโนโลยีมาตรฐานจากส่วนกลาง</li> <li>การสนับสนุนจากสถานมหาวิทยาลัย</li> </ul>	<p><b>Initiative Manager</b></p> <p>มรท.กลุ่มรัตนโกสินทร์</p>	<p><b>ผู้เรียน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดสมรรถนะของผู้เรียนที่ต้องการ</li> <li>หลังจากหลักสูตร ผู้เรียนสามารถสร้างผลกระทบและมูลค่าให้กับชุมชน (เน้นให้ผู้เรียนอยู่ในพื้นที่ตนเอง และพัฒนาพื้นที่ตนเอง ดังนั้นหลักสูตรต้องตอบโจทย์พื้นที่)</li> </ul> <p><b>ตัวชี้วัด</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดตัวชี้วัดในแต่ละระดับที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียนและ outcome เป็นคุณค่า/ผลลัพธ์ที่ส่งต่อให้กับชุมชน</li> </ul> <p><b>ผู้สอน</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีทักษะในการทำงานร่วมกับสถานประกอบการ (faculty mobility/Talent Mobility)</li> <li>ถ่ายทำแพลงระหว่างคณะ</li> <li>เครือข่าย</li> <li>จัดการเรียนรู้แบบภาคีเครือข่าย (CWIE)</li> </ul>

## 5.4 คณะกรรมการและคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง

### 5.4.1 คณะกรรมการออกแบบกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ

1. นายกิติพิงค์ พร้อมวงศ์	สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ	ประธานกรรมการ
2. ดร.นงรัตน์ อีสโร		รองประธานกรรมการ
3. นางสาวศิริินภา พรหมคำ	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์	กรรมการ
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วโรปภา อารีราษฎร์	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	กรรมการ
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวิมล มรรควิบูลย์ชัย	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม	กรรมการ
6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เจษฎา ความคุ่นเคย	มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์	กรรมการ
7. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดวงรัตน์ โภยกิจเจริญ	มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต	กรรมการ
8. รองศาสตราจารย์ชลลดา พงศ์พัฒน์โยธิน	มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา	กรรมการ
9. นายนิรันต์เกียรติ ลีวคุณูปการ	มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	กรรมการ
10. นายอดุลย์ สนั่นเอื้อเม็งไรสง	มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ	กรรมการ
11. ผู้ช่วยศาสตราจารย์คณิศรา ธัญสุนทรสกุล	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี	กรรมการ
12. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เอนก เทียนบุชา	มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	กรรมการ
13. นางเบญจวรรณ สุจริต	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์	กรรมการ
14. นางสาวมณฑารัตน์ ชูพินิจ	มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	กรรมการ
15. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พูลศักดิ์ โกษียาภรณ์	สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ	กรรมการ
16. นายวันฉัตร จารุวรรณโน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา	เลขานุการร่วม
17. นางสาวดวงรัตน์ นิ่มอนุสรณ์กุล	สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ	เลขานุการร่วม

### 5.4.2 คณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์พูลศักดิ์ โกษียาภรณ์	สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ	ที่ปรึกษา
2. ดร.นงรัตน์ อีสโร		ที่ปรึกษา
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ลินดา เกณฑ์มา	มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา	ประธานคณะทำงาน
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุพจน์ ทรายแก้ว	มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์	รองประธานคณะทำงาน
5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ราเชนทร์ เหมือนชอบ	มหาวิทยาลัยราชภัฏ	คณะทำงาน
ประธานเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาค กลุ่มกรุงเทพมหานคร		



6.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์หิรัญ ประสารการ ประธานเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาค กลุ่มภาคใต้	มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต	คณะทำงาน
7.	รองศาสตราจารย์นิรุฒ ถึงนาค ประธานเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาค กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	คณะทำงาน
8.	รองศาสตราจารย์ชูสิทธิ์ ประดับเพ็ชร์ ประธานเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาค กลุ่มภาคกลาง	มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา	คณะทำงาน
9.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศรชัย มุ่งไธสง ประธานเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาค กลุ่มภาคเหนือ	มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย	คณะทำงาน
10.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์เสนาะ กลิ่นงาม ประธานเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มภูมิภาค กลุ่มภาคตะวันตก	มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี	คณะทำงาน
11.	นางเบญจวรรณ สุจริต	มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์	คณะทำงานและเลขานุการ ร่วม
12.	นางสาวดวงรัตน์ นิ่มอนุสรณ์กุล	สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ	เลขานุการร่วม

#### 5.4.3 รายชื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan)

##### มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570)

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี		
1	ดร.ณรงค์เดช รัตนานนท์เสถียร	อธิการบดี
2	ผศ.ดร.พจนีย์ สุขขาวนา	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
3	นางนารี สุขดี	ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน
4	ดร.ปิยะพร พิทักษ์ตันสกุล	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
5	ผศ.ดร.มงคล พัทธวงศ์สิริ	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
6	ผศ.ดร.ภูชิต ภูขำนิ	คณบดีคณะครุศาสตร์
7	นายวิระวัฒน์ อุดมทรัพย์	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
8	ดร.บรรจบพร อินดี	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
9	ดร.ธัญวณณ ยิ่งประเสริฐชัย	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
10	ผศ.ดร.กาญจนา อัจฉริยจิต	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
11	ดร.สัมฤทธิ์ มากสง	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
12	นายวีระ ยุคุณธร	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร</b>		
1	ผศ.ดร.ปริญานูช พรหมภาสิต	รักษาราชการแทนอธิการบดี
2	ผศ.ดร.ชญาดา กลิ่นจันทร์	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย
3	ผศ.ดร.ขวัญดาว แจ่มแจ่ม	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
4	ผศ.ดร.ฉิมภิกษา ต้นตีสันติสม	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
5	ผศ.ดร.เทพ เกื้อทวีกุล	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
6	รศ.ดร.บัณฑิต ฉัตรวิโรจน์	คณบดีคณะครุศาสตร์
7	ผศ.ดร.กมลวัฒน์ ภูวิชิต	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
8	ผศ.การันต์ เจริญสุวรรณ	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
9	รศ.ดร.ปรีชา ปัญญา	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
10	ดร.นำพิชญ์ ธรรมทีเวศน์	คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
11	รศ.ดร.ณัฐธาดา วงษ์นายะ	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
12	ผศ.ดร.วนัสนันท์ ศิริรัตน์	ผู้อำนวยการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แม่สอด
13	ผศ.ดร.ชาลี ตระกูล	ผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการและจัดหารายได้
14	นายภาณุพงศ์ สืบศิริ	ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม</b>		
1	ผศ.ราเชนทร์ เหมือนชอบ	อธิการบดี
2	ผศ.ดร.ปิยพร ทำจิ้น	รองอธิการบดี
3	ผศ.ดร.เอนก เทียนบุชา	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
4	ดร.วีระพงศ์ รุกขพันธ์	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
5	ผศ.ดร.ประเสริฐ ฉิมท้วม	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
6	ผศ.ดร.เกษมศรี อัครศรีพงษ์ธร	คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
7	ผศ.ดร.อำนาจ สวัสดิ์นะที	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์
8	รศ.ดร.กมลชัย ตรวงานิชนาม	คณบดีคณะเกษตรและชีวภาพ
9	ผศ.ดร.สิทธิ วงศ์ทองคำ	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
10	ผศ.พิสุทธิ พวงนาค	คณบดีวิทยาลัยแพทย์ทางเลือก
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ</b>		
1	ดร.อดุลย์ สนั่นเอื้อเม็งไธสง	รองอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ สารสนเทศ วิจัย และนวัตกรรม
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย</b>		
1	รศ.ดร.ไพโรจน์ ด้วนนคร	รองอธิการบดี
2	ผศ.ดร.ปวีณา ลีตระกูล	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
3	ดร.อนันต์ แก้วตาดีบ	ผู้ช่วยอธิการบดี
4	ดร.ปรมินทร์ อริเดช	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
5	ผศ.ดร.มิ่งขวัญ สมพุกษ์	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
6	ผศ.ดร.อนุสรณ์ ตองอ่อน	คณบดีคณะครุศาสตร์
7	ผศ.ดร.ปฏิพันธ์ อุทยานกุล	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์
8	รศ.ดร.คมสัน รัตนะสิมากุล	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
9	ผศ.ดร.ปิยพร ศรีสม	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
10	อาจารย์ณิศา ชัยวงศ์	คณบดีวิทยาลัยการแพทย์พื้นบ้านและการแพทย์ทางเลือก
11	ผศ.ทศพร มูร์รัตน์	คณบดีสำนักวิชานิติศาสตร์
12	ผศ.ดร.อรุวรรณ บุญพัฒน์	คณบดีสำนักวิชาการท่องเที่ยว
13	ผศ.ดร.ภูมิพงษ์ ดวงตั้ง	คณบดีสำนักวิชาคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ
14	นายเนรมิตร จิตรรักษา	คณบดีสำนักวิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์
15	ผศ.ดร.ปานฉัตร อาการักษ์	คณบดีสำนักวิชาบัญชี
16	นายสุพรรณ วนิชปริญากุล	คณบดีสำนักวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ
17	ผศ.ดร.เลห้ลา ตรีเอกานุกูล	คณบดีสำนักวิชาสังคมศาสตร์
18	ผศ.ดร.องอาจ อินทนิเวศ	รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
19	ดร.ยุทธศิลป์ ชูมณี	รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่</b>		
1	ดร.ณัด บุญชัย	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
2	รศ.ดร.กัลทิมา พิชัย	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
3	รศ.ดร.วัชรพงษ์ วัฒนกุล	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย
4	ดร.อัครสิทธิ์ บุญส่งแท้	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
5	ผศ.อัคร อัจฉริยมนตรี	คณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร
6	ผศ.เยี่ยมลักษณ์ อุดการ	คณบดีคณะครุศาสตร์
7	รศ.ดร.สัญญา สะสอง	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
8	ผศ.ดร.ศุภฤกษ์ ธาราพิทักษ์วงศ์	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
9	ดร.ชาญ ยอดละ	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
10	ดร. วรจิตต์ เศรษฐพรรค	คณบดีวิทยาลัยพัฒนาเศรษฐกิจและเทคโนโลยีชุมชนแห่งเอเชีย
11	ผศ.ดร.หทัยทิพย์ สิ้นธยา	รองคณบดีวิทยาลัยพัฒนาเศรษฐกิจและเทคโนโลยีชุมชนแห่งเอเชีย
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี</b>		
1	ผศ.ดร.พัชรวงษ์ จุลสวัสดิ์	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย
2	ผศ.ดร.กันยา บาร์นท์	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
3	รศ.ดร.พนิตสุภา ธรรมประมวล	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
4	รศ.ดร.รัชดาภรณ์ อมรชีวิน	คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
5	ดร.สกุล คำนวนชัย	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
6	ดร.ภัสยกร เลาสวัสดิ์กุล	คณบดีคณะครุศาสตร์

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
7	ผศ.เพชรรัตน์ บริสุทธิ์	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
8	ผศ.พรรณนิภา เดชพล	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
9	ผศ.ดร.กัณฑ์พัฒน์ กิตติธวัชวัลย์	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
10	นายไชยพล กลิ่นจันทร์	ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี</b>		
1	ผศ.ดร.ยวลักษณ์ เวชวิทยาช้าง	อธิการบดี
2	รศ.ดร.ปนัดดา ยิ้มสกุล	รองอธิการบดี
3	ดร.พรศิริ กองนวล	รองอธิการบดี
4	นางสาวสุจิตา นักเกษม	รองอธิการบดี
5	นายสุทธิชัย ฉายเพชรกร	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
6	ผศ.ดร.วาสนา สังข์พุ่ม	คณบดีคณะครุศาสตร์
7	ดร.พิมพ์ภา เพ็ญนาเรนทร์	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
8	ผศ.ดร.ธัชกร วงษ์คำชัย	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
9	ผศ.ดร.กิตติ กอบัวแก้ว	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา</b>		
1	ผศ.ดร.นฤเบศ ลาภอึ้งยง	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
2	รศ.ดร.ชัคตติชัย ริยะสวัสดิ์	รองอธิการบดีฝ่ายบริการวิชาการและพัฒนาท้องถิ่น
3	ดร.ยุทธกร ฤทธิ์ไธสง	รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง พัสดุ และกายภาพ
4	ผศ.ดร.วาสนา ภาณุรักษ์	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
5	ดร.สุรัชย์ วงษ์ฟูเกียรติ	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
6	รศ.ดร.กิติพงษ์ ลื่อนาม	คณบดีคณะครุศาสตร์
7	ผศ.ดร.สกุล วงษ์ภาพสินธุ์	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
8	รศ.ดร.เอกรัตน์ เอกศาสตร์	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
9	ผศ.ดร.พิเศษ ตู่กลาง	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
10	รศ.ดร.พุดิพงศ์ สัตยวงศ์ทิพย์	คณบดีคณะสาธารณสุขศาสตร์
11	ผศ.ดร.นัฐริมาพร ธนปิยวัฒน์	คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
12	ผศ.ดร.สมเกียรติ ทานอก	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
13	ดร.โกสินทร์ ชำนาญพล	ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช</b>		
1	ผศ.สุรศักดิ์ แก้วอ่อน	รักษาการแทนอธิการบดี
2	รศ.ดร.วีระยุทธ ชาตะกาญจน์	รองอธิการบดี
3	ดร.สมปอง รักษาธรรม	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
4	ผศ.ดร.สมรักษ์ รอดเจริญ	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
5	ดร.อภิศันย์ ศิริพันธ์	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
6	ผศ.ดร.นพรัตน์ ชัยเรือง	คณบดีคณะครุศาสตร์
7	ดร.สุดาวรรณ มีบัว	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
8	ผศ.สุชาดา การะกรณ์	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
9	ผศ.ดร.ชวัลรัตน์ ศรีนวลปาน	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์</b>		
1	ผศ.ดร.ไชยรัตน์ ปราณี	อธิการบดี
2	ผศ.เบญจพร รอดอาวุธ	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
3	ผศ.ดร.สมญา อินทรเกษตร	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
4	ผศ.ดร.สมบูรณ์ นิยม	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
5	รศ.ดร.ธวัช พะยิม	คณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตรและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
6	ผศ.ดร.สาธิต ทรัพย์รวงทอง	คณบดีคณะครุศาสตร์
7	รศ.ดร.สุชาติ แสงทอง	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
8	ผศ.ดร.วรวิทย์ พัฒนาอิทธิกุล	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
9	รศ.ดร.ทินพันธุ์ เนตรแพ	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม</b>		
1	ดร.วิรัตน์ ปิ่นแก้ว	อธิการบดี
2	นายชัยยุทธ มณีรัตน์	รองอธิการบดี วิชาการ
3	ผศ.ดร.พิทักษ์พงศ์ ป้อมปราณี	รองอธิการบดี ท้องถิ่น
4	ผศ.ดร.สุวิมล มรรควิบูลย์ชัย	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
5	รศ.ดร.พัชรศักดิ์ อาลัย	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย
6	รศ.ดร.สันติ กุลการชาย	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
7	ผศ.ดร.ดวงใจ ชนะสิทธิ์	คณบดีคณะครุศาสตร์
8	ผศ.ดร.หทัยชนก บัวเจริญ	คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
9	ดร.นิพล เชื้อเมืองพาน	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
10	รศ.ดร.จันทนา วัฒนกาญจนะ	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
11	รศ.ดร.พงษ์นภ นาวรานันต์	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
12	รศ.ดร.วีไลรัตน์ ศิริรินทร์	ผู้อำนวยการสถาบันภาษา
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา</b>		
1	ผศ.ดร.ลินดา เกณฑ์มา	อธิการบดี
2	รศ.ดร.ชลลดา พงศ์พัฒน์โยธิน	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
3	ผศ.ดร.หนึ่งฤทัย เอกธรรมทัศน์	ผู้ช่วยอธิการบดี
4	ศ.ดร.พนอเนือง สุทัศน์ ณ อยุธยา	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
5	ดร.เพ็ญพร ทองคำสุก	คณบดีคณะครุศาสตร์
6	ดร.คณกร สว่างเจริญ	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
7	ผศ.ดร.ทชชยา วนนะบวรเดชน์	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
8	ผศ.ดร.ณุศณี มีแก้วกฤษกร	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
9	รศ.ดร.บุญมี กวินเสกสรรค์	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
10	ผศ.ดร.กฤติธฤต ทองสิน	คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
11	รศ.ดร.สุพัตรา วิไลลักษณ์	คณบดีวิทยาลัยการดนตรี
12	นายอภิชาติ สิงห์ชัย	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน กองนโยบายและแผน
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์</b>		
1	รศ.มาลีนี จุฑาปะมา	อธิการบดี
2	ผศ.ดร.สุพัตรา รักการศิลป์	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
3	ผศ.ดร.ธิตี ปัญญาอินทร์	ผู้ช่วยอธิการบดี
4	ดร.เขาวลิต สิมสวย	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
5	ผศ.ดร.นิจพร ณ พัทลุง	คณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร
6	ผศ.วีระ เนตราทิพย์	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
7	ดร.พัชนี กุลพานันท์	คณบดีคณะครุศาสตร์
8	รศ.ดร.อัครพนธ์ เนื้อไม้หอม	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
9	รศ.ดร.ปรีชา ปาโนรัมย์	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
10	ผศ.ดร.สุภาพร ชื่นชูจิตร	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์
11	นางสุภาพร มะรังษี	คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
12	ผศ.ดร.นฤมล สมคุณา	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร</b>		
1	รศ.ดร.เป็รื่อง กิจรัตน์ภร	อธิการบดี
2	รศ.ดร.ณัฐ มากุล	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
3	ผศ.ดร.อนันตกุล อินทรผดุง	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
4	นายวรารัฐ ยอดจันทร์	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
5	รศ.ดร.วัชรินทร์ อินทรหม	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
6	ผศ.ดร.จุฑาทิพย์ พหลภาคย์	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา</b>		
1	รศ.ดร.ชูสิทธิ์ ประดับเพชร	อธิการบดี
2	ผศ.ดร.ชาตรี มหันต์รัตน์	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากร
3	นายจรัสศักดิ์ ชุมรวานนท์	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
4	ดร.นพดล ปรางค์ทอง	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
5	ผศ.ดร.กมลวรรณ วรรณนัง	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย
6	ผศ.ดร.กรองทิพย์ เนียมถนอม	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
7	ผศ.ดร.เลิศชาย สถิตย์พนาวงค์	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
8	ผศ.ดร.บริบูรณ์ ชอบทำดี	คณบดีคณะครุศาสตร์
9	รศ.ดร.วิมลธรรมา แสงสุข	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
10	นายประพันธ์ แสงทองดี	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
11	ผศ.ดร.วิมลพรรณ รุ่งพรหม	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม</b>		
1	ดร.อดุลย์ ว่างศรีคุณ	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
2	ผศ.ดร.ธนาสาร เฟื่องพุ่ม	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
3	รศ.ดร.นิวัตร์ พัฒนะ	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
4	รศ.ดร.ธนาดี ศรีธาวรัตน์	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
5	ผศ.ดร.อุทัยวรรณ ฉัตรธง	คณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตรและอาหาร
6	รศ.ดร.สนิท ปิ่นสกุล	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
7	ผศ.ว่าที่ ร.ต.ดร.บัญชา สำรวัยริน	คณบดีคณะครุศาสตร์
8	รศ.ดร.ณัฐธิดา ทับทิม	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
9	ผศ.ดร.ประสิทธิ์ชัย นราภรณ์	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
10	ผศ.ดร.ชุตินันท์ ศรีสวัสดิ์	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
11	ผศ.ดร.กัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์	คณบดีวิทยาลัยการจัดการและพัฒนาท้องถิ่น
12	นางณัททวิ ศรีรัตน์	คณบดีวิทยาลัยการพยาบาล
13	นางเอมอร กมลวรรณ	ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี</b>		
1	ผศ.ดร.เสนาะ กลิ่นงาม	อธิการบดี
2	ดร.มนัญญา ปรียวิชัยภักดิ์	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
3	ผศ.วิเชียร เข้มเงิน	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
4	ดร.ทวีพัฒน์ วิจิตรปัญญารักษ์	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
5	รศ.ดร.บัญญัติ ศิริธนาวงศ์	คณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร
6	ผศ.สุวัฒน์ เตชะเพชรไพบูลย์	คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
7	รศ.ดร.กาญจนา บุญส่ง	คณบดีคณะครุศาสตร์
8	ผศ.ดร.วนิดา ดุรงค์ฤทธิชัย	คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
9	ผศ.ดร.อัญชญา พานิช	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
10	ดร.วิวิศน์ สุขแสงอร่าม	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
11	ผศ.ณรงค์ ไกรเนตร	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
12	ผศ.ดร.กังสดาล สกุลพงษ์มาลี	คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์</b>		
1	ผศ.ดร.ประยูร ลี้มสุข	อธิการบดี
2	ผศ.ดร.สำราญ ท้าวเงิน	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
3	ดร.ศิริณา พรหมคำ	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา
4	รศ.ธรรม์ณชาติ วันแต่ง	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
5	นายเอราวัณ ชาญพหล	คณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร
6	ผศ.ดร.กานต์ อัมพานนท์	คณบดีคณะครุศาสตร์
7	ผศ.ดร.นงลักษณ์ อานี	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
8	ดร.ปาณิสรา คงปัญญา	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
9	ผศ.ดร.กาญจน์ คุ่มทรัพย์	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต</b>		
1	ผศ.ดร.หิรัญ ประสารการ	อธิการบดี
2	ผศ.ดร.ธวัชชัย ทุมทอง	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
3	ผศ.ดร.ดวงรัตน์ โกยกิจเจริญ	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
4	ผศ.ดร.อทิพันธ์ เสียมใหม่	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
5	นายประเสริฐ จริยะเลอพงษ์	คณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร
6	ผศ.ดร.ศิริวรรณ ฉัตรมณีรุ่งเจริญ	คณบดีคณะครุศาสตร์
7	นายธีรพงษ์ หนูไชยแก้ว	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
8	ผศ.ดร.นพดล จันระวัง	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
9	ผศ.รังสรรค์ พลสมิคร	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
10	ผศ.ดร.वासนา ซาซियो	ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
11	ผศ.ดร.พิทา จารุพนผล	ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
12	ผศ.ดร.คารวี พยุงพันธ์	ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม
13	นางทิพาภรณ์ พรภิรมย์	ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี
14	ผศ.ภุริณัฐ ปลัดสงคราม	รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
15	ดร.อดุล นาคะโร	รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
16	ดร.อัครวุฒาหาบ สาละ	รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
17	นายราชพฤกษ์ แนมไสย	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน กองนโยบายและแผน
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม</b>		
1	ผศ.ดร.วรปภา อารีราษฎร์	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
2	รศ.ดร.สัญญา เคนาภูมิ	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
3	ผศ.ดร.วันทนีย์ พลวิเศษ	คณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร
4	ผศ.ดร.ธรัช อารีราษฎร์	คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
5	ผศ.กนกวรรณ ศรีวาปี	คณบดีคณะครุศาสตร์
6	ดร.กริช สินธุศิริ	คณบดีคณะนิติศาสตร์
7	รศ.ดร.ว่าที่พันตรี กิตติกรณ์ บำรุงบุญ	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
8	รศ.ดร.เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร	คณบดีคณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์



ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
9	ผศ.ดร.นิศารัตน์ โชติเชย	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
10	ผศ.ดร.เนตรชนก จันทร์สว่าง	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
11	รศ.ดร.ศิวดล กัญญาคำ	คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์
12	ผศ.ดร.ไพศาล วรคำ	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
13	ผศ.ดร.สุธินี อັตถากร	รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
14	นายกฤษฎา แสนบัวคำ	รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
15	ผศ.ดร.วสันต์ ปินะเต	ผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการ
16	ผศ.ทวีทรัพย์ ไชยรักษ์	รองผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการ
17	ผศ.พจน์ศิริพันธ์ ลิ้มปิ่นนันทน์	รองผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการ
18	ดร.กฤติดา ภูมิเหล่าแจ้ง	รองผู้อำนวยการสำนักบริการวิชาการ
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา</b>		
1	ดร.นิรันต์เกียรติ ลีวคุณูปการ	รองอธิการบดีฝ่ายนโยบายและแผน
2	ดร.ศิริชัย นามบุรี	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
3	ผศ.ดร.เกสรี่ ลัดเลีย	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนาท้องถิ่น
4	ผศ.จรรยา สุขจันทร์	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนาชายแดนภาคใต้
5	ผศ.ดร.รุ่งลาวัลย์ จันทรัตน	คณบดีคณะครุศาสตร์
6	ผศ.นิชาภัทรชัย รวีชาติ	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
7	รศ.ดร.นันทรัตน์ นามบุรี	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
8	ผศ.ดร.ลิลลา อุดุลยศาสตร์	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการเกษตร
9	อาจารย์ชินวัจน์ งามวรรณการ	ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาท้องถิ่น
10	นางสาวเชียนทิพย์ รัตนทอง	นักวิชาการศึกษา ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาท้องถิ่น
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด</b>		
1	ผศ.ดร.วัชรกร วงศ์คำจันทร์	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
2	รศ.ดร.ศักดิ์ศรี สืบสิงห์	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
3	นางสาวอัจฉริยา พัฒนสระคู	คณบดีคณะบริหารธุรกิจและการบัญชี
4	ผศ.ดร.ยุวธิดา ขาปัญญา	คณบดีคณะครุศาสตร์
5	ผศ.อภิรักษ์ บุรรุ่งโรจน์	คณบดีคณะนิติรัฐศาสตร์
6	ผศ.ดร.ดาริณี สุวภาพ	คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
7	ผศ.ดร.พูนสุข จันทศิลป์	คณบดีคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์
8	ดร.มนชิตา ภูมิพยัคฆ์	รองคณบดีคณะครุศาสตร์
9	ดร.สรรเพชญ์ นิลผาย	รองคณบดีคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์
10	นางณัฐิกา ราชบุตร	ผู้ช่วยคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนรินทร์</b>		
1	รศ.ดร.ดวงพร ภู่มะกา	อธิการบดี

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
2	ผศ.วัชรกร พาหะนิชัย	รองอธิการบดี
3	ผศ.ดร.พิชญ์สินี อริยธนะกตวงศ์	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
4	ผศ.พิภัทรา สิมะโรจนา	รองอธิการบดี
5	ผศ.ปิยะนุช พุฒแก้ว	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
6	นายเมธี พรหมศิลา	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
7	รศ.ดร.ทิพย์วิมล วังแก้วหิรัญ	คณบดีคณะครุศาสตร์
8	ดร.วีรี เรืองสุข	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
9	ผศ.ครรชิต มาระโกชน	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
10	นางสุรีย์พร ธรรมิกพงษ์	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
11	นายธรรมรัตน์ สิมะโรจนา	ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
12	นางสาวเทวีกา เบ็ญจวรรณ	ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาศักยภาพกำลังคนแห่งอนาคต
13	ดร.ณรงค์ศักดิ์ พุดเผือก	ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
14	นางสาวประนอม เงินบุคคล	ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี</b>		
1	ผศ.ดร.วยากร อุดมโกชน	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
2	ผศ.ดร.ปริยพันธ์ สิทธิจินดาร	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการพิเศษ
3	ผศ.ดร.จักรพันธ์ วงษ์พา	ผู้ช่วยอธิการบดี
4	ผศ.ดร.นาคนิมิตร อรรถศรีวร	ผู้ช่วยอธิการบดี
5	ผศ.ดร.อาภาพร บุญมี	ผู้ช่วยอธิการบดี
6	ผศ.เลิศชัย จิตรอารี	คณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร
7	ผศ.ดร.สินาด โกศลนันท์	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
8	ผศ.ดร.สวัสดิ์ชัย ศรีพนมธนากร	คณบดีคณะครุศาสตร์
9	ผศ.ปฎิคม ทองจริง	คณบดีคณะวิทยาการคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ
10	ผศ.ดร.จำเริญ คังคะศรี	คณบดีคณะนิเทศศาสตร์
11	ดร.อุลิส ดิษฐปรานีต	คณบดีคณะนิติศาสตร์
12	ผศ.ดร.ชวงค์ อุบาลี	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
13	ผศ.ดร.กัลยรัตน์ เจียมโฆสิต	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
14	ผศ.ดร.โชติ เนื่องนันท์	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
15	รศ.ดร.วรรณ เดียววิเศษ	คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
16	นายณัฐ ทานตวนิช	ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน
17	นางสาวจันทร์เพ็ญ ผ่องมณี อธิธินุวัตร	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน กองนโยบายและแผน
18	นางสาวรชพรพรรณ จีรังกุล	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน กองนโยบายและแผน
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง</b>		
1	ผศ.พงษ์สวัสดิ์ อานาจกิติกร	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
2	รศ.ดร.พิมผกา โพธิ์ลังกา	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย
3	ผศ.ดร.พงศธร คำใจหนัก	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
4	รศ.ธิตติมา คุณยศยิ่ง	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
5	ผศ.ดร.นันทินา ดำรงวัฒนกุล	คณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร
6	ผศ.ศุภวุฒิ ผากา	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
7	ผศ.ดร.วิยดา เหล่มตระกูล	คณบดีคณะครุศาสตร์
8	รศ.วีไลลักษณ์ พรหมเสน	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
9	ดร.นุสรุา แสงอร่าม	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
10	ผศ.ดร.หฤทัย ไทยสุชาติ	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์
11	ดร.มุกดา สีตลานุชิต	คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
12	ผศ.ดร.วราคม วงศ์ชัย	รองคณบดีฝ่ายวิชาการและบริการวิชาการ คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
13	ดร.ทิพรัตน์ ทิฆะปัญญา	คณะเทคโนโลยีการเกษตร
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย</b>		
1	ผศ.ดร.วิชัย พัวรุ่งโรจน์	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
2	ผศ.ดร.ยิ่งศักดิ์ คุชโคตร	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
3	ผศ.ดร.ภาณุมาศ พรหมเทศ	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
4	ดร.จักรกฤษณ์ พงษ์อินทร์วงศ์	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
5	ผศ.ดร.สุพรรณิ พุกษา	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย
6	ผศ.ดร.จุฬามาศ ศรีจ้านงค์	คณบดีคณะครุศาสตร์
7	ผศ.เหมวดี ภายใหญ่	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
8	ผศ.จารุวัลย์ รักษ์มณี	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
9	ผศ.ดร.คมยุทธ์ ไชยวงษ์	ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
10	นางศิริพร จันทพล	ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์</b>		
1	รศ.ศศินันท์ เศรษฐวิวัฒน์บตี	รองอธิการบดี
2	รศ.ดร.นฤมล ธนานันต์	รองอธิการบดี
3	ผศ.เจษฎา ความคั่นเคย	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
4	ผศ.ดร.บุญยงษ์ นิลแสง	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
5	ผศ.ทรงพลธนาฤทธิ์ มฤครัฐอินแปลง	คณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร
6	รศ.ดร.เบญจลักษณ์ เมืองมีศรี	คณบดีคณะเทคโนโลยีการอุตสาหกรรม
7	ผศ.ดร.อังคณา กรันยาธิกุล	คณบดีคณะครุศาสตร์
8	ผศ.ดร.ภิกษิต์ กัลยาณมิตร	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
9	ผศ.ประพันธ์พงษ์ ชิมพงษ์	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
10	ผศ.ดร.ปิ่นภรณ์ ฤกษ์ ฤกษ์ภักดี	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
11	ผศ.ดร.นิตยา พักตร์วิไล	คณบดีวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
12	ผศ.อารีย์ สงวนชื่อ	คณบดีคณะสาธารณสุขศาสตร์
13	นางนงลักษณ์ สมณะ	ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ</b>		
1	ดร.ชูวิทย์ นาเพีย	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
2	ผศ.ดร.สหสา พลนิล	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย
3	ผศ.ดร.พงษ์ศักดิ์ ทองพันชั่ง	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
4	ผศ.ดร.ประจวบ จันทร์หมื่น	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
5	ผศ.ดร.นภวรรณชาติมินตรี	คณบดีคณะครุศาสตร์
6	ผศ.ดร.ภาดล อามาตย์	คณบดีคณะบริหารธุรกิจและการบัญชี
7	รศ.ดร.เอมอร แสนภูวา	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
8	ผศ.ดร.เชี่ยวชาญ แสงทอง	คณบดีคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์
9	นายสุรศักดิ์ จันทา	คณบดีวิทยาลัยกฎหมายและการปกครอง
10	ผศ.ดร.พรปวีณ์ ชื่นใจเรือง	คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร</b>		
1	ผศ.ชาคริต ชาญชิตปรีชา	รักษาราชการแทนอธิการบดี
2	รศ.ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
3	ผศ.ดร.สมบูรณ์ ชาวชายโขง	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
4	ศ.ดร.ทศวรรษ สีตะวัน	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม
5	ผศ.น.สพ.ธราดล จิตจักร	คณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร
6	รศ.ดร.สราวุฒิ บุญเกิดรัมย์	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
7	รศ.ดร.ไชยา ภาวะบุตร	คณบดีคณะครุศาสตร์
8	ผศ.ดร.พุฒจักร สิริธิ	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
9	ผศ.ดร.สามารถ อัยกร	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
10	ผศ.เพิ่มศักดิ์ ยี่มิน	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา</b>		
1	รศ.ดร.ทัศนาศิริโชติ	อธิการบดี
2	ผศ.ดร.วีระชัย แสงฉาย	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและงบประมาณ
3	ดร.นราวดี บัวขวัญ	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ
4	ผศ.นาถนเรศ อากาศสุวรรณ	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและประกันคุณภาพการศึกษา
5	นายพุมิตร ตุกเตียน	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
6	ดร.มงคล เทพรัตน์	คณบดีคณะเทคโนโลยีการเกษตร
7	ดร.กันตภณ มะหาหมัด	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
8	ผศ.ดร.ศรุตพิงศ์ ภูวิชร์วรานนท์	คณบดีคณะครุศาสตร์
9	ดร.รัชพงษ์ ชัชวาลย์	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
10	ผศ.ดร.สุระพรรณ จุลสุวรรณ	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
11	ผศ.ดร.อนุมิตี เดชชนะ	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
12	ผศ.วีระศักดิ์ อักษรถึง	คณบดีคณะศิลปกรรมศาสตร์
13	ดร.กุลพัฒน์ ยิ่งดำเนิน	คณบดีคณะครุศาสตร์ วิทยาเขตสตูล
14	ดร.มมตาส มีระมาน	คณบดีวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
15	ดร.บรรจง ทองสร้าง	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
16	นายเสรี ชนะนะ	ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
17	นางปิยมาศ ศิริสุนทร	ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี
18	ผศ.दानนท์ วัตตธรรม	รองคณบดีฝ่ายวิชาการและประกันคุณภาพการศึกษา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
19	ผศ.ศุภยา ศรีโยม	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายบริการวิชาการ คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
20	ดร.มูจลินทร์ ผลกล้า	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
21	ดร.สุวิมล บัวทอง	วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา</b>		
1	รศ.ดร.ชุตินาฏญ์ ศรีวิบูลย์	อธิการบดี
2	ผศ.ดร.ปรีชา พงษ์เพ็ง	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
3	รศ.ดร.นันทิยา น้อยจันทร์	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
4	ผศ.ดร.คมสัน โสมณวัตร	รองอธิการบดี
5	ผศ.ดร.เจตน์สุภัญญ์ อังศุกาญจนกุล	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
6	รศ.ดร.วิทยา เมฆขำ	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
7	ผศ.ดร.สุวรีย์ ยอดฉิม	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย
8	รศ.ดร.รจนา จันทราสา	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
9	ผศ.ดร.สุรพันธุ์ รัตนาวะดี	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
10	ผศ.ดร.กรรณิการ์ ภิรมรัตน์	คณบดีคณะครุศาสตร์
11	รศ.ดร.ดวงสมร รุ่งสรวรรคโพธิ์	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
12	รศ.ดร.นิพนธ์ ศศิธรเสาวภา	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
13	ผศ.ดร.สมศักดิ์ คล้ายสังข์	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
14	รศ.ดร.ชัยศรี ธาราสวัสดิ์พิพัฒน์	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
15	ผศ.ดร.เอกพงศ์ อินแก้ว	คณบดีคณะศิลปกรรมศาสตร์
16	ดร.ฉัตรรัตน์ โหตระไวศยะ	คณบดีวิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน
17	รศ.ดร.บัณฑิต ผังนรินทร์	คณบดีวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
18	ผศ.ดร.พรพรรณ วรสีหะ	คณบดีวิทยาลัยพยาบาลและสุขภาพ

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
19	ผศ.ดร.สมบุญ เวสน์	คณบดีวิทยาลัยสถาปัตยกรรมศาสตร์
20	รศ.ดร.สมเดช รุ่งศรีสวัสดิ์	คณบดีวิทยาลัยสหเวชศาสตร์
21	ผศ.ดร.อาณัติ ต๊ะปิ่นตา	รักษาราชการแทน คณบดีวิทยาลัยการจัดการอุตสาหกรรมบริการ
22	ผศ.พิเศษ พล.ต.ท.ดร.สันฐาน ชยนนท์	รักษาราชการแทน คณบดีวิทยาลัยการเมืองและการปกครอง
23	ผศ.กัญภัศ อุตะภา	รักษาราชการแทน คณบดีวิทยาลัยนิเทศศาสตร์
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี</b>		
1	ผศ.ดร.วัฒนา รัตน์พรหม	อธิการบดี
2	ดร.สมปราชญ์ วุฒิจันทร์	รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและจัดการทรัพย์สิน
3	ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ สุวรรณทิพย์	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
4	ดร.พลกฤต แสงอาวุธ	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา
5	ผศ.ดร.เสน่ห์ บุญกำเนิด	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
6	ดร.นรา พงษ์พานิช	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
7	ผศ.ดร.จิรศักดิ์ แซ่ไคว้	คณบดีคณะครุศาสตร์
8	ผศ.เพชร ขวัญใจสกุล	คณบดีคณะนิติศาสตร์
9	รศ.ดร.วิภาวรรณ ชะอุ่ม เพ็ญสุขสันต์	คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
10	ผศ.ชาติ คำแหง	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
11	ผศ.ดร.ฐิติพงศ์ เครือหงส์	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
12	ผศ.ดร.ศิริรัตน์ ชูพันธ์ อรรถพลพัฒน์	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
13	ดร.จันทร์พร ช่วงโชติ	คณบดีวิทยาลัยนานาชาติการท่องเที่ยว
14	นางวีณา นวลละออง	ผู้อำนวยการกองนโยบายและแผน
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์</b>		
1	รศ.พงษ์ชาญ ณ ลำปาง	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
2	ดร.นุชจรี บุญเกต	คณบดีคณะครุศาสตร์
3	ผศ.สังวาลย์ ตุกพิมาย	ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง</b>		
1	ผศ.รพีพรรณ กองตุม	รองอธิการบดี
2	ผศ.ณิภารัตน์ บุญกุล	รองอธิการบดี
3	ผศ.ณัฐพรภัทร์ อินทร์ศิริพงษ์	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
4	ผศ.ดร.นฤมล ชูเมือง	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
5	ผศ.ว่าที่ ร.ต. ดร.วสันต์ นาคเสนีย์	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
6	ดร.เกรียงวรุช นีละคุปต์	คณบดีคณะครุศาสตร์
7	ดร.ธนภูมิ ชาตดี	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
8	ผศ.ดร.นงลักษณ์ เพิ่มชาติ	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
9	ดร.บุรินทร์ นรินทร์	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
10	ผศ.ดร.สำราญ สุขแสง	คณบดีวิทยาลัยมวยไทยศึกษา
11	ดร.นาวิณ คงรักษา	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี</b>		
1	ผศ.ดร.คณิตรา ชัยสุนทรสกุล	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
2	ดร.เอกราช ตีนาง	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
3	ผศ.ดร.พรทิพย์ อนันตกุล	คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
4	รศ.ดร.สุนทร สุทธิบาก	คณบดีคณะเทคโนโลยี
5	ดร.ปทุมรัตน์ พิพิธกุล	คณบดีคณะครุศาสตร์
6	ดร.ศิลปชัย เจริญ	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
7	ผศ.ดร.พนา ดุลยพัชร	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
8	ดร.อภิรักษ์ ลอยแก้ว	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์
9	ผศ.ดร.ปณิธาน เมฆกมล	รองคณบดีคณะวิทยาการจัดการ
10	ผศ.ดร.รชต สวนสวัสดิ์	รองคณบดีคณะวิทยาการจัดการ
11	ผศ.ดร.วรุฒติ ตัญยวิสุทธิ	รองคณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
12	ผศ.ดร.เกรียงไกร ฐระพันธ์	รองคณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
13	นายทิวา พุทธสุวรรณ	รองคณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
14	นางศิรินทิพย์ คำมีอ่อน	รองคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
15	ดร.ชาลี เกตุแก้ว	รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์</b>		
1	รศ.ดร.เจษฎา มิ่งฉาย	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย
2	ผศ.ดร.ชิษณุสส์ ช่างเรียน	รองอธิการบดีฝ่ายแผน
3	ดร.กิตติ เมืองตุ้ม	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา
4	นายชวลิต รักษาภิรมณ์	คณบดีคณะเกษตรศาสตร์
5	รศ.ดร.กันต์ อินทวงศ์	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
6	ดร.ชาวลิต จันจัน	คณบดีคณะครุศาสตร์
7	ดร.สุริยา คำกุนะ	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
8	ผศ.สินินาถ ภิกรมประสิทธิ์	คณบดีคณะวิทยาการจัดการ
9	ผศ.สมคิด หุ่นใจ	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
10	นางสาวกุลรวี กลิ่นกลิ่น	คณบดีวิทยาลัยนานาชาติ
11	ดร.ธัญญา จันทรตรง	คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
<b>มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี</b>		
1	รศ.ดร.ภาสกร นันทพานิช	รองอธิการบดี
2	รศ.สนธยา เกาะสมบัติ	รองอธิการบดี

ลำดับ	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง
3	ผศ.ดำรงชัย ไส้กัณฑ์	คณบดีคณะเกษตรศาสตร์
4	ผศ.สุระเจตน์ อ่อนฤทธิ์	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
5	ผศ.ดร.กรรณิการ์ พุ่มทอง	คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
6	นางสาวฉัตรวิรินทร์ ภูวัชรพิบูล	คณบดีคณะนิติศาสตร์
7	ผศ.ดร.หทัยรัตน์ ครัวรู้ดี	คณบดีคณะบริหารธุรกิจและการจัดการ
8	นางอินทนิล เชื้อบุญชัย	คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
9	ผศ.ดร.อาพันธ์ ทาปทา	คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
10	ผศ.ดร.ศุภาวีร์ มากดี	คณบดีคณะวิทยาการคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ
11	ผศ.ดร.หทัยชนก นันทพานิช	คณบดีคณะวิทยาศาสตร์
12	ดร.ภัทรภร เจริญบุตร	คณบดีคณะสาธารณสุขศาสตร์



#### 5.4.4 คณะทำงานแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

##### มหาวิทยาลัยราชภัฏ

- |                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| 1. ดร.นงรัตน์ อีสโร               |   |
| 2. ผศ.ดร.เดือนฉาย ไชยบุตร         | มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์                      |
| 3. ดร.ศิริินภา พรหมคำ             | มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์                      |
| 4. ผศ.ดร.วรปภา อารีราษฎร์         | มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม                      |
| 5. ผศ.ดร.สุวิมล มรรควิบูลย์ชัย    | มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม                         |
| 6. ผศ.เจษฎา ความคั่นเคย           | มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ |
| 7. ผศ.ดร.ดวงรัตน์ โกยกิจเจริญ     | มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต                         |
| 8. รศ.ดร.ชลลดา พงศ์พัฒนโยธิน      | มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา            |
| 9. ดร.ธนิดา สุจริตธรรม            | มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา            |
| 10. ดร.นิรันต์เกียรติ ลีวคุณูปการ | มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา                           |
| 11. ดร.อดุลย์ สนั่นเอื้อเม็งโธสง  | มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ                        |
| 12. ผศ.ดร.คณิศรา ธีญสุนทรสกุล     | มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี                       |
| 13. ผศ.ดร.ธีระยุทธ์ เฟ็งชัย       | มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี                       |
| 14. ผศ.ดร.เอนก เทียนบูชา          | มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม                      |
| 15. ดร.เบญจวรรณ สุจริต            | มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์                      |
| 16. นางสาวมณฑารัตน์ ชูพินิจ       | มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม                      |
| 17. นายวันฉัตร จารุวรรณโน         | มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา                          |
| 18. ดร.มุจลินทร์ ผลกล้า           | มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา                          |
| 19. ดร.สุวิมล บัวทอง              | มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา                          |

##### สถาบันวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีระบบราง (องค์การมหาชน)

- |                             |             |
|-----------------------------|-------------|
| 1. ผศ.ดร.สันติ เจริญพรพัฒนา | ผู้อำนวยการ |
|-----------------------------|-------------|

##### สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ

- |                               |  |
|-------------------------------|--|
| 1. ดร.กิตติพงศ์ พร้อมวงศ์     | ผู้อำนวยการ  |
| 2. ดร.กาญจนา วานิชกร          | นักยุทธศาสตร์ระดับสูง  |
| 3. ผศ.ดร.พูลศักดิ์ โกษียาภรณ์ | รองผู้อำนวยการ   |
| 4. ดร.สุชาติ อุดมโสภกิจ       | ผู้ช่วยผู้อำนวยการ   |
| 5. ดร.อรพรรณ เวียรชัย         | ผู้อำนวยการฝ่ายอาวุโสฝ่ายนโยบายกำลังคนตามความต้องการของประเทศ                |
| 6. นางสาวสุภักดิ์ วิรุฬหารุณู | ผู้อำนวยการฝ่ายห้องปฏิบัติการนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม |

- |                                 |                          |
|---------------------------------|--------------------------|
| 7. นางสาวภัทริธา เกื้อกัม       | ผู้เชี่ยวชาญนโยบายอาวุโส |
| 8. นางสาววิภาพร อัครพิศิษฐ์     | ผู้เชี่ยวชาญนโยบายอาวุโส |
| 9. นางสาวอุบลทิติ จังคียนนท์    | ผู้เชี่ยวชาญนโยบายอาวุโส |
| 10. ดร.ธิดารัตน์ โกมลวานิช      | ผู้เชี่ยวชาญนโยบาย       |
| 11. ดร.อาร์มภ์ กิตพิงษ์วัฒนา    | ผู้เชี่ยวชาญนโยบาย       |
| 12. ดร.ดวงรัตน์ นิมนุสสรณ์กุล   | ผู้เชี่ยวชาญนโยบาย       |
| 13. ดร.สุธิดา พิริยะการสกุล     | ผู้เชี่ยวชาญนโยบาย       |
| 14. ดร.พรเพ็ญ แซ่อึ้ง           | ผู้เชี่ยวชาญนโยบาย       |
| 15. นางสาวณัฐธินันท์ ละลอกแก้ว  | นักพัฒนานโยบาย           |
| 16. ดร.ลัดดาวรรณ เจริญศิริวัฒน์ | นักพัฒนานโยบาย           |
| 17. นางสาวรินรพี งามแสง         | นักพัฒนานโยบาย           |
| 18. นายจิรายุฒ ราชวงศ์          | นักวิเคราะห์นโยบาย       |
| 19. นายณรงค์ฤทธิ์ วารี          | นักวิเคราะห์นโยบาย       |