



(ร่าง)

แผนพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา แผนการผลิตกำลังคน  
ระดับสูงเฉพาะทาง ตามความต้องการของประเทศ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

เสนอสภามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์  
การประชุมครั้งที่ 10/2564 วันพฤหัสบดีที่ 2 กันยายน พ.ศ.2564

1. (ร่าง) แผนพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา แผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทาง ตามความต้องการของประเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

1. จุดเน้น ทิศทาง และเป้าหมายตามสาขาความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

1.1 สาขาความเชี่ยวชาญที่มุ่งมั่น



มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ กำหนดวิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้สำหรับคนทุกช่วงวัย ที่มีนวัตกรรมส่งเสริมเศรษฐกิจและสังคมฐานรากบนความร่วมมือของหุ้นส่วนทางสังคมให้เกิดการพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน” การส่งเสริมให้คณาจารย์และนักวิจัยพัฒนานวัตกรรมในการ

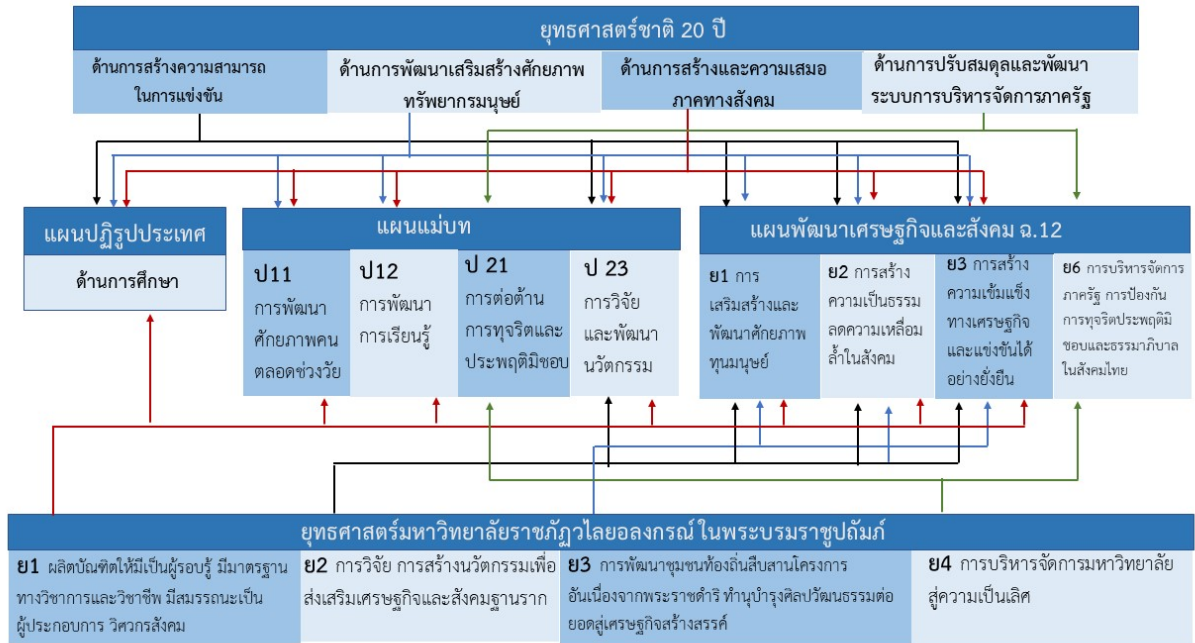
ที่จะส่งเสริมเศรษฐกิจและสังคมฐานราก 4 ประเด็น คือ 1. นวัตกรรมอาหารเพื่อสุขภาพและผลผลิตการเกษตรปลอดภัย 2. นวัตกรรมและการสร้างคุณค่าใหม่ในอุตสาหกรรมบริการ 3. นวัตกรรมการจัดการสิ่งแวดล้อมและสุขภาพชุมชน และ 4. นวัตกรรมการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในการดำเนินงานของพื้นที่ จังหวัดที่มหาวิทยาลัยรับผิดชอบได้แก่จังหวัดปทุมธานี และจังหวัดสระแก้ว



1.2 ความสอดคล้องยุทธศาสตร์ระดับชาติกับความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การพลิกโฉมมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ได้วิเคราะห์ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี แผนปฏิรูปการศึกษา แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20

## ปี และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ตามรูป



1.2.1 ยุทธศาสตร์ชาติชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) มีความสอดคล้องกับเป้าหมาย การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย  
ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เป้าหมาย ประเทศไทยมีขีด  
ความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ เป้าหมาย 1.คนไทยเป็นคนดี คน  
เก่ง มีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21 และ 2. สังคมไทยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อและสนับสนุนต่อการ  
พัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม เป้าหมาย 1.สร้างความเป็นธรรม และ  
ลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ 2.กระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคม เพิ่มโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามา  
เป็นกำลังของการพัฒนาประเทศในทุกระดับ และ 3.เพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนา การ  
พึ่งตนเองและการจัดการ ตนเองเพื่อสร้างสังคมคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ เป้าหมาย 1. ภาครัฐมี  
วัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวมตอบสนอง ความต้องการของประชาชนได้อย่าง  
สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส 2. ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดภัย ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

1.2.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 23 แผน มีความสอดคล้องกับเป้าหมาย การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย  
ดังนี้

(ร่าง) แผนพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา แผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทาง ตามความต้องการของประเทศ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

ประเด็นศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต เป้าหมาย คนไทยทุกช่วงวัยมีคุณภาพ เพิ่มขึ้น ได้รับการพัฒนา อย่างสมดุล ทั้งด้านร่างกาย สติปัญญาและคุณธรรม จริยธรรม เป็นผู้ที่มีความรู้ และทักษะในศตวรรษที่ 21 รักการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

ประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้ เป้าหมาย คนไทยมีการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลเพิ่มขึ้น มีทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถในการแก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสาร และทำงาน ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีนิสัยใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

ประเด็นการวิจัยและพัฒนา เป้าหมายความสามารถในการแข่งขันด้านโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี และด้านโครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ของประเทศเพิ่มสูงขึ้น

ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ เป้าหมาย ประเทศไทยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

1.2.3 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) มีความสอดคล้องกับเป้าหมาย การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ เป้าหมาย 1) คนไทยส่วนใหญ่ มีทัศนคติและพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคมเพิ่มขึ้น 2) คนในสังคมไทยทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ และความสามารถเพิ่มขึ้น 3) คนไทยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานสากล และสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง 4) สถาบันทางสังคมมีความเข้มแข็งและมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา สถาบันทางศาสนา ชุมชน สื่อมวลชน และภาคเอกชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม เป้าหมาย 1) ลดปัญหาความเหลื่อมล้ำด้านรายได้ของกลุ่มคนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคม ที่แตกต่างกัน และแก้ไขปัญหาความยากจน 2) เพิ่มศักยภาพชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็ง เพื่อให้ชุมชนพึ่งพา ตนเองและได้รับส่วนแบ่งผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจมากขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน เป้าหมาย วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย เป้าหมาย 1) เพิ่มคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตให้สูงขึ้น

1.2.4 แผนการปฏิรูปประเทศ มีความสอดคล้องกับเป้าหมาย การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย ดังนี้

แผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปประเทศให้บรรลุผลตามยุทธศาสตร์ชาติ กำหนดไว้โดยให้ความสำคัญกับการศึกษาอันเป็นปัจจัยพื้นฐานของการพัฒนาประเทศ ซึ่งได้วิเคราะห์สภาพปัญหา และความท้าทายของระบบการศึกษาไทย ประกอบกับข้อเสนอเพื่อการปฏิรูปการศึกษาของหน่วยต่างๆ กำหนดเป็น แผนงานเพื่อการปฏิรูป 7 เรื่อง จำแนกเป็น 29 ประเด็น

### 1.3 เป้าหมายของการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

#### วัตถุประสงค์ของแผน

1. เพื่อยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยให้เทียบเคียงกับประเทศที่พัฒนาแล้ว สร้างองค์ความรู้ให้กับชุมชนท้องถิ่น ยกย่องศักยภาพทุนมนุษย์ให้เป็นปัจจัยในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ยกย่องความเป็นนานาชาติในมิติการเป็นมหาวิทยาลัยในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น
2. เพื่อสนับสนุนการถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรมโดยครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในด้าน การจัดการเรียนรู้ การบริการและการท่องเที่ยว การเกษตรและอาหาร และการจัดการสิ่งแวดล้อมและสุขภาพ
3. เพื่อสนับสนุนการเคลื่อนย้ายทางสังคม ขยายโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยเฉพาะกลุ่มคนที่อยู่ในชุมชนท้องถิ่นโดยการพัฒนาทักษะและสมรรถนะตามความต้องการของตลาดแรงงาน การสร้างงาน และการเป็นผู้ประกอบการ โดยเฉพาะในท้องถิ่นหรือภูมิภาคของตนเอง
4. เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการกำกับดูแลมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการตนเอง สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาล

## ภาพอนาคต ระยะ 5 ปี ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

การสร้างภาพอนาคต (Scenario Analysis) ของมหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการภายใต้โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อพลิกโฉมมหาวิทยาลัยสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคต (Reinventing University) เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2564 โดยใช้ข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัย และความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิสมาคมมหาวิทยาลัย ผู้บริหารมหาวิทยาลัย สภาคณาจารย์และข้าราชการ ตัวแทนสภานักศึกษาของมหาวิทยาลัย ร่วมกันวิเคราะห์สถานการณ์และปัญหาที่กำลังจะเกิดขึ้น รวมถึงการนำข้อมูลเชิงลึกที่สำคัญๆ มาใช้เพื่อสร้างภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้ของมหาวิทยาลัย

ในการจัดทำภาพอนาคตนี้ ได้แบ่งกลุ่มในการดำเนินการวิเคราะห์ออกเป็น 3 กลุ่ม ในแต่ละคนจะมีสมาชิกที่มีความหลากหลายเพื่อกันกำหนดภาพอนาคตของมหาวิทยาลัย ดังรูปภาพและประเด็นสำคัญของแต่ละกลุ่ม ดังนี้

**กลุ่มที่ 1** ได้มีการสังเคราะห์จากประเด็นต่าง ๆ จนเป็นภาพอนาคตของมหาวิทยาลัย ดังนี้

**ด้านการเรียนการสอน** มหาวิทยาลัยจะมีหลักสูตรออนไลน์ที่มีความทันสมัยที่เกิดจากความร่วมมือ

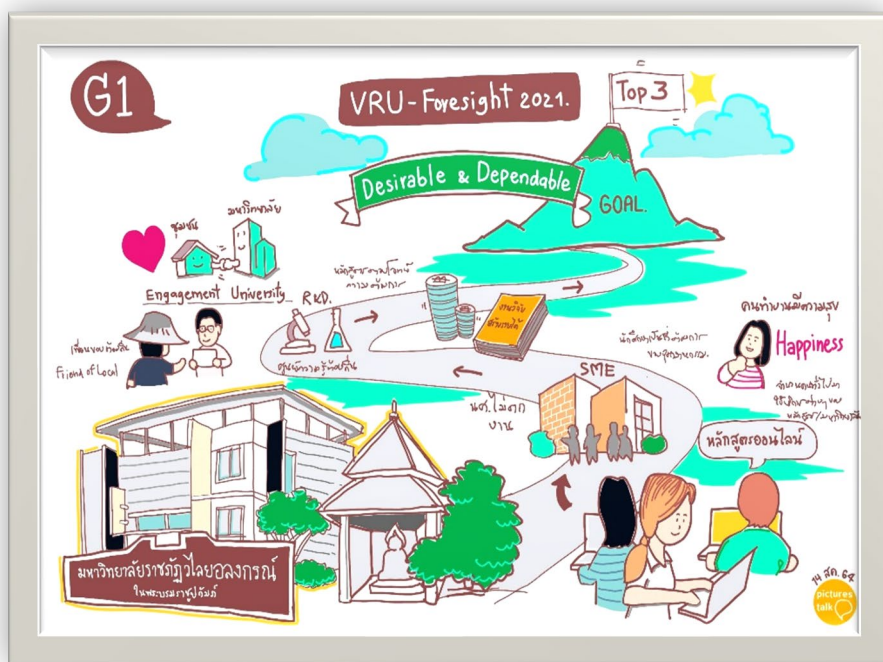
สามารถตอบโจทย์ให้กับผู้เรียนทุกช่วงวัย การสอนแบบ Robot Online

**ด้านการพัฒนาและแสวงหาบุคลากร** มหาวิทยาลัยจะมีการพัฒนาบุคลากรมืออาชีพด้านการวิจัย การสร้างนักร้องแบบหลักสูตรแนวใหม่ การพัฒนาการเรียนรู้จากการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก แสวงหาบุคคลผู้ที่ได้รับรางวัลในระดับโลกมาสอนแบบออนไลน์

**ด้านความเป็นนานาชาติ**

มหาวิทยาลัยจะมีโครงการวิจัยร่วมกับภาคีเครือข่ายนานาชาติ โครงการหลักสูตร 2 ปริญญา หลักสูตรคู่ขนานนานาชาติ สร้างเครือข่ายการเรียนการสอนการพัฒนาบุคลากรนานาชาติ

**ด้านการบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม** ศูนย์ความเป็นเลิศด้านวิจัยและนวัตกรรมสร้างสรรค์นิคมอุตสาหกรรมในมหาวิทยาลัย (VRU Food Volley) ศูนย์บริการนวัตกรรมออนไลน์



**ด้านการสร้างแพลตฟอร์มความร่วมมือ** มหาวิทยาลัยจะมีแพลตฟอร์มประชาสัมพันธ์การบริการและสร้างรายได้ สร้างแพลตฟอร์มการขายสินค้าชุมชน ที่ได้รับการพัฒนาจากมหาวิทยาลัย มีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในประเทศจีนเพื่อแก้ปัญหาความยากจน และเป็นศูนย์ความรู้ท้องถิ่น

กลุ่มที่ 2 ได้มีการสังเคราะห์จากประเด็นต่าง ๆ จนเป็นภาพอนาคตของมหาวิทยาลัย ดังนี้



**ด้านการเรียนการสอน** มหาวิทยาลัยจะมีการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรที่เป็นความร่วมมือ มีหลักสูตรออนไลน์และหลักสูตรที่ตอบโจทย์คนทำงาน SME การเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสาขาวิชาชีพ รวมถึงพัฒนานวัตกรรมที่ใช้ในการเรียนการสอน

**ด้านการพัฒนาและแสวงหาบุคลากร** มหาวิทยาลัยจะมีการพัฒนาทักษะบุคลากรด้านการทำงาน ร่วมกับชุมชน แสวงหาบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะและสอดคล้องกับการทำงานในอนาคต

**ด้านความเป็นนานาชาติ** การสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศ ปรับปรุงข้อบังคับ ระเบียบให้เอื้อต่อการดำเนินงาน โครงการร่วมมือกับประเทศจีน

**ด้านบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม** การส่งเสริมการวิจัยข้ามศาสตร์ ข้ามมหาวิทยาลัย มีระบบที่เอื้อในการขอทุน การกำหนด Research themes หลักของมหาวิทยาลัย

**ด้านการสร้างแพลตฟอร์มความร่วมมือ** การพัฒนานวัตกรรมสู่ชุมชนร่วมกับจังหวัด ชุมชน ชับเคลื่อนนวัตกรรมสีเขียว และ Green University Ranking และร่วมมือกับภาคเอกชนและภาคอุตสาหกรรมในการแบ่งปันความรู้ ความสามารถเฉพาะด้านเพื่อนำไปพัฒนาการศึกษา

กลุ่มที่ 3 ได้มีการสังเคราะห์จากประเด็นต่าง ๆ จนเป็นภาพอนาคตของมหาวิทยาลัย ดังนี้



ด้านการเรียนการสอน เกิดระบบ Liquid Learning และการศึกษาทุกช่วงวัย มีหลักสูตร Reskill/Upskill พัฒนาการเรียนรู้ความคู่กับ OTJ training กับผู้ประกอบการ

ด้านการพัฒนาและแสวงหาบุคลากร การส่งอาจารย์ไปแลกเปลี่ยน/แฝงตัวกับสถานประกอบการ การแลกเปลี่ยนหลักสูตรกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ การรับบุคลากรต่างชาติเป็น full-time

ด้านความเป็นนานาชาติ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง ASEAN หรือนานาชาติ การ Internship สำหรับนักศึกษาต่างชาติด้าน Hospitality และระบบการเรียนการสอนที่ยืดหยุ่นรองรับนักเรียนจากต่างประเทศ

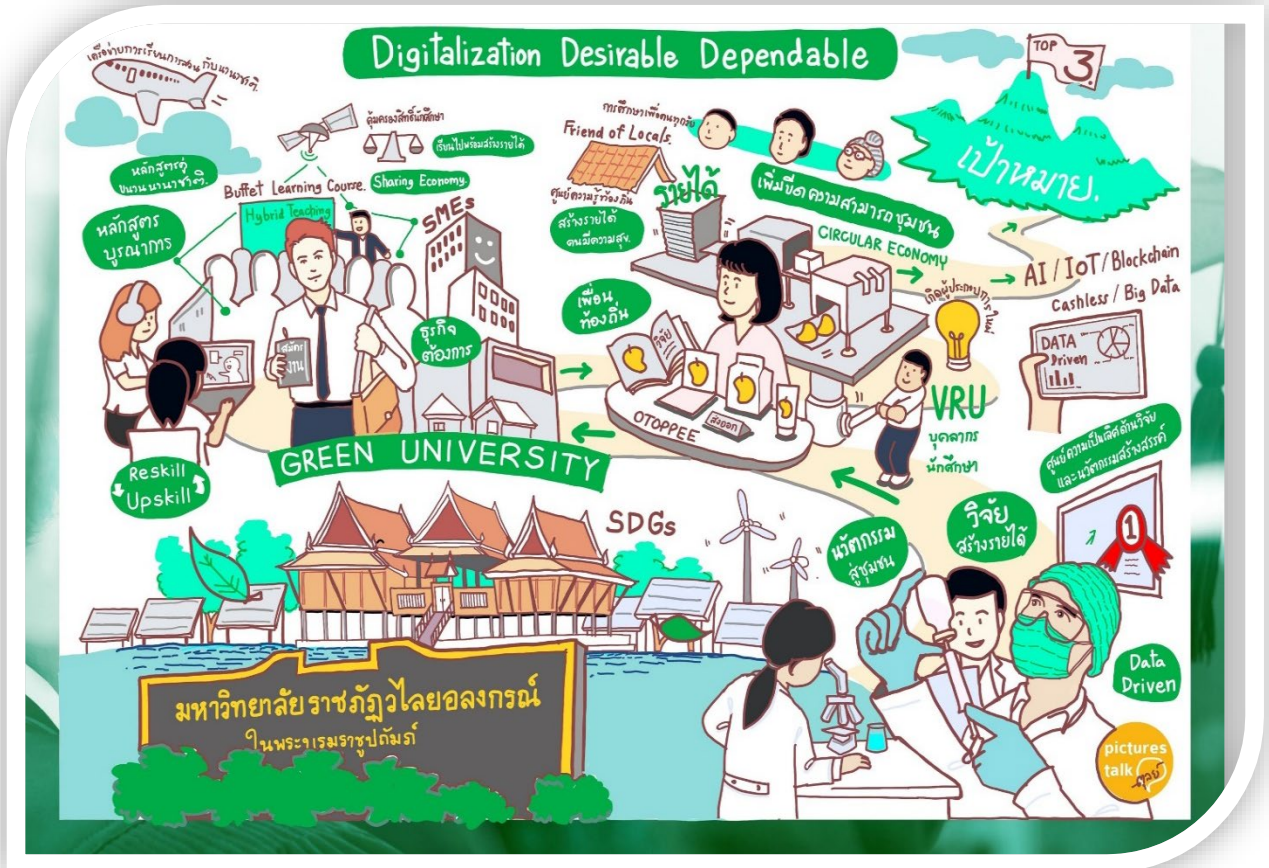
ด้านบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม การร่วมมือวิจัยข้ามชาติ ระบบ RMU ที่เอื้อต่อการวิจัยในระดับคณะ ศูนย์พัฒนาวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้าง prototype / MVP เองได้

ด้านการสร้างแพลตฟอร์มความร่วมมือ การหาเครือข่าย Partnership ทั้งในและต่างประเทศ เครือข่ายทางภาษาและองค์ความรู้ การสร้างความร่วมมือเครือข่ายดูแลผู้สูงอายุ(ระหว่างประเทศ) และพัฒนาเครือแรงงานฝีมือ

จากกรอบแนวคิดและประเด็นที่สำคัญๆ ของกลุ่มทั้ง 3 กลุ่ม ที่จะก่อให้เกิดภาพในอนาคตทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนการสอน ด้านการพัฒนาและแสวงหาบุคลากร ด้านความเป็นนานาชาติ ด้านบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม และด้านการสร้างแพลตฟอร์มความร่วมมือ ดังภาพอนาคตของมหาวิทยาลัยต่อไปนี้



## ภาพอนาคตมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์



ในอีก 5 ปีข้างหน้า มหาวิทยาลัยมีเป้าหมายสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการนำดิจิทัล (Digitalization) เข้ามาใช้ในการบริหารจนทำให้เป็นที่น่าเชื่อถือของชุมชน (Desirable) และเป็นที่ยังชีพของชุมชน (Dependable) มีการสร้างงานวิจัยที่ก่อให้เกิดรายได้ โดยอาศัย Big Data โดยจะมีศูนย์กลางเป็นเลิศด้านการวิจัย และนวัตกรรมสร้างสรรค์ การเรียนการสอนโดยหลักสูตรบูรณาการร่วมกับเครือข่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ นักศึกษาเกิดรายได้ระหว่างเรียนโดยเป็นส่วนหนึ่งของธุรกิจของมหาวิทยาลัย

ในการพัฒนาชุมชนและสังคมมหาวิทยาลัยจะเป็นศูนย์กลางความรู้ท้องถิ่นเพื่อเพิ่มขีดความสามารถท้องถิ่น และชุมชนในการยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิต ร่วมสร้างการเป็นผู้ประกอบการท้องถิ่นผ่านแพลตฟอร์มการสร้างธุรกิจด้วยระบบออนไลน์ การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจะมีความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ผ่านระบบการประเมินต่าง ๆ ของภาครัฐ และเป้าหมายสุดท้ายมหาวิทยาลัยจะเป็นมหาวิทยาลัย 1 ใน 3 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ

## 2. การปฏิรูประบบบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

### 1. ด้านแสวงหาการบริหารงานบุคคล

#### วัตถุประสงค์แผนปฏิรูปด้านการบริหารบุคลากร

1. เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพเอื้อต่อการดำเนินงานเน้นสมรรถนะ จริยธรรมและผลลัพธ์
2. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในด้านต่างๆ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการพัฒนาคุณภาพของผลงาน ปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น
3. เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัย

#### กลยุทธ์

1. ปฏิรูปหน้าที่และกระบวนการทำงาน (Re – function Re process) การวิเคราะห์งาน ลักษณะงาน ที่เฉพาะเจาะจง โดยการร่วมถึงการนำ Digital มาเป็นเครื่องมือในการทำงาน
2. ปรับโครงสร้างการบริการ (Re organization) ปรับโครงสร้างหน่วยงานให้มีขนาดที่เหมาะสม รองรับกระบวนการทำงานที่เปลี่ยนไป อันเนื่องจากการมี Digitization รวมกับ WFH
3. การสร้างทักษะใหม่ที่เป็นในการทำงาน ให้สอดคล้องกับความต้องการ (Reskill) และการพัฒนาเพื่อยกระดับทักษะเดิมให้ดีขึ้น เพื่อรองรับการเติบโตในอนาคต (Upskill) การสร้างสมรรถนะที่สอดคล้องกับกระบวนการทำงานรูปแบบใหม่ ตาม 1 เน้นการคิดแก้ไขปัญหา การคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม รวมกับ วัฒนธรรมองค์กร การสร้างสถาบันพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัย (VRU Academy)
4. สรรหาบุคลากรโดยเน้นสมรรถนะหลัก (Recruit by Competency Based) สร้างกระบวนการสรรหาบุคลากรเชิงรุก ผ่านการ เว็บไซต์สมัครงาน และ บ.จัดหางาน การจัดหาอาจารย์จากต่างประเทศ
5. ปรับระบบและเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Re - evaluation criterion and process) ปรับเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน และจัดทำระบบฐานข้อมูลการบริหารการปฏิบัติงาน

#### โครงการที่จะดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. โครงการ Re - function And Re process
2. โครงการปรับโครงสร้าง ( Re organization )
3. โครงการสร้างทักษะที่สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน Re Skill Up Skill
4. โครงการปรับปรุงการสรรหาบุคลากรเชิงรุก(Recruit by Competency Based)
5. โครงการปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Re – evaluation criterion and process)

## 2. ด้านแผน ระบบการเงินและงบประมาณ

### วัตถุประสงค์แผนปฏิรูปด้านแผน ระบบการเงินและงบประมาณ

1. เพื่อปรับปรุงระบบด้านนโยบายและแผน ระบบการเงินและงบประมาณที่มีจุดเน้น คล่องตัว โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

2. เพื่อพัฒนาระบบการเงิน และระบบการบริหารจัดการกองทุนที่เอื้อต่อการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย  
กลยุทธ์

1. ปรับระบบด้านการกำหนดนโยบายและแผนงาน โดยนำเครื่องมือการวิเคราะห์และพัฒนา นโยบายและแผนงาน โครงการ ร่วมสมัย มาใช้
  - เทคนิคการมองภาพอนาคตและการคิดเชิงออกแบบ (Foresight + Design Thinking)
  - การวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อดีต และทำนายอนาคต (Data Analytics) ข้อมูลขนาดใหญ่ (Bigdata) หน้ากระดานที่ใช้ในการสรุปข้อมูลในมุมมองต่าง ๆ เพื่อให้สามารถดูได้ง่าย ๆ ใช้เวลาในการตีความสั้น ๆ เพื่อเห็นการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลตลอดเวลา (Dashboard) กระบวนการทำงานเกี่ยวกับข้อมูลในเชิง พื้นที่ด้วยระบบคอมพิวเตอร์ ที่ใช้กำหนดข้อมูลและสารสนเทศ ที่มีความสัมพันธ์กับตำแหน่งในเชิงพื้นที่ (Geographic Information System: GIS) และการจัดทำแผนที่ชุมชนและกลุ่มเป้าหมาย (Community and Target Mapping)
  - ระบบงบประมาณแบบการวางแผน การวางโครงการและการจัดทำงบประมาณ (Planning Programing-Budgeting System: PPBS) และ ารบริหารทรัพยากรขององค์กร การวางแผนบริหารจัดการองค์กรให้สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด (Enterprise Resource Planning: ERP)
  - ระบบสารสนเทศที่ใช้ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน (VRU Electronic Monitoring and Evaluation System of National Strategy and Country Reform : VRU e MENS CR)
2. ปรับระบบการบริหารงานการเงินและรายได้ ให้มีความมั่นคงทางการเงิน และรายได้ โดย
  - แผนธุรกิจเพื่อจัดการรายได้ แผนบริหารการลงทุนและการบริหารสินทรัพย์
  - พัฒนาระบบบัญชีและการจัดการสินทรัพย์ ด้วยระบบ (Enterprise Resource Planning: ERP)
  - จัดตั้งกองทุนสินทรัพย์เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศด้านการศึกษา
  - สร้างความร่วมมือในการร่วมลงทุน กับเอกชน ศิษย์เก่า วิสาหกิจชุมชน

### โครงการที่จะดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. โครงการปรับปรุงระบบการกำหนดนโยบายและแผนงาน โดยการนำแนวคิดการมองภาพอนาคต (Foresight)

2. โครงการพัฒนาระบบการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อดีต และทำนายอนาคต (Data Analytics)
3. โครงการพัฒนาแผนธุรกิจเพื่อจัดการรายได้และแผนบริหารการลงทุนและการบริหารสินทรัพย์
4. โครงการพัฒนาระบบบัญชีและการจัดการสินทรัพย์ ด้วยระบบ (Enterprise Resource Planning: ERP)

### 3. ด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์

#### วัตถุประสงค์แผนปฏิรูปด้านกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์

1. เพื่อปรับเปลี่ยน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ภายในมหาวิทยาลัยให้คล่องตัวเอื้อต่อการทำงาน
2. เพื่อพัฒนากฎระเบียบข้อบังคับที่เอื้อต่อการทำงานของบุคลากรที่เน้นผลลัพธ์และความสำเร็จของงาน

#### กลยุทธ์

1. ปรับปรุงแก้ไข พรบ.มหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้ มหาวิทยาลัยมีความคล่องตัว มีอิสระในการทำงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม
2. ปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบ การปฏิบัติงานให้เอื้อต่อการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น

- ระเบียบบริหารการเงินและงบประมาณ
- ระเบียบด้านการจัดการศึกษา
- ระเบียบด้านการวิจัยและบริการวิชาการ
- ระเบียบด้านการบริหารงานบุคคล

#### โครงการที่จะดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. โครงการปรับปรุง แก้ไข พรบ.มหาวิทยาลัยราชภัฏ
2. โครงการปรับปรุงแก้ไขกฎระเบียบ การปฏิบัติงานให้เอื้อต่อการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาชุมชนท้องถิ่น

### 4. ด้านระบบธรรมาภิบาล

#### วัตถุประสงค์แผนปฏิรูปด้านระบบธรรมาภิบาล

1. เพื่อพัฒนาระบบธรรมาภิบาลภายในมหาวิทยาลัยที่เน้นความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ภารกิจ ความโปร่งใส ในทุกระดับ
2. เพื่อส่งเสริมการนำระบบธรรมาภิบาลมาใช้ในมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### กลยุทธ์

1. พัฒนาระบบการประกันคุณภาพเพื่อสร้างความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยด้วยระบบมาตรฐานที่เป็นสากล
2. เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ผ่านกลไกของสภามหาวิทยาลัย
3. พัฒนาระบบการเปิดเผยข้อมูล สร้างการรับรู้ ด้านผลงานของมหาวิทยาลัย และการมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR)
4. พัฒนาระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย และคณะ
5. พัฒนากลไกการขับเคลื่อนและการจัดทำรายงาน การพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals–SDGs)
6. พัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างความต่อเนื่องด้านการบริหารจัดการ

### โครงการที่จะดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. โครงการหลักพัฒนาระบบประกันคุณภาพเพื่อสร้างความเป็นเลิศ
2. โครงการพัฒนาระบบเปิดเผยข้อมูล สร้างการรับรู้ ด้านผลงานของมหาวิทยาลัยและการมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR)

## 3. แผนพัฒนาความเป็นเลิศและแผนผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทาง ตามความต้องการของประเทศ

แบ่งเป็นกิจกรรมหลัก 5 กิจกรรม ได้แก่

### กิจกรรมที่ 1 การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

#### กลยุทธ์

1. พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ (Learning Platform) รองรับการจัดการเรียนการสอน แบบผสมผสาน
  - จัดหาและพัฒนา ระบบ LMS ระบบบริหารจัดการหลักสูตร ระบบสร้างบทเรียน ระบบทดสอบและประเมินผล ระบบการส่งเสริมการเรียนรู้ และ ระบบการจัดการข้อมูล
2. ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานระดับนานาชาติ มีความยืดหยุ่น (Flexibility) เลือกได้ (Choices) เข้าถึงได้ง่าย (Accessibility) สำหรับการยกระดับทักษะความสามารถ (Reskill/Upskill) ด้วยการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานที่เน้นการปฏิบัติจริง (Active Learning) และสื่อการเรียนรู้แบบ MOOC E-learning ที่ตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย อย่างหลากหลาย
  - หลักสูตรนานาชาติ หลักสูตรความร่วมมือกับท้องถิ่นและมหาวิทยาลัยเครือข่าย หลักสูตรระยะสั้น การสะสมหน่วยกิต (Credit bank)

3. พัฒนาระบบการเรียนการสอนแบบห้องเรียนคู่ขนาน โดยการจัดหลักสูตรร่วม ห้องเรียนร่วม กับ มหาวิทยาลัยพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศ
4. พัฒนาความร่วมมือกับสถานประกอบการ หน่วยงานภาครัฐ องค์กรในท้องถิ่น จัดตั้งสถาบันความรู้ พื้นที่ทดลองและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สำหรับนักศึกษาและชุมชน ให้เป็นระบบนิเวศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต และตอบสนองต่อคนทุกช่วงวัย (Learning Eco system)
5. อุตสาหกรรมในมหาวิทยาลัย ( VALAYA Food valley) การเชื่อมต่อการศึกษา (EduConnect) เชื่อมต่อชุมชนสังคมโลก (VRU Global-Local Hub) สุขภาพ (Health Ex)

#### โครงการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. โครงการพัฒนา Learning Platform รองรับการจัดการเรียนการสอน แบบผสมผสาน
2. โครงการส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานระดับนานาชาติ มีความยืดหยุ่น (Flexibility) เลือกได้ (Choices) เข้าถึงได้ง่าย (Accessibility) สำหรับการยกระดับทักษะความสามารถ (Reskill/Upskill)

#### กิจกรรมที่ 2 การพัฒนาและแสวงหาบุคลากร

##### กลยุทธ์

1. ยกระดับพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานผ่าน Learning Platform การบ่มเพาะผู้ประกอบการ การขับเคลื่อนงานพันธกิจสัมพันธ์ ให้แก่คณาจารย์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
2. ส่งเสริมให้อาจารย์ นักวิจัย ไปทำงานร่วมกับมหาวิทยาลัย หน่วยงาน สถานประกอบการทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการ
3. สรรหาผู้เชี่ยวชาญจากนานาชาติ ร่วมพัฒนาด้านการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ ด้านการยกระดับคุณภาพการศึกษา การพัฒนาครู และการพัฒนาเชิงพื้นที่
4. จัดทำ จัดสรรทุน เพื่อการยกระดับคุณภาพของคณาจารย์ และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ด้วยการวิจัยร่วมระหว่างกับมหาวิทยาลัยภายในประเทศ USA AUS Japan India China กลุ่มประเทศ EU

#### โครงการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. โครงการยกระดับพัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้แบบผสมผสานผ่าน Learning Platform การบ่มเพาะผู้ประกอบการ การขับเคลื่อนงานพันธกิจสัมพันธ์ ให้แก่คณาจารย์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
2. โครงการส่งเสริมให้อาจารย์และนักวิจัย ไปทำงานร่วมกับมหาวิทยาลัย หน่วยงาน สถานประกอบการทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการ
3. โครงการ สรรหาผู้เชี่ยวชาญจากนานาชาติ ร่วมพัฒนาด้านการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ ด้านการยกระดับคุณภาพการศึกษา การพัฒนาครู และการพัฒนาเชิงพื้นที่

### กิจกรรมที่ 3 ความเป็นนานาชาติ

#### กลยุทธ์

1. สร้างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนอาจารย์ และนักวิจัย ร่วมกับมหาวิทยาลัย หน่วยงาน สถานประกอบการทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการ
  - หลักสูตรร่วม ห้องเรียนร่วม โครงการวิจัยร่วม และการบริการวิชาการร่วม
2. สร้างความร่วมมือด้านการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ การวิจัย และการบริการวิชาการ ร่วมกับมหาวิทยาลัย หน่วยงาน สถานประกอบการทั้งในและต่างประเทศ ในด้านการยกระดับคุณภาพการศึกษา การพัฒนาครู และการพัฒนาเชิงพื้นที่ ได้แก่
  - โครงการพัฒนายกระดับคุณภาพการสอนภาษาอังกฤษ สำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐานและนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ VRU RVI Partnership for English Education Development
  - โครงการพัฒนาสมรรถนะครูในสถานศึกษาด้วยกระบวนการ PLC และ Active Learning เป็น VRU AUS Global Active Learning PLC
  - โครงการความร่วมมือแก้ไขปัญหาความยากจนแบบเบ็ดเสร็จในชุมชนเป้าหมาย VRU Xi'an Community Engagement
3. จัดประชุมวิชาการระดับนานาชาติร่วมกับมหาวิทยาลัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ ด้านการพัฒนาเชิงพื้นที่ การพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา และการส่งเสริมวิสาหกิจและกิจการเพื่อสังคม ในระบบ VRU360 (Virtual Reality Conference) VRUAR 2023 (Augmented Reality Conference)

#### โครงการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. โครงการสร้างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนอาจารย์ และนักวิจัย ร่วมกับมหาวิทยาลัย หน่วยงาน สถานประกอบการทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการ
2. โครงการพัฒนายกระดับคุณภาพการสอนภาษาอังกฤษ สำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐานและนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ VRU RVI Partnership for English Education Development
3. โครงการความร่วมมือแก้ไขปัญหาความยากจนแบบเบ็ดเสร็จในชุมชนเป้าหมาย VRU Xi'an Community Engagement
4. โครงการ VRU360 (Virtual Reality Conference)

### กิจกรรมที่ 4 การบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม

#### กลยุทธ์

1. จัดตั้งหน่วยบริหารและจัดการทรัพย์สินทางปัญญาในรูปแบบ Startup และกิจการร่วมค้า (Joint Venture) เพื่อส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มจากงานวิจัยและภูมิปัญญาท้องถิ่น
2. จัดตั้งกลุ่มภารกิจสร้างความเป็นเลิศด้านการวิจัยและนวัตกรรม และทีมแสวงหาทุนวิจัยเชิงรุกจากแหล่งทุนภายในและต่างประเทศ เพื่อส่งเสริมการวิจัยแบบบูรณาการระหว่างศาสตร์ และสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ได้จริง และตอบสนองการพัฒนาที่ยั่งยืน

- ด้านที่ 1 อุตสาหกรรมในมหาวิทยาลัย (VALAYA Food Valley)
- ด้านที่ 2 การเชื่อมต่อการศึกษา (EduConnect)
- ด้านที่ 3 เชื่อมต่อชุมชนกับสังคมโลก (VRU Global-Local Hub)
- ด้านที่ 4 สุขภาพ (Health Ex)

3. สร้างความร่วมมือกับสถาบันวิจัยทั้งในและต่างประเทศ เพื่อดำเนินโครงการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม รวมทั้งการบริการวิชาการตามความต้องการของชุมชนท้องถิ่นในพื้นที่ (ระบุชื่อโครงการที่เป็นความร่วมมือด้านการวิจัย และบริการวิชาการ)

#### โครงการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. โครงการจัดตั้งหน่วยบริหารและจัดการทรัพย์สินทางปัญญาในรูปแบบ Startup และกิจการร่วมค้า (Joint Venture) เพื่อส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มจากงานวิจัยและภูมิปัญญาท้องถิ่น
2. โครงการจัดตั้งกลุ่มภารกิจสร้างความเป็นเลิศด้านการวิจัยและนวัตกรรม และทีมแสวงหาทุนวิจัยเชิงรุกจากแหล่งทุนภายในและต่างประเทศ

#### กิจกรรมที่ 5 ด้านการสร้างแพลตฟอร์มความร่วมมือ

##### กลยุทธ์

1. สร้างแพลตฟอร์มความร่วมมือกับหน่วยงานในพื้นที่ ด้านการยกระดับคุณภาพการศึกษา การพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และการพัฒนาผู้ประกอบการ
  - การพัฒนากำลังคน (VRU Military Man Power Development)
  - ห้างหุ้นส่วนเขตอุตสาหกรรมกลางตอนบน (VRU Upper Central Industrial Zone Partnership)
  - การพัฒนาครูภาคกลางตอนบน (VRU Upper Central Teacher Development)
  - ส่งเสริมการเรียนรู้ท้องถิ่นภาคกลางตอนบน (VRU Upper Central Local Learning Promotion)

#### โครงการดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. โครงการสร้างแพลตฟอร์มความร่วมมือกับหน่วยงานในพื้นที่ ด้านการยกระดับคุณภาพการศึกษา การพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และการพัฒนาผู้ประกอบการ

-----