



แผนกลยุทธ์  
มหาวิทยาลัยสวนดุสิต  
2561-2564

[ฉบับสมบูรณ์]

กองนโยบายและแผน  
สำนักงานมหาวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

## คำนำ

ด้วยแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560 มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ได้สิ้นสุดลงในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ประกอบกับสภาวะการณ์และบริบทแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากและส่งผลกระทบต่อการพัฒนาการศึกษาของอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยสวนดุสิตจึงดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ฉบับใหม่ พ.ศ. 2561 – 2564 เพื่อนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับทิศทาง นโยบาย และแนวทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและนโยบายด้านการศึกษาของประเทศ อาทิเช่น กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) (ร่าง) กรอบแผนอุดมศึกษา ระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2574) รวมถึงข้อมูลสำคัญอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อทิศทางการจัดการศึกษาในอนาคต เช่น แนวคิดประเทศไทย 4.0 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ฉบับนี้ให้ความสำคัญกับกระบวนการมีส่วนร่วมจากประชาคมผ่านการระดมความคิดเห็นและการประชุมวิพากษ์ของกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย และคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านการสำรวจความคิดเห็นถึงแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัย และได้นำเสนอแผนกลยุทธ์ต่อสภามหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอนุมัติเมื่อวันที่ 27 เมษายน 2561 โดยมหาวิทยาลัยจะใช้แผนกลยุทธ์ฉบับนี้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานในช่วง 4 ปี ข้างหน้า ต่อไป

กองนโยบายและแผน

เมษายน 2561



# สารบัญ

	หน้า
<b>ส่วนที่ 1 ส่วนนำ</b>	1
ความเป็นมาของแผน	1
วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์	1
ขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์	2
<b>ส่วนที่ 2 ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560 และผลการประเมินคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยสวนดุสิต</b>	5
สรุปสาระสำคัญของแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560	5
ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560	9
ผลการดำเนินงานตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560	26
ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2554 – 2558	38
สรุปข้อเสนอแนะสำคัญจากการตรวจประเมินประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ช่วง 5 ปีที่ผ่านมา	39
ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก ปีการศึกษา 2554 – 2556	40
<b>ส่วนที่ 3 การประเมินสภาพแวดล้อมและศักยภาพของมหาวิทยาลัย</b>	41
นโยบายสำคัญด้านการศึกษา	41
- กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)	41
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)	43
- แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579	49
- แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)	54
- (ร่าง) กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2574)	58
ทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยสวนดุสิตในอนาคต	63
- นโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัย	63
- การปรับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต	67
- การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต	72
ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร	75



## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ส่วนที่ 4 แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2561 - 2564	77
ปรัชญา	77
วิสัยทัศน์	77
พันธกิจ	77
ค่านิยมร่วม	77
เป้าหมายเชิงนโยบาย	78
ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ แนวทางการพัฒนา	78
ตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2564	90
แนวทางการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์	104

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	ขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2561 – 2564	4
2	แผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560 มหาวิทยาลัยสวนดุสิต	8
3	SDU The Line	74
4	ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ด้านการศึกษากับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2561 – 2564	88
5	แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2561 – 2564	89

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ร้อยละการมีงานทำบัณฑิตสาขาอัตลักษณ์ ปีการศึกษา 2556 – 2559	10
2	จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาสาขาอัตลักษณ์ ปีการศึกษา 2556 – 2559	11
3	จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาในคณะที่สนับสนุนอัตลักษณ์ ปีการศึกษา 2556 – 2559	12
4	ร้อยละการมีงานทำบัณฑิต ปีการศึกษา 2556 – 2559	12
5	งบประมาณด้านการวิจัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560	15
6	ร้อยละการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยต่อจำนวนอาจารย์/นักวิจัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560	15
7	ตัวอย่างหน่วยงานที่มีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย	19
8	จำนวนอาจารย์จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ ปีการศึกษา 2556 – 2559	23
9	ผลการดำเนินงานตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560	27
10	สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2554 – 2556	38
11	สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2557 – 2558	39
12	สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก ปีการศึกษา 2554 – 2556	40



# ส่วนที่ 1

## ส่วนนำ

### ความเป็นมาของแผน

ในระยะ 4 ปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยสวนดุสิตได้บริหารงานภายใต้ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ ตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560 โดยมีวิสัยทัศน์ที่จะมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่มีอัตลักษณ์โดดเด่นด้านอาหาร การศึกษาปฐมวัย อุตสาหกรรมบริการ และการพยาบาลและสุขภาพ ภายใต้กระบวนการพัฒนามาบนพื้นฐานของความเป็นเลิศ ต่อมาได้มีการทบทวนแผนกลยุทธ์ฉบับดังกล่าวโดยการ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการการทบทวนทิศทางการพัฒนาและจุดเน้นการดำเนินงานสำหรับปีงบประมาณ 2558 - 2560 ของมหาวิทยาลัย (SDU Retreat ครั้งที่ 2) และได้สังเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560 ฉบับปรับปรุงปี 2558 และใช้แผนดังกล่าวเป็นแนวทางให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยนำไปใช้ในการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

หลังจากที่มหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยสวนดุสิตมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2558 ประกอบกับรูปแบบการบริหารจัดการในยุค ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามบริบทสังคม นโยบายของรัฐ และกรอบนโยบายการปรับ ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยกลุ่มใหม่ มหาวิทยาลัยสวนดุสิตจึงดำเนินการทบทวนปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและ ภายนอกตามบริบทโลกและบริบทประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงการทบทวนศักยภาพและความเชี่ยวชาญของ มหาวิทยาลัย และทำการปรับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต (Suan Dusit University Refiling) โดย มุ่งเน้นการดำเนินงานตามศักยภาพและความเชี่ยวชาญที่สะท้อนอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ภายใต้พันธกิจหลัก ในฐานะสถาบันอุดมศึกษา รวมถึงการบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สามารถ ผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูง และพัฒนานวัตกรรมที่สามารถสร้างมูลค่าต่อทั้ง มหาวิทยาลัยและสังคมอย่างยั่งยืน ภายใต้ปรัชญา วิสัยทัศน์ และแนวทางการบริหารที่เป็นไปตามบริบทของ มหาวิทยาลัย ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในการปรับ ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต (Suan Dusit University Refiling) มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2561 – 2564 ขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์และขั้นตอนในการจัดทำดังที่จะกล่าวต่อไป

### วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2561 – 2564 จัดทำขึ้นจากการวิเคราะห์แนวโน้มบริบท แวดล้อมของมหาวิทยาลัย การทบทวนศักยภาพที่ผ่านมาและทิศทางการพัฒนาในอนาคตของมหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดทำ ดังนี้

1. เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยที่ชัดเจนและเป็นแนวทางดำเนินงานเพื่อมุ่งไปสู่การ บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย
2. เพื่อให้ประชาคมของมหาวิทยาลัยทุกหน่วยงานและทุกระดับร่วมกันดำเนินงานให้สอดคล้องใน ทิศทางเดียวกัน (Alignment) เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)
3. เพื่อเป็นเครื่องมือในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานในทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัย

## ขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยได้ทำการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยฉบับที่ผ่าน มา ประเมินความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผน รวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลในบริบทที่เกี่ยวข้อง และใช้กระบวนการระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2561 – 2564 โดยมีขั้นตอนในการจัดทำ ดังนี้

### 1. การรวบรวมข้อมูลสำคัญประกอบการจัดทำแผนกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยได้รวบรวมข้อมูลสำคัญเพื่อใช้ประกอบในการจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2561 – 2564 ซึ่งประกอบด้วย

#### 1.1 ทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยสวนดุสิตในอนาคต

- การปรับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต (SDU Reprofilng)
- การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต (SDU QA)
- แนวทางพัฒนามหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2559 – 2563

#### 1.2 ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560 มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

#### 1.3 ผลการประกันคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2554 – 2558 มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

#### 1.4 นโยบายสำคัญที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา

- กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)
- แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579
- แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)
- (ร่าง) กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2574)
- ข้อมูลสำคัญอื่น ๆ เช่น แนวคิดประเทศไทย 4.0 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

รายงานการวิจัยประสิทธิภาพและการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นต้น

#### 1.5 สถิติที่สำคัญประกอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

### 2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยได้นำเครื่องมือ SWOT Analysis มาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และกำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

### 3. การระดมความคิดเห็นเพื่อยกร่างแผนกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยได้จัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นจากสภามหาวิทยาลัย (Pre-Retreat) เมื่อวันที่ 9 กันยายน 2560 ภายใต้หัวข้อ “ภาพอนาคตและทิศทางการพัฒนาสวนดุสิต” และจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นจากสภามหาวิทยาลัย สภาวิชาการ และคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (Retreat) เมื่อวันที่ 29 กันยายน 2560 ภายใต้ประเด็นคุณภาพ 9 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านนักศึกษา ด้านงานวิจัย ด้านบุคลากร ด้านการใช้ทรัพยากรและงบประมาณ ด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านกิจการพิเศษ

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัย โดยสวนดุสิตโพล ยังได้สำรวจความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกว่า 600 คน ประกอบด้วย นักศึกษา บุคลากร และประชาชนทั่วไป เกี่ยวกับมุมมองต่อมหาวิทยาลัยสวนดุสิตทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต

#### 4. การยกร่างแผนกลยุทธ์

ในการยกร่างแผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยได้นำข้อมูลจากการระดมความคิดเห็นทั้ง Pre-Retreat และ Retreat ข้อมูลจากการสำรวจความคิดเห็นของประชาคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญด้านการศึกษา และดำเนินการประมวลผลข้อมูลทั้งหมดเพื่อยกร่างแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ แนวทางการพัฒนา

#### 5. การวิพากษ์ร่างแผนกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยได้จัดประชุมเพื่อวิพากษ์ร่างแผนกลยุทธ์ จำนวน 3 ครั้ง ดังนี้

5.1 การประชุมวิพากษ์ร่างแผนกลยุทธ์ ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2561 ผู้วิพากษ์ประกอบด้วยคณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย

5.2 การประชุมวิพากษ์ร่างแผนกลยุทธ์ ครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2561 ผู้วิพากษ์ประกอบด้วย ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยทุกหน่วยงานและประธานหลักสูตร โดยแบ่งการประชุมเป็นกลุ่มย่อยทั้งสิ้น 4 กลุ่ม จำแนกตามแต่ละยุทธศาสตร์

5.3 การประชุมวิพากษ์ร่างแผนกลยุทธ์ ครั้งที่ 3 เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2561 ผู้วิพากษ์ประกอบด้วย คณะกรรมการสภาคณาจารย์และพนักงาน

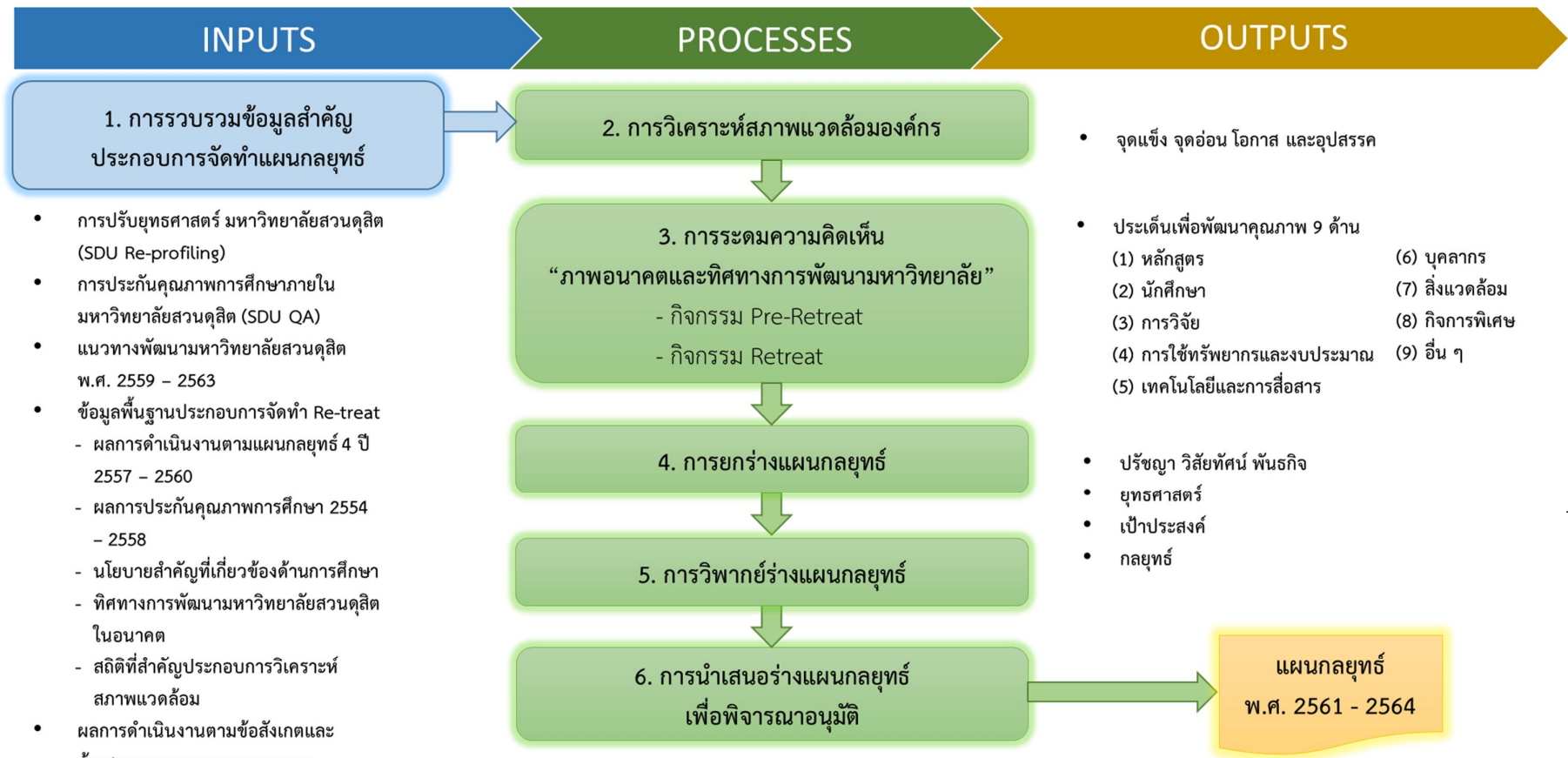
และมีการปรับปรุงร่างแผนกลยุทธ์ตามข้อเสนอแนะก่อนนำเสนอเพื่อพิจารณาอนุมัติ

#### 6. การนำเสนอร่างแผนกลยุทธ์เพื่อพิจารณาอนุมัติ

มหาวิทยาลัยนำเสนอร่างแผนกลยุทธ์เพื่อพิจารณาต่อที่ประชุมรองอธิการบดีในวันที่ 13 มีนาคม 2561 เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยในวันที่ 14 มีนาคม 2561 และจัดประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยครั้งพิเศษในวันที่ 23 มีนาคม 2561 เพื่อรับฟังนโยบายจากอธิการบดี และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขร่างแผนกลยุทธ์เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2561 ขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แสดงดังภาพที่ 1







ภาพที่ 1 ขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2561 – 2564

## ส่วนที่ 2

### ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560 และผลการประเมินคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

มหาวิทยาลัยสวนดุสิตได้บริหารงานภายใต้ปรัชญา วิสัยทัศน์ นโยบาย และแนวทางการพัฒนา มหาวิทยาลัย ตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560 ซึ่งต่อมาได้มีการทบทวนแผนกลยุทธ์ ฉบับดังกล่าวโดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการการทบทวนทิศทางการพัฒนาและจุดเน้นการดำเนินงานสำหรับ ปีงบประมาณ 2558 - 2560 ของมหาวิทยาลัย (SDU Retreat ครั้งที่ 2) และได้สังเคราะห์ข้อมูลจากการประชุม เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560 ฉบับปรับปรุงปี 2558 และใช้แผนดังกล่าวเป็นแนวทางให้ หน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยนำไปใช้ในการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุวิสัยทัศน์ ที่กำหนดไว้

#### สรุปสาระสำคัญของแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560

มหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของ หน่วยงานต่าง ๆ ตามพันธกิจที่รับผิดชอบ ซึ่งนำไปสู่การบรรลุปรัชญาและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย โดยมี สาระสำคัญดังนี้

##### 1. ปรัชญา

มหาวิทยาลัยที่สามารถสร้างความเข้มแข็งในการอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน (Sustainable Survivability)

##### 2. วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่มีอัตลักษณ์โดดเด่นด้านอาหาร การศึกษาปฐมวัย อุตสาหกรรมการบริการ และการพยาบาลและสุขภาพ ภายใต้กระบวนการพัฒนาบนพื้นฐานของความเป็นเลิศ

##### 3. พันธกิจ

มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง สร้างบัณฑิต วิจัย บริการทางวิชาการแก่สังคมและท้องถิ่น ริเริ่ม ปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาองค์ความรู้ในด้านที่มีความเชี่ยวชาญและทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

##### 4. เจตจำนง

มหาวิทยาลัยมุ่งหวังให้บัณฑิตและบุคลากรของมหาวิทยาลัยมีคุณธรรมกำกับความรู้ เพียบพร้อม ด้วยสติปัญญาและจริยธรรม เป็นผู้ใฝ่รู้ มีวิจารณ์ญาณ มีจิตใจเสียสละ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสม และมีความสำนึก รับผิดชอบต่อส่วนรวม

##### 5. ค่านิยมร่วม

<u>S</u> pecialization	ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของมหาวิทยาลัย
<u>U</u> niqueness	การมีเอกลักษณ์ที่พัฒนาการมาจากรากฐานที่มีมาแต่เดิม

Relationship	สัมพันธ์ภายในและความร่วมมือกับภายนอก
Value	ความมีคุณค่าในความรู้สึกของประชาคมและสังคม
Identity	อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยประกอบด้วย อุตสาหกรรมอาหาร การศึกษาปฐมวัย อุตสาหกรรมบริการ และพยาบาลศาสตร์
Variation	การผันแปร การเปลี่ยนแปลงที่มหาวิทยาลัยต้องพร้อมรับ
Attraction	ความมีเสน่ห์จากบุคลิกเฉพาะทั้งด้านวิชาการและความมีสุนทรียศาสตร์ของ บุคลากรและนักศึกษา
Balance	ความสมดุลระหว่างชีวิตงานและชีวิตส่วนตัวของบุคลากร
Innovation	นวัตกรรม
Learning	การเรียนรู้ขององค์กรและบุคลากร
Initiation	การเริ่มต้น
Total Quality	คุณภาพองค์กรรวม
Young Blood	คนรุ่นใหม่

## 6. เป้าประสงค์ในภาพรวมของมหาวิทยาลัย

### 6.1 ด้านการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและยกระดับคุณภาพการศึกษา

- สร้างอัตลักษณ์ที่โดดเด่นบนพื้นฐานความเป็นเลิศ
- มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการบนพื้นฐานคุณธรรมจริยธรรม

### 6.2 ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

- ความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา
- สร้างและการนำความรู้สู่สังคมเพื่อให้บริการวิชาการและเป็นแนวทางในการพัฒนา

และแก้ไขปัญหาสังคม

- ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมไทยให้ดำรงอยู่ท่ามกลางวัฒนธรรมที่หลากหลาย

### 6.3 ด้านการบริหารจัดการองค์กร

- การบริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- การบริหารแบบมีส่วนร่วมของบุคลากร
- การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสนับสนุนให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

## 7. ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์

### 7.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยบนพื้นฐานความเป็นเลิศ

เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์ คือ สาขาอัตลักษณ์ได้รับการยอมรับในวงกว้าง และสร้างมูลค่าเพิ่มให้บัณฑิตสาขาอัตลักษณ์มีทักษะและความชำนาญ

7.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและมีคุณลักษณะความเป็นสวนดุสิต  
ที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน

เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์ คือ 1) การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ เน้นการเรียนรู้แบบบูรณาการสู่การทำงานจริง (Work - based Learning) 2) คุณภาพบัณฑิตตรงตามความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน

### 7.3 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมในด้านที่มีความเชี่ยวชาญ และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์ คือ 1) การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการระดับชาติ/นานาชาติ 2) การประยุกต์ใช้องค์ความรู้/นวัตกรรมในการเรียนการสอนและการบริการวิชาการ

### 7.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การประสานประโยชน์และความร่วมมือในการพัฒนาความรู้และนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอกเพื่อการบริการวิชาการ

เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์ คือ การสร้างประโยชน์จากความร่วมมือของการบริการวิชาการทั้งภายในมหาวิทยาลัย ภาครัฐ และภาคเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

### 7.5 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การรักษาบุคลากรที่เป็นเลิศและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์ คือ 1) พัฒนาการดำเนินงานด้านบุคลากรทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อนำไปสู่ความเป็นมืออาชีพ 2) รักษาความผูกพันของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ

### 7.6 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อความอยู่รอดและเติบโตอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ของประเด็นยุทธศาสตร์ คือ สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศด้านวิชาการและด้านบริหาร

ความเชื่อมโยงของประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ของแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560 มหาวิทยาลัยสวนดุสิต แสดงดังภาพที่ 2

**วิสัยทัศน์ :** มหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่มีอัตลักษณ์โดดเด่นด้านอาหาร การศึกษาปฐมวัย อุตสาหกรรมการบริการ และการพยาบาลและสุขภาพ ภายใต้กระบวนการพัฒนานับพื้นฐานของความเป็นเลิศ

**ปรัชญา :** มหาวิทยาลัยที่สามารถสร้างความเข้มแข็งในการอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน (Sustainable Survivability)



ภาพที่ 2 แผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560 มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

## ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560

มหาวิทยาลัยมีผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560 โดยจำแนกตามประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ดังนี้

### 1. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยบนพื้นฐานความเป็นเลิศ

มหาวิทยาลัยได้กำหนดอัตลักษณ์ที่เป็นความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยไว้ 4 ด้าน คือ ด้านอาหาร การศึกษาปฐมวัย อุตสาหกรรมการบริการ และการพยาบาลและสุขภาพ และกำหนดเป้าหมายว่าจะทำให้สาขาอัตลักษณ์ได้รับการยอมรับในวงกว้างและมุ่งสร้างมูลค่าเพิ่มให้บัณฑิตสาขาอัตลักษณ์มีทักษะและความชำนาญในวิชาชีพของตน

#### กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานผู้เรียนสาขาอัตลักษณ์

มหาวิทยาลัยได้พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (Thai Qualifications Framework for Higher Education : TQF) จำนวน 50 หลักสูตร ซึ่งเป็นหลักสูตรในสาขาอัตลักษณ์ จำนวน 11 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรเทคโนโลยีการประกอบอาหารและการบริการ หลักสูตรเทคโนโลยีการแปรรูปอาหาร หลักสูตรโภชนาการและการประกอบอาหาร หลักสูตรคหกรรมศาสตร์ หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย (5 ปี) หลักสูตรการจัดการงานบริการ (หลักสูตรนานาชาติ) หลักสูตรการท่องเที่ยว หลักสูตรธุรกิจการบิน หลักสูตรธุรกิจการโรงแรม หลักสูตรออกแบบนิทรรศการและการจัดแสดง และหลักสูตรพยาบาลศาสตร์ กระบวนการพัฒนาหลักสูตรดังกล่าวได้คำนึงถึงแนวทางที่กำหนดตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร พ.ศ. 2558 เพื่อให้ได้หลักสูตรที่มีคุณภาพมาตรฐานและสามารถพัฒนานักศึกษาทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญตามอัตลักษณ์ในแต่ละด้านเพื่อสร้างคุณลักษณะที่โดดเด่นให้แก่บัณฑิต

หลักสูตรสาขาอัตลักษณ์ได้จัดโครงการเพื่อเพิ่มศักยภาพให้แก่นักศึกษาในหลายโครงการ ตัวอย่างโครงการของอัตลักษณ์ด้านอาหาร เช่น โครงการสวนดุสิตครัวของแผ่นดิน ซึ่งจัดขึ้นเพื่อเป็นการอนุรักษ์และถ่ายทอดผลงานด้านศิลปวัฒนธรรมไทย เผยแพร่ผลงานด้านวิชาการ งานวิจัยและนวัตกรรมของนักศึกษาและบุคลากร และเป็นเวทีสำหรับการฝึกทักษะวิชาชีพให้กับนักศึกษา โดยพระเจ้าวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าโสมสวลี พระวรราชาทินัดดามาตุ เสด็จทรงเปิดงาน ประกอบด้วยกิจกรรม เช่น งานเย็บร้อยค้อยจีบประดิษฐ์ใบตองระดับชาติ การประกวดสำหรับอาหารไทย “Modern Thai Cuisine” และ “วิถีตรการอาหารไทย” เป็นต้น โรงเรียนการเรือนร่วมกับ Club Mediterranee จัดกิจกรรมถ่ายทอดองค์ความรู้ในการประกอบอาหารนานาชาติ และแนะนำแนวทางเพื่อก้าวสู่อาชีพด้านการประกอบอาหาร โรงเรียนการเรือนร่วมกับบริษัทโคเรีย อะโกร-เทรค เซ็นเตอร์ จัดแสดงแกลอรี “พับซัง” (สำหรับอาหารแบบเกาหลี) ให้นักศึกษาฝึกทำอาหารเกาหลีพร้อมเสิร์ฟและขนมเกาหลี กิจกรรมเสริมทักษะด้านระบบประกันคุณภาพอาหาร HACCP กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านอาหาร โดย Chef Tim Hollands ร่วมกับบริษัทชั้นนำด้านผลิตภัณฑ์นมของประเทศออสเตรเลีย

โครงการพัฒนาศักยภาพให้แก่นักศึกษาสาขาอัตลักษณ์ด้านการศึกษาปฐมวัย เช่น โครงการปลูกจิตสำนึกความเป็นครู การสัมมนาเชิงปฏิบัติการการพัฒนาครูยุคใหม่ใส่ใจคุณธรรมนำเทคโนโลยีเป็นฐานเพื่อจัดการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 การศึกษาดูงานสถานศึกษาต้นแบบ โครงการค่ายอาสาพัฒนาครู

โครงการพัฒนาศักยภาพให้แก่นักศึกษาสาขาอัตลักษณ์ด้านอุตสาหกรรมการบริการ เช่น ความร่วมมือด้านวิชาการในการพัฒนาหลักสูตรสาขาวิชา Hospitality Management (International Programme) ร่วมกับมหาวิทยาลัย Auckland University Of Technology โครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษาเพื่อเรียนรู้วัฒนธรรมและภาษา กับ Guilin Institute Of Tourism โครงการอบรมภาษาอังกฤษพื้นฐานปูทางสู่การสอบ TOEIC สำหรับนักศึกษาธุรกิจการบิน โครงการพัฒนาบุคลิกภาพและการสื่อสารเพื่อการบริการที่เป็นเลิศ โครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำนักศึกษา ปลูกความกล้า สร้างจิตสาธารณะ และพัฒนาทีม

โครงการพัฒนาศักยภาพให้แก่ นักศึกษาสาขาอัตลักษณ์ด้านการพยาบาลและสุขภาพ เช่น โครงการวิเคราะห์ตนเองเพื่อเป้าหมายวิชาชีพ การสัมมนาการจัดการเรียนการสอนการคิดเชิงระบบ โครงการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม โครงการสร้างเสริมทัศนคติแนวคิดเชิงระบบต่อการเรียนรู้ในวิชาชีพพยาบาล โครงการพัฒนาจิตใจเพื่อสร้างเสริมทักษะการดูแลมนุษย์ในวิชาชีพพยาบาล

## กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานของบัณฑิตสาขาอัตลักษณ์

หลักสูตรสาขาอัตลักษณ์ได้พัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการฝึกปฏิบัติงานควบคู่กับการเรียน (Work – based Learning) โดยการให้นักศึกษาได้ทดลองฝึกปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการที่เป็นคู่ความร่วมมือ เครือข่าย และหน่วยงานธุรกิจวิชาการของมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างคุณลักษณะบัณฑิตที่ตรงตามความต้องการของสถานประกอบการและพร้อมปฏิบัติงานได้ทันทีหลังจากจบการศึกษา เช่น นักศึกษาหลักสูตรด้านอาหารฝึกปฏิบัติงาน ณ บริษัท การบินไทย ฝึกปฏิบัติงานด้านอาหารในงานพระราชทานปริญญาบัตร งาน Bike for Mom ร่วมออกร้านงานกาชาด ฝึกปฏิบัติงานด้านกระบวนการผลิตอาหาร การควบคุมคุณภาพ ระบบการสุขาภิบาล และการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร ณ ศูนย์ปฏิบัติการเนย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต โครงการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูในสถานศึกษาเครือข่าย โรงเรียนต้นแบบ และโรงเรียนอนุบาลละอออุทิศ โครงการพัฒนาการนิเทศการสอนสู่ความเป็นครูมืออาชีพ โครงการความร่วมมือส่งนักศึกษาฝึกปฏิบัติงานกับธุรกิจโรงแรมชั้นนำ โครงการเตรียมความพร้อมก่อนสำเร็จการศึกษา หลักสูตรพยาบาล โครงการเตรียมสมรรถนะนักศึกษาเพื่อการประกอบวิชาชีพพยาบาล โครงการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนจากผลการประเมินของนักศึกษา อาจารย์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น การออกแบบกระบวนการจัดการเรียนการสอนและการเสริมสร้างสมรรถนะให้นักศึกษามีความพร้อมก่อนก้าวสู่โลกการทำงานที่กล่าวข้างต้น ส่งผลต่อภาวะการปฏิบัติงานของบัณฑิตสาขาอัตลักษณ์ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ร้อยละการปฏิบัติงานที่บัณฑิตสาขาอัตลักษณ์ ปีการศึกษา 2556 – 2559

อัตลักษณ์	ร้อยละการปฏิบัติงานที่บัณฑิต (ร้อยละ)			
	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559*
ด้านอาหาร	83.66	95.91	84.83	N/A
การศึกษาปฐมวัย	94.39	96.91	98.94	N/A
อุตสาหกรรมบริการ	64.39	95.55	100.00	N/A
การพยาบาลและสุขภาพ	100.00	100.00	100.00	N/A

หมายเหตุ: \* อยู่ระหว่างการรวบรวมข้อมูล

## กลยุทธ์ที่ 3 ผลิตและพัฒนากำลังคนในสาขาวิชาที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและสาขาที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ

กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายด้านการศึกษาที่มุ่งเน้นการผลิตกำลังคนที่ตอบสนองความต้องการใน 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย ได้แก่ 1) ยานยนต์สมัยใหม่ 2) อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ 3) การท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ 4) การเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ 5) การแปรรูปอาหาร 6) หุ่นยนต์ 7) การบินและโลจิสติกส์ 8) เชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ 9) ดิจิทัล 10) การแพทย์ครบวงจร จึงจะเห็นได้ว่าหลักสูตรในสาขาอัตลักษณ์ทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยมีความสอดคล้องเชื่อมโยงและสามารถตอบสนองต่อการ

พัฒนากำลังคนในอุตสาหกรรมเป้าหมายได้อย่างชัดเจน โดยในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยได้ผลิตบัณฑิตในสาขาอัตลักษณ์ที่มีคุณภาพเป็นจำนวนมาก แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาสาขาอัตลักษณ์ ปีการศึกษา 2556 – 2559

อัตลักษณ์	จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา (คน)			
	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559
ด้านอาหาร	611	616	579	526
การศึกษาปฐมวัย	200	213	351	315
อุตสาหกรรมบริการ	719	752	621	529
การพยาบาลและสุขภาพ	89	90	92	83
<b>รวม</b>	<b>1,691</b>	<b>1,671</b>	<b>1,643</b>	<b>1,453</b>

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยได้จัดโครงการเพื่อส่งเสริมการผลิตและพัฒนากำลังคนในสาขาอัตลักษณ์ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เช่น โครงการ Chef Culinary Camp มีวัตถุประสงค์เพื่อให้นักเรียนในระดับมัธยมศึกษาที่สนใจเข้าร่วมฐานกิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับอาหาร เพื่อเสนอแนวทางในการเลือกศึกษาต่อด้านอาหาร โครงการพัฒนาศูนย์การศึกษาต่อเนื่องสาขาพยาบาล โครงการอบรมหลักสูตรประกาศนียบัตรผู้ช่วยพยาบาล เป็นต้น

#### กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาสมรรถนะผู้เรียนและการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

หลักสูตรสาขาอัตลักษณ์เล็งเห็นความสำคัญของการเตรียมความพร้อมให้บัณฑิตมีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับวิชาชีพและสามารถประกอบวิชาชีพได้อย่างอิสระในกลุ่มประเทศอาเซียน โดยจัดโครงการเพื่อพัฒนาทักษะนักศึกษา เช่น โครงการสาธิตการทำอาหารอาเซียนในงาน ASEAN Festival ภายใต้หัวข้อ "Welcome to the ASEAN Community" โครงการจัดทำสื่อการเรียนรู้ในรูปแบบ Multimedia ด้านอาหารของประเทศในกลุ่ม ASEAN โครงการวัฒนธรรมไทยกับอาเซียนในงานคหกรรมวิชาการ โครงการเพิ่มศักยภาพศูนย์นวัตกรรมและถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านอาหารเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน การแลกเปลี่ยนเยาวชนและยุทธศาสตร์ด้านการท่องเที่ยวเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมและการท่องเที่ยวของเมืองสมาชิก Lower Mekong Tourism Cities โครงการ Ship of Life in Cambodia นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยได้พัฒนาหลักสูตรนานาชาติด้านการบริการ คือ หลักสูตรการจัดการงานบริการ เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพมาตรฐานของบัณฑิตสู่ระดับนานาชาติ

#### 2. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและมีคุณลักษณะความเป็นสวนดุสิตที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน

มหาวิทยาลัยมุ่งเน้นผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและมีความเป็นสวนดุสิต เพื่อให้บัณฑิตทุกสาขามีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน มีคุณลักษณะตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา โดยการพัฒนาผู้เรียนให้มีความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ สามารถดำรงตนอยู่ในสังคมภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ มีศักยภาพในการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสามารถสร้างสรรคงานที่เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคมได้ ซึ่งในประเด็นยุทธศาสตร์นี้จะเน้นการพัฒนานักศึกษาในส่วนของหลักสูตรทั่วไปหรือหลักสูตรอื่นที่ไม่ใช่หลักสูตร



สาขาอัตลักษณ์ โดยในปีการศึกษา 2556 – 2559 มีผู้สำเร็จการศึกษาและร้อยละการมีงานทำของบัณฑิตในแต่ละคณะแสดงดังตารางที่ 3 และตารางที่ 4 ตามลำดับ

**ตารางที่ 3** จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาในคณะที่สนับสนุนอัตลักษณ์ ปีการศึกษา 2556 – 2559

คณะ	จำนวนผู้สำเร็จการศึกษา (คน)			
	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559
คณะครุศาสตร์	-	-	-	236
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	322	290	418	404
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	485	566	630	466
คณะวิทยาการจัดการ	609	507	804	658
<b>รวม</b>	<b>1,416</b>	<b>1,363</b>	<b>1,852</b>	<b>1,764</b>

**ตารางที่ 4** ร้อยละการมีงานทำบัณฑิต ปีการศึกษา 2556 – 2559

คณะ	ร้อยละการมีงานทำบัณฑิต (ร้อยละ)			
	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559*
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	83.22	96.88	91.70	N/A
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	84.13	89.82	66.56	N/A
คณะวิทยาการจัดการ	89.79	97.48	86.69	N/A

หมายเหตุ: \* อยู่ระหว่างการรวบรวมข้อมูล

### กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานผู้เรียน

มหาวิทยาลัยได้พัฒนาหลักสูตรใหม่ที่มีลักษณะเป็นหลักสูตรบูรณาการศาสตร์จากฐานความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยเพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของตลาดแรงงานในปัจจุบัน เช่น หลักสูตรเลขานุการทางการแพทย์ รวมถึงการพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานประกอบการขนาดใหญ่ ร่วมกันจัดการเรียนการสอนและจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเพื่อให้มีสมรรถนะที่ตรงกับความต้องการของสถานประกอบการ อย่างแท้จริง ตัวอย่างเช่น ร่วมกับบริษัท ซีพีออลล์ จำกัด (มหาชน) เพื่อพัฒนาหลักสูตรการจัดการธุรกิจค้าปลีก ร่วมกับบริษัท ทู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เพื่อพัฒนาหลักสูตรการบริการลูกค้า ร่วมกับบริษัท เคมิโก้ จำกัด เพื่อพัฒนาหลักสูตรเทคโนโลยีเคมี ร่วมกับบริษัท แพน ราชเทวี กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) เพื่อพัฒนาหลักสูตรวิทยาศาสตร์เครื่องสำอาง เป็นต้น

หลักสูตรต่าง ๆ ได้พัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้โดยคำนึงถึงกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติและเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรเป็นสำคัญเพื่อเป็นการรักษามาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพให้มีคุณภาพ และพัฒนานักศึกษาให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ทั้ง 5 ด้านตามปรัชญาและจุดเน้นของแต่ละหลักสูตร ได้แก่ ด้านคุณธรรมและจริยธรรม ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ และด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการจัดโครงการเสริมทักษะพัฒนาผู้เรียนในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น โครงการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าศึกษาของนักศึกษาใหม่ โครงการอบรมพัฒนานักศึกษาสู่ทักษะ Digital Economy โครงการ

ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ โครงการพัฒนาความรู้ควบคู่การปฏิบัติจริง โครงการเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โครงการเตรียมความพร้อมสู่การแข่งขันในเวทีวิชาการและวิชาชีพ โครงการอบรมเพื่อพัฒนาผลการเรียนรู้รายวิชาในหมวดวิชาศึกษาทั่วไป โครงการทวนสอบมาตรฐานผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษา โครงการประเมินผลหลักสูตรและนำผลการประเมินมาเป็นแนวทางในการพัฒนานักศึกษาและการบริหารจัดการหลักสูตรต่อไป

มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้มีการผลิตสื่อการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงเพื่อศึกษาเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตลอดเวลา เช่น การผลิตสื่อ EDLRU ระดับปฐมวัยและระดับประถมศึกษา การเผยแพร่สาระความรู้ผ่าน Suan Dusit Internet Broadcasting รวมถึงการจัดให้มีห้องปฏิบัติการเฉพาะสำหรับการฝึกปฏิบัติ เช่น ห้องโสตทัศนศึกษาสำหรับการฝึกฝนทางด้านภาษา ห้องเรียนอัจฉริยะ (Smart Classroom) ศูนย์เครื่องมือปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ ศูนย์ฝึกปฏิบัติการอาหารนานาชาติ ศูนย์ปฏิบัติการเนย ห้องปฏิบัติการแปรรูปอาหาร โรงสีข้าว อาคารธุรกิจการบิน ห้องโดยสารจำลอง (Mock up) ห้องปฏิบัติการสถานการณ์จำลองของผู้ป่วยในภาวะวิกฤต หุ่นจำลองสำหรับฝึกทักษะทางการแพทย์เสมือนจริง

### **กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและความเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศ (Good Citizenship)**

มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการพัฒนานักศึกษาให้เป็นบุคคลที่มีความสมบูรณ์ มีทักษะในการเรียนรู้และการใช้ชีวิต ควบคู่กับทักษะเชิงวิชาการ มีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัย มีจิตสำนึกที่ติดต่อสังคมส่วนรวม และสามารถปรับตัวให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว เพื่อให้เป็นคนที่มีความรู้และเป็นกำลังสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศต่อไป ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นสวนดุสิต อันประกอบด้วย การมีบุคลิกภาพที่ดี อ่อนน้อมถ่อมตน ดำรงตนอย่างมีคุณค่า ทำงานด้วยความประณีต เป็นผู้นำ เสียสละเอื้ออาทร รักและศรัทธามหาวิทยาลัย และมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โครงการที่สนับสนุนนโยบายดังกล่าว เช่น โครงการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะความเป็นสวนดุสิต โครงการวันช่อใหม่ โครงการสร้างบัณฑิตจิตอาสารักษ์สิ่งแวดล้อม โครงการค่ายผู้นำเยาวชนรุ่นใหม่ โครงการธรรมะเพื่อชีวิต โครงการกีฬาต้านยาเสพติด โครงการต้นแบบปลอดบุหรี่ โครงการอบรมเทคนิคการพูดในที่สาธารณะ โครงการเย็บร้อย ค่อยจับ ประดิษฐ์ใบตอง ระดับชาติ การจัดนิทรรศการสืบสานอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมภูมิปัญญาท้องถิ่นไทย

### **กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาสมรรถนะผู้เรียนเพื่อรองรับการเข้าสู่สังคมและประชาคมอาเซียน**

ประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 ซึ่งถือเป็นการเปิดเสรีทางการศึกษาในอาเซียนอย่างเต็มรูปแบบ ส่งผลให้เกิดการเคลื่อนย้ายองค์ความรู้ ภาษา และวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเล็งเห็นความสำคัญที่จะต้องเตรียมนักศึกษาและบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น สร้างความตระหนักและตื่นตัวในการพัฒนาตนเอง สร้างสิ่งสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอนให้มีความเป็นสากล ส่งเสริมการจัดการศึกษาแบบพหุภาษา เรียนรู้วัฒนธรรมของประเทศในกลุ่มสมาชิกอาเซียน มหาวิทยาลัยได้จัดโครงการเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เช่น โครงการทิววัฒนธรรมอาเซียน โครงการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร การจัดศูนย์การเรียนรู้ภาษาด้วยตนเอง โครงการ TOEIC for Career Path in AEC โครงการเพิ่มศักยภาพศูนย์นวัตกรรมและถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านอาหารเพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน โครงการศึกษาประวัติศาสตร์ชาติพันธุ์กับการสร้างตัวตนของประชาคมอาเซียน การจัดทำฐานข้อมูลออนไลน์เพื่อรองรับ AEC เป็นต้น

#### กลยุทธ์ที่ 4 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของศิษย์เก่า

โครงการที่มหาวิทยาลัยดำเนินการเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของศิษย์เก่าได้จัดทำในหลากหลายรูปแบบ เช่น การสร้างความร่วมมือระหว่างศิษย์เก่าและศิษย์ปัจจุบันในการพัฒนามหาวิทยาลัยผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในระดับหลักสูตรและระดับคณะ การให้ศิษย์เก่าได้ร่วมประเมินหลักสูตรและนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้ดียิ่งขึ้น การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับศิษย์เก่า เพื่อสร้างความผูกพันอันดีระหว่างรุ่นพี่รุ่นน้อง และการสร้างความผูกพันกับองค์กร เช่น โครงการบริการวิชาการ โครงการสานสัมพันธ์พี่น้อง การมอบรางวัลให้แก่ศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จในอาชีพและสร้างคุณประโยชน์ให้แก่สังคม โครงการกีฬาระดับมิตร นอกจากนี้ หลักสูตรต่าง ๆ ยังจัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และพัฒนาทักษะทางวิชาชีพเพิ่มเติมให้แก่ศิษย์เก่าอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของมหาวิทยาลัยให้ศิษย์เก่ารับทราบ

#### 3. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมในด้านที่มีความเชี่ยวชาญ และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

เป้าประสงค์สำหรับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 คือ อาจารย์มีความสามารถในการทำงานวิจัย งานสร้างสรรค์และนวัตกรรม และสามารถเขียนบทความวิชาการตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติและ/หรือนานาชาติ ในวารสารวิชาการที่ได้รับการยอมรับ และมีค่า Impact Factor สูง มีความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลก มีทักษะประสบการณ์ในการประยุกต์และถ่ายทอดความรู้จากงานวิจัยเพื่อนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน หรือบริการวิชาการ มีคุณธรรมจริยธรรม สามารถดำรงตนอย่างมีเกียรติและศักดิ์ศรี ได้รับการยกย่องจากสังคม และมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ รวมถึงการสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยมีสถาบันวิจัยและพัฒนา รวมถึงหน่วยงานภายใต้โครงสร้างการบริหารงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา คือ หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ (UBI) และหน่วยจัดการทรัพย์สินทางปัญญาและถ่ายทอดเทคโนโลยี (TLO) ซึ่งสามารถสรุปผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์โดยสังเขปเฉพาะผลงานที่โดดเด่นได้ ดังนี้

#### กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา สร้างองค์ความรู้ นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสังคมและประเทศ

มหาวิทยาลัยมีแนวทางในการส่งเสริมสนับสนุนงบประมาณในการทำวิจัยให้มีความครอบคลุมใน 3 ด้าน ตามกลยุทธ์ที่ 1 ได้แก่ งานวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนการสอน งานวิจัยเพื่อสร้างความเข้มแข็งในอัตลักษณ์ และงานวิจัยเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ ซึ่งผลลัพธ์จากงานวิจัยทั้งหมดดังกล่าวจะต้องก่อให้เกิดองค์ความรู้และนวัตกรรมที่ตอบสนองตามความต้องการของชุมชน สังคมและประเทศชาติ โดยมีแหล่งงบประมาณด้านการวิจัยหลัก ๆ 3 แหล่งงบประมาณ ได้แก่ งบประมาณแผ่นดิน (วช.) งบประมาณบำรุงการศึกษา และงบประมาณแหล่งทุนภายนอกอื่น ๆ ซึ่งมีความเติบโตทั้งในด้านงบประมาณการวิจัยในภาพรวมเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 งบประมาณด้านการวิจัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560

ประเภทแหล่งทุน	งบประมาณ (บาท)			
	ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559	ปี 2560
งบประมาณแผ่นดิน (วช.)	40,604,200	38,179,100	45,221,800	78,278,800
งบประมาณบำรุงการศึกษา (บคศ.)	8,268,315	9,901,780	3,000,776	3,000,000**
งบประมาณแหล่งทุนภายนอกอื่นๆ	77,485,780	60,290,700	58,371,631	15,537,750
<b>รวม</b>	<b>126,358,295</b>	<b>108,371,308</b>	<b>106,594,207</b>	<b>96,816,550*</b>

หมายเหตุ: \* ข้อมูลยังไม่สมบูรณ์ เนื่องจากยังไม่สิ้นสุดปีงบประมาณ 2560

\*\* มหาวิทยาลัยไม่ได้จัดสรรงบประมาณบำรุงการศึกษาในปีงบประมาณ 60 แต่ได้จัดสรรงบประมาณแผ่นดินของโครงการบริหารจัดการงานวิจัยเพื่อพัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการของมหาวิทยาลัยมาเพื่อสนับสนุนงานวิจัยในส่วนที่เป็นงบบำรุงการศึกษาประจำปีงบประมาณ 2560 แทน

นอกจากนี้ สถาบันวิจัยและพัฒนาได้ทำการส่งเสริมให้เกิดการเผยแพร่และนำองค์ความรู้และนวัตกรรมจากงานวิจัยไปสู่สาธารณะอย่างต่อเนื่องภายหลังจากการวิจัยดำเนินการเสร็จสิ้นลง ทั้งในรูปแบบของการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ โดยสถาบันวิจัยและพัฒนาได้ดำเนินการสนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยอย่างต่อเนื่องในหลากหลายรูปแบบ เช่น การกำหนดไว้ในเงื่อนไขของสัญญาเงินทุนอุดหนุนการวิจัย การจัดโครงการช่วยเหลือการตีพิมพ์เผยแพร่โดยระบบผู้ทรงคุณวุฒิ และการสนับสนุนงบประมาณในการตีพิมพ์เผยแพร่งานวิจัยทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เป็นต้น ซึ่งในระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 พบว่ามีจำนวนการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยในระดับชาติและนานาชาติ โดยคิดเป็นร้อยละต่อจำนวนอาจารย์/นักวิจัยทั้งหมดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ร้อยละการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยต่อจำนวนอาจารย์/นักวิจัย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560

การตีพิมพ์ระดับชาติ/นานาชาติ	ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557		ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558		ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559		ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
ร้อยละการตีพิมพ์ระดับชาติ/นานาชาติต่อจำนวนอาจารย์/นักวิจัยประจำทั้งหมด	5	12.78	12	14.81	15	28.15	20	2.54*

หมายเหตุ: \* ข้อมูลยังไม่สมบูรณ์ เนื่องจากยังไม่สิ้นสุดปีงบประมาณ 2560

กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนการนำองค์ความรู้ นวัตกรรม มาพัฒนาองค์กรอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญและสนับสนุนให้เกิดกระบวนการนำองค์ความรู้ นวัตกรรมจากการวิจัยมาช่วยในการส่งเสริมและพัฒนาองค์กรอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน โดยตั้งแต่ปีงบประมาณ 2557 – 2560 มีโครงการที่ช่วยสนับสนุนการนำองค์ความรู้ นวัตกรรม มาพัฒนามหาวิทยาลัยที่โดดเด่นจำนวนมาก ทั้งนี้มีผลงานที่สะท้อนการส่งเสริมและพัฒนาในเชิงนโยบายและอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยสวนดุสิต ดังนี้

1. โครงการที่เกี่ยวกับการพัฒนามหาวิทยาลัยในเชิงนโยบาย ได้แก่ การติดตามผลบัณฑิตระดับปริญญาตรี ความพึงพอใจของนายจ้างและผู้ประกอบการที่มีต่อบัณฑิต ประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์ และ

ความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อการให้บริการของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นงานวิจัยที่สถาบันวิจัยและพัฒนา ดำเนินการอย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษา และในปีงบประมาณ 2560 มหาวิทยาลัยได้มีโครงการวิจัยเชิงนโยบาย เรื่อง การวิจัยและพัฒนาหลักสูตรแบรนด์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต และการประเมินคุณลักษณะความเป็นสวนดุสิตของ นักศึกษา เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนและพัฒนานโยบายของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น

## 2. โครงการที่เกี่ยวข้องกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

2.1 อัตลักษณ์อาหาร ได้แก่ การพัฒนาเค้กเนยสดจากเนยสวนดุสิตโดยใช้สารคอลลอยด์ร่วมกับการปรับสภาพบรรยากาศในบรรจุภัณฑ์ ผังความชอบของเครื่องดื่มกาแฟผสมสำเร็จรูปที่วางจำหน่ายในประเทศไทย แผนกลยุทธ์นำครัวไทยสู่ตลาดอาเซียน: กรณีศึกษาประเทศไทย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวและราชอาณาจักรกัมพูชา และการพัฒนาผลิตภัณฑ์/ตำราอาหารประเภทต่าง ๆ เช่น ข้าวแต่น้หอมสดัมยำกุ้งข้าวหอม ขนมะลิข้าวลิ้มผิว ปอเปี๊ยะข้าวกล้องผัดน้ำพริกเงาะเรือ ปั่นขลิบทอดใส่น้ำพริกเผาพลาสติก เป็นต้น

2.2 อัตลักษณ์การศึกษาปฐมวัย ได้แก่ การยกระดับคุณภาพครูปฐมวัยสังกัดกรมการปกครอง ส่วนท้องถิ่นในประเทศไทยโดยใช้กระบวนการสร้างระบบชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยงในรูปแบบการพัฒนาในขณะ ปฏิบัติการสอน การพัฒนาสื่อการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมพัฒนาการด้านสติปัญญาสำหรับเด็กปฐมวัยโดยใช้ภูมิปัญญา ท้องถิ่นในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเขตพื้นที่จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การพัฒนาทักษะกระบวนการคิดแบบรู้คิด ของครูปฐมวัยในยุคศตวรรษที่ 21 ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จังหวัดสุพรรณบุรี และการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้าง ทักษะการเรียนรู้ของเด็กปฐมวัยโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน กรณีศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจังหวัดนครนายก

2.3 อัตลักษณ์อุตสาหกรรมบริการ ได้แก่ รูปแบบการจัดการความรู้การท่องเที่ยวโดยชุมชนของ ประเทศไทย: กรณีศึกษาแหล่งท่องเที่ยวประเภทตลาดน้ำ การออกแบบและพัฒนาบรรจุภัณฑ์สินค้าเพื่อส่งเสริม การท่องเที่ยวหมู่บ้านเย็น จังหวัดสุพรรณบุรี และการพัฒนาศักยภาพการท่องเที่ยวเพื่อเชื่อมโยงประวัติศาสตร์ อารยธรรมล้านนาและสุโขทัยกับประเทศเพื่อนบ้านในภูมิภาคอาเซียน

2.4 อัตลักษณ์การพยาบาลและสุขภาพ ได้แก่ งานวิจัยพฤติกรรมกรรมการบริโภคอาหาร และภาวะ โภชนาการของผู้สูงอายุในตำบลดอนมะสังข์ อำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี งานวิจัยภาวะสุขภาพ ความต้องการ จำเป็น ความคาดหวัง และความสามารถในการดูแลตนเองของผู้สูงอายุกรุงเทพมหานคร : กรณีศึกษาผู้สูงอายุใน ชุมชนเขตบางพลัด และงานวิจัยความคาดหวังต่อการดูแลและการเตรียมตัวเพื่อเข้าสู่วัยสูงอายุของบุคคลวัย ผู้ใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานคร

## กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านการศึกษา/วิจัยกับองค์กร/หน่วยงานทั้งในและ ต่างประเทศ

จากผลการส่งเสริม การสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและต่างประเทศ ประกอบ กับการพัฒนางานวิจัยให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย การใช้ระบบเครือข่ายพัฒนาโครงการวิจัยที่มีคุณภาพ เช่น เครือข่าย งานวิจัย Researcher Club เครือข่าย SDU Research Consortium เพื่อพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยที่มี คุณภาพตลอดจนระบบผู้ทรงคุณวุฒิในการอ่านประเมินผลงานวิจัยให้ได้คุณภาพทางวิชาการ ส่งผลให้ มหาวิทยาลัยสวนดุสิตได้รับการยอมรับในด้านวิจัยในเครือข่ายการวิจัยระดับชาติและนานาชาติ โดยประเมินได้ จากผลการเข้าร่วมจัดแสดงผลงานด้านการวิจัยในเวทีวิชาการของเครือข่ายต่าง ๆ ดังนี้

1. เครือข่ายราชภัฏวิจัย โดยได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับหนึ่งจากการเข้าร่วมการประชุม วิชาการระดับชาติและนานาชาติ “ราชภัฏวิจัยครั้งที่ 4” ระหว่างวันที่ 22 – 24 พฤศจิกายน 2559 ภายใต้หัวข้อ "การสร้างสรรค์นวัตกรรมและงานวิจัย มาตรฐานการผลิต และพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา คลังปัญญาในการ

บริการวิชาการสู่ความเข้มแข็งและยั่งยืนของชุมชน" ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ โดยมีมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งหมดกว่า 40 มหาวิทยาลัยเข้าร่วมแสดงผลงานในงานดังกล่าว

2. เครือข่ายสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ โดยได้รับรางวัล Bronze Award จากการเข้าร่วมประกวดผู้นำเสนอผลงานวิจัย ผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางจากพืชสมุนไพร (Suan Dusit Herbs) ในงาน “มหกรรมงานวิจัยแห่งชาติ 2559 (Thailand Research Expo 2016)” ในวันที่ 17 - 21 สิงหาคม 2559 ณ โรงแรมเซ็นทาราแกรนด์ และบางกอกคอนเวนชันเซ็นเตอร์ เซ็นทรัลเวิลด์ กรุงเทพฯ

3. เครือข่ายนานาชาติ International Exhibition of Inventions โดยได้รับรางวัลเหรียญทองแดง และรางวัล Special prize “Honorable mention” จากการเข้าร่วมงาน 45th International Exhibition of Inventions Geneva, Switzerland เมื่อวันที่ 27 มีนาคม – 5 เมษายน 2560 โดยมีหน่วยงานนำผลงานเข้าร่วมนำเสนอทั้งหมดกว่า 1,000 ผลงาน จาก 700 สถาบัน ใน 40 ประเทศทั่วโลก

#### กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้

มหาวิทยาลัย โดยสถาบันวิจัยและพัฒนา มีกระบวนการพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ ตามจุดเน้นของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ซึ่งยังคงมีการเน้นการดำเนินงานที่ส่งเสริมการทำงานวิจัย และเพิ่มจำนวนงานวิจัย การนำผลของงานวิจัยไปใช้ประโยชน์และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการวิจัย โดยมีแนวทางการดำเนินงานดังนี้

ในปี 2557 สถาบันวิจัยและพัฒนา มีระบบและกลไกการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจได้ และดำเนินการตามระบบที่กำหนด ผ่านคณะกรรมการผู้ประสานงานด้านวิจัย และจัดทำบทสรุปสำหรับผู้บริหารและรายงานโครงการสังเคราะห์งานวิจัยที่ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2556 เพื่อเป็นองค์ความรู้ที่เหมาะสมกับการจัดสรรทุนอุดหนุนการวิจัยให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย ตลอดจนการสนับสนุนให้เผยแพร่ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ในระบบออนไลน์เว็บไซต์ของสถาบันวิจัยและพัฒนาในส่วนของ e Research

ในปี 2558 สถาบันวิจัยและพัฒนาได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ เพื่อทำหน้าที่กำหนดประเด็นและเป้าหมายการจัดการความรู้ และจัดทำแผนการจัดการความรู้ระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2557 ทั้งนี้ประเด็นการจัดการความรู้ด้านการวิจัย ได้แก่ การพัฒนาทักษะการเขียนบทความวิจัย บทความทางวิชาการ และการเขียนข้อเสนอโครงการวิจัย เช่น โครงการการจัดการความรู้จากความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของผู้มีประสบการณ์ตรง เพื่อพัฒนาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีในการทำวิจัย

ในปี 2559 สถาบันวิจัยและพัฒนาได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ ซึ่งร่วมกันกำหนดองค์ความรู้ขององค์กร คือ ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการฝึกอบรม และหลักการบริหารงานฝึกอบรมในแต่ละขั้นตอน และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่มุ่งไปสู่การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ในปี 2560 คณะกรรมการจัดการความรู้ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ คือ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการงบประมาณด้านวิจัย ซึ่งครอบคลุมพันธกิจด้านการบริหารงานวิจัย รวมทั้งกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดว่า การบริหารงบประมาณด้านวิจัยเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด จากนั้นได้จัดการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในประเด็นดังกล่าว จนกระทั่งได้แนวทางปฏิบัติเพื่อให้การบริหารงบประมาณด้านวิจัยเป็นไปตามที่กำหนด เช่น จัดทำแผนการดำเนินงานการติดตามการใช้งบประมาณด้านวิจัย และพัฒนาปี 2560 และจัดประชุมติดตามเร่งรัดการเบิกจ่ายสำหรับงานวิจัยที่รับงบประมาณแผ่นดิน ปีงบประมาณ 2558 - 2559 เพื่อให้คำปรึกษาและเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานวิจัยเพื่อให้เสร็จสิ้นตาม

ระยะเวลาที่กำหนด รวมทั้งปรับกระบวนการในการปิดโครงการวิจัย โดยให้ขยายระยะเวลาการตีพิมพ์เผยแพร่ งานวิจัย และการจัดแจ้งทรัพย์สินทางปัญญา เป็นต้น

### **กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย**

สถาบันวิจัยและพัฒนาได้พัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยโดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกในการให้บริการ ไม่ว่าจะเป็นการติดตาม ข้อมูลแหล่งทุนวิจัย ข่าวสารการฝึกอบรมสัมมนา และดาวน์โหลดเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย การ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการวิจัยร่วมกันในกลุ่มเครือข่ายด้านการวิจัยภายในมหาวิทยาลัย การสมัครเพื่อยื่น ข้อเสนอโครงการวิจัยเพื่อขอรับทุนอุดหนุนการวิจัย การติดตามความคืบหน้าการให้บริการด้านการวิจัย รวมไปถึง การประมวลผลข้อมูลสำหรับการนำไปใช้เพื่อวางแผนกำหนดนโยบายด้านการวิจัยของผู้บริหาร เป็นต้น โดย บริหารจัดการผ่านระบบบริหารจัดการงานวิจัยหลัก ๆ ดังนี้

1. ระบบฐานข้อมูลงานวิจัย (R-System) เพื่อใช้สำหรับการบริหารจัดการข้อมูลด้านการวิจัยของ มหาวิทยาลัย โดยมีกระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ การยื่นขอทุนวิจัยงบบำรุงการศึกษา งบประมาณแผ่นดิน งบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกอื่น ๆ การยื่นบทความวิจัยและบทความวิชาการเพื่อตีพิมพ์ในวารสารวิจัย มสศ รวมทั้งการจัดเก็บและปรับปรุงข้อมูลส่วนตัวด้านการวิจัยของอาจารย์/นักวิจัยที่เป็นสมาชิก ทั้งนี้อาจารย์ และนักวิจัยสามารถตรวจสอบความก้าวหน้าของการขอทุนสนับสนุนการวิจัยได้ตั้งแต่เริ่มต้นยื่นขอทุนจนกว่าจะ สิ้นสุดกระบวนการทำสัญญารับทุนวิจัย

2. ระบบค้นหางานวิจัย (e-Research Library) ภายหลังจากนักวิจัยได้รับทุนสนับสนุนการวิจัย และดำเนินการทำวิจัยเสร็จเรียบร้อยแล้ว สถาบันวิจัยและพัฒนาได้จัดเก็บรวบรวมรายงานการวิจัยทั้งหมดเอาไว้ ในรูปแบบของระบบค้นหางานวิจัย ซึ่งเป็นระบบฐานข้อมูลสำหรับจัดเก็บ สืบค้น ดาวน์โหลด และเผยแพร่ รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ของคณาจารย์และนักวิจัยที่ขอรับทุนสนับสนุนจากแหล่งทุนที่ผ่านการบริหารจัดการ โดยสถาบันวิจัยและพัฒนา

### **กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริม สนับสนุน ให้ความรู้และจดทะเบียนคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา**

ในการบริหารงานด้านการวิจัย มหาวิทยาลัยมีนโยบายและระบบบริหารจัดการงานวิจัยที่มุ่งเน้น การนำงานวิจัยที่เสร็จสิ้นแล้วไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งแนวทางการนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ จำเป็นต้องมีการจดทะเบียนคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาที่ได้จากงานวิจัย ซึ่งมหาวิทยาลัยได้มีการจัดตั้งหน่วย จัดการทรัพย์สินทางปัญญาและถ่ายทอดเทคโนโลยี (Technology Licensing Office : TLO) และเชื่อมโยงกับ สถาบันวิจัยและพัฒนา เพื่อช่วยในการส่งเสริม สนับสนุน และบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา โดยใน ปีงบประมาณ 2557 - 2560 หน่วย TLO ได้มีการยื่นจดทะเบียนขอรับความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา ได้แก่ สิทธิบัตร จำนวน 4 เรื่อง อนุสิทธิบัตร จำนวน 29 เรื่อง และการออกแบบผลิตภัณฑ์ จำนวน 87 เรื่อง นอกจากนั้นทางหน่วย TLO จะมีการดำเนินการพัฒนางานวิจัยที่ได้รับความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อต่อยอดงานวิจัยสู่เชิงพาณิชย์ต่อไป

### **4. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การประสานประโยชน์และความร่วมมือในการพัฒนาความรู้และ นวัตกรรมของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก เพื่อการบริการวิชาการ**

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 มหาวิทยาลัยมุ่งเน้นการประสานประโยชน์และความร่วมมือในการพัฒนา ความรู้และนวัตกรรมร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเอง รวมถึงความร่วมมือในการบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยกับองค์กรภาครัฐ ภาคธุรกิจ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ อันจะนำมาซึ่งชื่อเสียง การยอมรับ และรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย

### กลยุทธ์ที่ 1 การประสานประโยชน์ในการพัฒนาความรู้และนวัตกรรมที่สร้างประโยชน์และก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีให้กับมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้หน่วยงานต่าง ๆ ประสานประโยชน์ร่วมกันโดยการบูรณาการการทำงานเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันจนเกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนางานของแต่ละหน่วยงาน นำไปสู่การพัฒนามหาวิทยาลัยในภาพรวม โครงการที่หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยร่วมกันดำเนินการจนเกิดประโยชน์ร่วมกัน เช่น โครงการฝึกประสบการณ์วิชาชีพศึกษาร่วมกับโรงเรียนการอาหารนานาชาติ โฮมเบเกอร์ โรงแรมสวนดุสิตเพลส สวนดุสิตโพล โรงเรียน โรงเรียนสาธิตละอออุทิศ โครงการอบรมและสัมมนาเพื่อพัฒนาบุคลากรในโครงการพิเศษของมหาวิทยาลัยโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ เป็นวิทยากร เช่น การอบรมเทคนิคการให้บริการอย่างมืออาชีพ การอบรมการจัดการเหตุฉุกเฉินภายในมหาวิทยาลัย การอบรมการปิดบัญชีและปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานด้านบัญชี การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้า คณะครุศาสตร์อบรมการจัดทำข้อสอบให้ได้มาตรฐานให้แก่คณะต่าง ๆ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีร่วมกับโรงเรียนสาธิตละอออุทิศจัดนิทรรศการสัปดาห์วิทยาศาสตร์ ศูนย์สิ่งแวดล้อมตรวจติดตามและให้คำปรึกษาด้านคุณภาพน้ำและสิ่งแวดล้อมของสระว่ายน้ำในมหาวิทยาลัยและศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมเพื่อทดสอบ Microsoft Office Specialist (Microsoft Excel 2013 CORE) สำหรับนักศึกษา

นอกจากนี้ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยได้ร่วมประสานประโยชน์กับหน่วยงานภายนอกผ่านการสร้างความร่วมมือและเครือข่ายทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการจำนวนมากกว่า 200 องค์กร ทั้งความร่วมมือด้านวิชาการ ด้านการวิจัย ด้านการบริการวิชาการ และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เช่น การจัดประชุมวิชาการระดับนานาชาติด้านการศึกษาปฐมวัยร่วมกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภายใต้หัวข้อเรื่อง “Grow and Learn from Investing in Early Learning : Timing, Economics, and Efficiency.” การจัดนิทรรศการเรื่องราวของ 10 อำเภอในจังหวัดสุพรรณบุรี หัวข้อ “มนต์เมืองฝัน สุพรรณบุรี 3D” ในงานอนุสรณ์ดอนเจดีย์ โครงการวาระปีบุษบากรวิชาการโดยพระบรมราชานุญาต เป็นการนัดสัมมนาทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว เป็นต้น ตัวอย่างหน่วยงานที่มีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยแสดงดังตารางที่ 7

#### ตารางที่ 7 ตัวอย่างหน่วยงานที่มีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย

หน่วยงานผู้ลงนาม	หน่วยงานภายใน/ภายนอกประเทศ
โรงเรียนการเรือน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sievert Larsson Scholarship Foundation (SLSF)</li> <li>● Moscow State University of Technologies and Management</li> <li>● State Autonomous Professional Education Establishment “Moscow Educational Complex im. V.Talalikhin”</li> <li>● Guilford Young College Tasmania</li> <li>● Specialized Education on Korean Cuisine</li> <li>● บริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน)</li> <li>● บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> </ul>
โรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)</li> <li>● บริษัท นกแอร์แมนเนจเม้นท์ฮอ์งกง จำกัด</li> </ul>



หน่วยงานผู้ลงนาม	หน่วยงานภายใน/ภายนอกประเทศ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● โรงแรมเลอ เมอริเดียน กรุงเทพฯ</li> <li>● โรงแรมแลนด์มาร์ค กรุงเทพฯ</li> <li>● โรงแรมอนันตรา กรุงเทพฯ สาทร</li> <li>● โรงแรมอนันตรา สยาม กรุงเทพฯ</li> <li>● โรงแรมบันยันทรี กรุงเทพฯ</li> <li>● โรงแรมคอร์ดียาท โดย แมริออท กรุงเทพฯ</li> <li>● โรงแรมดับเบิลทรี โดย ฮิลตัน สุขุมวิท กรุงเทพฯ</li> <li>● โรงแรมรอยัล ออคิด เชอราตล์ โฮเต็ล แอนด์ ทาวเวอร์ส</li> <li>● โรงแรมโซฟิเทล กรุงเทพฯ สุขุมวิท</li> <li>● Guilin Institute of Tourism สาธารณรัฐประชาชนจีน</li> <li>● Auckland University of Technology ประเทศนิวซีแลนด์</li> </ul>
คณะพยาบาลศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> <li>● วชิรพยาบาล</li> <li>● โรงพยาบาลเวชธานี</li> <li>● มูลนิธิสิทธิชนไทย</li> <li>● โรงเรียนวัดราชาธิวาส เขตดุสิต</li> <li>● Westminster College, Utah, USA</li> <li>● Abilene Christian University, Texas, USA</li> </ul>
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.)</li> <li>● สำนักสุขาภิบาลอาหารและน้ำ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข</li> <li>● สถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลผลิตทางการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์</li> <li>● สมาคมสิ่งแวดล้อมศึกษาแห่งประเทศไทย ร่วมกับมหาวิทยาลัย 11 แห่ง</li> <li>● บริษัท แพนราชเทวีกรุ๊ป จำกัด (มหาชน)</li> <li>● บริษัท นิปปอนเคมีคอล จำกัด</li> <li>● บริษัท เคมีโก้ อินเตอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด</li> <li>● บริษัท Prompt Now Co., Ltd</li> </ul>
คณะวิทยาการจัดการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ</li> <li>● บริษัท ทรุ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)</li> <li>● บริษัท เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)</li> <li>● สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ</li> <li>● ธนาคารแห่งประเทศไทย</li> <li>● ธนาคารยูโอบี จำกัด (มหาชน)</li> <li>● บริษัท สำนักงานสามสิบบี้ออติต จำกัด</li> </ul>

หน่วยงานผู้ลงนาม	หน่วยงานภายใน/ภายนอกประเทศ
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● บริษัท เรื่องทรัพย์สินทางปัญญาและกฎหมาย จำกัด</li> <li>● บริษัท วี เอ ที ทัศนศึกษาและการบัญชี จำกัด</li> <li>● บมจ.โรงพยาบาลเจ้าพระยา</li> </ul>
คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> <li>● วิทยาลัยการศึกษานานาชาติ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล สาธารณรัฐประชาชนจีน</li> <li>● The InterContinental Bangkok and Holiday Inn Bangkok</li> <li>● กองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ</li> </ul>
คณะครุศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Universitas Negeri Jakarta</li> <li>● Tuyen Quang College</li> <li>● Philippine Normal University</li> <li>● University of Southeastern Philippines</li> </ul>

## กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนการบริการวิชาการและการจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นที่เป็นนวัตกรรมใหม่จากฐานความรู้และความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยได้ส่งเสริมให้คณะ/หลักสูตรให้บริการวิชาการแก่สังคมตามความรู้ความเชี่ยวชาญและจุดเน้นของแต่ละคณะ/หลักสูตรตามรูปแบบและกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตของชุมชนและสังคมโดยกว้าง อีกทั้ง มหาวิทยาลัยยังได้รับประโยชน์จากการนำองค์ความรู้ที่ได้จากการบริการวิชาการมาบูรณาการกับการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การวิจัย และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอีกด้วย ตัวอย่างโครงการบริการวิชาการแก่สังคมที่มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการ เช่น โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ โครงการผลิตสื่อมัลติมีเดียตามรอยสมุนไพรรักษาโรคกับน้ำพริกสีภาคตำรับชาววังโดยความร่วมมือกับวิทยาลัยในวังหญิง สำนักพระบรมมหาราชวัง โครงการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์สำหรับเด็กปฐมวัยที่เหมาะสมจากภูมิปัญญาไทยสู่การต่อยอดเชิงธุรกิจ โครงการเปิดศูนย์ทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานร่วมกับบริษัท เอส แอนด์ พี ซินดิเคท จำกัด (มหาชน) โครงการพัฒนาอุตสาหกรรมอาหารของไทยให้เป็นครัวอาหารคุณภาพของโลกร่วมกับสถาบันอาหาร กระทรวงอุตสาหกรรม โครงการอบรมหลักสูตรการจัดการอาหารและโภชนาการบนเรือร่วมกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการการเขียนข้อสอบแบบอัตนัย โครงการอบรมการจัดทำสื่อการเรียนการสอน e-Learning ให้กับโรงเรียนทหารสื่อสาร กรมทหารสื่อสาร โครงการอบรมหลักสูตรมัคคุเทศก์เฉพาะแก่กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนบน โครงการอบรมหลักสูตร Essential English for Hospitality Industry โครงการการจัดบริการสร้างเสริมสุขภาพเด็กปฐมวัย บุคคลวัยทำงาน และวัยสูงอายุ โครงการคลินิกเทคโนโลยีด้านอาหารเพื่อชุมชน โครงการบริการวิชาการการนำความรู้ภูมิปัญญาสู่ชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โครงการเผยแพร่ความรู้เพื่อการจัดทำแผนธุรกิจสู่วิสาหกิจชุมชน โครงการบริการยื่นภาษีระบบออนไลน์ นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังเปิดอบรมหลักสูตรระยะสั้นตามความเชี่ยวชาญเพื่อเป็นการสร้างรายได้สำหรับสนับสนุนการจัดการศึกษาให้กับมหาวิทยาลัยอีกทางหนึ่ง เช่น โครงการอบรมหลักสูตรประกาศนียบัตรผู้ช่วยพยาบาล โครงการอบรมหลักสูตรอาหารไทยให้ชาวต่างชาติ โครงการอบรมการแปรรูปผลิตภัณฑ์อาหาร โครงการอบรมมาตรฐานการบัญชีแก่ผู้ทำบัญชีและผู้ตรวจสอบบัญชีรับอนุญาต โครงการอบรมระยะสั้นโดยศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ เป็นต้น

## 5. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การรักษาบุคลากรที่เป็นเลิศและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร เพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

มหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งถือเป็นกลไกหลักที่จะช่วยในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด บุคลากรของมหาวิทยาลัยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยได้วางแผนในการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีทักษะที่จำเป็นในแต่ละวิชาชีพ สร้างเสริมให้บุคลากรมีความจงรักภักดีและมีความผูกพันกับองค์กรเพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานและนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในที่สุด

### กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2558 ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษาในวันที่ 17 กรกฎาคม 2558 และกำหนดกรอบอัตรากำลังของบุคลากรทุกสายงานตามโครงสร้างให้สอดคล้องกับจุดเน้นและบริบทใหม่ของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกำหนดนโยบายในการบริหารงานบุคคลโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน (Performance-Based Management) และการใช้สมรรถนะเป็นฐาน (Competency-Based Management) บริหารงานภายใต้แผนบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย มีการกำหนดกระบวนการที่ชัดเจนในการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งงาน ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน และกำหนดสมรรถนะที่บุคลากรสวนดุสิตพึงปฏิบัติ แบ่งเป็น สมรรถนะหลัก (Core Competency) จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ ความเป็นสวนดุสิต ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จที่เป็นเลิศ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ การสร้างเครือข่ายพันธมิตรและทีมงาน การดำรงตนบนฐานของวินัย คุณธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ความเข้าใจมหาวิทยาลัย และสมรรถนะเฉพาะ (Functional Competency) จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ ความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบ การพัฒนานวัตกรรมจากฐานความรู้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน โดยให้หัวหน้าหน่วยงานใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานดังกล่าวในการพิจารณาปรับเลื่อนเงินเดือนซึ่งผ่านการพิจารณาโดยคณะกรรมการกลั่นกรองผลประเมินการปฏิบัติราชการ นอกจากนี้ หัวหน้าหน่วยงานยังใช้ผลการประเมินการปฏิบัติงานเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของงานและพัฒนาสมรรถนะที่พึงประสงค์

### กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทุกสายงานเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติงานและเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น

มหาวิทยาลัยส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทั้งสายวิชาการ สายสนับสนุน วิชาการ และสายบริหาร เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรจะมีสมรรถนะที่เหมาะสมกับแต่ละวิชาชีพ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเชี่ยวชาญในตำแหน่งงานเพื่อให้ได้ผลงานมีคุณภาพและได้มาตรฐาน ในการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ นั้น มหาวิทยาลัยมุ่งเสริมสร้างให้อาจารย์มีความเข้มแข็งทางวิชาการ สามารถบริหารจัดการหลักสูตรให้สอดคล้องตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง สามารถพัฒนาตำรา งานวิจัย บทความ หรือผลงานทางวิชาการอื่นได้อย่างมีคุณภาพ พัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนให้เอื้อต่อการเรียนรู้และการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และสอดคล้องกับทิศทางการเป็นประเทศไทย 4.0 พัฒนาความรู้ให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ โดยมหาวิทยาลัยได้จัดโครงการพัฒนาอาจารย์ เช่น โครงการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพอาจารย์เรื่องเทคนิคการสอนแบบ Active Learning โครงการอบรมแนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี พ.ศ. 2558 และการทวนสอบผลสัมฤทธิ์มาตรฐานผลการเรียนรู้ โครงการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ โครงการเพิ่มพูนทักษะการจัดการเรียนการสอนหมวดวิชาศึกษาทั่วไป

โครงการพัฒนางานวิจัยและผลงานทางวิชาการ โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมศักยภาพอาจารย์ในการเขียนผลงานทางวิชาการ โครงการสัมมนาการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการด้วยผลงานประเภทงานสร้างสรรค์หรือผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่น ผลลัพธ์ที่เกิดจากการมุ่งเน้นการพัฒนาอาจารย์ให้มีตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น แสดงดังตารางที่ 8

**ตารางที่ 8** จำนวนอาจารย์จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ ปีการศึกษา 2556 – 2559

ประเภท	จำนวนอาจารย์ (คน)			
	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ปี 2559
อาจารย์	720	682	622	518
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	105	121	153	221
รองศาสตราจารย์	15	12	10	13
ศาสตราจารย์	1	1	1	1
<b>รวม</b>	<b>841</b>	<b>816</b>	<b>786</b>	<b>753</b>

นอกจากการพัฒนาศักยภาพอาจารย์ในภาพรวมระดับมหาวิทยาลัยแล้ว คณะ/โรงเรียน และหลักสูตรต่าง ๆ ยังมุ่งส่งเสริมศักยภาพอาจารย์ในวิชาชีพเฉพาะด้วยรูปแบบที่หลากหลาย ทั้งการจัดอบรมสัมมนาแบบ In House Training การส่งอาจารย์เข้าร่วมอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ การสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะ KM การให้อาจารย์เข้าปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการเพื่อนำประสบการณ์มาถ่ายทอดสู่นักศึกษา เป็นต้น

สำหรับการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยได้จัดโครงการเพื่อเพิ่มทักษะและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามสายงานเป็นประจำทุกปี โดยกำหนดหลักสูตรที่หลากหลาย ทันสมัย และครอบคลุมในแต่ละตำแหน่งงาน เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เทคนิคการบริหารทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานให้มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ การบริการสารสนเทศเชิงรุกผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เทคนิคการผลิตสื่อมัลติมีเดียเพื่อการประชาสัมพันธ์ การสร้างเว็บไซต์ด้วย WordPress เทคนิคการให้คำปรึกษาด้านการทำวิจัย การจัดเก็บและสืบค้นเอกสารอย่างเป็นระบบ เป็นต้น การจัดให้มีการอบรมทางไกลผ่านระบบคอนเฟอร์เรนซ์ การสอนงาน การทำงานข้ามสายงาน นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังจัดให้มีสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายผ่านระบบออนไลน์หรือโปรแกรมสำเร็จรูป เช่น การฝึกทักษะภาษาอังกฤษผ่านโปรแกรมการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ English Discoveries สื่อ e-Book, e-Learning เป็นต้น

### **กลยุทธ์ที่ 3** รักษาบุคลากรที่เป็นเลิศ

ประเด็นท้าทายสำคัญของมหาวิทยาลัยในด้านการบริหารงานบุคคล คือ การรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และมีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กร มหาวิทยาลัยจึงออกแบบกระบวนการในการเสริมสร้างความรักและความผูกพันกับองค์กร เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ท่วมเท และใช้ศักยภาพที่มีในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มหาวิทยาลัยมีความพยายามที่จะพัฒนาระบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้กับบุคลากรแต่ละประเภทให้เกิดความเท่าเทียมกันโดยมีสภาคณาจารย์และพนักงานช่วยผลักดันเรื่องดังกล่าว กำหนดค่าตอบแทนพิเศษและค่าประสบการณ์สำหรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านโดยเฉพาะด้านที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้านการประกอบอาหาร อาจารย์หลักสูตรพยาบาลศาสตร์ การส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ปฏิบัติ (Career Path) หากบุคลากรมี

ความสามารถที่โดดเด่น ได้รับรางวัล หรือได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอก มหาวิทยาลัยจะทำการประชาสัมพันธ์เพื่อยกย่องเชิดชูเกียรติให้ประชาคมรับทราบผ่านสื่อและช่องทางที่หลากหลาย และจะมีโอกาสในการถูกคัดเลือกเพื่อเข้าสู่กระบวนการพัฒนาและเตรียมการสำหรับการเป็นผู้บริหารต่อไปในอนาคต มหาวิทยาลัยยังให้ความสำคัญในการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยคำนึงถึงความปลอดภัย สะดวก ทันสมัย และสะอาด

## 6. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อความอยู่รอดและเติบโตอย่างยั่งยืน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 ได้กำหนดเป้าประสงค์ว่า มหาวิทยาลัยจะบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และเท่าทันการเปลี่ยนแปลงเพื่อสนับสนุนส่งเสริมความเป็นเลิศด้านวิชาการ มีการบูรณาการการใช้ทรัพยากรร่วมกันและมีการกำกับติดตามประเมินผลความสำเร็จของการปฏิบัติตามแผนสร้างความมั่นคงทางการเงินด้วยการเพิ่มรายได้จากการใช้ความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย

### กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมุ่งเน้นการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล ภายใต้การกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัยที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2558 สภามหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบาย เสนอแนะทิศทางการดำเนินงานเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่ความก้าวหน้าและการพัฒนามหาวิทยาลัย กำกับติดตามผลการดำเนินงานที่สำคัญและให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินงานที่สำคัญของมหาวิทยาลัย เช่น การกำหนดยุทธศาสตร์ การพัฒนาและการประเมินผลหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตร การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นต้น มีช่องทางที่หลากหลายในการเปิดเผยและสื่อสารข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัยแก่สาธารณชน เช่น เว็บไซต์ จดหมายข่าว SDU Timeline สื่อออนไลน์ต่าง ๆ รวมถึงการรับฟังความคิดเห็นและการสร้างระบบจัดการข้อร้องเรียนที่เป็นรูปธรรม จัดให้มีระบบการตรวจสอบการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเพื่อความถูกต้อง โปร่งใส และเป็นธรรม ผ่านคณะกรรมการตรวจสอบ หน่วยตรวจสอบภายใน และมีสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบภายนอก

มหาวิทยาลัยวางระบบการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อมุ่งสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ได้คุณภาพมาตรฐาน โดยเริ่มพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานที่สอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัย เรียกว่า SDU QA ซึ่งเป็นระบบคุณภาพที่ครอบคลุมถึงการควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ ในภารกิจหลักด้านการศึกษา หลักสูตร การวิจัย การพัฒนานักศึกษา การบริการทางวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยการพัฒนาการประกันคุณภาพนี้ประกอบไปด้วยเกณฑ์ และระบบการประเมินคุณภาพที่สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องตามยุทธศาสตร์และมุ่งสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

### กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure: SOP)

มหาวิทยาลัยกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมกระบวนการหลักที่สำคัญของมหาวิทยาลัย โดยจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงานที่แสดงขั้นตอนการทำงานพร้อมกำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามคู่มือ ทบทวนและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานเป็นประจำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เพิ่มความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการทำงาน ลดความซ้ำซ้อนของงานเพื่อลดระยะเวลาในการทำงานลง ส่งผลทำให้ความพึงพอใจของผู้รับบริการมีแนวโน้มที่สูงขึ้น นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารการจัดการความรู้และ

คณะทำงานการจัดการความรู้เพื่อทำหน้าที่กำกับ ติดตาม และส่งเสริมการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน ทั้งหน่วยงานวิชาการและหน่วยงานสนับสนุน สกัดความรู้ที่มีในตัวบุคคลเพื่อจัดทำเป็นแนวทางปฏิบัติที่ดีในประเด็นต่าง ๆ เช่น เทคนิควิธีการสอนและกระบวนการเรียนรู้ใหม่ ๆ การพัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษา การเขียนบทความทางวิชาการ การออกแบบระเบียบวิธีวิจัยที่เหมาะสม การวิจัยในชั้นเรียน การเขียนข้อเสนอโครงการวิจัยเพื่อให้ได้รับทุน เป็นต้น

### **กลยุทธ์ที่ 3 การสร้างความมั่นคงทางการเงินจากการบริการวิชาการ/โครงการพิเศษ และการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ**

การปรับเปลี่ยนสภาพของมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างความเข้มแข็งให้กับหน่วยงานจัดการรายได้ที่เป็นหน่วยงานอิสระ อันได้แก่ สำนักกิจการพิเศษ สวนดุสิตโพล ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ ศูนย์บริการทดสอบทางวิชาการสวนดุสิต ศูนย์บริการสื่อและสิ่งพิมพ์กราฟิกไซท์ สวนดุสิตโฮมเบเกอรี่ และศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง เพื่อช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในการสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ และสนับสนุนงบประมาณให้กับมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจึงให้ความสำคัญกับการดำเนินงานของหน่วยงานอิสระที่ต้องมีบทบาททั้งในลักษณะของธุรกิจวิชาการ คือ เป็นแหล่งฝึกประสบการณ์จริงให้กับนักศึกษา เป็นหน่วยให้บริการวิชาการแก่บุคคลภายนอก และเป็นแหล่งจัดหารายได้เพิ่มเติมให้กับมหาวิทยาลัยโดยใช้องค์ความรู้และความเชี่ยวชาญที่มีอยู่ หน่วยงานอิสระได้จัดทำแผนการจัดหารายได้เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย และรายงานผลการดำเนินงานเป็นรายไตรมาสเพื่อให้คณะกรรมการพิจารณาและให้ข้อเสนอแนะในการปรับกลยุทธ์การดำเนินงานของหน่วยงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### **กลยุทธ์ที่ 4 อนุรักษ์และสร้างจิตสำนึกของผู้เรียนและบุคลากรตระหนักถึงสถานการณ์สิ่งแวดล้อม ดูแลสังคม รวมถึงส่งเสริมการปรับตัว ประหยัดพลังงาน**

มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเป็นแหล่งเรียนรู้ การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ จึงกำหนดนโยบายในการจัดการคุณภาพด้านสิ่งแวดล้อม โดยได้ดำเนินการปรับปรุงภูมิทัศน์ อาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการศึกษาให้มีความเหมาะสม ครบถ้วน ปลอดภัย และสวยงาม จัดให้มีระบบบำบัดน้ำเสีย ระบบการจัดการขยะ การจัดการมลภาวะ การเพิ่มพื้นที่สีเขียวทั้งในมหาวิทยาลัย วิทยาเขต และศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง โดยมีเป้าหมายที่จะมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่สวยงาม สะอาด และใส่ใจสิ่งแวดล้อม (Green & Clean University) ในอนาคต โครงการที่มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการเพื่อสนับสนุนนโยบายข้างต้น เช่น โครงการจัดตั้งห้องปฏิบัติการเทคโนโลยีสำหรับมหาวิทยาลัยสีเขียว การใช้พลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Cell) ในการสูบน้ำเพื่อบริโภคในวิทยาเขตสุพรรณบุรี และยังได้รับรางวัลจากโครงการการขอรับรองผลการประเมินการลดก๊าซเรือนกระจกจากองค์การบริหารจัดการก๊าซเรือนกระจก (องค์การมหาชน) นอกจากนี้ คณะ/หลักสูตรต่าง ๆ ยังได้ปลูกฝังให้นักศึกษาเห็นความสำคัญและรู้จักสิ่งแวดล้อม โดยจัดกิจกรรมเพื่อบำเพ็ญประโยชน์และรักษาสิ่งแวดล้อมในชุมชน รวมถึงกิจกรรมรณรงค์สร้างจิตสำนึกในการประหยัดพลังงานทุกรูปแบบ เป็นต้น

### ผลการดำเนินงานตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560

ในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ได้มีการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ (Key Performance Indicators) เพื่อใช้ในการวัดความสำเร็จของแผนกลยุทธ์และการบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด โดยมีการกำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดในแต่ละปีตลอดปี พ.ศ. 2557 ถึง 2560 ค่าเป้าหมายถูกกำหนดจากการตกลงร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกหน่วยงาน โดยใช้ข้อมูลผลการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมาและข้อกำหนดจากเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้องเป็นฐาน ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการทบทวนแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560 ขึ้นภายใต้การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การทบทวนทิศทางการพัฒนาและจุดเน้นการดำเนินงานสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 - 2560 (SDU Retreat ครั้งที่ 2) ในวันที่ 14 – 16 ธันวาคม 2557 และได้ทบทวนตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายใหม่ให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนไป ผลการดำเนินงานตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์สรุปได้ดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ผลการดำเนินงานตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2557 – 2560

ตัวชี้วัด	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยบนพื้นฐานความเป็นเลิศ</b>								
<b>การศึกษาปฐมวัย</b>								
1. ร้อยละของการมีงานทำของบัณฑิต ในโรงเรียนต้นแบบและโรงเรียนใน เครือข่ายของประเทศภายใน 1 ปี	10	10.01						
2. ร้อยละของความพึงพอใจผู้ใช้ บัณฑิตปฐมวัย	80	80						
<b>อุตสาหกรรมบริการ</b>								
3. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการ ยอมรับในระดับชาติในด้านการ ท่องเที่ยวและการบริการ	2	8.50						
4. ร้อยละของนักศึกษาด้านการ ท่องเที่ยวและบริการที่ได้รับการ ยอมรับ/ชื่นชมจากองค์กรภายนอก	5	10						
5. ร้อยละของบุคลากรโรงแรม สวนดุสิตเพลสได้รับการพัฒนางาน บริการตามมาตรฐานอาเซียน	50	92						
<b>ด้านอาหาร</b>								
6. จำนวนนักศึกษาด้านอาหารที่ได้รับ รางวัลระดับชาติและนานาชาติ	20	92						

หมายเหตุ : มีการทบทวนตัวชี้วัดใหม่ในปี 2558 จึงทำให้ตัวชี้วัดบางตัวไม่แสดงแผน/ผล ในปี 2558 - 2560



ตัวชี้วัด	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
7. จำนวนบุคลากรด้านอาหารที่ได้รับรางวัลระดับชาตินานาชาติ	5	3						
<b>การพยาบาลและสุขภาพ</b> 8. การได้รับการรับรองสถาบันจากสภาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องด้านสาขาพยาบาลศาสตร์	3 ปี	3 ปี	3 ปี	3 ปี	3 ปี	3 ปี	3 ปี	5 ปี
9. ร้อยละของบัณฑิตพยาบาลที่ได้งานทำตรงตามสาขาวิชาชีพ ในสถานบริการสุขภาพที่ได้รับการรับรองคุณภาพในระดับชาติและ/หรือนานาชาติ	70	97.75						
10. จำนวนโครงการ/กิจกรรมด้านเสริมสร้างสุขภาพ	3	3						
<b>ทุกอัตลักษณ์</b> 11. จำนวนกิจกรรมที่หน่วยงานภายนอกระดับชาตินานาชาติมาขอรับบริการวิชาการ	9	31						
12. ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับการเสนองานจากผู้ประกอบการ	20	49.87						

หมายเหตุ : มีการทบทวนตัวชี้วัดใหม่ในปี 2558 จึงทำให้ตัวชี้วัดบางตัวไม่แสดงแผน/ผล ในปี 2558 - 2560

ตัวชี้วัด	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
<b>ฉบับปรับปรุง ปี 2558</b> <b>การศึกษาปฐมวัย</b> 1. ร้อยละของการมีงานทำของบัณฑิต ภายใน 1 ปี			90	90.60	90	98.93	90	92.86
<b>อุตสาหกรรมบริการ</b> 2. ร้อยละการมีงานทำของบัณฑิต ที่ตรงสาขา ภายใน 1 ปี			85	95.54	90	92.25	90	93.55
<b>ด้านอาหาร</b> 3. ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับรางวัล/ การยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ ด้านอาหาร			5	7.79	10	26.47	10	13.72
4. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับรางวัล/ การยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ ด้านอาหาร			7	26.35	9	27.39	11	38.96
5. จำนวนนวัตกรรมผลิตภัณฑ์/ผลงาน ใหม่ที่ได้รับการพัฒนาโดยหน่วยงาน ด้านวิชาการและหรือสนับสนุนวิชาการ			5	5	5	10	5	13
7. ร้อยละของนักศึกษาพยาบาล ศาสตร์ที่สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพ ในครั้งแรก			70	86.52	75	84.44	80	74.70
<b>ทุกอัตลักษณ์</b> 8. จำนวนนวัตกรรมที่หน่วยงาน ภายในบูรณาการร่วมกัน เพื่อพัฒนา อัตลักษณ์บนพื้นฐานความเป็นเลิศ			10	28	15	41	20	62

ตัวชี้วัด	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและมีคุณลักษณะความเป็นสวนดุสิตที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน</b>								
1. ร้อยละของบัณฑิตที่มีคุณลักษณะเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร (TQF)	70	ปี 2557 ยังไม่มีผู้ที่จบการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร						
2. ร้อยละของบัณฑิตที่จบการศึกษาภายในระยะเวลาที่กำหนด	80	88.64						
3. ร้อยละของบัณฑิตที่มีงานทำภายใน 6 เดือน	70	83.59						
4. ร้อยละของบัณฑิตที่ได้ออกงานทำตรงสาขา	60	80.46						
5. ร้อยละของบัณฑิตที่ได้รับเงินเดือนตามเกณฑ์มาตรฐาน	80	80.00	80	88.86	90	91.06	90	92.60
6. ร้อยละของบัณฑิตที่พึงพอใจและไม่พึงพอใจในกระบวนการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย								
6.1 พึงพอใจ	>75	83.80	>75	78.42	>75	83.40	>75	84
6.2 ไม่พึงพอใจ	<25	16.20	<25	21.58	<25	16.20	<25	16

หมายเหตุ : มีการทบทวนตัวชี้วัดใหม่ในปี 2558 จึงทำให้ตัวชี้วัดบางตัวไม่แสดงแผน/ผล ในปี 2558 - 2560

ตัวชี้วัด	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
7. ร้อยละของผู้ประกอบการที่พึงพอใจและไม่พึงพอใจที่มีต่อบัณฑิตของมหาวิทยาลัย								
7.1 พึงพอใจ	>75	83.00	>75	82.70	>80	82.40	>80	84.80
7.2 ไม่พึงพอใจ	<25	17.00	<25	17.30	<20	17.60	<20	15.20
8. ร้อยละของนักศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การทดสอบภาษาอังกฤษมาตรฐาน	40	ได้ທທພນ ແລະຍົກເລີກ ຕົວชี้วัด						
9. ร้อยละของนักศึกษาที่มีคุณลักษณะตามเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย (ความเป็นสวนดุสิต)	80	86	85	95.04	85	92.49	90	93.98
10. จำนวนรายวิชาที่มีการบูรณาการภาษาต่างประเทศเพื่อการประกอบอาชีพ	20	91						
11. จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนศิลปวัฒนธรรมสร้างความตระหนักในคุณค่าวัฒนธรรมไทยและสร้างความรู้ ความเข้าใจในวัฒนธรรมที่หลากหลาย	5	37						
12. จำนวนโครงการ/กิจกรรมวิชาการของมหาวิทยาลัยที่มีศิษย์เก่าเข้ามา	4	8	10	18	15	20	15	28

หมายเหตุ : มีการทบทวนตัวชี้วัดใหม่ในปี 2558 จึงทำให้ตัวชี้วัดบางตัวไม่แสดงแผน/ผล ในปี 2558 - 2560

ตัวชี้วัด	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
<b>ฉบับปรับปรุง ปี 2558</b>								
1. ร้อยละของรายวิชาที่จัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ			5	21.87	10	36.95	15	60.34
2. ร้อยละของบัณฑิตที่มีงานทำภายใน 1 ปี			70	95.71	80	83.77	85	85.51
3. จำนวนโครงการ /กิจกรรมที่มีการบูรณาการการดำเนินงานร่วมกัน เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยน ศิลปวัฒนธรรม สร้างความตระหนักในคุณค่าวัฒนธรรมไทย และสร้างความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมที่หลากหลาย			5	17	8	13	8	8
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างและพัฒนางานองค์ความรู้และนวัตกรรมในด้านที่มีความเชี่ยวชาญ และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต</b>								
1. ร้อยละการตีพิมพ์ระดับชาติ/นานาชาติต่อจำนวนอาจารย์/นักวิจัยประจำทั้งหมด	5	12.78						
2. ร้อยละของการนำผลงานวิชาการไปใช้ประโยชน์ต่อจำนวนอาจารย์/นักวิจัยประจำทั้งหมด	20	28.14						
3. ร้อยละของงานวิจัยที่นำมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนต่อจำนวนอาจารย์/นักวิจัยประจำทั้งหมด	10	25.97						

หมายเหตุ : มีการทบทวนตัวชี้วัดใหม่ในปี 2558 จึงทำให้ตัวชี้วัดบางตัวไม่แสดงแผน/ผล ในปี 2558 - 2560

ตัวชี้วัด	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
4. ร้อยละของอาจารย์/นักวิจัย รุ่นใหม่ที่ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัย ต่อจำนวนอาจารย์/นักวิจัยทั้งหมดที่ยังไม่เคยเป็นหัวหน้าโครงการวิจัย	5	42.87						
5. ร้อยละของทุนวิจัยภายนอกต่อทุนวิจัยทั้งหมด	45	92.49	55	95.96	65	97.37	75	100
6. จำนวนนวัตกรรมที่เกิดจากการจัดการความรู้	8	9						
<b>ฉบับปรับปรุง ปี 2558</b>								
1. ร้อยละของการนำผลงานทางวิชาการไปตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติ/นานาชาติต่อจำนวนอาจารย์/นักวิจัยประจำทั้งหมด			12	14.81	15	27.08	20	23.31
2. ร้อยละของนวัตกรรมงานวิจัยที่ขอรับความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาต่อจำนวนอาจารย์/นักวิจัยประจำทั้งหมด			25	53.78	30	41.42	35	36.09
3. ร้อยละของงานวิจัยที่นำมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อาจารย์ทั้งหมด			25	42.80	30	30.86	50	50.68
4. ร้อยละของอาจารย์/นักวิจัย รุ่นใหม่ที่ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยต่อจำนวนอาจารย์/นักวิจัยรุ่นใหม่			50	54.32	35	51.94	20	51.94

หมายเหตุ : มีการทบทวนตัวชี้วัดใหม่ในปี 2558 จึงทำให้ตัวชี้วัดบางตัวไม่แสดงแผน/ผล ในปี 2558 - 2560

ตัวชี้วัด	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การประสานประโยชน์และความร่วมมือในการพัฒนาความรู้และนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอกเพื่อการบริการวิชาการ</b>								
1. จำนวนโครงการที่มีการประสานประโยชน์จากความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัย	12	44	14	33	16	70	18	54
2. จำนวนโครงการที่มีการประสานประโยชน์จากความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ	30	84	40	145	50	160	60	100
3. จำนวนโครงการที่มีการประสานประโยชน์จากความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในโครงการพิเศษของมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ	15	53	20	52	25	47	30	77
4. จำนวนการให้บริการวิชาการต่อชุมชนและสังคม	25	109	30	115	35	118	40	114
5. ร้อยละของบัณฑิตที่บรรลุตามวัตถุประสงค์	75	100	80	85.13	85	100	90	94.74

ตัวชี้วัด	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การรักษาบุคลากรที่เป็นเลิศและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา</b>								
1. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับสูงสุด	15	25.99						
2. จำนวนของบุคลากรที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	15	83						
3. จำนวนของคณาจารย์มีวุฒิปริญญาเอก	290	220						
4. จำนวนของคณาจารย์มีตำแหน่งวิชาการ	140	116						
5. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพและวิชาการ	60	15.31	65	30.29	70	71.82	75	75.77
6. ร้อยละความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ								
6.1 พึงพอใจ	≥75	84.06						
6.2 ไม่พึงพอใจ	≤25	17.46						
7. ร้อยละความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัย								
7.1 พึงพอใจ	≥75	87.25						
7.2 ไม่พึงพอใจ	≤25	12.75						

หมายเหตุ : มีการทบทวนตัวชี้วัดใหม่ในปี 2558 จึงทำให้ตัวชี้วัดบางตัวไม่แสดงแผน/ผล ในปี 2558 - 2560



ตัวชี้วัด	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
8. อัตราการลาออกของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญลดลง	<5	29						
9. ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่มีตำแหน่งงานสูงขึ้น	3	0.42						
<b>ฉบับปรับปรุง ปี 2558</b>								
1. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานในระดับดีเด่น			30	35.30	35	28.01	35	32.81
2. จำนวนของบุคลากรที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ			20	49	25	73	30	32
3. จำนวนของบุคลากรสายวิชาการมีวุฒิปริญญาเอก			300	241	350	290	350	272
4. จำนวนของคณาจารย์มีตำแหน่งตั้งแต่ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป			150	124	160	164	170	244
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อความอยู่รอดและเติบโตอย่างยั่งยืน</b>								
1. ร้อยละความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ								
1.1 พึงพอใจ	≥80	83.00						
1.2 ไม่พึงพอใจ	≤20	13.77						
2. ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัย	80	84.09						

หมายเหตุ : มีการทบทวนตัวชี้วัดใหม่ในปี 2558 จึงทำให้ตัวชี้วัดบางตัวไม่แสดงแผน/ผล ในปี 2558 - 2560

ตัวชี้วัด	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
3. คะแนนประเมินตามเกณฑ์ EdPEx	200	ได้ทบทวน และยกเลิก ตัวชี้วัด						
4. ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากการ บริการวิชาการ/โครงการพิเศษทั้งหมด	5	เพิ่มขึ้น 2.1	5	ลดลง 10.45	7	เพิ่มขึ้น 7.40	7	-7.88
<b>ฉบับปรับปรุง ปี 2558</b> 1. ร้อยละการใช้จ่ายงบประมาณได้ ตามแผนที่สำนักงานประมาณกำหนด รายไตรมาส			- ไตรมาสที่ 1 ร้อยละ 32 - ไตรมาสที่ 2 ร้อยละ 55 - ไตรมาสที่ 3 ร้อยละ 76 - ไตรมาสที่ 4 ร้อยละ 96	- ไตรมาสที่ 1 ร้อยละ 17.1 - ไตรมาสที่ 2 ร้อยละ 50.79 - ไตรมาสที่ 3 ร้อยละ 68.15 - ไตรมาสที่ 4 ร้อยละ 92.71	- ไตรมาสที่ 1 ร้อยละ 32 - ไตรมาสที่ 2 ร้อยละ 55 - ไตรมาสที่ 3 ร้อยละ 76 - ไตรมาสที่ 4 ร้อยละ 96	- ไตรมาสที่ 1 ร้อยละ 57.69 - ไตรมาสที่ 2 ร้อยละ 60.83 - ไตรมาสที่ 3 ร้อยละ 95.88 - ไตรมาสที่ 4 ร้อยละ 99.98	- ไตรมาสที่ 1 ร้อยละ 32 - ไตรมาสที่ 2 ร้อยละ 55 - ไตรมาสที่ 3 ร้อยละ 76 - ไตรมาสที่ 4 ร้อยละ 96	- ไตรมาสที่ 1 ร้อยละ 64.23 - ไตรมาสที่ 2 ร้อยละ 93.02 - ไตรมาสที่ 3 ร้อยละ 93.02 - ไตรมาสที่ 4 ร้อยละ 100

### ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2554 – 2558

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดหลักการของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอกเพื่อใช้เป็นกลไกในการผดุงรักษาคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงได้พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในมาอย่างต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยสวนดุสิตในฐานะเป็นสถาบันอุดมศึกษาได้ดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพดังกล่าวเพื่อเป็นการสร้างระบบและกลไกในการพัฒนา ติดตามตรวจสอบ และประเมินการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามนโยบาย เป้าหมาย และมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา สำหรับปีการศึกษา 2554 – 2556 มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการโดยยึดคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 เป็นหลัก ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ที่เป็นข้อกำหนดของการประกันคุณภาพภายใน 9 องค์ประกอบ ครอบคลุมพันธกิจหลัก 4 ประการของมหาวิทยาลัย ได้แก่ (1) ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนดำเนินการ (2) การผลิตบัณฑิต (3) กิจกรรมการพัฒนานักศึกษา (4) การวิจัย (5) การบริการทางวิชาการแก่สังคม (6) การทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม (7) การบริหารและการจัดการ (8) การเงินและงบประมาณ และ (9) ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2554 – 2556 แสดงได้ดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2554 – 2556

องค์ประกอบ	คะแนนประเมินเฉลี่ย 2554				คะแนนประเมินเฉลี่ย 2555				คะแนนประเมินเฉลี่ย 2556			
	I	P	O	เฉลี่ย	I	P	O	เฉลี่ย	I	P	O	เฉลี่ย
องค์ประกอบที่ 1	-	5.00		5.00	-	5.00		5.00	-	5.00	-	5.00
องค์ประกอบที่ 2	3.34	5.00	3.17	3.77	3.39	5.00	4.06	4.19	3.49	5.00	3.94	4.16
องค์ประกอบที่ 3	-	5.00	-	5.00	-	5.00	-	5.00	-	5.00	-	5.00
องค์ประกอบที่ 4	4.21	5.00	2.49	3.61	4.55	5.00	3.05	3.95	4.90	5.00	3.91	4.44
องค์ประกอบที่ 5		5.00	5.00	5.00		5.00	5.00	5.00		5.00	5.00	5.00
องค์ประกอบที่ 6	-	5.00	5.00	5.00	-	5.00	5.00	5.00	-	5.00	5.00	5.00
องค์ประกอบที่ 7	-	5.00	4.77	4.92	-	5.00	4.83	4.94	-	5.00	4.77	4.92
องค์ประกอบที่ 8	-	5.00	-	5.00	-	5.00	-	5.00	-	5.00	-	5.00
องค์ประกอบที่ 9	-	5.00		5.00	-	5.00	4.77	5.00	-	5.00	-	5.00
เฉลี่ยรวม	3.56	5.00	3.73	4.33	3.68	5.00	4.21	4.54	3.84	5.00	4.33	4.6
ผลการประเมิน	ดี	ดีมาก	ดี	ดี	ดี	ดี	ดี	ดีมาก	ดี	ดี	ดี	ดีมาก

ต่อมา ในปี พ.ศ. 2557 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ดำเนินการทบทวนองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายในใหม่ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปและความเคลื่อนไหวในด้านคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษาต่าง ๆ โดยกำหนดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน 3 ระดับ คือ ระดับหลักสูตร ระดับคณะ และระดับสถาบัน ในระดับหลักสูตรประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การกำกับมาตรฐาน (2) บัณฑิต (3) นักศึกษา (4) อาจารย์ (5) หลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผู้เรียน และ (6) สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ส่วนในระดับคณะและระดับสถาบันประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) การผลิตบัณฑิต (2) การวิจัย (3) การบริการวิชาการ (4) การทำนุบำรุง

ศิลปะและวัฒนธรรม และ (5) การบริหารจัดการ สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2557 – 2558 แสดงได้ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2557 – 2558

องค์ประกอบ	คะแนนประเมินเฉลี่ย ปีการศึกษา 2557					คะแนนประเมินเฉลี่ย ปีการศึกษา 2558				
	I	P	O	คะแนน	ผลประเมิน	I	P	O	คะแนน	ผลประเมิน
องค์ประกอบที่ 1	2.62	5.00	2.67	3.58	ดี	2.95	3.50	3.27	3.24	พอใช้
องค์ประกอบที่ 2	5.00	5.00	4.17	4.72	ดีมาก	5.00	5.00	4.21	4.74	ดีมาก
องค์ประกอบที่ 3	-	5.00	-	5.00	ดีมาก	-	5.00	-	5.00	ดีมาก
องค์ประกอบที่ 4	-	5.00	-	5.00	ดีมาก	-	5.00	-	5.00	ดีมาก
องค์ประกอบที่ 5	-	4.00	3.84	3.95	ดี	-	4.50	4.32	4.44	ดี
คะแนนเฉลี่ย	3.41	4.86	3.56	4.15	ดี	3.64	4.43	3.93	4.13	ดี
ผลการประเมิน	พอใช้	ดีมาก	ดี			ดี	ดี	ดี		

สรุปข้อเสนอแนะสำคัญจากการตรวจประเมินประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ช่วง 5 ปีที่ผ่านมา

1. กำกับติดตามคุณภาพการจัดการศึกษาตามระบบ TQF พัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ทุกหลักสูตรให้มีคุณภาพแสดงความเป็นเลิศในการผลิตบัณฑิต ให้บรรลุตามเกณฑ์ประเมินงานประกันคุณภาพ การศึกษาภายใน
2. วางแผนกลยุทธ์ วิเคราะห์ พัฒนาด้านงานวิจัยและสารสนเทศ สนับสนุนระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อนำไปสู่ breakthrough improvement และ innovation
3. นำข้อมูลแผนพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
4. สร้างระบบศิษย์เก่าและเครือข่ายพันธมิตรเพื่อเสริมสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย
5. ต่อยอดองค์ความรู้และทักษะความเชี่ยวชาญในด้านอาหาร วางแผนการบริหารให้สอดคล้องกับแผน กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
6. กำหนดกลยุทธ์ทางการเงิน วางแผนการใช้เงินของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ
7. จัดทำแผนกลยุทธ์ ฯ ฉบับปี พ.ศ. 2560 โดยวิเคราะห์ตำแหน่งยุทธศาสตร์ จัดทำกลยุทธ์ และตัว บ่งชี้ความสำเร็จที่จะทำให้มหาวิทยาลัยบรรลุตามวิสัยทัศน์ รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์ทางการเงิน กำหนด วัตถุประสงค์ กำกับติดตามและประเมินผล แผน/โครงการกิจกรรมตามพันธกิจให้สอดคล้องตามตัวบ่งชี้ให้มี คุณภาพ
8. จัดวางระบบกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในทุกหน่วยงานรวมทั้งศูนย์การศึกษา ต่างจังหวัดให้มีคุณภาพและผลลัพธ์ใกล้เคียงกันทุกแห่ง
9. การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ การบริหารจะต้องมีความ โปร่งใส มีประสิทธิภาพ สร้างความสมดุลภายใน ให้เป็นที่ยอมรับ รวมทั้งศึกษาวิเคราะห์ภาพรวมภายใน และ ภายนอก สร้างอัตลักษณ์ที่เด่นชัดของมหาวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักและยอมรับ
10. เตรียมพร้อมกับการจัดการศึกษาแบบ non profit จากการศึกษาที่มหาวิทยาลัยรับนักศึกษาพิเศษจำนวนมาก ซึ่งเป็นงานที่ท้าทายในอนาคต
11. วิเคราะห์หาสาเหตุและส่งเสริมการทำตำแหน่งวิชาการของสายวิชาการ

### ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก ปีการศึกษา 2554 – 2556

สำหรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกเป็นการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการติดตามและตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมาย หลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับ ซึ่งประเมินโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกอย่างน้อย 1 ครั้งในทุกรอบ 5 ปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย การประเมินประกอบไปด้วยกลุ่มตัวบ่งชี้ 3 กลุ่ม ได้แก่ (1) กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน แบ่งเป็น 6 ด้าน คือ 1. ด้านคุณภาพบัณฑิต 2. ด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ 3. ด้านบริการวิชาการแก่สังคม 4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม 5. ด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน 6. ด้านการพัฒนาและประกันคุณภาพภายใน (2) กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ และ (3) กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก ปีการศึกษา 2554 – 2556 แสดงได้ดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก ปีการศึกษา 2554 – 2556

กลุ่มตัวบ่งชี้	ด้านของคุณภาพ	ปีการศึกษา 2554		ปีการศึกษา 2555		ปีการศึกษา 2556	
		ผล ประเมิน	เฉลี่ย	ผล ประเมิน	เฉลี่ย	ผล ประเมิน	เฉลี่ย
1. กลุ่มตัวบ่งชี้ พื้นฐาน	1. ด้านคุณภาพบัณฑิต	16.21	4.05	16.93	4.23	16.21	4.05
	2. ด้านงานวิจัยและงาน สร้างสรรค์	11.73	3.91	9.14	3.05	11.73	3.91
	3. ด้านบริการวิชาการแก่สังคม	10.00	5.00	10.00	5.00	10.00	5.00
	4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปและ วัฒนธรรม	10.00	5.00	10.00	5.00	10.00	5.00
	5. ด้านการบริหารและการ พัฒนาสถาบัน	11.99	4.40	12.08	4.03	11.99	4.40
	6. ด้านการพัฒนาและประกัน คุณภาพภายใน	4.80	4.80	4.77	4.77	4.80	4.80
2. กลุ่มตัวบ่งชี้ อัตลักษณ์		14.13	4.71	14.23	4.74	14.13	4.71
3. กลุ่มตัวบ่งชี้ มาตรการส่งเสริม		10.00	5.00	10.00	5.00	10.00	5.00
เฉลี่ยตัวบ่งชี้พันธกิจหลัก (ตัวบ่งชี้ 1 – 11)		47.94	4.36	46.13	4.19	47.94	4.36
เฉลี่ยภาพรวม 18 ตัวบ่งชี้		88.86	4.44	87.24	4.36	88.86	4.44

## ส่วนที่ 3

### การประเมินสภาพแวดล้อมและศักยภาพของมหาวิทยาลัย

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่สำคัญซึ่งเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งบริบทของโลกและของประเทศไทย ได้ส่งผลกระทบต่อทิศทางของการพัฒนาการศึกษาทั้งในเชิงโอกาสและความท้าทาย มหาวิทยาลัยจึงต้องศึกษาข้อมูลสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องและประเมินถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นเพื่อเตรียมความพร้อมและปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตโดยคำนึงถึงศักยภาพและความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยได้สังเคราะห์นโยบายสำคัญที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา อาทิ กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี สถิติสำคัญด้านการศึกษาเพื่อประกอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม รวมถึงข้อมูลทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยสวนดุสิตในอนาคต ได้แก่ แนวทางพัฒนามหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2559 – 2563 การปรับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต (SDU Re-profiling) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต สรุปได้ดังนี้

#### นโยบายสำคัญด้านการศึกษา

##### 1. กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)

คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2558 ให้มีการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี เพื่อใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน สอดคล้องวิสัยทัศน์ของประเทศไทยที่ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา สรุปได้ดังนี้

##### วิสัยทัศน์

“ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือคติพจน์ประจำชาติ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

##### ยุทธศาสตร์

ในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศเพื่อการสร้างและรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติและบรรลุวิสัยทัศน์ของประเทศ เพื่อให้ประเทศมีขีดความสามารถในการแข่งขัน มีรายได้สูงอยู่ในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว คนไทยมีความสุข อยู่ดี กินดี สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและเป็นธรรม จึงกำหนดยุทธศาสตร์ชาติที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปีต่อจากนี้ไป ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

##### (1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง มีกรอบแนวทางที่สำคัญ คือ

1.1 เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

1.2 ปฏิรูปกลไกการบริหารประเทศและพัฒนาความมั่นคงทางการเมือง ขจัดคอร์รัปชัน สร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม

1.3 การรักษาความมั่นคงภายในและความสงบเรียบร้อยภายใน ตลอดจนการบริหารจัดการความมั่นคงชายแดนและชายฝั่งทะเล

1.4 การพัฒนาระบบ กลไก มาตรการและความร่วมมือระหว่างประเทศทุกระดับ และรักษาคุณภาพความสัมพันธ์กับประเทศมหาอำนาจ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาคความมั่นคงรูปแบบใหม่

1.5 การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพการผนึกกำลังป้องกันประเทศ การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ สร้างความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ

1.6 การพัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติและระบบบริหารจัดการภัยพิบัติ รักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม

1.7 การปรับกระบวนการทำงานของกลไกที่เกี่ยวข้องจากแนวดิ่งสู่แนวระนาบมากขึ้น

**(2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน** มีกรอบแนวทางที่สำคัญ คือ

2.1 การพัฒนาสมรรถนะทางเศรษฐกิจ ส่งเสริมการค้า การลงทุน พัฒนาสู่ชาติการค้า

2.2 การพัฒนาภาคการผลิตและบริการ เสริมสร้างฐานการผลิตเข้มแข็ง ยั่งยืน และส่งเสริมเกษตรกรรายย่อยสู่เกษตรกรยั่งยืนเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2.3 การพัฒนาผู้ประกอบการและเศรษฐกิจชุมชน พัฒนาทักษะผู้ประกอบการ ยกกระดับผลิตภาพแรงงานและพัฒนา SMEs สู่อุตสาหกรรม

2.4 การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษและเมือง พัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ ชายแดน และพัฒนาระบบเมืองศูนย์กลางความเจริญ

2.5 การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่ง ความมั่นคงและพลังงาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการวิจัยและพัฒนา

2.6 การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลก สร้างความเป็นหุ้นส่วน การพัฒนากับนานาชาติประเทศ ส่งเสริมให้ไทยเป็นฐานของการประกอบธุรกิจ ฯลฯ

**(3) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน** มีกรอบแนวทางที่สำคัญ คือ

3.1 พัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต

3.2 การยกระดับการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง

3.3 ปลุกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์

3.4 การสร้างเสริมให้คนมีสุขภาพที่ดี

3.5 การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย

**(4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม** มีกรอบแนวทางที่สำคัญคือ

4.1 สร้างความมั่นคงและการลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม

4.2 พัฒนาระบบบริการและระบบบริหารจัดการสุขภาพ

4.3 มีสภาพแวดล้อมและนวัตกรรมที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตในสังคมสูงวัย

4.4 สร้างความเข้มแข็งของสถาบันทางสังคม ทูทางวัฒนธรรม และความเข้มแข็งของชุมชน

4.5 พัฒนาการสื่อสารมวลชนให้เป็นกลไกในการสนับสนุนการพัฒนา

(5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีกรอบแนวทางที่สำคัญ คือ

- 5.1 จัดระบบอนุรักษ์ ฟื้นฟู และป้องกันการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ
- 5.2 วางระบบบริหารจัดการน้ำให้มีประสิทธิภาพทั้ง 25 ลุ่มน้ำ เน้นการปรับระบบการบริหารจัดการอุทกภัยอย่างบูรณาการ
- 5.3 การพัฒนาและใช้พลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- 5.4 การพัฒนาเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศและเมืองที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- 5.5 การร่วมลดปัญหาโลกร้อนและปรับตัวให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- 5.6 การใช้เครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์และนโยบายการคลังเพื่อสิ่งแวดล้อม

(6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีกรอบแนวทางที่สำคัญ คือ

- 6.1 การปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท ภารกิจของหน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม
- 6.2 การวางระบบบริหารราชการแบบบูรณาการ
- 6.3 การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ
- 6.4 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- 6.5 การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ให้ทันสมัย เป็นธรรม และเป็นสากล
- 6.6 การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของหน่วยงานภาครัฐ
- 6.7 การปรับปรุงการบริหารจัดการรายได้และรายจ่ายของภาครัฐ

ที่มา : กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) สำนักนายกรัฐมนตรี

## 2. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ได้น้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศต่อเนื่องจากแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 9 ถึง 11 เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกันและช่วยให้สังคมไทยสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคง เกิดภูมิคุ้มกัน และมีการบริหารจัดการความเสี่ยง อย่างเหมาะสม ส่งผลให้ประเทศพัฒนาสู่ความสมดุลและยั่งยืน แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 จัดทำขึ้นบนพื้นฐานของยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ซึ่งถือเป็นแผนแม่บทหลักของการพัฒนาประเทศ สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

### ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ประกอบด้วย 10 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ (2) การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม (3) การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (4) การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (5) การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน (6) การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย (7) การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบ



โลจิสติกส์ (8) การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม (9) การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ (10) ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา สำหรับยุทธศาสตร์หลักที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษาดังกล่าว โดยตรง สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

### (1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

#### แนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ที่ 1 (ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา)

- 1.1 ปรับเปลี่ยนค่านิยมคนไทยให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย จิตสาธารณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์
- 1.2 พัฒนาศักยภาพคนให้มีทักษะความรู้และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า
  - ส่งเสริมให้เด็กปฐมวัยมีการพัฒนาทักษะทางสมองและทักษะทางสังคมที่เหมาะสม
  - พัฒนาเด็กวัยเรียนและวัยรุ่นให้มีทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทักษะการทำงานและการใช้ชีวิตที่พร้อมเข้าสู่ตลาดงาน
  - ส่งเสริมแรงงานให้มีความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพที่เป็นไปตามความต้องการของตลาดงาน
- 1.3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต
  - ปรับหลักสูตรการผลิตครูที่เน้นสมรรถนะ มีจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นผู้แนะนำ และสามารถกระตุ้นการเรียนรู้ของผู้เรียน
  - พัฒนาระบบประเมินคุณภาพมาตรฐานที่สามารถวัดและประเมินผลคุณภาพผู้เรียนทั้งด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะตามมาตรฐานการเรียนรู้แต่ละระดับการศึกษา
  - ขยายความร่วมมือระหว่างสถาบันอาชีวศึกษา สถาบันอุดมศึกษา ภาคเอกชน และผู้เชี่ยวชาญทั้งในและต่างประเทศ พัฒนาสาขาวิชาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสู่ความเป็นเลิศ การพัฒนางานวิจัยไปสู่ นวัตกรรม รวมทั้งขยายการจัดทำและการใช้หลักสูตรฐานสมรรถนะให้มากขึ้น
  - จัดทำสื่อการเรียนรู้ที่เป็นสื่ออิเล็กทรอนิกส์และสามารถใช้งานผ่านระบบอุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่ให้คนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้ง่าย สะดวก ทัวถึง ไม่จำกัดเวลาและสถานที่
- 1.4 ลดปัจจัยเสี่ยงด้านสุขภาพและให้ทุกภาคส่วนคำนึงถึงผลกระทบต่อสุขภาพ พัฒนาให้คนมีความรู้ในการดูแลสุขภาพ มีจิตสำนึกสุขภาพที่ดี จัดบริการให้คำปรึกษาด้านสุขภาพจิตที่เข้าถึงได้ง่าย และกำกับควบคุมการเผยแพร่ชุดข้อมูลสุขภาพที่ถูกต้องตามหลักวิชาการ
- 1.5 ผลักดันให้สถาบันทางสังคมมีส่วนร่วมพัฒนาประเทศอย่างเข้มแข็ง ส่งเสริมสถาบันการศึกษา ให้เป็นแหล่งบริการความรู้ทางวิชาการที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ มีการเผยแพร่งานวิจัยสู่สาธารณะ รวมทั้งสนับสนุนให้มีการทำวิจัยร่วมกับชุมชนในการแก้ปัญหาและตอบโจทย์การพัฒนาในพื้นที่

### (2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม

#### แนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ที่ 2 (ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา)

- 2.1 เพิ่มโอกาสให้กับกลุ่มเปราะบางประชากรร้อยละ 40 ที่มีรายได้ต่ำสุดให้สามารถเข้าถึงบริการที่มีคุณภาพของรัฐ และมีอาชีพ ทั้งในด้านการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น การได้รับขยายการคุ้มครองทางสังคม (Social Protection) และสวัสดิการ (Welfare) ที่เหมาะสมอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม และการพัฒนาทักษะฝีมือเพื่อประกอบอาชีพและยกระดับรายได้

2.2 กระจายการให้บริการภาครัฐทั้งด้านการศึกษา สาธารณสุข และสวัสดิการที่มีคุณภาพให้ครอบคลุม และทั่วถึง ตลอดจนปรับปรุงปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ รวมทั้งกฎหมาย กฎ ระเบียบให้เกิดการแข่งขันที่เป็นธรรม เพื่อให้ประชากรทุกกลุ่มมีโอกาสเข้าถึงบริการของรัฐและทรัพยากรอย่างเท่าเทียมกัน สามารถพัฒนาศักยภาพและยกระดับคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น

2.3 เสริมสร้างศักยภาพชุมชน การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน และการสร้างความเข้มแข็งการเงินฐานราก ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งพาตนเองได้ มีสิทธิในการจัดการทุน ที่ดินและทรัพยากรภายในชุมชน

### (3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน แนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ที่ 3 (ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา)

#### 3.1 การพัฒนาภาคการเกษตร

- สร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้ทางวิชาการ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านการเกษตรแบบมีส่วนร่วม
- ยกระดับการผลิตสินค้าเกษตรและอาหารเข้าสู่ระบบมาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดและการบริโภคอาหารเพื่อสุขภาพ
- เสริมสร้างขีดความสามารถการผลิตในห่วงโซ่อุตสาหกรรมเกษตร
- ส่งเสริมและเร่งขยายผลแนวคิดการทำเกษตรตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- พัฒนาปัจจัยสนับสนุนในการบริหารจัดการภาคเกษตรและสนับสนุนเกษตรกรรุ่นใหม่

#### 3.2 การพัฒนาภาคอุตสาหกรรม

- พัฒนาต่อยอดความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมที่มีศักยภาพปัจจุบันเพื่อยกระดับไปสู่อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง
- วางรากฐานการพัฒนาอุตสาหกรรมสำหรับอนาคต โดยมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ คือ (1) วางแผนและพัฒนากำลังคนรองรับอุตสาหกรรมอนาคต (2) สนับสนุนให้มีการศึกษาเชิงลึกเพื่อกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

#### 3.3 การพัฒนาภาคบริการและการท่องเที่ยว

- เสริมสร้างขีดความสามารถแข่งขันในเชิงธุรกิจของภาคบริการที่มีศักยภาพทั้งฐานบริการเดิมและฐานบริการใหม่เพื่อส่งเสริมให้เศรษฐกิจของประเทศเติบโตได้อย่างเข้มแข็ง
- พัฒนาอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเชิงบูรณาการ โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ (1) ส่งเสริมการสร้างรายได้จากการท่องเที่ยว (2) ปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวให้มีความทันสมัย จัดทำและบังคับใช้มาตรฐานด้านการท่องเที่ยว (3) ปรับโครงสร้างการบริหารจัดการด้านการท่องเที่ยว

#### 3.4 การพัฒนาภาคการค้าและการลงทุน

- ส่งเสริมการทำตลาดเชิงรุก
- พัฒนาการอำนวยความสะดวกทางการค้าให้ได้มาตรฐานสากล
- สนับสนุนผู้ประกอบการลงทุนในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- ส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

**(4) ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน****แนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ที่ 4 (ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา)**

- 4.1 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำเพื่อให้เกิดความมั่นคง สมดุล และยั่งยืน
- 4.2 เร่งรัดแก้ไขปัญหาการจัดการขยะตกค้างสะสมในพื้นที่วิกฤต ผลักดันกฎหมายและกลไกเพื่อการคัดแยกขยะ สนับสนุนการแปรรูปเป็นพลังงาน ใช้มาตรการทางเศรษฐศาสตร์เพื่อให้เกิดการลดปริมาณขยะ รวมทั้งสร้างวินัยคนในชาติเพื่อการจัดการขยะอย่างยั่งยืน
- 4.3 เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคุณภาพน้ำในพื้นที่ลุ่มน้ำวิกฤตและลุ่มน้ำสำคัญอย่างครบวงจร โดยลดการเกิดน้ำเสียจากแหล่งกำเนิด
- 4.4 แก้ไขปัญหาวิกฤตหมอกควันไฟป่าในเขตภาคเหนือและภาคใต้
- 4.5 ส่งเสริมการผลิตและการลงทุนในภาคอุตสาหกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- 4.6 สนับสนุนการผลิตภาคการเกษตรไปสู่เกษตรกรรมที่ยั่งยืน
- 4.7 ส่งเสริมการท่องเที่ยวที่ยั่งยืน โดยคำนึงถึงขีดความสามารถในการรองรับของระบบนิเวศ
- 4.8 สนับสนุนการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัว ต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- 4.9 พัฒนาระบบการบริหารจัดการและกลไกแก้ไขปัญหาความขัดแย้งด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 4.10 การพัฒนาความร่วมมือด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ

**(5) ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน****แนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ที่ 5 (ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา)**

- 5.1 การรักษาความมั่นคงภายใน เพื่อให้เกิดความสงบในสังคมและธำรงไว้ซึ่งสถาบันหลักของชาติ
- 5.2 การบริหารจัดการความมั่นคงเพื่อการพัฒนา เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันระหว่างแผนงานที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงกับแผนงานการพัฒนาอื่นๆ ภายใต้การมีส่วนร่วมของภาคประชาชน

**(6) ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติดมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย****แนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ที่ 6 (ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา)**

- 6.1 ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน บทบาท ภารกิจ และคุณภาพบุคลากรภาครัฐ ให้มีความโปร่งใส ทันสมัย คล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสม เกิดความคุ้มค่า
- 6.2 ปรับปรุงกระบวนการงบประมาณ และสร้างกลไกในการติดตามตรวจสอบการเงินการคลังภาครัฐ
- 6.3 เพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับการให้บริการสาธารณะให้ได้มาตรฐานสากล
- 6.4 ป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติดมิชอบ

**(7) ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์****แนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ที่ 7 (ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา)**

- 7.1 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ ส่งเสริมการพัฒนาผู้ประกอบการให้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำธุรกิจให้เป็นระบบดิจิทัล โดยจัดทำแพลตฟอร์ม (Platform) ธุรกิจดิจิทัล พาณิชย์

อิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) ในภาคเกษตร ภาคการผลิต และภาคธุรกิจ การสร้างร้านค้าและมาตรฐานสินค้าออนไลน์ ส่งเสริมธุรกิจของผู้ประกอบการดิจิทัลรุ่นใหม่ (Start up) ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม และวิสาหกิจชุมชน

7.2 พัฒนาบุคลากรภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งสถาบันการศึกษา ให้มีความรู้ ความสามารถรองรับต่อการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและสอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรมในอนาคต

## (8) ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

### แนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ที่ 8 (ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา)

8.1 เร่งส่งเสริมการลงทุนวิจัยและพัฒนาและผลักดันสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม

- ลงทุนวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางสังคมเพื่อลดความเหลื่อมล้ำและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน อาทิ เทคโนโลยีการศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เทคโนโลยีเพื่อผู้พิการ เทคโนโลยีเพื่อผู้สูงอายุ เทคโนโลยีทางการแพทย์ โดยอาศัยกลไกการดำเนินงานอย่างเป็นเครือข่ายระหว่างสถาบันการศึกษา สถาบันการวิจัย ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนหรือชุมชน

- เร่งรัดการถ่ายทอดผลงานวิจัยและพัฒนา และเทคโนโลยีสู่เกษตรกรรายย่อย วิสาหกิจชุมชน และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผ่านกลไกเครือข่ายสถาบันการศึกษา สถาบันวิจัย และหน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดยมีนักถ่ายทอดเทคโนโลยีมืออาชีพเข้ามาช่วยดำเนินการ

8.2 พัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการทางเทคโนโลยี

- ส่งเสริมผู้ประกอบการให้มีบทบาทหลักด้านนวัตกรรมเทคโนโลยี และร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนานวัตกรรมกับสถาบันการศึกษา สถาบันวิจัย ภาครัฐ และภาคสังคมหรือชุมชน โดยปรับ กฎ ระเบียบ และกฎหมายที่เป็นอุปสรรค

- สนับสนุนการเข้าถึงแหล่งเงินทุนสำหรับธุรกิจเกิดใหม่และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ต้องการพัฒนาหรือทำธุรกิจฐานเทคโนโลยี และเพิ่มช่องทางการเข้าถึงนักวิจัยและทรัพยากรวิจัยของสถาบันการศึกษาหรือสถาบันวิจัย รวมทั้งการเข้าถึงบริการทางเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้โดยง่ายและสะดวก

- สร้างบรรยากาศและสภาวะที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้และพัฒนาความคิดสร้างสรรค์สู่พื้นที่และชุมชน ทั้งการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การจัดให้มีเวทีหรือช่องทางการพัฒนาและแสดงออกของนักคิดและนักสร้างสรรค์ และเสริมสร้างต้นแบบที่เหมาะสม รวมทั้งเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานนวัตกรรมและตัวอย่างความสำเร็จในวงกว้างอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งใจให้มีการนำไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม

8.3 พัฒนาสภาวะแวดล้อมของการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

- เร่งการผลิตบุคลากรสายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการโดยเฉพาะในสาขา STEM (วิทยาศาสตร์ (Science: S) เทคโนโลยี (Technology: T) วิศวกรรมศาสตร์ (Engineering: E) และคณิตศาสตร์ (Mathematics: M) ด้วยการสร้างสิ่งจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ สนับสนุนทุนการศึกษา ฯลฯ เพื่อเพิ่มจำนวนผู้สำเร็จการศึกษาในสายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และพัฒนาระบบการเรียนการสอนที่เชื่อมโยงระหว่างวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรมศาสตร์ และคณิตศาสตร์ในสถานศึกษา รวมทั้งเร่งผลิตกำลังคนและครูวิทยาศาสตร์ที่มีคุณภาพ

- เร่งสร้างนักวิจัยมืออาชีพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาวิศวกรรมการผลิตขั้นสูง แพทย์ศาสตร์ นักวิทยาศาสตร์ข้อมูล นักออกแบบ และในสาขาที่ขาดแคลนและสอดคล้องกับการเติบโตของอุตสาหกรรมเป้าหมาย

และทิศทางการพัฒนาประเทศ รวมทั้งบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นนักบริหารจัดการงานวิจัยและนวัตกรรม นักถ่ายทอดเทคโนโลยี นักประเมินผล และบุคลากรด้านทรัพย์สินทางปัญญา โดยพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน และพัฒนาตลาดรองรับงานสำหรับบุคลากรวิจัย ด้วยการกำหนดเป็นเงื่อนไขให้โครงการลงทุนขนาดกลางและขนาดใหญ่จะต้องมีการทำวิจัยรองรับการดำเนินโครงการ

- พัฒนาศักยภาพนักวิจัยให้มีความรู้และความเข้าใจในเทคโนโลยี เข้าใจตลาดและรูปแบบการทำธุรกิจ และการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา รวมทั้งเข้าถึงและเข้าใจความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์ โดยใช้หลักการตลาดนำงานวิจัย เพื่อให้สามารถประเมินความคุ้มค่าในการลงทุนวิจัย และได้งานวิจัยที่มีคุณค่าในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

- ดึงดูดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ นักวิจัย และนักวิทยาศาสตร์ในต่างประเทศที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับในสาขาอุตสาหกรรมเป้าหมายของไทยให้มาทำงานในสถาบันวิจัยของภาครัฐและภาคเอกชนในประเทศไทย เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการวิจัยและพัฒนาของประเทศและใช้สิทธิประโยชน์ทางภาษี เพื่อสนับสนุนภาคการผลิตและภาคบริการในการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ

### (9) ยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

แนวทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ที่ 9 (ที่เกี่ยวข้องด้านการศึกษา)

9.1 การพัฒนาภาคเพื่อสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจให้กระจายตัวอย่างทั่วถึง

**ภาคเหนือ :** พัฒนาให้เป็นฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์มูลค่าสูง

- พัฒนาการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพและความยั่งยืน มีธุรกิจบริการต่อเนื่องกับการท่องเที่ยว บริการสุขภาพและการศึกษาที่ได้มาตรฐาน รวมทั้งผลิตภัณฑ์สร้างสรรค์ที่สร้างมูลค่าเพิ่มสูง

- พัฒนาประสิทธิภาพการผลิตทางการเกษตร และสร้างมูลค่าเพิ่มภายใต้แนวคิดเกษตรปลอดภัย และเกษตรอินทรีย์ ควบคู่กับการพัฒนาอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปให้มีความหลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของตลาด

- พัฒนาระบบการดูแลผู้สูงอายุรองรับการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของภาคเหนือที่เร็วกว่าระดับประเทศ 10 ปี

**ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ :** พัฒนาให้หลุดพ้นจากความยากจน สู้เป้าหมายการพึ่งตนเอง

- เพิ่มศักยภาพการผลิตสินค้าเกษตรไปสู่มาตรฐานเกษตรอินทรีย์และอาหารปลอดภัย

- พัฒนาอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูปไปสู่ผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่มสูง

- ยกระดับการท่องเที่ยวเชิงประเพณีวัฒนธรรม อารยธรรมขอม ยุคก่อนประวัติศาสตร์ ธรรมชาติ

และกีฬาสู่นานาชาติ

- เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการน้ำเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

**ภาคกลาง :** พัฒนาเป็นฐานเศรษฐกิจชั้นนำ

- เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของฐานอุตสาหกรรมเดิมและส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมแห่งอนาคตให้เป็นฐานรายได้ใหม่ เพื่อยกระดับฐานเศรษฐกิจอุตสาหกรรมของภาคกลางให้เป็นศูนย์อุตสาหกรรมสีเขียวชั้นนำในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

- พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการผลิตอาหารและสินค้าเกษตรให้มีความทันสมัยและเป็นสากล เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ภาคกลางเป็นฐานการผลิตอาหารและสินค้าเกษตรที่มีคุณภาพ ปลอดภัย และได้มาตรฐานโลก สนับสนุนการเป็นศูนย์กลางการผลิตอาหารของประเทศ

- ปรับปรุงมาตรฐานสินค้าและธุรกิจบริการด้านการท่องเที่ยวให้มีคุณภาพและภาพลักษณ์ที่ได้มาตรฐานสากล เพื่อเพิ่มศักยภาพของภาคกลางให้เป็นศูนย์รวมการท่องเที่ยวของเอเชียที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

**ภาคใต้ :** พัฒนาเป็นฐานการสร้างรายได้ที่หลากหลาย

- เสริมสร้างความเข้มแข็งภาคการเกษตรให้เติบโตอย่างเต็มศักยภาพของห่วงโซ่คุณค่าเพื่อสร้างรายได้ให้กับพื้นที่อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

- ยกระดับรายได้จากการท่องเที่ยวให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง และกระจายรายได้จากการท่องเที่ยวสู่พื้นที่เชื่อมโยงรวมทั้งชุมชนและท้องถิ่นอย่างทั่วถึง

- วางระบบป้องกันและแก้ไขปัญหาความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อรักษาสมดุลของระบบนิเวศให้เกิดความยั่งยืนในพื้นที่ที่เป็นแหล่งต้นน้ำของภาค

ที่มา : แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

### 3. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 เป็นแผนแม่บทในการพัฒนาการศึกษาในช่วงระยะเวลา 20 ปี โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ

#### วิสัยทัศน์

คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21

#### ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทางการพัฒนา

แผนการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการศึกษาภายใต้ 6 ยุทธศาสตร์หลักที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เพื่อให้แผนการศึกษาแห่งชาติบรรลุเป้าหมายตามจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์ และแนวคิด การจัดการศึกษา ดังนี้

##### (1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ โดยมีเป้าหมาย ดังนี้

1.1 คนทุกช่วงวัยมีความรักสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น การจัดการกิจกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ สะท้อนความรักและการธำรงรักษาสถาบันหลักของชาติ และการยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย

อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข การจัดการเรียนการสอน/กิจกรรม เพื่อเสริมสร้างความเป็นพลเมือง (Civic Education) และส่งเสริมการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม เป็นต้น

1.2 คนทุกช่วงวัยในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่พิเศษได้รับการศึกษา และเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น นักเรียนในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่พิเศษมีคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (O-Net) แต่ละวิชาผ่านเกณฑ์คะแนนร้อยละ 50 ขึ้นไปเพิ่มขึ้น สถานศึกษาจัดการศึกษาสำหรับกลุ่มชนต่างเชื้อชาติ ศาสนา ภาษา และวัฒนธรรม กลุ่มชนชายขอบ และแรงงานต่างด้าวเพิ่มขึ้น และสถานศึกษาในพื้นที่พิเศษที่จัดอยู่ในมาตรการจูงใจ มีระบบเงินเดือน ค่าตอบแทนที่สูงกว่าระบบปกติเพิ่มขึ้น เป็นต้น

1.3 คนทุกช่วงวัยได้รับการศึกษา การดูแลและป้องกันจากภัยคุกคามในชีวิตรูปแบบใหม่ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สถานศึกษาที่จัดกระบวนการเรียนรู้และปลูกฝังแนวทางการจัดการความขัดแย้งโดยแนวทางสันติวิธี มีการจัดการเรียนการสอน/กิจกรรม เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ และปลอดภัยปลอดภัยเพิ่มขึ้น มีระบบ กลไก และมาตรการที่เข้มแข็งในการป้องกันและแก้ไขภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ และผู้เรียนมีคติทะเลาะวิวาทลดลง เป็นต้น

แนวทางการพัฒนา คือ พัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ยกระดับคุณภาพและส่งเสริมโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่พิเศษ ทั้งที่เป็นพื้นที่สูง พื้นที่ตามแนวตะเข็บชายแดน และพื้นที่เกาะแก่ง ชายฝั่งทะเล ทั้งกลุ่มชนต่างเชื้อชาติ ศาสนา และวัฒนธรรม กลุ่มชนชายขอบ และแรงงานต่างด้าว พัฒนาการศึกษาเพื่อจัดระบบการดูแลและป้องกันภัยคุกคามในรูปแบบใหม่ อาทิ ความรุนแรงในรูปแบบต่าง ๆ ยาเสพติด ภัยพิบัติจากธรรมชาติ ภัยจากโรคอุบัติใหม่ ภัยจากไซเบอร์ เป็นต้น โดยมีแผนงาน/โครงการเร่งด่วนสำคัญเช่น โครงการยกระดับคุณภาพการศึกษาในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นต้น

**(2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยมีเป้าหมาย ดังนี้**

2.1 กำลังคนมีทักษะที่สำคัญจำเป็นและมีสมรรถนะตรงตามความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีฐานข้อมูลความต้องการกำลังคน (Demand) จำแนกตามกลุ่มอุตสาหกรรมอย่างครบถ้วน สัดส่วนผู้เรียนอาชีวศึกษาสูงขึ้นเมื่อเทียบกับผู้เรียนสามัญศึกษา และสัดส่วนผู้เรียนวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสูงขึ้น เมื่อเทียบกับผู้เรียนสังคมศาสตร์ กำลังแรงงานในสาขาอาชีพต่าง ๆ ได้รับการยกระดับคุณภาพวิชาชีพเพิ่มขึ้น เป็นต้น

2.2 สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะด้าน มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สัดส่วนการผลิตกำลังคนระดับกลางและระดับสูง จำแนกตามระดับ/ประเภทการศึกษา ในสาขาวิชาที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น ร้อยละของสถาบันการศึกษาจัดการศึกษารูปแบบทวิภาคี/สหกิจศึกษา/หลักสูตรโรงเรียนในโรงงานตามมาตรฐานที่กำหนดเพิ่มขึ้น จำนวนหลักสูตรของสถานศึกษาที่จัดการศึกษาทวิวุฒิ (Dual Degree) เพิ่มขึ้น จำนวนสถาบันอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาที่จัดหลักสูตรสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษเพิ่มขึ้น และมีภาคีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างรัฐ เอกชน สถานประกอบการ สมาคมวิชาชีพและหน่วยงานที่จัดการศึกษาเพิ่มขึ้น เป็นต้น

2.3 การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมที่สร้างผลผลิตและมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สัดส่วนเงินลงทุนวิจัยและพัฒนาของภาคเอกชนเมื่อเทียบกับภาครัฐเพิ่มขึ้น สัดส่วนค่าใช้จ่ายการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาเมื่อเทียบกับผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ของประเทศเพิ่มขึ้น โครงการ/งานวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้/นวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น บุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนาต่อประชากร 10,000 คน เพิ่มขึ้น นวัตกรรม/สิ่งประดิษฐ์ ที่ได้จดสิทธิบัตรและทรัพย์สินทางปัญญา และผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติเพิ่มขึ้น เป็นต้น

แนวทางการพัฒนา คือ ผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในสาขาที่ตรงตามความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ส่งเสริมการผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะด้าน ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรมที่สร้างผลผลิตและมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ และมีแผนงานและโครงการที่สำคัญ เช่น โครงการจัดทำแผนผลิตและพัฒนากำลังคนให้ตรงกับความต้องการของตลาดงานในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย เป็นต้น

**(3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยมีเป้าหมายดังนี้**

3.1 ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทย และทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ผู้เรียนที่มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพิ่มขึ้น ผู้เรียนมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความมีวินัย และมีจิตสาธารณะเพิ่มขึ้น สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่าขึ้นไปจัดกิจกรรมสะท้อนการสร้างวินัย จิตสาธารณะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์เพิ่มขึ้น เป็นต้น

3.2 คนทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ และพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น เด็กแรกเกิด - 5 ปีมีพัฒนาการสมวัยเพิ่มขึ้น คะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-Net) แต่ละวิชาผ่านเกณฑ์คะแนน ร้อยละ 50 ขึ้นไปเพิ่มขึ้น ผู้สูงวัยที่ได้รับการการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะอาชีพและทักษะชีวิต และมีสาขาและวิชาชีพที่เปิดโอกาสให้ผู้สูงวัยได้รับการส่งเสริมให้ทำงานและถ่ายทอดความรู้/ประสบการณ์เพิ่มขึ้น เป็นต้น

3.3 สถานศึกษาทุกระดับการศึกษาสามารถจัดกิจกรรม/กระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ศูนย์เด็กเล็ก/สถานศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้ได้คุณภาพและมาตรฐานเพิ่มขึ้น สถานศึกษา/สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับหลักสูตรปฐมวัย และสมรรถนะของเด็กที่เชื่อมโยงกับมาตรฐานคุณภาพเด็กปฐมวัยของอาเซียนเพิ่มขึ้น สถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพิ่มขึ้น และสถาบันการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 เพิ่มขึ้น เป็นต้น

3.4 แหล่งเรียนรู้ สื่อตำราเรียน นวัตกรรมและสื่อการเรียนรู้มีคุณภาพและมาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น แหล่งเรียนรู้ที่ได้รับการพัฒนาให้สามารถจัดการศึกษา/จัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้น สื่อสารมวลชนที่เผยแพร่หรือจัดรายการเพื่อการศึกษาเพิ่มขึ้น สื่อตำราเรียน สื่อการเรียนรู้ ที่ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพ และได้รับการพัฒนาโดยการมีส่วนร่วมจากภาครัฐและเอกชนเพิ่มขึ้น เป็นต้น



3.5 ระบบและกลไกการวัด การติดตามและประเมินผลมีประสิทธิภาพ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีระบบและกลไกการทดสอบ การวัดและประเมินความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของผู้เรียนทุกระดับการศึกษา และทุกกลุ่มเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ มีระบบติดตามประชากรวัยเรียนที่ขาดโอกาสหรือไม่ได้รับการศึกษา และผู้เรียนที่มีแนวโน้มจะออกกลางคัน

3.6 ระบบการผลิตครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้มาตรฐานระดับสากล มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีฐานข้อมูลความต้องการใช้ครู แผนการผลิตครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาระยะ 10 ปี (พ.ศ. 2560 – 2569) จำแนกตามสาขาวิชา ขนาดสถานศึกษา และจังหวัด สัดส่วนของการบรรจุครูที่มาจากการผลิตครูในระบบปิดเพิ่มขึ้น มีหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่เอื้อให้ผู้สำเร็จการศึกษาจากสาขาวิชาอื่นและพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อเข้าสู่วิชาชีพครู

3.7 ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐาน มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษาได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเพิ่มขึ้น และระดับความพึงพอใจของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่มีต่อการพัฒนาและการใช้ประโยชน์จากการพัฒนาเพิ่มขึ้น เป็นต้น

แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ สื่อตำราเรียน และสื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ ให้มีคุณภาพ มาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ สร้างเสริมและปรับเปลี่ยนค่านิยมของคนไทยให้มีความนิยม จิตสาธารณะ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และพัฒนาระบบและกลไกการติดตาม การวัด และประเมินผลผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ และมีแผนงานและโครงการที่สำคัญ เช่น โครงการผลิตครูเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เป็นต้น

#### (4) ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา มีเป้าหมาย ดังนี้

4.1 ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ดัชนีความเสมอภาคของอัตราการเข้าเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามฐานะทางเศรษฐกิจและพื้นที่ลดลง ความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-Net) ของนักเรียนระหว่างพื้นที่/ภาคการศึกษาในวิชาคณิตศาสตร์และภาษาอังกฤษลดลง เป็นต้น

4.2 การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาที่ทันสมัย สนองตอบความต้องการของผู้เรียนและผู้ให้บริการอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ และสถานศึกษาทุกแห่งมีอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงและมีคุณภาพ เป็นต้น

4.3 ระบบข้อมูลรายบุคคลและสารสนเทศทางการศึกษาที่ครอบคลุม ถูกต้องเป็นปัจจุบัน เพื่อการวางแผนการบริหารจัดการศึกษา การติดตามประเมิน และรายงานผล มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีระบบฐานข้อมูลรายบุคคลที่อ้างอิงจากเลขที่บัตรประจำตัวประชาชน 13 หลัก ที่สามารถเชื่อมโยง และแลกเปลี่ยนฐานข้อมูล รวมทั้งใช้ประโยชน์ร่วมกันระหว่างกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานอื่น ด้านสาธารณสุข สังคม ภูมิสารสนเทศ แรงงาน และการศึกษา และมีฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศด้านการศึกษาและด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นระบบเดียวกันทั้งประเทศ ครอบคลุม ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน เป็นต้น

แนวทางการพัฒนา คือ เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย พัฒนาระบบข้อมูลด้านการศึกษาที่มีมาตรฐาน เชื่อมโยงและเข้าถึง

ได้ และมีแผนงานและโครงการเร่งด่วนที่สำคัญ เช่น โครงการจัดทำฐานข้อมูลรายบุคคลทุกช่วงวัย ทั้งด้านสาธารณสุข สังคม ภูมิสารสนเทศ แรงงาน และการศึกษา เป็นต้น

**(5) ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม** มีเป้าหมาย ดังนี้

5.1 คนทุกช่วงวัย มีจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรม และนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ครู/บุคลากรทางการศึกษา ได้รับการอบรมพัฒนาในเรื่องการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผู้เรียนทุกระดับการศึกษามีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความตระหนักในความสำคัญของการดำรงชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ความมีคุณธรรม จริยธรรม และการประยุกต์ใช้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินชีวิตเพิ่มขึ้น และสถาบันอุดมศึกษาที่ติดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียวโลกเพิ่มขึ้น เป็นต้น

5.2 หลักสูตร แหล่งเรียนรู้ และสื่อการเรียนรู้ที่ประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สถานศึกษา/สถาบันการศึกษาจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมเพื่อปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และให้นำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติเพิ่มขึ้น และสื่อสารมวลชนที่เผยแพร่หรือให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพิ่มขึ้น เป็นต้น

5.3 การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีฐานข้อมูลด้านการศึกษาเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนภูมิอากาศในสาขาต่าง ๆ เพิ่มขึ้น เป็นต้น

แนวทางการพัฒนา คือ ส่งเสริม สนับสนุนการสร้างจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรม และนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติในการดำเนินชีวิต ส่งเสริมและพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ และสื่อการเรียนรู้ต่าง ๆ และพัฒนาองค์ความรู้ งานวิจัย และนวัตกรรมด้านการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีแผนงานและโครงการเร่งด่วนที่สำคัญ เช่น โครงการน้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาและเพิ่มศักยภาพคนทุกช่วงวัย โครงการโรงเรียนคุณธรรม โครงการโรงเรียนสีเขียว เป็นต้น

**(6) ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา** มีเป้าหมาย ดังนี้

6.1 โครงสร้าง บทบาท และระบบการบริหารจัดการการศึกษามีความคล่องตัว ชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีการปรับปรุงโครงสร้างและระบบบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และสถานศึกษาให้มีเอกภาพ สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่และบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เป็นต้น

6.2 ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สถานศึกษาขนาดเล็ก/สถานศึกษาที่ต้องการความช่วยเหลือและพัฒนาเป็นพิเศษอย่างเร่งด่วน ที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกลดลง คะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้ขั้นพื้นฐานของผู้เรียนที่เรียนในกลุ่มสถานศึกษาที่เข้าสู่ระบบการบริหารจัดการแนวใหม่สูงขึ้น เป็นต้น

6.3 ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพื้นที่ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น จำนวนองค์กร สมาคม มูลนิธิ หรือหน่วยงานอื่นที่เข้ามาจัดการศึกษาหรือร่วมมือกับสถานศึกษา ทั้งของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพิ่มขึ้น และสัดส่วนการมีส่วนร่วมสนับสนุนการศึกษาของภาคเอกชน ภาคประชาชน และภาคีเครือข่ายเมื่อเทียบกับรัฐจำแนกตามระดับการศึกษาสูงขึ้น เป็นต้น

6.4 กฎหมายและรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษารองรับลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน สถานศึกษา และความต้องการกำลังแรงงานของประเทศ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น มีกฎหมาย ระเบียบ กฎ และระบบการจัดสรรเงินเพื่อการศึกษาที่เอื้อและสนองตอบคุณลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน ความต้องการกำลังแรงงานและสภาพปัญหาที่แท้จริงของประเทศ มีรูปแบบ/แนวทาง กลไกการจัดสรรงบประมาณผ่านด้านอุปสงค์และอุปทานในสัดส่วนที่เหมาะสม เป็นต้น

6.5 ระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นธรรม สร้างขวัญ กำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สถานศึกษาที่มีครูเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น ครู/ผู้ทรงคุณวุฒิจากภาคเอกชน/ผู้ประกอบการที่ปฏิบัติงานสนับสนุนการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น และสถานศึกษามีบุคลากรทางการศึกษาทำหน้าที่ปฏิบัติงานสนับสนุนการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น เป็นต้น

แนวทางการพัฒนา คือ ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา ปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับระบบการเงินเพื่อการศึกษา พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และมีแผนงานและโครงการสำคัญ เช่น โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โครงการพัฒนาระบบจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษา และโครงการทดลองนำร่องระบบการจัดสรรเงินผ่านด้านอุปสงค์และอุปทาน เป็นต้น

ที่มา : แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

#### 4. แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)

แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) เป็นเครื่องมือในการกำกับทิศทางการปฏิบัติงานของกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานในสังกัด โดยได้น้อมนำหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน เพื่อสร้างผลผลิต ผลลัพธ์ให้เกิดกับผู้เรียนได้อย่างสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ

##### วิสัยทัศน์

มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรม มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขในสังคม

“ผู้เรียน” หมายถึง เด็ก เยาวชน นักเรียน นักศึกษา และประชาชน ที่ได้รับบริการจากกระทรวงศึกษาธิการ

“มีความรู้คู่คุณธรรม” หมายถึง รอบรู้ รอบคอบ ระมัดระวัง ซื่อสัตย์สุจริต ขยันอดทน สติปัญญา แบ่งปัน ซึ่งเป็น 2 เงื่อนไขตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

“มีคุณภาพชีวิตที่ดี” หมายถึง มีอาชีพ มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ในการดำรงชีวิต

“มีความสุข” หมายถึง ความอยู่ดีมีสุข สามารถอยู่ร่วมกันอย่างเอื้ออาทร มีความสามัคคี ประองตอง

“สังคม” หมายถึง สังคมไทย ภูมิภาคอาเซียน และสังคมโลก

## ยุทธศาสตร์ ผลผลิต/ผลลัพธ์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์

### (1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล

#### ผลผลิต/ผลลัพธ์

ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น สามารถท่องจำและนำสิ่งที่จำไปฝึกคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดในเชิงสร้างสรรค์ และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ มีทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีคุณธรรมจริยธรรม ผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับ/ประเภทได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐาน มีจิตสำนึกประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รวมทั้งสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสามัคคีปรองดอง

#### กลยุทธ์

1. พัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ และจัดกิจกรรมเสริมทักษะพัฒนาผู้เรียนในรูปแบบที่หลากหลาย สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
2. พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร การวัดและประเมินผลการศึกษาทุกระดับ/ประเภทการศึกษาให้ทันสมัย สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางวิทยาการและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก
3. ส่งเสริมการพัฒนาเนื้อหาสาระที่ทันสมัยในทุกระดับ/ประเภทการศึกษา เพื่อการผลิตสื่อการเรียนการสอน ตำราเรียนที่มีคุณภาพ รวมทั้งตำราเรียนอิเล็กทรอนิกส์
4. ปรับปรุงระบบทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติให้สอดคล้องกับหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน
5. ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองและพลโลก ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระบบการศึกษาอย่างเข้มข้น

### (2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ผลิต พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

#### ผลผลิต/ผลลัพธ์

มีการผลิตครูได้สอดคล้องกับความต้องการในการจัดการศึกษาทุกระดับทุกประเภท มีครูครบตามเกณฑ์ มีครูประจำชั้นครบทุกห้อง และมีครูที่จบตรงวุฒิตามสาขาวิชาที่สอน ผู้มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูมีจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งมีคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ สามารถใช้ศักยภาพในการสอนได้อย่างเต็มที่และขวัญกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่

#### กลยุทธ์

1. วางแผนการผลิต และพัฒนาครู คณาจารย์ อย่างเป็นระบบให้สอดคล้องกับความต้องการในการจัดการศึกษาทุกระดับ/ประเภทการศึกษา
2. ปรับระบบการผลิตครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
3. เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งครูประจำการที่สอนไม่ตรงวุฒิ ครูที่สอนคณะชั้นและครูในสาขาวิชาที่ขาดแคลน
4. สร้างขวัญกำลังใจ สร้างแรงจูงใจให้กับครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา
5. พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

### (3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 ผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาประเทศ

#### ผลผลิต/ผลลัพธ์

มีการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านอาชีวศึกษา และด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีที่มีคุณภาพ เพิ่มจำนวนบัณฑิตในสาขาวิชาชีพที่ขาดแคลน มีสมรรถนะ มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ และสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล ประชาชนได้รับการฝึกอาชีพตามความถนัดและความสนใจ รวมทั้งมีผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในเชิงพาณิชย์ การให้การรักษาพยาบาล และการพัฒนาความเป็นศูนย์กลางด้านการศึกษาของภูมิภาค

#### กลยุทธ์

1. เร่งผลิตและพัฒนากำลังคนสาขาที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ อาทิ ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี แพทย์และพยาบาล
2. เร่งผลิตและพัฒนาสมรรถนะกำลังคนด้านอาชีวศึกษาให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และรองรับพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ
3. ส่งเสริมภาพลักษณ์การอาชีวศึกษา เร่งปรับค่านิยม และวางรากฐานทักษะอาชีพให้แก่ผู้เรียน ตั้งแต่วัยการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษอย่างต่อเนื่องทุกระดับ
5. เสริมสร้างความเข้มแข็งของกระบวนการผลิตและพัฒนากำลังคน โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือตามรูปแบบประชารัฐ ทั้งระหว่างองค์กรภายในและต่างประเทศ
6. ส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

### (4) ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

#### ผลผลิต/ผลลัพธ์

ผู้เรียนทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมกันในทุกระดับและประเภทการศึกษา ได้รับการสนับสนุนค่าใช้จ่ายตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสามารถเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สถานศึกษาในภูมิภาค/ชนบท ได้รับการยกระดับคุณภาพในการให้บริการ เด็กพิการและด้อยโอกาสได้รับโอกาสทางการศึกษาทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน รวมทั้งสามารถเทียบโอนผลการเรียน และทักษะประสบการณ์เพื่อขอรับวุฒิการศึกษาเพิ่มขึ้นได้

#### กลยุทธ์

1. ประกันโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ผู้เรียนในทุกพื้นที่ ครอบคลุมถึงคนพิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความต้องการพิเศษ
2. ส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบ และการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจ และวิถีชีวิตของผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย
3. เร่งสร้างความเข้มแข็งของระบบการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมอย่างกว้างขวาง
4. จัดหาทุนและแหล่งทุนทางการศึกษา

5. เร่งพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ มีความหลากหลาย และสามารถให้บริการได้อย่างทั่วถึง

#### (5) ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา

##### ผลผลิต/ผลลัพธ์

ผู้เรียน สถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับทุกประเภทการศึกษาเข้าถึงทรัพยากร และระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ มีองค์ความรู้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น รวมทั้งมีศูนย์กลางในการจัดเก็บรวบรวมสื่อการเรียนการสอนแบบดิจิทัลที่ทันสมัย และระบบฐานข้อมูลกลางทางการศึกษาของประเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

##### กลยุทธ์

1. พัฒนาระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาและการบริหารจัดการที่ทันสมัย และไม่ซ้ำซ้อน ให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาระบบการจัดทำระบบฐานข้อมูลกลางทางการศึกษาของประเทศ ระบบการรายงานผลของฐานข้อมูลโดยเชื่อมโยงข้อมูลการศึกษาทุกระดับ/ประเภทการศึกษา ให้เป็นเอกภาพเป็นปัจจุบัน และมีมาตรฐานเดียวกัน
3. ผลิตและพัฒนาโปรแกรมประยุกต์หรือสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ให้ผู้เรียน สถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับ/ประเภทการศึกษา นำมาใช้เพิ่มคุณภาพการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ
4. จัดหาอุปกรณ์/ทรัพยากรพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับผู้เรียนอย่างเพียงพอทั่วถึง และเหมาะสมกับการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

#### (6) ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

##### ผลผลิต/ผลลัพธ์

ระบบบริหารจัดการมีความคล่องตัวในการบริหารงานการศึกษามากยิ่งขึ้น มีความโปร่งใส และเป็นที่ยอมรับของผู้รับบริการ โครงสร้างของกระทรวงได้รับการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพโดยการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนภูมิภาคและสถานศึกษา และมีกลไกการส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา สถานศึกษาทุกระดับทุกประเภทมีธรรมาภิบาลในการบริหาร รวมทั้งผู้เรียนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีศักยภาพเพื่อไปประกอบอาชีพในท้องถิ่นได้

##### กลยุทธ์

1. ปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการการศึกษาให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยเน้นด้านคุณธรรม ความโปร่งใส ทั้งในระดับส่วนกลางและในพื้นที่ระดับภาค/จังหวัด
2. พัฒนาระบบบริหารงานงบประมาณ/การเงินให้มีประสิทธิภาพ
3. ยกระดับคุณภาพการศึกษา ตอบสนองการสร้างอาชีพและเพิ่มคุณภาพชีวิต ลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความสมานฉันท์ และเสริมสร้างความมั่นคงในจังหวัดชายแดนภาคใต้
4. เร่งส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา รวมทั้งสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา

5. เสริมสร้างภาพลักษณ์หน่วยงานให้เกิดความร่วมมือ และสร้างเครือข่าย/ความเป็นภาคีหุ้นส่วนกับองค์กรทั้งภายในและต่างประเทศ

6. ส่งเสริมและขยายผลให้สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความพร้อม พัฒนาเป็นสถานศึกษานิติบุคคลในกำกับ

ที่มา : แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ

### 5. (ร่าง) กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2574)

แผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี เป็นการกำหนดทิศทางการพัฒนาอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตเพื่อให้อุดมศึกษามีบทบาทนำในการพัฒนาประเทศ โดยแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2533 - 2547) กำหนดให้อุดมศึกษาต้องสร้างความเป็นเลิศ ความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และความเป็นนานาชาติ ส่วนแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 - 2565) มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาความเชื่อมโยงกับการศึกษาทุกระดับ ปัญหาคุณภาพและมาตรฐาน ธรรมภิบาลและการบริหารจัดการ รวมถึงการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ต่อมา การเปลี่ยนแปลงของโลกเมื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 มีแนวโน้มสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประเทศไทยหลายประการ เช่น โครงสร้างประชากร พลังงานและสิ่งแวดล้อม ประชาคมอาเซียน เศรษฐกิจดิจิทัล ฯลฯ ประกอบกับแนวคิดในการปฏิรูปประเทศไทย และการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้ระบบอุดมศึกษาเป็นกลไกของรัฐในการพัฒนาความรู้และปัญญาของสังคมและนำไปสู่การพัฒนาประเทศ คณะกรรมการการอุดมศึกษา (กกอ.) จึงมีมติให้ดำเนินการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2560 - 2574)

#### เจตนารมณ์ของแผน

- (1) อุดมศึกษาต้องนำการพัฒนาประเทศ เป็นผู้สร้างปัญญาให้กับสังคม
- (2) อุดมศึกษาต้องเป็นศูนย์รวมความรู้และศาสตร์ที่นำไปสร้างทุนทางสังคม ก่อให้เกิดนวัตกรรม ความรู้ งานวิจัย ที่เสนอทางเลือกในการแก้ปัญหาและการพัฒนาประเทศในบริบทที่เปลี่ยนแปลง
- (3) อุดมศึกษาให้โอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงองค์ความรู้และนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาการ

#### เป้าหมายการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พิจารณาจาก 5 องค์ประกอบต่อไปนี้

(1) การเข้าถึงอุดมศึกษาของไทย (Accessibility) : การรับนักศึกษา Age Group, Non-Age Group ยังพบประเด็นปัญหา ได้แก่

1.1 สถาบันอุดมศึกษาจำกัดตัวเองในการรับนักศึกษาเพื่อศึกษาต่อปริญญาจากผู้จบมัธยมศึกษาปีที่ 6 เป็นหลัก การรับนักศึกษานอกวัยเรียน (Non-Age Group) และกลุ่มผู้มีปัญหาทางสติปัญญา สังคม เศรษฐกิจ ภูมิศาสตร์ ไม่สามารถเข้าถึงอุดมศึกษาที่มีคุณภาพได้

1.2 กลไกของรัฐในการส่งเสริมการเข้าถึงบริการอุดมศึกษา (กรอ. กยศ.) เริ่มจำกัดตัวเอง และผู้เคยได้รับประโยชน์ไม่จ่ายเงินกู้

1.3 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรมีผลทำให้จำนวนผู้จบมัธยมศึกษาปีที่ 6 ลดลง แต่สถาบันอุดมศึกษายังต้องการนักศึกษาเพิ่มมากขึ้น จึงเกิดการแข่งขันสูง คุณภาพลดลง และเกิดความสูญเสียในระบบอุดมศึกษามากขึ้น

**(2) ความเท่าเทียมและความเป็นธรรมในการเข้าสู่ระบบอุดมศึกษา (Equity) :** ผู้เรียนมีโอกาสเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ พบประเด็นปัญหา ได้แก่

2.1 สถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพสูงสามารถคัดเลือกคนเก่งเข้าศึกษาซึ่งส่วนใหญ่จะมาจากครอบครัวที่มีรายได้สูง แต่จ่ายค่าเล่าเรียนต่อเนื่องจากการสนับสนุนจากรัฐ

2.2 ผู้มีสติปัญญาปานกลาง ส่วนใหญ่มาจากครอบครัวรายได้ต่ำ ต้องเข้าเรียนในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ค่าเล่าเรียนสูงกว่า หรือสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในระดับรองลงมา ทำให้คุณภาพของบัณฑิตไม่เท่าเทียมกัน และส่งผลสู่การประกอบอาชีพในอนาคต

2.3 ระบบการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการอุดมศึกษาของรัฐ สร้างแรงจูงใจให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐขนาดใหญ่และมีคุณภาพสูงขยายตัวอย่างไม่มีที่สิ้นสุด แต่สถาบันขนาดเล็กและปานกลางกระจายอยู่ทั่วประเทศได้รับการสนับสนุนที่จำกัด

**(3) คุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา (Quality) :** สมรรถนะบัณฑิต ความสมดุลของ Soft Skill และ Hard Skill

3.1 มีปัญหาสมรรถนะของบัณฑิตด้าน Soft Skill ซึ่งหมายถึงทักษะการทำงานกับคนซึ่งช่วยให้ทำงานจนประสบความสำเร็จและปัญหาการว่างงานของบัณฑิต

3.2 ด้านการวิจัย มีปัญหาด้านการสร้างนักวิจัยคุณภาพสูง การสร้างผลงานวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาและส่งเสริมการแข่งขันของประเทศและนวัตกรรม

3.3 มุมมองในเชิงระบบ เห็นว่าระบบอุดมศึกษายังไม่รู้ร้อนรู้หนาวกับปัญหาการพัฒนาประเทศ การทำหน้าที่ของอุดมศึกษาจึงยังไม่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศโดยตรง

3.4 มุมมองในบทบาทของอุดมศึกษาที่เป็น 2 เส้นทาง คือ การตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของประเทศกับการแข่งขันระดับสากลภายใต้สภาพความหลากหลายของสถาบันอุดมศึกษา (Diversity)

**(4) ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ (Efficiency) :** ธรรมาภิบาลและการจัดสรรทรัพยากร

4.1 การจัดสรรทรัพยากรที่สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมาย

4.2 การบริหารการจัดการภายในสถาบันอุดมศึกษา ธรรมาภิบาล การบริหารวิชาการ การบริหารบุคลากร

4.3 Return on Investment

4.5 ต้นทุนและความสูญเสียทางการศึกษา

**(5) การตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) :** บัณฑิตและงานวิจัยตอบสนองต่อพัฒนาประเทศ พบประเด็นปัญหา ได้แก่

5.1 ปัญหาการว่างงานของบัณฑิต หรือการจ้างงานที่ต่ำกว่าระดับการทำงานที่ตรงตามสาขาวิชา (Employability)

5.2 การตอบสนองต่อความต้องการของนักศึกษาและองค์กรผู้ใช้บัณฑิต



5.3 การแก้ไขปัญหาของประเทศ ความเหลื่อมล้ำทางสังคม MIT นโยบายเศรษฐกิจ และโครงสร้างพื้นฐาน การแก้ไขปัญหาการเปลี่ยนแปลงของโลก

### แนวคิดการปรับเปลี่ยนระบบอุดมศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลง (4-Re)

(1) **Reorientation of Higher Education System** การกำหนด Core Competencies ของระบบอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศสู่อนาคต

(2) **Reprofiling of Higher Education Institutions** การปรับยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นจุดเด่นของแต่ละสถาบันเพื่อการพัฒนาประเทศ

(3) **Restructuring of Higher Education System** การปรับโครงสร้างของระบบอุดมศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบอุดมศึกษา

(4) **Reorganization of Higher Education System** การจัดองค์กรใหม่ในระบบอุดมศึกษาเพื่อให้เกิดกลไกการกำหนดนโยบาย การสนับสนุน การติดตามตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ (Regulator and Providers) และตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศ

### ประเด็นสำคัญของการเปลี่ยนแปลงในระบบอุดมศึกษาไทย

(1) **การสร้างโอกาสการเข้าถึงอุดมศึกษาอย่างกว้างขวางและเป็นธรรม (Accessibility and Equity)** มีประเด็นเชิงนโยบาย คือ

1.1 กำหนดกลุ่มเป้าหมายอุดมศึกษาใหม่ ได้แก่ ประชากรนอกวัยเรียน (Non-Age group) หรือวัยทำงาน ประชากรสูงวัย กลุ่มผู้ด้อยโอกาส กลุ่มผู้พิการ กลุ่มนักศึกษาต่างชาติ

1.2 การปรับตัวของระบบอุดมศึกษาเพื่อรองรับกลุ่มเป้าหมายใหม่ โดยปรับหลักสูตรเน้นสมรรถนะตอบสนองความต้องการในระยะสั้น ปรับเส้นทางการเข้าถึงบริการอุดมศึกษาที่หลากหลาย (Multiple Tracks) การใช้ ICT เพื่อการเรียนรู้และพัฒนาทักษะ (Cyber University) จัดระบบ Credit Bank และการเทียบโอนผลการเรียนรู้ ปรับระบบ Admission

(2) **การพัฒนานักศึกษา (Student Development)** มีประเด็นเชิงนโยบาย คือ

2.1 การกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิต ได้แก่ Professional Skills, Soft Skills การเป็นพลเมืองและพลโลก การเป็นผู้ประกอบการ/ผู้สร้างงาน

2.2 การจัดกลุ่มสถาบัน ได้แก่ มหาวิทยาลัยระดับโลก (Global University) มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง (Specialized University) มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น (Community University)

2.3 เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรและกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ โดยทบทวนเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรให้สอดคล้องกับกลุ่มสถาบัน ทบทวนมาตรฐานผลการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับคุณลักษณะบัณฑิตที่กำหนด ทบทวนหลักการศึกษาทั่วไป (General Education)

2.4 คณาจารย์ : คุณลักษณะที่ต้องการของสถาบันกลุ่มต่าง ๆ ได้แก่ นักวิชาการ : ความรู้ หลักการ และทฤษฎี นักวิจัย : การแก้ปัญหาและต่อยอดความรู้แห่งอนาคต ผู้เชี่ยวชาญ : การแก้ปัญหาและการปฏิบัติจริง นักการศึกษา : ครูมืออาชีพ

2.5 การวัดและประเมินผล ได้แก่ การประเมินสมรรถนะนักศึกษาระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (National Higher Education Student Competencies Assessment) ปรับระบบการประกันคุณภาพให้สอดคล้องกับแนวคิดใหม่ในการผลิตบัณฑิต

**(3) โครงสร้างพื้นฐานการวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation Infrastructure)** มีประเด็นเชิงนโยบาย คือ

3.1 ให้ความสำคัญที่คณาจารย์ในฐานะนักวิจัย โดยพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง เพิ่มจำนวนคณาจารย์นักวิจัยในทุกกลุ่มสถาบัน

3.2 การบริหารจัดการงานวิจัย ได้แก่ Research Assessment System, Higher Education Research Board

3.3 นวัตกรรมศึกษา (Innovation Education) ได้แก่ การเรียนรู้กับการแก้ปัญหาตามสภาพจริง (Hands-On) การเรียนรู้ข้ามศาสตร์ (Multidisciplinary) โครงการเชิงนวัตกรรม (Innovation Project)

**(4) ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคชุมชน (Public Private and Community Partnership)** มีประเด็นเชิงนโยบาย คือ

4.1 จัดระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยตั้งคณะกรรมการร่วมรัฐ - เอกชน - ชุมชน คณะกรรมการเครือข่าย

4.2 ส่งเสริมความร่วมมือระดับพื้นที่ในสาขาวิชาต่าง ๆ

4.3 การศึกษาสำรวจความต้องการอุดมศึกษาทั้งการผลิตกำลังคนและการวิจัย

**(5) การสร้างความมั่นคงทางการเงินในระบบอุดมศึกษา (Higher Education Financial Security)** มีประเด็นเชิงนโยบาย คือ

5.1 Standardized เงินอุดหนุนภาครัฐเพื่อยกระดับคุณภาพของสถาบันกลุ่มใหม่ (การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยคุณภาพ)

5.2 Demand Side Financing

5.3 การกำหนดนโยบายความรับผิดชอบค่าใช้จ่ายของนักศึกษา

5.4 วิสาหกิจอุดมศึกษา (University Enterprise)

5.5 ระบบการกู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา

5.6 ทุนการศึกษา

5.7 การทำงานระหว่างเรียน

5.8 การบริหารจัดการที่ดี

**(6) นโยบายการสนับสนุนและประเมินผล (Policy - Support - Assessment)** มีประเด็นเชิงนโยบาย คือ

6.1 การพัฒนากลไกการกำหนดนโยบายและการวางแผนระดับจุลภาค ให้สอดคล้องกับการจัดสรรงบประมาณ

6.2 การพัฒนาระบบการประเมินผลการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษา (Performance Assessment)

6.3 การพัฒนาระบบฐานข้อมูลอุดมศึกษา (Higher Education Information System)

6.4 การพัฒนาระบบการวิจัยนโยบายอุดมศึกษา (Higher Education Policy Research System)

**(7) การบริหารจัดการที่ดีในระบบอุดมศึกษา (Higher Education Good Governance) มีประเด็นเชิงนโยบาย คือ**

7.1 พ.ร.บ. การอุดมศึกษา (Regulator)

7.2 การพัฒนาผู้บริหาร/สภาสถาบัน

7.3 การเปลี่ยนสถานภาพไปสู่สถาบันในกำกับของรัฐ

7.4 พ.ร.บ. การบริหารงานบุคคลในสถาบันอุดมศึกษา

7.5 การหลอมรวม การยุบรวม สถาบันอุดมศึกษา

**(8) อุดมศึกษาดิจิทัล (Digital Higher Education) มีประเด็นเชิงนโยบาย คือ**

8.1 การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลเพื่ออุดมศึกษาและการวิจัย (แผนฯ 15 ปี)

8.2 Digital Content, MOOC, Open Lectures

8.3 การพัฒนา Application / Mobile Technology

8.4 On-line / Off-line Learning (Flipped Learning)

8.5 Higher Education Information Exchange and Analysis

8.6 E-Testing

**เป้าหมายเมื่อสิ้นสุดแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 3**

(1) สัดส่วนวิทยาศาสตร์ต่อสังคมศาสตร์ (Science : Humanity) = 60 : 40

(2) Global University Ranking in Top 200 = 5 University

(3) English Proficiency = Top 5 in Asia

**สิ่งที่สังคมจะได้รับ (Deliverables)**

(1) โอกาสในการเข้าถึงบริการและผลผลิตจากทุกพันธกิจของอุดมศึกษาอย่างมีคุณภาพและเสมอภาค

- เน้นทักษะการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเองที่ไม่มุ่งใบปริญญา

- เปิดพื้นที่การเรียนรู้สู่สาธารณะ

(2) ทูทางสังคมที่สร้างให้เกิดผู้นำทางความคิดสู่การเปลี่ยนแปลงสังคมที่ดีขึ้น

- ทรัพยากรมนุษย์คุณภาพสูงเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง

- Social and Emotional Learning (SEL)

(3) องค์ความรู้และนวัตกรรมและการเสนอทางเลือกเพื่อการพัฒนาประเทศ

- ผลงานวิจัย องค์ความรู้ เครือข่ายการเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น

- นวัตกรรม การสร้างผู้ประกอบการฐานเทคโนโลยี (Spin-off)

โดย ดร.สุเมธ แย้มมนุ่

ประธานคณะกรรมการกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 3 (พ.ศ 2560 - 2574)

## ทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยสวนดุสิตในอนาคต

### 1. แนวทางพัฒนามหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2559 - 2563

#### (1) ภาพอนาคต

##### ปรัชญา

มหาวิทยาลัยที่สามารถสร้างความเข้มแข็งในการอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน บนพื้นฐานของการจัดการคุณภาพ (Sustainable Survivability Based on Quality Management)

##### วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่มีอัตลักษณ์โดดเด่นด้านอาหาร การศึกษาปฐมวัย อุตสาหกรรมบริการ และการพยาบาลและสุขภาพ ภายใต้กระบวนการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศ บนพื้นฐานของการจัดการคุณภาพ

#### (2) แนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยสวนดุสิต

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2558 เป็นแนวทาง ข้อตกลง และเงื่อนไขในการจัดการ การบริหาร และการดำเนินการของมหาวิทยาลัย ให้อยู่ในกรอบของกฎหมาย เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการที่ คล่องตัวและมีอัตลักษณ์ สามารถจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์แก่ สังคม โดยที่สภามหาวิทยาลัยเป็นผู้กำกับดูแลและกำหนดแนวนโยบายในการดำเนินการ เพื่อให้สอดคล้องกับ เจตนารมณ์ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2558 และสภามหาวิทยาลัยจะต้องออกข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ และคำสั่งของมหาวิทยาลัย เพื่อใช้ในการจัดการ การบริหาร และการดำเนินการซึ่งมีผลกระทบ โดยตรงต่อ (1) บุคลากรของมหาวิทยาลัย และ (2) นักศึกษา ดังนั้น เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และไม่เกิดความขัดแย้งทางกฎหมาย (Legal Technique) หน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ และคำสั่งของมหาวิทยาลัยจะต้องมีความถูกต้อง ชัดเจน และเป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ตาม ระยะเวลา บุคลากรในทุกหน่วยงานจะต้องทุ่มเท ปรีชาหาหรือ และดำเนินการร่วมกันเพื่อให้ได้มาซึ่งการปฏิบัติงานที่ ถูกต้อง แนวทางและช่องทางการสื่อสารข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผลที่สมบูรณ์ จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ในการบริหารจัดการ จากการเปลี่ยนสถานภาพของมหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ การเปลี่ยนแนวคิดและวิธีปฏิบัติให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ตามพระราชบัญญัติใหม่ หากยังยึดติดกับแนวปฏิบัติเดิม โดยไม่ศึกษาหาความรู้ในระบบใหม่เพิ่มเติม หรือพัฒนาแนวทางปฏิบัติให้เป็นไปตามเงื่อนไขในการปฏิบัติที่ เปลี่ยนแปลงไป ก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งในการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น การทำงานร่วมกันยอมรับซึ่งกันและกัน และ ร่วมมือกันผ่านกระบวนการสื่อสารที่ถูกต้องชัดเจน และรวดเร็วจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุด แนวทางการบริหารให้สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย

#### 2.1 การจัดการคุณภาพด้านนักศึกษา

โดยการจัดระบบกระบวนการบริหารกิจการนักศึกษาให้สอดคล้องกันระหว่างมหาวิทยาลัยกับคณะ หรือหน่วยงานที่ผลิตบัณฑิต ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น รูปแบบกระบวนการพัฒนานักศึกษา ประกอบด้วย กระบวนการคัดเลือกนักศึกษา กิจกรรมแนะนำนักศึกษาสู่กระบวนการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย การลงทะเบียนเรียน กิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่ดีของนักศึกษา การพัฒนานักศึกษา การประกันสุขภาพ การสงวนรักษาไว้ การ จัดสื่อด้านการเรียนรู้ การยอมรับของสังคม ศิษย์เก่า

ในการจัดการคุณภาพของนักศึกษาต้องอาศัยความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ ดำเนินการไปด้วยกัน โดยจะต้องคำนึงถึงทักษะของแรงงานในอนาคต (21<sup>st</sup> of Century Skills) เป็นเงื่อนไขสำคัญ ซึ่งประกอบไปด้วย 1. Way of thinking: (1) Creativity (2) Critical Thinking (3) Problem-solving (4) Decision-making (5) Learning to learn 2. Way of working : (1) Communication (2) Collaboration/Teamwork 3. Tools for working : ICT and Information Literacy 4. Skills for living in the world : (1) Citizenship (2) Life & Career (3) Personal & Social Responsibility

## 2.2 การจัดการคุณภาพด้านหลักสูตร

หลักสูตรของมหาวิทยาลัยตามมาตรฐานอุดมศึกษา Thailand Qualification Framework (TQF) ทุกหลักสูตรจะต้องปรับปรุงหรือพัฒนาใหม่ในปีการศึกษา 2558 - 2559 นี้ จะต้องปรับปรุง/พัฒนาบนพื้นฐานของ

- เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษา
- พัฒนากลุ่มวิชาการศึกษาทั่วไปใหม่ และให้สอดคล้องกับบริบทของความต้องการคนดี ในสังคม

และการทดสอบของ ก.พ.

- พัฒนาการจัดการเรียนรู้ใหม่ให้สอดคล้องกับ Work-based Learning หรือ Work Integrated Learning และการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับอุปกรณ์ของห้องเรียนอัจฉริยะ (Smart Classroom) ในระบบของมหาวิทยาลัย และแนวคิดการเรียนรู้แบบห้องเรียนกลับด้าน (Flipped classroom)

- เน้นหลักสูตรบูรณาการที่สอดคล้องและเป็นไปตามความต้องการของตลาดแรงงาน

## 2.3 การจัดการคุณภาพด้านบุคลากร

บุคลากรนับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งของมหาวิทยาลัย ที่มีผลต่อการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาคุณภาพนักศึกษาและการพัฒนาคุณภาพขององค์กรให้เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรของมหาวิทยาลัยจึงต้องมีสมรรถนะตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร และมาตรฐานสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัย การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ทุกประเภทและการจัดระบบสวัสดิการให้กับบุคลากร (Human Security-Economic, Food, Healthy, Environmental, Personal, Community and Political) ต้องมีการกำหนดมากขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้มีแนวทางในการปฏิบัติในการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นและความมั่นคงในการทำงาน

- การกำหนดคุณสมบัติและแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งและระดับที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน ตามที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดตำแหน่งบุคลากรสายสนับสนุนไว้ ตำแหน่งตามภาระงานและหน้าที่ที่รับผิดชอบ เมื่อได้ปฏิบัติงานมาช่วงระยะเวลาหนึ่ง มีผลงานเป็นที่ประจักษ์การประเมินเพื่อเลื่อนระดับให้สูงขึ้น (ชำนาญการ, ชำนาญการพิเศษ, เชี่ยวชาญ หรือเชี่ยวชาญพิเศษ) จึงต้องกำหนดไว้เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรสายสนับสนุนมีการพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานเพิ่มขึ้น

- สำหรับบุคลากรสายวิชาการ เกณฑ์มาตรฐานภาระงานที่กำหนดขึ้นใหม่จะเป็นส่วนสนับสนุนปฏิบัติงานตามภารกิจที่กว้างขวางขึ้นทำให้มีการพัฒนาตนเองให้มีผลงานทางวิชาการ และการยอมรับในวงวิชาการ

กองบริหารงานบุคคลจะเป็นกลไกหลักในการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรทั้งสายสนับสนุนและสายวิชาการ ให้เป็นไปตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

## 2.4 การจัดการเทคโนโลยีการสื่อสาร

เพื่อสนับสนุนให้การจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการด้านเทคโนโลยีการสื่อสารมากที่สุดและเชื่อมโยงกัน ไม่เน้นการลงทุนใหม่ แต่ทำสิ่งที่มีอยู่เดิมมาจัดระบบเชื่อมโยงกัน และใช้ประโยชน์ร่วมกันให้ได้มากที่สุด ทั้งนี้เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาให้ได้มากที่สุด รวมทั้งพัฒนาสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความพร้อมในการเป็นแม่ข่ายเชื่อมโยงข้อมูล และให้บริการที่สอดคล้องกับการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ของหลักสูตรต่าง ๆ คณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศจะต้องกำหนดแนวทางการเชื่อมโยงข้อมูลจากส่วนต่าง ๆ ให้ใช้ประโยชน์ร่วมกันได้ และแนวทางในการใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

คณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศจึงต้องวางแผนจากนโยบายของมหาวิทยาลัยมากำหนดเป็นการดำเนินงานที่สามารถส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือส่วนงานที่จำเป็นต้องใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีเป็นโครงสร้างพื้นฐานในการดำเนินงาน

- ส่วนงานบริการ ที่ต้องการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการจัดการข้อมูลให้เป็นระบบและเชื่อมโยงเครือข่ายร่วมกันได้ เช่น สำนักงานมหาวิทยาลัย (กองต่าง ๆ ในสำนักงานมหาวิทยาลัย) เป็นจุดหลักของการประสานงานและเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการ

- ส่วนงานวิชาการ การขยายรูปแบบการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ของนักศึกษา มีการขยายตัวมากขึ้นทั้งในด้านการเข้าใช้งานในระบบ และการเชื่อมโยงข้อมูลของส่วนงานจัดการศึกษาทั้งหมดของมหาวิทยาลัย การจัดการให้ข้อมูลและการเชื่อมโยงข้อมูลเป็นไปอย่างรวดเร็ว รวมทั้งการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการสืบค้น จึงเป็นกระบวนการที่ต้องพัฒนา

- ส่วนงานสนับสนุน การจัดการข้อมูลเพื่อการดำเนินงานในการจัดการศึกษาเป็นส่วนที่ทำให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จ การประสานงานระหว่างส่วนงานวิชาการและส่วนงานสนับสนุนด้านข้อมูลให้เชื่อมโยงกันได้

- ส่วนงานประชาสัมพันธ์ กองประชาสัมพันธ์มีภารกิจในการที่จะต้องสื่อสารข้อมูลให้กับนักศึกษาและบุคลากรด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาระบบให้รองรับการสื่อสารข้อมูลให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทั่วถึง

ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยที่มีระบบและข้อมูลกระจายกันมาก โดยขาดการเชื่อมโยงกัน ไม่สามารถสื่อสารถึงกันได้ ทำให้เกิดปัญหาในด้านการใช้งบลงทุนที่สูงขึ้น ภาครัฐทางเทคโนโลยีไม่ได้ใช้ประโยชน์สูงสุดตามศักยภาพ และความล่าช้าของงานอันเกิดจากการประสานงานกันอย่างไม่เป็นระบบ กองประชาสัมพันธ์จะทำหน้าที่เชื่อมโยงและสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการได้ส่วนหนึ่ง แต่ในงานที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารก็เป็นอีกส่วนหนึ่งที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การจัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานบริการ (Service Call Center) เพื่อให้งานบริการทั้งหลายของมหาวิทยาลัยมีการแก้ไขได้อย่างรวดเร็วไม่เป็นอุปสรรคต่อกระบวนการปฏิบัติงาน หน่วยงานประสานงานบริการจะทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการช่วยรับเรื่องการแจ้งข้อผิดพลาดของงานบริการที่จะต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไข และส่งเรื่องต่อไปให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ ประสานงานและติดตามการดำเนินงาน รวมทั้งการรายงานผล (Feedback) ให้กับหน่วยงานที่ส่งเรื่องมา นอกจากนี้ยังจะช่วยดำเนินการเกี่ยวกับการตั้งเรื่อง งบประมาณและการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ วางแผนเพื่อดำเนินการต่อไปในระยะยาวด้วย หน่วยงานนี้จะป็นหน่วยงานที่สังกัดสำนักบริหารกลยุทธ์

## 2.5 การจัดการคุณภาพด้านสิ่งแวดล้อม

การปรับปรุงอาคารสถานที่ ห้องปฏิบัติการ ครุภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดการศึกษาให้สวยงาม เหมาะสมกับเป็นแหล่งเรียนรู้ของนักศึกษาและประชาชนทั่วไป การจัดการด้านสิ่งแวดล้อมนั้นหมายรวมถึงการดูแลรักษาและการปรับปรุงให้ดีขึ้น ทั้งในส่วนที่เป็นการจัดการเรียนการสอนและสิ่งแวดล้อมโดยทั่วไปของมหาวิทยาลัย วิทยาเขต และพื้นที่จัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย ระบบบำบัดน้ำเสีย และระบบบำบัดขยะ เป็นความจำเป็นเร่งด่วนที่มหาวิทยาลัยจะต้องรีบดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องกับโครงสร้างทางกายภาพที่มี การพัฒนาสิ่งก่อสร้างใหม่เพิ่มเติมมากขึ้น รวมทั้งการพัฒนาปรับปรุงสิ่งก่อสร้างเดิม

จากการเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงส่วนงาน/หน่วยงาน จำเป็นต้องมีการปรับปรุงพื้นที่ใหม่ให้สอดคล้องกับการทำงาน การปรับปรุงห้องเรียนให้เหมาะสมเพียงพอ และทันสมัย การปรับปรุงห้องพักอาจารย์ ห้องน้ำอาจารย์และนักศึกษาให้ดีขึ้น ห้องอาหารและการบริการให้สวยงาม สะอาดและเพียงพอต่อการให้บริการ การปรับปรุงห้องปฏิบัติการให้ได้มาตรฐาน รวมทั้งการปรับปรุงภูมิสถาปัตยกรรมเป็นนโยบายที่จะต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน นอกจากนี้การปลูกจิตสำนึกให้กับนักศึกษาและบุคลากรในการดำเนินชีวิตภายในมหาวิทยาลัย การรักษาสีเขียว การประหยัดพลังงาน เป็นสิ่งที่จะต้องดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย หลักสูตร ในการรับผิดชอบร่วมกัน

## 2.6 การจัดการคุณภาพของการใช้ทรัพยากรและงบประมาณ

มุ่งเน้นการจัดกิจกรรมและโครงการของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานต่าง ๆ ให้มีการบูรณาการร่วมกันให้ได้มากที่สุด การใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่เกิดจากการบูรณาการความรู้ที่ต่างสาขาเข้าด้วยกัน โดยหลักการจะต้องคำนึงถึง<sup>1</sup>

(1) : Academic Curricula Will Become Multi-Disciplinary

(2) : Education Leaders Will Need to Balance MOOCs (Massive Open Online Courses)

And Traditional Learning

(3) : Student Recruitment and Retention Will Be More Important Than Ever

(4) : Higher Education Needs to Invest In Technology

(5) : Higher Education Will Explore New Funding Models

บนพื้นฐานของความจำเป็นของสถานการณ์ที่มหาวิทยาลัยจะได้รับผลกระทบโดยตรง

3 Trends Are About To Create A Higher – Education Earthquake<sup>2</sup>

(1) ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาที่สูงขึ้น

- เงินเดือนและค่าตอบแทน

- การลงทุนทางเทคโนโลยี

- ค่าบริหารจัดการ (administrative costs)

รัฐบาลไม่สามารถสนับสนุนทุนการศึกษาให้กับนักศึกษาได้มากตามความต้องการ (2/3 ของนักศึกษาขอทุนการศึกษาจากรัฐบาล ทั้งกองทุนเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษาที่ผูกกับรายได้ในอนาคต (กรอ.) และ กองทุน

<sup>1</sup> Brad Lucanic, “5 Bold Predictions For The Future of Higher Education”.

<sup>2</sup> ที่มา: สรุปและถอดความจาก The Economist, Business Insider: 3 Trends Are About To Create A Higher-Education Earthquake, Higher Education Trends-Business Insider, June 29, 2014.

เงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (กยศ.) มหาวิทยาลัยเองก็ไม่สามารถจัดสรรทุนการศึกษาให้กับนักศึกษาให้เพียงพอ นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังไม่สามารถเก็บค่าเล่าเรียนเพิ่มจากนักศึกษาตามภาวะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ มาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2548 เนื่องจากสถานะทางเศรษฐกิจ และความสามารถในการจ่ายค่าเล่าเรียนของนักศึกษา ปัจจัยอย่างหนึ่งของนักศึกษาในการเลือกสถานศึกษา คือ ค่าใช้จ่ายในการศึกษาตลอดหลักสูตร เปรียบเทียบกับเงินเดือนที่จะได้รับเมื่อเข้าทำงานหลังจากจบการศึกษาแล้ว

(2) จำนวนนักศึกษาที่ลดลงอันเนื่องมาจากอัตราการเกิดที่ลดลงตลอดระยะเวลา 10 ปี ที่ผ่านมา ทำให้จำนวนนักศึกษาที่จะเข้าสู่ระบบการศึกษาของมหาวิทยาลัยลดลง ประกอบกับการแข่งขันของมหาวิทยาลัยที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นและขยายการรับนักศึกษามากขึ้น โดยเฉพาะการเปิดสาขาวิชาที่เหมือนกัน ทำให้มีผลกระทบต่อจำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัย

การที่จำนวนนักศึกษาลดลง แต่ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตามข้อ 1 ที่เพิ่มขึ้น ทำให้ค่าใช้จ่ายในการลงทุนต่อหัวของนักศึกษามีอัตราส่วนสูงขึ้นมาก (Institution's costs rising) จาก 87,500 บาท/ปี ปรับเพิ่มเป็น 92,000 บาท/ปี นับเป็นภาระในการจัดสรรงบประมาณของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ ความต้องการของตลาดแรงงานที่ต้องการคุณภาพและประสิทธิภาพของบัณฑิตที่เพิ่มขึ้น เป็นภาระให้มหาวิทยาลัยต้องดำเนินการเพื่อความสำเร็จให้ได้มาซึ่งประสิทธิผลที่ดี ขณะที่การจ่ายค่าตอบแทนในการจ้างงานไม่ได้ปรับให้เป็นสัดส่วนที่สมดุลกัน ทำให้ความคุ้มค่าต่อการลงทุนที่จะให้นักศึกษาสนใจเข้าเรียนมีน้อย

(3) ในปัจจุบันความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสารมีมากขึ้น การจัดการศึกษาผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจึงมีบทบาทและความสำคัญในการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายของการจัดการศึกษาตามระบบปกติลงได้ และเป็นความสะดวกของผู้เรียน Massive Open Online Course (MOOCs) มีบทบาทมากขึ้นทำให้รูปแบบการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยที่ไม่ได้ผลิตบัณฑิตชั้นเลิศที่ต้องการลดต้นทุนการผลิตของมหาวิทยาลัยลง จะมีการพัฒนาการจรรูปแบบการเรียนการสอนผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้นในอนาคต

นอกจากนี้ การจัดการศึกษาตลอดชีวิต (Life-long Learning) สำหรับผู้ทำงานแล้ว และต้องการพัฒนาตนเองเพิ่มขึ้น ใช้ระบบการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น มหาวิทยาลัยจะได้ประโยชน์จากการลงทะเบียนของนักศึกษาที่อยู่ในวัยทำงานมากขึ้น จากแนวโน้มในการลงทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไปในอนาคต ค่าความเสี่ยงที่จะเกิดจากผลกระทบนี้จะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

สำนักบริหารกลยุทธ์ถูกจัดตั้งขึ้นมาเป็นส่วนงานของมหาวิทยาลัย เพื่อทำหน้าที่ในการจัดการกับการเปลี่ยนแปลงนี้ โดยการบูรณาการบริบทต่าง ๆ ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยให้ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน ลดความซ้ำซ้อนของการทำงาน รวมทั้งกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ นำมาวิเคราะห์เปลี่ยนแปลงหรือยุบเลิก เพื่อให้การดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและคุ้มค่าต่อการลงทุน การวางแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยจึงถูกกำหนดให้จัดทำไม่น้อยกว่าสามปีไปข้างหน้าและสามารถเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง แก้ไขหรือยกเลิกให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ได้ตลอดเวลา

## 2. การปรับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

เนื่องจากสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งในบริบทของโลกและของประเทศไทยเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงถือเป็นโอกาสและความท้าทายของอุดมศึกษาที่ต้องเร่งปฏิรูปอุดมศึกษาให้รองรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นกลไกหลักในการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลาง การปฏิรูป



อุดมศึกษาจำเป็นต้องดำเนินการปรับยุทธศาสตร์ (Reprofiling) ของมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงศักยภาพและความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยที่สะท้อนอัตลักษณ์ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและทิศทางการพัฒนาประเทศในอนาคต บูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ภาคการศึกษาทุกระดับ ภาคสังคมและท้องถิ่น มหาวิทยาลัยต้องปรับหลักสูตรการจัดการศึกษาและการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคนทุกช่วงวัย ผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพสูงและสมรรถนะสูง เป็นที่พึ่งทางวิชาการ ผลิตงานวิจัยและสร้างองค์ความรู้ ถ่ายทอดไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงสาธารณะและเชิงพาณิชย์ได้จริง ปรับระบบบริหารจัดการภายในสถาบันอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ สร้างการมีส่วนร่วมและรับผิดชอบต่อสังคม

### **กรอบแนวทางการปรับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต**

มหาวิทยาลัยสวนดุสิตมุ่งเน้นกระบวนการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศในสาขาที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ อาหาร การศึกษาปฐมวัย อุตสาหกรรมบริการ และการพยาบาลและสุขภาพ โดยใช้กระบวนการจัดการคุณภาพด้านหลักสูตร การวิเคราะห์หลักสูตร ซึ่งแบ่งเป็น 1) กลุ่มหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์ และ 2) กลุ่มหลักสูตรที่กำลังสร้างความโดดเด่นและควรรวม สอดคล้องตามความต้องการของตลาดแรงงาน ตามความชำนาญและความมีชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย โดยดำเนินการควบคู่ไปกับการจัดการคุณภาพด้านนักศึกษา ที่มุ่งเน้นองค์ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ และสมรรถนะที่เกิดกับตัวผู้เรียน เพื่อความสำเร็จของผู้เรียนทั้งด้านการงานและการดำเนินชีวิตตามกรอบแนวทางการพัฒนาทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้นำการจัดการเทคโนโลยีการสื่อสาร และการจัดการคุณภาพของการใช้ทรัพยากรและงบประมาณมาใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูงให้บรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์กร ในกระบวนการจัดการคุณภาพของมหาวิทยาลัย การจัดการคุณภาพด้านบุคลากรนับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งของมหาวิทยาลัยที่มีผลต่อการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาคุณภาพนักศึกษาและการพัฒนาคุณภาพขององค์กรให้เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการคุณภาพด้านงานวิจัย และการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอก การจัดการคุณภาพด้านสิ่งแวดล้อม ที่ตระหนักถึงความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนการจัดการคุณภาพของกิจการพิเศษที่มุ่งเน้นการสร้างความเข้มแข็งและความอยู่รอดอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร ชุมชน และสังคม ส่งผลให้การจัดการคุณภาพใน องค์กรรวมเกิดประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

### **ปรัชญามหาวิทยาลัยสวนดุสิต**

มหาวิทยาลัยที่สามารถสร้างความเข้มแข็งในการอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน บนพื้นฐานของการจัดการคุณภาพ (Sustainable Survivability Based on Quality Management)

### **วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต**

มหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่มีอัตลักษณ์โดดเด่นด้านอาหาร การศึกษาปฐมวัย อุตสาหกรรมบริการ และการพยาบาลและสุขภาพ ภายใต้กระบวนการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศ บนพื้นฐานของการจัดการคุณภาพ

**การจัดการคุณภาพตามกรอบยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 8 ประเด็น ได้แก่**

#### **(1) การจัดการคุณภาพด้านหลักสูตร**

จากการวิเคราะห์การจัดการหลักสูตรในระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัย พบว่าแบ่งตามความต้องการในอนาคตของตลาดแรงงาน ความชำนาญการ และความมีชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยได้ 2 กลุ่มหลัก คือ

1.1 กลุ่มหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์ เป็นหลักสูตรของมหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญ ได้รับการยอมรับ และมีผู้สมัครเข้าเรียนจำนวนมาก รวมทั้งร้อยละของการมีงานทำสูง หลักสูตรกลุ่มนี้จะต้องพัฒนาให้มีความเป็นเลิศ มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ หลักสูตรในกลุ่มนี้ประกอบด้วย

- อัตลักษณ์ด้านอาหาร ได้แก่ หลักสูตรเทคโนโลยีการประกอบอาหารและการบริการ หลักสูตรเทคโนโลยีการแปรรูปอาหาร หลักสูตรโภชนาการและการประกอบอาหาร และหลักสูตรคหกรรมศาสตร์
- อัตลักษณ์ด้านการศึกษาปฐมวัย ได้แก่ หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย
- อัตลักษณ์ด้านอุตสาหกรรมบริการ ได้แก่ หลักสูตรการจัดการงานบริการ (หลักสูตรนานาชาติ) หลักสูตรการท่องเที่ยว หลักสูตรธุรกิจการบิน หลักสูตรธุรกิจการโรงแรม หลักสูตรออกแบบนิทรรศการ และการจัดแสดง
- อัตลักษณ์ด้านการพยาบาลและสุขภาพ ได้แก่ หลักสูตรพยาบาลศาสตร์

1.2 กลุ่มหลักสูตรที่กำลังสร้างความโดดเด่นและควมรวบรวม ประกอบด้วย 4 กลุ่มย่อยดังนี้

- กลุ่มหลักสูตรที่มีความเสี่ยงสูง หมายถึง หลักสูตรที่มีการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาสาระให้สอดคล้อง กับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป การพัฒนาศักยภาพของการจัดการ รวมทั้งทักษะและความเชี่ยวชาญในด้านวิชาชีพของบุคลากร ได้แก่ หลักสูตรสิ่งแวดล้อมเมืองและอุตสาหกรรม หลักสูตรอาชีวอนามัยและความปลอดภัย หลักสูตรศิลปศึกษา หลักสูตรการประถมศึกษา หลักสูตรการสอนคณิตศาสตร์ และหลักสูตรการสอนฟิสิกส์

- กลุ่มหลักสูตรที่มีการแข่งขันสูง หมายถึง หลักสูตรที่มีการจัดการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ เป็นจำนวนมาก การพัฒนาหลักสูตรกลุ่มนี้จะต้องเน้นความแตกต่างและความเป็นเอกลักษณ์ของหลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรนิติศาสตร์ หลักสูตรนิเทศศาสตร์ หลักสูตรการเงิน หลักสูตรการจัดการ หลักสูตรการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หลักสูตรการตลาด หลักสูตรการบัญชี หลักสูตรเทคโนโลยีสารสนเทศ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ และหลักสูตรรัฐศาสตร์

- กลุ่มหลักสูตรที่ต้องพัฒนาให้ทันสมัย เป็นหลักสูตรที่พัฒนาต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลายาวนาน รายวิชาต่าง ๆ ยังพัฒนาไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งในปัจจุบันมีรายวิชาใหม่ ๆ เกิดขึ้นเป็นจำนวนมากที่เป็นส่วนประกอบทางทักษะที่ต้องใช้ปฏิบัติงานในอนาคต ได้แก่ หลักสูตรคอมพิวเตอร์ธุรกิจ หลักสูตรวิทยาการคอมพิวเตอร์ หลักสูตรจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ หลักสูตรบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ หลักสูตรภาษาจีน หลักสูตรภาษาไทย หลักสูตรภาษาอังกฤษ และหลักสูตรภาษาอังกฤษธุรกิจ

- กลุ่มหลักสูตรที่มีการพัฒนาเฉพาะทาง เป็นหลักสูตรที่มีการพัฒนาขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานเฉพาะทาง (Niches Market) หลักสูตรเหล่านี้ควรพัฒนาให้มีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น เพราะได้รับทุนในการศึกษาและโอกาสในการทำงาน ได้แก่ หลักสูตรการจัดการธุรกิจค้าปลีก หลักสูตรการบริการลูกค้า หลักสูตรเลขานุการทางการแพทย์ หลักสูตรเทคโนโลยีเคมี หลักสูตรธุรกิจระหว่างประเทศ และหลักสูตรวิทยาศาสตร์เครื่องสำอาง

## (2) การจัดการคุณภาพด้านนักศึกษา

มหาวิทยาลัยมีการวางแผนกลยุทธ์ด้านนักศึกษาโดยเน้นความเป็นสวนดุสิต (SDU Spirit) ประกอบไปด้วย 1. มีบุคลิกภาพดี มีความเป็นระเบียบ และประพฤติตนเหมาะสมตามแบบอย่างคนสวนดุสิต 2. มีสัมมาคารวะ และนอบน้อมถ่อมตน 3. ดำรงตนอย่างมีศักดิ์ศรี และมีคุณค่าทั้งต่อสังคมภายในมหาวิทยาลัย และสังคมภายนอก 4. ทำงานทุกอย่างด้วยความประณีต มีมาตรฐาน และจริงจังในสิ่งที่ทำ 5. แสดงความเป็นผู้นำได้อย่างเหมาะสมในทุก

สถานการณ์ 6. เสียสละ เอื้ออาทร ใส่ใจและห่วงใยเพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ 7. มีความรัก ความเข้าใจ เชื่อมมั่น และศรัทธาในมหาวิทยาลัย ไม่กระทำการใด ๆ อันนำมาซึ่งความเสื่อมเสียต่อภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย 8. มีส่วนร่วมในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยตามภาระหน้าที่แห่งตนเต็มศักยภาพ มุ่งมั่น ทุ่มเท และร่วมแรงร่วมใจ เป็นหนึ่งเดียว 9. แสดงความเป็นสวนดุสิตให้ปรากฏต่อสาธารณะทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยจนเป็นที่ประจักษ์

### (3) การจัดการคุณภาพด้านงานวิจัย

มหาวิทยาลัยมีนโยบายและระบบบริหารจัดการงานวิจัยที่มุ่งเน้นการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของชาติ รวมถึงทำให้มหาวิทยาลัยเกิดความเข้มแข็งและมีรายได้ของมหาวิทยาลัยจนสามารถเลี้ยงตนเองได้อย่างแท้จริงตามบริบทของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการจัดตั้งหน่วยบริหารงานวิจัยเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ (Research Administration Utilization : RAU) เพื่อเชื่อมโยงกับสถาบันวิจัยและพัฒนา (Research and Development Institute : RDI) และหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ (University Business Incubator : UBI) เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้มีผลงานวิจัยเพิ่มขึ้น ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

### (4) การจัดการคุณภาพของการใช้ทรัพยากรและงบประมาณ

มหาวิทยาลัยบริหารงานภายใต้ปรัชญา วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ 4 ปี (พ.ศ. 2557 - 2560) ของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นแผนที่มุ่งเน้นการดำเนินงานบนพื้นฐานความเชี่ยวชาญของตนเองภายใต้อัตลักษณ์ 4 ด้าน หลังจากที่มีมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการทบทวนปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกตามบริบทโลก และบริบทประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงการทบทวนศักยภาพและความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยเพื่อปรับยุทธศาสตร์ (Reprofilng) พบว่าแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยในอีก 4 ปี ข้างหน้าจะยังคงดำเนินงานบนพื้นฐานความเชี่ยวชาญเดิมทั้ง 4 ด้าน ที่ดำเนินการมาได้ด้วยดีในระดับหนึ่งแล้ว แต่มีความจำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ใหม่ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยบรรลุตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนด รูปแบบของการดำเนินโครงการจะเน้นการบูรณาการร่วมกันของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

### (5) การจัดการเทคโนโลยีการสื่อสาร

การจัดการด้านเทคโนโลยีการสื่อสารของมหาวิทยาลัยเน้นการนำระบบต่าง ๆ มาเชื่อมโยง และใช้ประโยชน์ร่วมกันให้ได้มากที่สุด เพื่อสามารถลดค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาและลดต้นทุนในการปฏิบัติงาน การเชื่อมโยงของระบบข้อมูลต่าง ๆ จะนำมาช่วยในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการทำงานได้อย่างรวดเร็วและเป็นระบบ อาทิ การดำเนินงานเกี่ยวกับการตั้งงบประมาณ การรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ วางแผนการดำเนินงานในแต่ละระยะโดยมีสำนักบริหารกลยุทธ์เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนและวางระบบ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารระดับสูง การจัดตั้ง War Room จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

### (6) การจัดการคุณภาพด้านบุคลากร

บุคลากรนับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งของมหาวิทยาลัยที่มีผลต่อการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาคุณภาพนักศึกษาและการพัฒนาคุณภาพขององค์กรให้เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรของมหาวิทยาลัยจึงต้องมีสมรรถนะตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร และมาตรฐานสมรรถนะบุคลากรของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมี

นโยบายในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทุกประเภทและการจัดระบบสวัสดิการ เพื่อให้บุคลากรได้มีแนวทางการปฏิบัติในการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้นและมีความมั่นคงในการทำงาน มีการกำหนดคุณสมบัติและ แนวทางในการเข้าสู่ตำแหน่งงานและระดับที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน ได้แก่ ระดับชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรสายสนับสนุนมีการพัฒนาประสิทธิภาพของการทำงานเพิ่มขึ้น สำหรับบุคลากรสายวิชาการจะกำหนดเกณฑ์มาตรฐานภาระงานขึ้นใหม่ซึ่งเป็นส่วนสนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจที่กว้างขวางขึ้น ทำให้มีการพัฒนาตนเองให้มีผลงานทางวิชาการและการยอมรับในวงการศึกษา อาจารย์ที่รับเข้าใหม่จะต้องผ่านการทดสอบความรู้ความสามารถภาษาอังกฤษตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการในการยกระดับมาตรฐานภาษาอังกฤษในสถาบันอุดมศึกษา

### (7) การจัดการคุณภาพด้านสิ่งแวดล้อม

มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการจัดการคุณภาพด้านสิ่งแวดล้อมทั้งในส่วนของจัดการเรียนการสอนและสิ่งแวดล้อมโดยทั่วไปของมหาวิทยาลัย วิทยาเขต และพื้นที่จัดการศึกษานอกที่ตั้ง โดยจัดให้มีระบบบำบัดน้ำเสีย ระบบบำบัดขยะ การจัดการอากาศ การประหยัดพลังงาน และการเพิ่มพื้นที่สีเขียว เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่สวย สะอาด และใส่ใจสิ่งแวดล้อม (Green & Clean University) ในอนาคต เช่น การจัดทำโครงการจัดตั้งห้องปฏิบัติการเทคโนโลยีสำหรับมหาวิทยาลัยสีเขียว การใช้พลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Cell) ทดแทนการใช้พลังงานไฟฟ้าในการสูบน้ำเพื่อการอุปโภคบริโภคภายในวิทยาเขตสุพรรณบุรี เป็นต้น นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังได้รับรางวัลที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม อาทิ รางวัลจากโครงการชอรั้งรับรองผลการประเมินการลดก๊าซเรือนกระจก (Low Emission Support Scheme : LESS) จากกิจกรรมที่สนับสนุนการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม และโครงการสวนดุสิตมหาวิทยาลัยต้นแบบสีเขียว มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศให้เกิดการคิดค้น เรียนรู้ การส่งเสริมและเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ให้กับตัวบุคคล องค์กร และชุมชน โดยการสร้างและนำความรู้สู่สังคมเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและแก้ไขปัญหา จึงได้มีการให้บริการวิชาการแก่สังคมโดยการเป็นศูนย์กลางและเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านการจัดการระบบคุณภาพมาตรฐานห้องปฏิบัติการสิ่งแวดล้อม (ISO/IEC 17025) และการจัดการระบบบำบัดน้ำเสียที่มีประสิทธิภาพ

### (8) การจัดการคุณภาพของกิจการพิเศษ

มหาวิทยาลัยมุ่งเน้นการพัฒนาโครงการต่าง ๆ ภายใต้กิจการพิเศษให้สามารถตอบคำถามของสังคมได้ ในส่วนของ Social Return on Investment ทั้งในด้านของ Business Dimension และ Academic Dimension รวมถึงส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการและกำกับดูแลโครงการ เพื่อนำความรู้และนวัตกรรมที่เกิดจากการพัฒนาทางวิชาการของหน่วยงานในมหาวิทยาลัย มาดำเนินการต่อยอดให้เป็นรูปธรรมในลักษณะของธุรกิจวิชาการ การดำเนินการที่ก่อให้เกิดผลดีได้นั้นต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างหน่วยงานวิชาการกับหน่วยงานสนับสนุนผ่านกระบวนการจัดการที่มีคุณภาพ เชื่อมโยงและบูรณาการองค์ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์สู่การปฏิบัติในรูปของการฝึกประสบการณ์วิชาชีพนักศึกษา พัฒนามาตรฐานกิจการพิเศษ เพื่อต่อยอด เพิ่มมูลค่าและสร้างรายได้ สืบสานศิลปวัฒนธรรมไทย บริการวิชาการ ถ่ายทอดองค์ความรู้สู่สังคมและประชาชน บนพื้นฐานความเชี่ยวชาญตาม อัตลักษณ์ที่โดดเด่นของมหาวิทยาลัย

ที่มา : การปรับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต สำนักบริหารกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

### 3. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

#### (1) เหตุผลและความจำเป็น

ด้วยรูปแบบการบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามบริบทของสังคม นโยบายของรัฐ และกรอบนโยบายการปรับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยกลุ่มใหม่ มหาวิทยาลัยสวนดุสิตจึงต้องเปลี่ยนแนวคิด วิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อให้การจัดการคุณภาพในองค์กรของมหาวิทยาลัยเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ มหาวิทยาลัยจึงได้ปรับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต (Suan Dusit University Reprofilng) โดยเน้นการดำเนินการตามศักยภาพและความเชี่ยวชาญที่สะท้อนอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ภายใต้พันธกิจหลักในฐานะสถาบันอุดมศึกษา รวมถึงการบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สามารถผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูง และพัฒนานวัตกรรมที่สามารถสร้างมูลค่าต่อทั้งมหาวิทยาลัยและสังคมอย่างยั่งยืน ภายใต้ปรัชญา วิสัยทัศน์ และแนวทางการบริหารที่เป็นไปตามบริบทของมหาวิทยาลัย

ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงได้นำการปรับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต และผลจากการทบทวนการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และผลการประเมินคุณภาพการศึกษาที่ผ่านมา เพื่อกำหนดแนวทางการยกระดับคุณภาพของมหาวิทยาลัยที่ครอบคลุมตัวบ่งชี้ตามมาตรฐานและเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด ผนวกกับบริบท สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยสวนดุสิต และดำเนินการพัฒนาโดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัย ที่เรียกว่า ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต (Suan Dusit University Quality Assurance : SDU QA) ทั้งนี้ระบบดังกล่าวได้นำเสนอที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยสวนดุสิต ในการประชุมครั้งที่ 7(13)/2560 เมื่อวันที่ 26 พฤษภาคม 2560 ซึ่งสภามหาวิทยาลัยมีมติอนุมัติให้ใช้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ที่เหมาะสมกับความเชี่ยวชาญและสะท้อนอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และสามารถประเมินความสำเร็จตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ได้

#### (2) ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต (SDU QA)

ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต แบ่งออกเป็น ระดับหลักสูตร ระดับคณะและสถาบัน ดังนี้

##### 2.1 ระดับหลักสูตร

ใช้องค์ประกอบตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (IQA) ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา พ.ศ. 2557 ระดับหลักสูตร และมีส่วนเพิ่มเติมที่เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละหลักสูตร

##### 2.2 ระดับคณะและสถาบัน

ได้บูรณาการจากการปรับยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต (SDU Reprofilng) เกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (IQA) ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา พ.ศ. 2557 ระดับคณะ ระดับสถาบัน โดยเน้นการดำเนินการที่เป็นระบบและกลไก การปรับปรุงและเรียนรู้เพื่อยกระดับคุณภาพอย่างสอดประสาน ในทุกส่วนงานของมหาวิทยาลัย รวมถึงการประเมินผลการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และแนวโน้มการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องทุกภาคส่วน ซึ่งเป็นวิธีการที่มหาวิทยาลัยนำมาใช้เพื่อการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และประเมินกระบวนการดำเนินงานของตนเองโดยใช้ A-D-L-I (Approach-Deploy-Learning-Integration) และประเมินผลลัพธ์ ระดับ (Le-Level) แนวโน้ม (T-Trend) การเปรียบเทียบ (C-Comparison) และ

การบูรณาการ (I-Integration) ที่เรียกว่า LeTCI ที่สอดคล้องกับแนวทางการประเมินของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)

เพื่อให้ความเข้าใจในการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต (SDU QA) จึงนำเสนอในรูปแบบของ SDU The Line ดังแผนภาพที่ 3 เพื่อแสดงถึงเส้นทาง ทิศทาง และกระบวนการที่ชัดเจน การกำหนดนโยบายและเป้าหมายจะดำเนินการระดับบนลงล่าง แต่การขับเคลื่อนเพื่อการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์จะเป็นไปตามบริบท พันธกิจ และการบูรณาการงานจากส่วนต่าง ๆ จากล่างขึ้นบน ดังนั้นทุกส่วนงานจะมีคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่มีกระบวนการและตัวบ่งชี้เฉพาะของแต่ละส่วนงาน เพื่อสะท้อนการดำเนินงานและการประเมินผลที่ชัดเจนและเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานในภาพรวมในระดับมหาวิทยาลัย

### (3) กรอบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหลักสูตร

มหาวิทยาลัยสวนดุสิตประเมินคุณภาพหลักสูตรด้วยกรอบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหลักสูตร 6 องค์ประกอบ 13 ตัวบ่งชี้ ทั้งนี้ หลักสูตรที่มีการจัดการเรียนการสอนทั้งในมหาวิทยาลัย วิทยาเขตสุพรรณบุรี และศูนย์การศึกษานอกสถานที่ตั้ง ต้องสังเคราะห์ผลการดำเนินงานของวิทยาเขตและทุกศูนย์การศึกษา เป็นรายงานผลการดำเนินงานภาพรวมของหลักสูตร (มคอ.7) เล่มเดียว และประเมินคุณภาพการศึกษาภายในเป็นภาพรวมของหลักสูตรโดยไม่แยกศูนย์การศึกษา

### (4) ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับคณะ วิทยาเขต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง ส่วนงานอื่นที่เทียบเท่าคณะ และระดับมหาวิทยาลัย

ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับคณะ วิทยาเขต ศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง ส่วนงานอื่นที่เทียบเท่าคณะ และระดับมหาวิทยาลัย ประกอบด้วยตัวบ่งชี้จำแนกตาม 4 พันธกิจ และด้านบริหารจัดการ



## ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร มหาวิทยาลัยใช้ SWOT Analysis เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานและการพัฒนามหาวิทยาลัย โดยการร่วมวิเคราะห์จากทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ ได้แก่ คณะ/โรงเรียน วิทยาเขต ศูนย์การศึกษาอกที่ตั่ง สำนัก/สถาบัน/กอง ผลการวิเคราะห์สรุปได้ดังนี้

### จุดแข็ง

1. มหาวิทยาลัยมีองค์ความรู้ในศาสตร์ที่หลากหลายจึงสามารถบูรณาการงานเพื่อบริการวิชาการแก่สังคม รวมถึงสร้างรายได้และภาพลักษณ์ที่ดีให้กับมหาวิทยาลัย
2. มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพตามสมรรถนะในหน้าที่ความรับผิดชอบ
3. มหาวิทยาลัยมีความเชี่ยวชาญในด้านอัตลักษณ์
4. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำ บริหารงานด้วยการจัดการคุณภาพที่มุ่งสร้างความแตกต่างและโดดเด่น
5. มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการทั้งภาครัฐและเอกชน ช่วยสนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัยและเป็นแหล่งฝึกประสบการณ์วิชาชีพให้นักศึกษา
6. การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทำให้บริหารจัดการได้อย่างคล่องตัว รวดเร็ว โปร่งใส และตรวจสอบได้

### จุดอ่อน

1. บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการขาดความมั่นใจในความก้าวหน้าทางอาชีพ
2. บุคลากรสายวิชาการมีตำแหน่งทางวิชาการ งานวิจัย และวุฒิปริญญาเอกไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน
3. การสื่อสารภายในองค์กรยังไม่สามารถเข้าถึงและครอบคลุมในทุกระดับทั่วทั้งองค์กร ทำให้นโยบายนำไปสู่การปฏิบัติได้ไม่ชัดเจน
4. การพัฒนาหลักสูตรใหม่บางหลักสูตรยังไม่ตรงตามความต้องการของนักศึกษา
5. การเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลสารสนเทศหลักของมหาวิทยาลัยยังไม่สมบูรณ์
6. ผลงานวิจัยในเชิงพาณิชย์และการสร้างมูลค่าเพิ่มต่อยอดองค์ความรู้ไปสู่นวัตกรรมยังมีน้อย
7. หน่วยงานอิสระและหน่วยจัดหารายได้ยังขาดการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการในรูปแบบใหม่

### โอกาส

1. นโยบายรัฐบาลในการขับเคลื่อน 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย เป็นโอกาสในการขอสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาล และการประสานความร่วมมือจากภาครัฐและเอกชน
2. ยุทธศาสตร์การศึกษาแห่งชาติให้ความสำคัญกับการศึกษาปฐมวัยและประถมศึกษาที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย เป็นโอกาสในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณภาพ
3. แนวโน้มประเทศไทยเข้าสู่ยุคสังคมผู้สูงอายุ และนโยบายการสร้างโอกาสและความเสมอภาค เป็นโอกาสให้มหาวิทยาลัยจัดทำหลักสูตรที่ตอบสนองกลุ่มเป้าหมายที่นอกเหนือวัยเรียน
4. การเข้าสู่สังคมดิจิทัลของประเทศ เป็นโอกาสในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เข้าถึงได้ง่าย และเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต



5. กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสรับนักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์เข้าศึกษาต่อได้มากขึ้น

#### อุปสรรค

1. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรมีผลทำให้จำนวนผู้จบมัธยมศึกษาปีที่ 6 ลดลง แต่สถาบันอุดมศึกษามีเพิ่มมากขึ้น จึงเกิดการแข่งขันในระบบอุดมศึกษาสูงขึ้น
2. การเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านการศึกษาระดับประเทศ ทำให้การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยต้องปรับตัวอยู่เสมอเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายที่เปลี่ยนแปลง
3. รัฐบาลมีแนวโน้มจัดสรรเงินงบประมาณค่าใช้จ่ายพื้นฐานลดลง ประกอบกับประชากรที่เข้าสู่อการศึกษาระดับอุดมศึกษาลดลง ส่งผลให้รายได้ของมหาวิทยาลัยลดลง ขณะที่ค่าใช้จ่ายประจำมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น
4. ค่านิยมของผู้ปกครองและนักเรียนในการเข้าศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาในมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ของรัฐ
5. เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเข้าถึงได้ง่าย ส่งผลต่อการรับรู้และการสร้างพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของผู้เรียน

## ส่วนที่ 4

### แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2561 - 2564

#### ปรัชญา

มหาวิทยาลัยที่สามารถสร้างความเข้มแข็งในการอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน บนพื้นฐานของการจัดการคุณภาพ (Sustainable Survivability Based on Quality Management)

#### วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่มีอัตลักษณ์โดดเด่นด้านอาหาร การศึกษาปฐมวัย อุตสาหกรรมบริการ และการพยาบาลและสุขภาพ ภายใต้กระบวนการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศ บนพื้นฐานของการจัดการคุณภาพ

#### พันธกิจ

1. การผลิตบัณฑิต
2. การพัฒนานวัตกรรมและงานวิจัย
3. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
4. การบริการวิชาการ

#### ค่านิยมร่วม

ความเป็นสวนดุสิต (SDU Spirit) ประกอบด้วย

1. บุคลิกภาพดี
2. อ่อนน้อมถ่อมตน
3. แสดงความเป็นสวนดุสิต
4. ดำรงตนอย่างมีคุณค่า
5. ทำงานด้วยความประณีต
6. เป็นผู้นำ
7. เสียสละเอื้ออาทร
8. รักและศรัทธามหาวิทยาลัย
9. มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

#### สมรรถนะหลัก

การบริหารภายใต้การจัดการของข้อมูล

## เป้าหมายเชิงนโยบาย

การจัดการคุณภาพในทุกมิติ ทั้งมิติด้านหลักสูตร ด้านนักศึกษา ด้านงานวิจัย ด้านบุคลากร ด้านการใช้ทรัพยากรและงบประมาณ ด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านกิจการพิเศษ

## ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และแนวทางการพัฒนา

### ยุทธศาสตร์ที่ 1

การเสริมสร้างความเข้มแข็งของหลักสูตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

**เป้าประสงค์ :** บัณฑิตมีสมรรถนะตามคุณวุฒิวิชาชีพทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

**กลยุทธ์ที่ 1** พัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนากำลังคนของประเทศ  
แนวทางการพัฒนา

- 1.1 มีระบบกลไกในการเปิดหลักสูตร การปรับปรุงหลักสูตร และการปิดหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพและทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าของหลักสูตร
- 1.2 พัฒนาหลักสูตรให้ได้มาตรฐานตามวิชาชีพในระดับชาติและนานาชาติ
- 1.3 พัฒนาหลักสูตรให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่น สร้างสรรค์ มีเอกลักษณ์โดดเด่น เน้นหลักสูตรบูรณาการศาสตร์ และเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม (Industry Links) สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนของประเทศ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงประชากร และนโยบายที่รัฐบาลมุ่งเน้น
- 1.4 สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณลักษณะเฉพาะตอบสนองต่อภาครัฐหรือธุรกิจใดธุรกิจหนึ่ง
- 1.5 ออกแบบหลักสูตรที่เน้นการปฏิบัติการ เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษาเกิดความชำนาญและพร้อมที่จะพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพ รวมถึงมีความสามารถในการประกอบอาชีพหรือทำงานได้หลากหลาย (Multitasking)

**กลยุทธ์ที่ 2** ส่งเสริมหลักสูตรอัตลักษณ์สู่ความเป็นเลิศ

แนวทางการพัฒนา

- 2.1 ปรับรูปแบบการจัดการศึกษาโดยยึดหลักสมรรถนะ (Competency-based Education)
- 2.2 สนับสนุนให้หลักสูตรอัตลักษณ์พัฒนาต่อยอดจนเป็นสถาบันรับรองคุณวุฒิทางวิชาชีพ
- 2.3 พัฒนาทักษะนักศึกษาอัตลักษณ์ร่วมกับ Excellence Center ของมหาวิทยาลัย เช่น โรงเรียนสาธิตละอออุทิศ โคมเบเกอร์รี่ โรงแรมดุสิตเพลส ในรูปแบบของการฝึกประสบการณ์วิชาชีพตลอดหลักสูตร
- 2.4 พัฒนาหลักสูตรอัตลักษณ์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้และแหล่งอ้างอิงทางสังคมและวิชาชีพเพื่อวัดความเชี่ยวชาญของอัตลักษณ์
- 2.5 แสวงหาความร่วมมือและบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานที่เป็นคู่ความร่วมมือ (Strategic Partner) และเครือข่ายภายนอก เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษามีเวทีในการฝึกทักษะและเรียนรู้จากประสบการณ์จริง

2.6 สนับสนุนให้อาจารย์หลักสูตรอัตลักษณ์พัฒนาทักษะทางวิชาชีพโดยการทำงานในสถานประกอบการจริง

2.7 เสริมสร้างความเป็นสากล (Internationalization) ของหลักสูตรให้เชื่อมโยงกับความ เป็นไปของโลก (Global Dimensions)

### กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาหลักสูตรระยะสั้นที่สะท้อนภาพลักษณ์ความเชี่ยวชาญทางวิชาการของมหาวิทยาลัย แนวทางการพัฒนา

3.1 จัดทำหลักสูตรระยะสั้นที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะเพื่อตอบสนองตลาดแรงงานและ อุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ (First-S-Curve, New-S-Curve)

3.2 พัฒนาหลักสูตรระยะสั้นที่ตอบสนองต่อกลุ่มเป้าหมายใหม่นอกเหนือวัยเรียน (Non-Age Group) โดยเฉพาะกลุ่มวัยแรงงาน กลุ่มผู้สูงอายุ และกลุ่มผู้ด้อยโอกาส เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) โดยอาจจัดทำเป็นหลักสูตรออนไลน์ให้สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา

3.3 จัดทำหลักสูตรระยะสั้นที่สามารถเทียบโอนหน่วยกิตของหลักสูตรต่าง ๆ ได้

3.4 สร้างความร่วมมือกับองค์กรด้านวิชาชีพเพื่อพัฒนาเป็นหน่วยอบรมหรือเป็นองค์กรรับรอง สมรรถนะของบุคคล ตามมาตรฐานอาชีพ หรือเป็นศูนย์ทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ โดยเฉพาะสาขา ด้านอัตลักษณ์

3.5 ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพตามเป้าหมายการปฏิรูป ระบบการศึกษา โดยใช้ฐานความเชี่ยวชาญของแต่ละหลักสูตรในการดำเนินการ

## ยุทธศาสตร์ที่ 2

### การผลิตบัณฑิตพันธุ์ใหม่ที่มีทักษะสนองต่อโลกอนาคต และเป็นพลเมืองที่ดี

เป้าประสงค์ : บัณฑิตมีคุณภาพและมีความสำเร็จในการทำงานและการดำรงชีวิต

#### กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบการคัดเลือกนักศึกษาเข้าศึกษาต่อ

##### แนวทางการพัฒนา

1.1 พัฒนากลยุทธ์การรับสมัครและการคัดเลือกนักศึกษาเข้าศึกษาต่อในเชิงรุก และปรับ รูปแบบการประชาสัมพันธ์หลักสูตรให้เข้าถึงผู้เรียนในยุคดิจิทัลเพื่อสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนสนใจเข้าศึกษาต่อ ในมหาวิทยาลัย

1.2 พัฒนาช่องทางการสื่อสารเพื่อให้ข้อมูลด้านหลักสูตรและข้อมูลอื่นที่ถูกต้องและชัดเจน แก่ นักเรียน นักศึกษา และประชาชนทั่วไป โดยการประเมินและคัดเลือกช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงการใช้เครือข่ายนักศึกษา

#### กลยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงรูปแบบและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับโลกยุคดิจิทัล

##### แนวทางการพัฒนา

2.1 พัฒนาระบบการสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ที่เหมาะสม มุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการเชิงรุก (Integrated Active Learning)

2.2 สร้างความร่วมมือกับสถานประกอบการในการจัดการเรียนการสอนแบบครบวงจร ตั้งแต่ การพัฒนาหลักสูตร การฝึกประสบการณ์ระหว่างศึกษา และการรับเข้าทำงานเมื่อจบการศึกษา เพื่อสนับสนุน การจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (Work-Integrated Learning)

2.3 ส่งเสริมให้มีการบูรณาการการบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการจัดการเรียนการสอน หรือกิจกรรมเสริมแก่นักศึกษา

2.4 ผลิตสื่อตำราเรียนและสื่อการเรียนการสอนที่กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ให้นักศึกษา โดยเฉพาะสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อสอดคล้องกับระบบ Smart Classroom ของมหาวิทยาลัย และทันต่อยุคอินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (Internet of Things)

2.5 สนับสนุนให้อาจารย์ใช้สื่อการสอนที่เป็นภาษาอังกฤษสอดแทรกในรายวิชา

2.6 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาทักษะในลักษณะ Digital Education ให้สามารถสืบค้นและเรียนรู้ได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ เช่น MOOCs , On-line/Off-line Learning, E-Testing

2.7 พัฒนาแอปพลิเคชันต่าง ๆ ที่ประยุกต์ใช้ได้กับ Mobile Devices ทั้งแท็บเล็ตและโทรศัพท์ที่รองรับระบบปฏิบัติการ iOS, Android, Windows

2.8 พัฒนารูปแบบและวิธีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีคุณภาพมาตรฐาน ตรงตามวัตถุประสงค์และมาตรฐานการเรียนรู้ของรายวิชา และนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์จริง

### **กลยุทธ์ที่ 3** ยกระดับทักษะและสมรรถนะในการทำงานของบัณฑิต

#### **แนวทางการพัฒนา**

3.1 เสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิตสวนดุสิตตาม SDU Spirit เพื่อสร้างความเป็นผู้นำที่มีความแตกต่างและโดดเด่นผ่านกระบวนการดูแลนักศึกษาแบบมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ

3.2 พัฒนานักศึกษาในด้านบุคลิกภาพทั้งภายในและภายนอก มีระเบียบวินัย และมีทักษะที่พร้อมในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

3.3 สร้างรูปแบบและแนวปฏิบัติเพื่อเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) บนพื้นฐานความเป็นไทยในรูปแบบสากลนิยม

3.4 พัฒนาทักษะด้านวิชาชีพ (Hard Skills) ที่เข้มแข็งภายใต้จริยธรรมทางวิชาชีพ ควบคู่กับการพัฒนาทักษะด้านสังคม/อารมณ์ (Soft Skills) โดยเฉพาะทักษะการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหา การตัดสินใจ การเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ และการเรียนรู้ตลอดชีวิต

3.5 สนับสนุนและส่งเสริมทักษะการเป็นผู้ประกอบการเทคโนโลยีรายใหม่ (Startups) ให้แก่นักศึกษา

3.6 ยกระดับสมรรถนะและประสบการณ์สากล (International Competence and Experience) ของนักศึกษา สร้างระบบการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษและภาษาจีนของนักศึกษา มีการติดตามและประเมินผลนักศึกษาเป็นรายบุคคลจนกระทั่งจบการศึกษา

### **กลยุทธ์ที่ 4** เสริมสร้างการเป็นพลเมืองที่ดีและอยู่รอดได้ในสังคมอย่างมีความสุข

#### **แนวทางการพัฒนา**

4.1 ปรับปรุงฐานข้อมูลนักศึกษาและพัฒนาความเข้มแข็งของระบบที่ปรึกษาที่ช่วยดูแลนักศึกษาในรูปแบบที่เหมาะสมเป็นรายบุคคลทั้งด้านการเรียนและการใช้ชีวิต รวมถึงมีการติดตามดูแลหลังสำเร็จการศึกษา

4.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างศิษย์ปัจจุบัน ศิษย์เก่า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างกัน สร้างความผูกพัน ความรัก และความภาคภูมิใจในสถาบัน

4.3 ปลุกฝังนักศึกษาให้มีคุณธรรมจริยธรรม หลักธรรมาภิบาล หลักสิทธิมนุษยชน มีวิถีประชาธิปไตย ต่อด้านการทุจริต ห่างไกลยาเสพติด มีสุขภาพที่ดี มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีจิตอาสา และจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

4.4 ส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของนักศึกษาในการเผยแพร่ สืบสาน ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ภาษาไทย ภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยบูรณาการเข้ากับกระบวนการเรียนรู้และวิถีการดำเนินชีวิต

4.5 เสริมสร้างอุดมการณ์รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ การเรียนรู้เกี่ยวกับโครงการพระราชดำริ และสร้างความเข้าใจในหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อนำมาเป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินชีวิตของนักศึกษา

4.6 จัดหาแหล่งทุนสนับสนุนกองทุนเพื่อการศึกษาและค่าใช้จ่ายระหว่างศึกษาแก่นักศึกษาที่ขาดแคลน

### ยุทธศาสตร์ที่ 3

การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์  
อย่างเป็นรูปธรรม

**เป้าประสงค์ :** ผลงานวิจัยและนวัตกรรมมีคุณภาพก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย เศรษฐกิจ ชุมชน สังคม และการต่อยอดองค์ความรู้เชิงวิชาการอย่างเป็นรูปธรรม

**กลยุทธ์ที่ 1** พัฒนาศักยภาพนักวิจัยบนพื้นฐานอัตลักษณ์และความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย

#### แนวทางการพัฒนา

1.1 พัฒนาศักยภาพนักวิจัยโดยแบ่งเป็นกลุ่มตามศักยภาพและความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย เพื่อจัดกิจกรรมในการพัฒนาตามความเหมาะสม

1.2 กลั่นกรองจรรยาบรรณและจริยธรรมการวิจัยของอาจารย์และบุคลากรในมหาวิทยาลัย

1.3 จัดหา สนับสนุน ทรัพยากรที่เอื้อต่อการดำเนินการวิจัย เช่น สถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือ ระบบสารสนเทศ ฯลฯ

1.4 ส่งเสริมเครือข่ายวิจัยทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อบูรณาการความร่วมมือระหว่างศาสตร์สาขา ทั้งในสาขาอัตลักษณ์และสาขาอื่นตามความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย

**กลยุทธ์ที่ 2** เผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยสู่สาธารณะเพื่อการนำไปต่อยอดทางวิชาการ

#### แนวทางการพัฒนา

2.1 ส่งเสริมการทำงานวิจัยเชิงลึกที่ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ สามารถนำไปต่อยอดทางวิชาการได้

2.2 ส่งเสริมการเผยแพร่องค์ความรู้เชิงลึกจากการวิจัยสู่สาธารณะเพื่อการนำไปต่อยอดทางวิชาการในการประชุมวิชาการระดับชาติหรือนานาชาติ และการตีพิมพ์ในวารสารวิจัยหรือวารสารวิชาการระดับชาติหรือนานาชาติ

**กลยุทธ์ที่ 3** นำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมจากการวิจัยไปขยายผลต่อยอดเชิงพาณิชย์

#### แนวทางการพัฒนา

3.1 ส่งเสริมการทำงานวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ตอบสนองภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม สามารถนำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ได้

3.2 สร้างสรรค์องค์ความรู้ ความเข้าใจ ด้านทรัพย์สินทางปัญญาที่เกิดจากการค้นคว้างานวิจัย หรือการสร้างสรรค์ผลงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัย

3.3 บ่มเพาะนวัตกรรมจากงานวิจัย เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและศักยภาพในการนำไปสู่การต่อยอดเชิงพาณิชย์ได้จริง

3.4 สร้างมูลค่าและรายได้จากนวัตกรรมงานวิจัยที่เป็นรูปธรรม

**กลยุทธ์ที่ 4** นำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมจากงานวิจัย ไปถ่ายทอดสู่มหาวิทยาลัย ชุมชนและสังคม

#### แนวทางการพัฒนา

4.1 ส่งเสริมการทำงานวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ที่ตอบสนองต่อการแก้ปัญหา/พัฒนามหาวิทยาลัย ชุมชน และสังคม

4.2 ส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมจากงานวิจัย ที่ตอบสนองต่อการแก้ปัญหา/พัฒนามหาวิทยาลัย ชุมชน และสังคม

### ยุทธศาสตร์ที่ 4

#### การบริการวิชาการบนพื้นฐานความตระหนักในความรับผิดชอบต่อสังคม

**เป้าประสงค์ :** ชุมชนและสังคมได้รับการพัฒนาจากการให้บริการวิชาการบนฐานความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย

**กลยุทธ์ที่ 1** ส่งเสริมการบริการวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชนและสังคมให้เกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

#### แนวทางการพัฒนา

1.1 กำหนดทิศทางและกลุ่มเป้าหมายในการให้บริการวิชาการที่มีความชัดเจนระดับมหาวิทยาลัย และนำความรู้ความเชี่ยวชาญ ศักยภาพคณาจารย์และนักศึกษาของแต่ละคณะ ไปพัฒนาชุมชนและสังคมให้เกิดความเข้มแข็งและสามารถบริหารจัดการตนเองได้อย่างยั่งยืน

1.2 ส่งเสริมการบูรณาการข้ามศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพในการให้บริการวิชาการ

1.3 จัดกิจกรรมบริการวิชาการตามจุดเน้นของคณะ หลักสูตร ในรูปแบบที่หลากหลายตามความเชี่ยวชาญ เพื่อเป็นการเผยแพร่องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ นำไปสู่การพัฒนาชุมชนและสังคม

1.4 ส่งเสริมการบูรณาการการบริการวิชาการ กับการเรียนการสอนหรือการวิจัย อย่างเป็นรูปธรรม

1.5 พัฒนาสื่อการเรียนรู้แบบบูรณาการโดยเฉพาะสาขาที่เป็นอัตลักษณ์ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้แก่ชุมชนหรือบุคคลทั่วไปที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย

1.6 ปลุกฝังค่านิยมในการสร้างคุณค่าทางสังคม (Creating Social Value) แก่นักศึกษา และส่งเสริมให้นักศึกษาจัดกิจกรรมจิตอาสาในลักษณะ CSR หรือกิจกรรม Social Enterprise เพื่อนำรายได้ไปพัฒนาชุมชนและสังคม

**กลยุทธ์ที่ 2** สนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการให้บริการวิชาการ  
**แนวทางการพัฒนา**

- 2.1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน สังคม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการกำหนดกิจกรรมบริการวิชาการเพื่อให้สามารถตอบสนองและแก้ปัญหาได้ตรงต่อความต้องการ
- 2.2 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างความร่วมมือในการให้บริการวิชาการกับชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถาบันการศึกษา และองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน
- 2.3 สร้างความร่วมมือกับองค์กรทางวิชาการและวิชาชีพเพื่อให้บริการวิชาการหรือจัดหลักสูตรอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของแต่ละชุมชน

**ยุทธศาสตร์ที่ 5**

**การพัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ**

**เป้าประสงค์ :** บุคลากรที่มีคุณภาพ ทำงานอย่างมีความสุข มีความมั่นคงในอาชีพ และมุ่งมั่นสร้างผลงานที่มีคุณค่าแก่มหาวิทยาลัย

**กลยุทธ์ที่ 1** พัฒนาระบบการบริหารบุคลากรที่สนับสนุนต่อทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย  
**แนวทางการพัฒนา**

- 1.1 ทบทวนแผนอัตรากำลังทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการให้สอดคล้องกับแนวโน้มแผนรับนักศึกษาและภารกิจภายใต้บทบาทการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
- 1.2 ทบทวนคุณสมบัติของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร และวางแผนเพื่อพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณสมบัติครบถ้วนตามเกณฑ์มาตรฐาน
- 1.3 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทุกประเภทให้มีสมรรถนะตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรและสมรรถนะบุคลากรสวนดุสิต
- 1.4 จัดทำแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นเพื่อความก้าวหน้าและความมั่นคงในหน้าที่การงาน รวมถึง การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหาร
- 1.5 พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความโปร่งใสและเป็นธรรม และสนับสนุน/กระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถจูงใจและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถให้ทำงานกับมหาวิทยาลัยอย่างเต็มศักยภาพ
- 1.6 ปรับปรุงฐานข้อมูลบุคลากรเพื่อนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

**กลยุทธ์ที่ 2** พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้พร้อมสำหรับโลกอนาคต  
**แนวทางการพัฒนา**

- 2.1 สร้างความเข้มแข็งด้านภาวะผู้นำ (Strong Leadership) ให้แก่สภามหาวิทยาลัย และผู้บริหารทุกระดับ เพื่อการบริหารองค์กรอย่างเป็นเอกภาพและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันทั่วทั้งองค์กร
- 2.2 จัดทำกรอบมาตรฐานสมรรถนะอาจารย์ (SDU Professional Standards for Faculties) แนวทางพัฒนาอาจารย์สู่มาตรฐาน ระบบติดตามผล และพัฒนาระบบการประเมินการสอน
- 2.3 สนับสนุนให้อาจารย์จัดทำบทความวิชาการ ผลงานวิชาการ ตำแหน่งทางวิชาการ และการศึกษาต่อระดับปริญญาเอกในศาสตร์ที่ตรงกับความต้องการในอนาคต



2.4 จัดทำระบบสมรรถนะบุคลากร การวัด และการติดตามผลการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทุกสายงาน

2.5 สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีความรู้และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับโลกอนาคต สามารถแสวงหาความรู้ใหม่ที่ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง มีทักษะการทำงานที่หลากหลาย พร้อมรับงานใหม่ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถสร้างนวัตกรรมการทำงาน และมีทักษะภาษาอังกฤษ

2.6 สนับสนุนการทำงานเป็นทีมแบบข้ามสายงาน (Cross Functional) ระหว่างหน่วยงานภายใน สร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกันเพื่อบูรณาการองค์ความรู้ที่หลากหลายให้เกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ รวมถึง สนับสนุนการให้บุคลากรทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกเพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการปฏิบัติงาน

2.7 สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

### กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมความรักและผูกพันต่อองค์กรเพื่อรักษาบุคลากรคุณภาพ

#### แนวทางการพัฒนา

3.1 สร้างความผูกพันต่อองค์กร (Engagement) ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การเชิดชูเกียรติสำหรับผู้สร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัย การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดีเด่นทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน การปลูกจิตสำนึกรักองค์กร รวมถึงการสร้างสมดุลของการทำงานและการใช้ชีวิต

3.2 ส่งเสริมความเป็นสวนดุสิต (SDU Spirit) แก่บุคลากรทุกระดับเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง มีความภาคภูมิใจในความเป็นสวนดุสิต

3.3 ปรับปรุงระบบการจ้าง การให้รางวัล การเลิกจ้าง รวมทั้งการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานที่ปลอดภัยและเหมาะสมและครอบคลุมบุคลากรทุกประเภทเพื่อเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคงและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

3.4 สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในมหาวิทยาลัย เพื่อบูรณาการการทำงานและผลานการทำงานแบบไร้รอยต่อ (Seamless) และเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของงาน

### ยุทธศาสตร์ที่ 6

#### การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการ

**เป้าประสงค์ :** การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพภายใต้หลักธรรมาภิบาล

**กลยุทธ์ที่ 1** พัฒนาระบบกลไกการบริหารจัดการและระบบธรรมาภิบาลที่สอดคล้องกับบริบทมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

#### แนวทางการพัฒนา

1.1 ทบทวนบทบาทและภารกิจของทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยและบริบทการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มุ่งเน้นการบริหารงานแนวใหม่แบบเชิงรุกที่ทันสมัย และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้รวดเร็วและคล่องตัว

1.2 จัดทำระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ภายใต้การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้ครบถ้วน โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วม

1.3 พัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่สอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัย (SDU QA) และนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการบูรณาการระบบคุณภาพเข้าเป็นส่วนหนึ่งในการทำงานประจำ

1.4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ความร่วมมือ และเครือข่าย ในทุกพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างความเข้าใจ การยอมรับ ความร่วมมือ และความรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการศึกษา

1.5 เสริมสร้างคุณธรรมและความโปร่งใส (Integrity and Transparency) ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้ปลอดจากการทุจริต ทั้งมิติด้านการบริหารงาน ด้านการปฏิบัติงาน และด้านระบบงาน โดยให้นำระบบ ITA มาใช้เป็นเครื่องมือ

1.6 จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัย มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม

1.7 พัฒนาศูนย์บริการ (Service Center) เพื่อให้เป็นศูนย์ข้อมูลกลางในบริการของมหาวิทยาลัย ที่จะช่วยพัฒนางาน แก้ปัญหา และประสานงานให้การดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## **กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบ ICT เพื่อการสื่อสารและการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ**

### **แนวทางการพัฒนา**

2.1 พัฒนาและเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่ของมหาวิทยาลัยให้ถูกต้อง ครบถ้วน เชื่อถือได้ และทันต่อสถานการณ์ เพื่อใช้ประกอบการวางแผนและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร ในลักษณะศูนย์บัญชาการข้อมูล (War Room) จากฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและการใช้ประโยชน์ร่วมกันให้มากที่สุด

2.2 จัดให้มีการบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ของนักศึกษา การจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ และพัฒนางานของบุคลากร

2.3 มีระบบในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญของมหาวิทยาลัย เพื่อให้มั่นใจว่ามีความปลอดภัยและพร้อมต่อการใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง

2.4 พัฒนารูปแบบและเพิ่มช่องทางการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยทั้งทางตรงและผ่านเครือข่าย ให้มีความครอบคลุมทั่วถึง เพื่อสร้างความเข้าใจในทิศทางและนโยบายของมหาวิทยาลัยกับบุคลากรภายใน และสร้างการรับรู้ถึงผลการดำเนินงานที่ดีแก่บุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย

## **กลยุทธ์ที่ 3 ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์**

### **แนวทางการพัฒนา**

3.1 ปรับภูมิทัศน์ สภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านเทคโนโลยี ให้เหมาะสม เพื่อสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ เพิ่มพูนประสบการณ์ ของนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร

3.2 ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานของมหาวิทยาลัยให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย และให้บริการที่สอดคล้องกับรูปแบบการเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน

3.3 ปรับปรุงระบบบำบัดน้ำเสีย ระบบการจัดการขยะ การจัดการอากาศ และเพิ่มพื้นที่สีเขียว เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่สวยงาม สะอาด และใส่ใจสิ่งแวดล้อม (Green & Clean University)

3.4 พัฒนาระบบความปลอดภัย อาชีวอนามัย สภาพแวดล้อมในการทำงาน และกำหนดมาตรการเพื่อเตรียมพร้อมรับมือต่อภัยพิบัติและสถานการณ์ฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น ทั้งจากภัยธรรมชาติ โรคระบาด การชุมนุม เป็นต้น

3.5 plugged จิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงาน และสนับสนุนการศึกษาวิจัยเพื่อการใช้พลังงานทดแทน

3.6 จัดทำแผนพัฒนา/ปรับปรุงอาคารสถานที่และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ให้มีความพร้อมต่อการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ยุทธศาสตร์ที่ 7

### การเสริมสร้างความเข้มแข็งและอยู่รอดอย่างยั่งยืนด้วยการแสวงหารายได้

**เป้าประสงค์ :** มหาวิทยาลัยมีทรัพยากรที่เพียงพอต่อการพัฒนาเพื่อบรรลุตามแผนที่กำหนด

**กลยุทธ์ที่ 1** บริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### แนวทางการพัฒนา

1.1 ปรับรูปแบบของการดำเนินโครงการที่มุ่งเน้นการบูรณาการร่วมกันของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

1.2 บริหารสินทรัพย์ (Asset Management) ของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์และสามารถสร้างรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย

1.3 กำหนดแนวทางการจัดหารายได้โดยใช้ศักยภาพและความเชี่ยวชาญของหน่วยงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยกำหนด

1.4 พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ของมหาวิทยาลัยและการใช้จ่ายงบประมาณให้สามารถวัดผลสัมฤทธิ์ได้ตามวัตถุประสงค์

1.5 ตระหนักถึงการควบคุมต้นทุน การลดความสูญเปล่าทางการศึกษา ลดความซ้ำซ้อนของงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

**กลยุทธ์ที่ 2** ยกระดับความเข้มแข็งของกิจการพิเศษเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้และจัดหารายได้

#### แนวทางการพัฒนา

2.1 ปรับรูปแบบการบริหารงานในลักษณะ Intelligence Model โดยบูรณาการความเชี่ยวชาญทั้งจากสายวิชาการ สายสนับสนุนวิชาการ และเครือข่ายของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในกระบวนการดำเนินงานและผลงานที่มีคุณภาพ สามารถต่อยอดเป็นธุรกิจวิชาการ

2.2 พัฒนาแนวทางการดำเนินโครงการภายใต้กิจการพิเศษ ให้ครอบคลุมทั้งมิติด้านธุรกิจ (Business Dimension) และมิติด้านวิชาการ (Academic Dimension) โดยคำนึงถึงผลตอบแทนแก่มหาวิทยาลัย และสังคมเป็นสำคัญ

2.3 พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานของกิจการพิเศษเพื่อเป็นแหล่งฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนักศึกษาและเป็นแหล่งเรียนรู้เพื่อบริการวิชาการแก่บุคคลภายนอกที่มีคุณภาพ

2.4 ต่อยอดองค์ความรู้ที่เกิดจากการพัฒนาของคณะ/โรงเรียน สู่อการเพิ่มมูลค่าเป็นผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมที่สามารถขยายผลในเชิงพาณิชย์ได้อย่างเป็นรูปธรรมในลักษณะของธุรกิจเชิงวิชาการ

2.5 ส่งเสริมการสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคที่หลากหลาย โดยการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์

2.6 นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางการหารายได้ และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

### **กลยุทธ์ที่ 3 จัดหารายได้จากความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยและทรัพยากรที่มีอยู่**

#### **แนวทางการพัฒนา**

3.1 จัดอบรมหลักสูตรระยะสั้น (ตามยุทธศาสตร์ที่ 1 กลยุทธ์ที่ 3) โดยใช้ความเชี่ยวชาญของหลักสูตรหรือหน่วยงาน เพื่อตอบสนองต่อกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย

3.2 จัดหารายได้จากการวิจัย ความเชี่ยวชาญเฉพาะ การพัฒนานวัตกรรม ทรัพย์สินทางปัญญา และรายได้จากการบูรณาการความรู้

3.3 จัดหารายได้จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้เกิดความคุ้มค่า เช่น อาคารสถานที่ พื้นที่ หอประชุม ห้องปฏิบัติการ ห้องฝึกอบรม เป็นต้น

3.4 จัดกิจกรรมเพื่อระดมทุนสนับสนุนด้านการศึกษา

ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ด้านการศึกษา กับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2561 – 2564 แสดงดังภาพที่ 4 และความเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2561 – 2564 แสดงดังภาพที่ 5 ตามลำดับ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	1. ด้านความมั่นคง	2. ด้านการสร้างความสามารถ ในการแข่งขัน	3. ด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพคน	4. ด้านการสร้างโอกาส ความเสมอภาคและ เท่าเทียมกันทางสังคม	5. ด้านการสร้างการเติบโต บนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตร กับสิ่งแวดล้อม	6. ด้านการปรับสมดุล และพัฒนาาระบบการ บริหารจัดการภาครัฐ
แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับ ที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)	5. การเสริมสร้างความ มั่นคงแห่งชาติเพื่อการ พัฒนาประเทศสู่ความ มั่งคั่งและยั่งยืน	1. การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพมนุษย์ 3. การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและ แข่งขันได้อย่างยั่งยืน 7. การพัฒนา โครงสร้างพื้นฐาน และระบบโลจิสติกส์ 9. การพัฒนาภาคเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ	1. การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพ ทุนมนุษย์ 9. การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ	1. การเสริมสร้างและ พัฒนาศักยภาพมนุษย์ 2. การสร้างความเป็น ธรรมและลดความ เหลื่อมล้ำในสังคม 9. การพัฒนาภาคเมืองและ พื้นที่เศรษฐกิจ	4. การเติบโตที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนา อย่างยั่งยืน 7. การพัฒนาโครงสร้าง พื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ 9. การพัฒนาภาค เมือง และ พื้นที่เศรษฐกิจ	6. การบริหารจัดการใน ภาครัฐ การป้องกันการ ทุจริตประพฤติมิชอบและ ธรรมาภิบาลใน สังคมไทย 9. การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ
แผนพัฒนาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ฉบับ 12 (พ.ศ. 2560- 2564)	1. พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียน การสอน การวัดและ ประเมินผล 6. พัฒนาระบบบริหาร จัดการและส่งเสริม ให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วมในการจัด การศึกษา	3. ผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งงานวิจัย ที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนา ประเทศ	1. พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการ สอน การวัดและ ประเมินผล 2. ผลิต พัฒนาครู คณาจารย์และ บุคลากรทางการ ศึกษา 3. ผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งงานวิจัย ที่สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาประเทศ 4. ขยายโอกาส การเข้าถึงบริการทาง การศึกษาและการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต 5. ส่งเสริมและพัฒนา ระบบเทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อการศึกษา	4. ขยายโอกาส การเข้าถึงบริการ ทางการศึกษาและการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต 5. ส่งเสริมและพัฒนา ระบบเทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อการศึกษา	1. พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล	6. พัฒนาระบบบริหาร จัดการ และส่งเสริม ให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา
แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579)	1. การจัดการศึกษาเพื่อ ความมั่นคง ของสังคมและ ประชาชาติ	2. การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรมเพื่อสร้าง ขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ	3. การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้	4. การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และ ความเท่าเทียม ทางการศึกษา	5. การจัดการศึกษาเพื่อสร้าง เสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตร กับสิ่งแวดล้อม	6. การพัฒนา ประสิทธิภาพ ของระบบบริหาร จัดการศึกษา
แผนกลยุทธ์ สมค. (พ.ศ. 2561-2564)	1. การเสริมสร้างความ เข้มแข็งของหลักสูตร เพื่อเพิ่มขีด ความสามารถ ในการแข่งขัน	3. การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ อย่างเป็นรูปธรรม 7. การเสริมสร้างความเข้มแข็งและอยู่รอด อย่างยั่งยืนด้วยการแสวงหารายได้	2. การผลิตบัณฑิตพันธุ์ใหม่ที่มีทักษะ สนองต่อโลกอนาคต และเป็นพลเมืองที่ดี 5. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ	4. การบริการวิชาการ บนพื้นฐานความ ตระหนักในความ รับผิดชอบต่อสังคม	6. การพัฒนาประสิทธิภาพ ระบบการบริหารจัดการ	6. การพัฒนา ประสิทธิภาพระบบการ บริหารจัดการ

ภาพที่ 4 ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ด้านการศึกษากับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2561 – 2564

<b>ปรัชญา</b>	มหาวิทยาลัยที่สามารถสร้างความเข้มแข็งในการอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน บนพื้นฐานของการจัดการคุณภาพ						
<b>วิสัยทัศน์</b>	มหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่มีอัตลักษณ์โดดเด่นด้านอาหาร การศึกษาปฐมวัย อุตสาหกรรมบริการ และการพยาบาลและสุขภาพ ภายใต้กระบวนการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศ บนพื้นฐานของการจัดการคุณภาพ						
<b>พันธกิจ</b>	1. การผลิตบัณฑิต 2. การพัฒนานวัตกรรมและงานวิจัย 3. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 4. การบริการวิชาการ						
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> การเสริมสร้างความเข้มแข็งของหลักสูตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> การผลิตบัณฑิตพันธุ์ใหม่ที่มีทักษะสนองต่อโลกอนาคตและเป็นพลเมืองที่ดี	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b> การบริการวิชาการบนพื้นฐานความตระหนักในความรับผิดชอบต่อสังคม	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 5</b> การพัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 6</b> การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการ	<b>ยุทธศาสตร์ที่ 7</b> การเสริมสร้างความเข้มแข็งและอยู่รอดอย่างยั่งยืนด้วยการแสวงหารายได้	
<b>เป้าประสงค์</b> บัณฑิตมีสมรรถนะตามคุณวุฒิวิชาชีพทั้งในระดับชาติและนานาชาติ	<b>เป้าประสงค์</b> บัณฑิตมีคุณภาพและมีความสำเร็จในการทำงานและการดำรงชีวิต	<b>เป้าประสงค์</b> ผลงานวิจัยและนวัตกรรมมีคุณภาพก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย เศรษฐกิจ ชุมชน สังคม และการต่อยอดองค์ความรู้เชิงวิชาการอย่างเป็นรูปธรรม	<b>เป้าประสงค์</b> ชุมชนและสังคมได้รับการพัฒนาจากการให้บริการวิชาการบนฐานความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย	<b>เป้าประสงค์</b> บุคลากรที่มีคุณภาพทำงานอย่างมีความสุข มีความมั่นคงในอาชีพและมุ่งมั่นสร้างผลงานที่มีคุณค่าแก่มหาวิทยาลัย	<b>เป้าประสงค์</b> การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพภายใต้หลักธรรมาภิบาล	<b>เป้าประสงค์</b> มหาวิทยาลัยมีทรัพยากรที่เพียงพอต่อการพัฒนาเพื่อบรรลุตามแผนที่กำหนด	
<b>กลยุทธ์</b> 1. พัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนากำลังคนของประเทศ 2. ส่งเสริมหลักสูตรอัตลักษณ์สู่ความเป็นเลิศ 3. พัฒนาหลักสูตรระยะสั้นที่สะท้อนภาพลักษณ์ความเชี่ยวชาญทางวิชาการของมหาวิทยาลัย	<b>กลยุทธ์</b> 1. พัฒนาระบบการคัดเลือกนักศึกษาเข้าศึกษาต่อ 2. ปรับปรุงรูปแบบและกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับโลกยุคดิจิทัล 3. ยกระดับทักษะและสมรรถนะในการทำงานของบัณฑิต 4. เสริมสร้างการเป็นพลเมืองที่ดีและอยู่รอดได้ในสังคมอย่างมีความสุข	<b>กลยุทธ์</b> 1. พัฒนาศักยภาพนักวิจัยบนพื้นฐานอัตลักษณ์และความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย 2. เผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยสู่สาธารณะเพื่อนำไปต่อยอดทางวิชาการ 3. นำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมจากงานวิจัยไปขยายผลต่อยอดเชิงพาณิชย์ 4. นำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมจากงานวิจัย ไปถ่ายทอดสู่มหาวิทยาลัย ชุมชนและสังคม	<b>กลยุทธ์</b> 1. ส่งเสริมการบริการวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชนและสังคมให้เกิดความเข้มแข็งอย่างยั่งยืน 2. สนับสนุนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการให้บริการวิชาการ	<b>กลยุทธ์</b> 1. พัฒนาระบบการบริหารบุคลากรที่สนับสนุนต่อทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย 2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้พร้อมสำหรับโลกอนาคต 3. ส่งเสริมความรักและผูกพัน ต่อองค์กรเพื่อรักษาบุคลากรคุณภาพ	<b>กลยุทธ์</b> 1. พัฒนาระบบกลไกการบริหารจัดการและระบบธรรมาภิบาลที่สอดคล้องกับบริบทมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ 2. พัฒนาระบบ ICT เพื่อการสื่อสารและการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ 3. ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์	<b>กลยุทธ์</b> 1. บริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2. ยกระดับความเข้มแข็งของกิจการพิเศษเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้และจัดหารายได้ 3. จัดหารายได้จากความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยและทรัพยากรที่มีอยู่	

ภาพที่ 5 แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2561 – 2564

## ตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมาย ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2564

การวัดความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ฉบับนี้ จะใช้ตัวบ่งชี้ของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต (SDU QA) เป็นกลไกขับเคลื่อนการดำเนินงาน โดยระบบดังกล่าวได้กำหนดตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมายตั้งแต่ปีการศึกษา 2559 – 2563 (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2564) ในลักษณะเป็นระดับขั้นของความสำเร็จ (Milestone) เพื่อวัดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดในแผนกลยุทธ์เมื่อสิ้นสุดแผน ตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมายจำแนกตามยุทธศาสตร์มีรายละเอียดดังนี้

### ยุทธศาสตร์ที่ 1

### การเสริมสร้างความเข้มแข็งของหลักสูตรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

เป้าประสงค์ : บัณฑิตมีสมรรถนะตามคุณวุฒิวิชาชีพทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

ประเด็น	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
	2561	2562	2563	2564
การส่งเสริมให้หลักสูตรพัฒนาปรับปรุง ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ และเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้อง	ร้อยละ 90 ของหลักสูตรทั้งหมด มีการดำเนินงานให้เป็นไปตามตัวบ่งชี้ที่กำหนดในหลักสูตร (มคอ.2 หมวด 7 ข้อ 7)	ร้อยละ 95 ของหลักสูตรทั้งหมด มีการดำเนินงานให้เป็นไปตามตัวบ่งชี้ที่กำหนดในหลักสูตร (มคอ.2 หมวด 7 ข้อ 7)	ร้อยละ 100 ของหลักสูตรทั้งหมด มีการดำเนินงานให้เป็นไปตามตัวบ่งชี้ที่กำหนดในหลักสูตร (มคอ.2 หมวด 7 ข้อ 7)	-
	ร้อยละ 70 ของหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์ทั้งหมด มีผลการประเมินคุณภาพในระดับดีมาก และบันทึกข้อมูลในระบบ CHEQA Online ครบทุกข้อ	ร้อยละ 90 ของหลักสูตรที่เป็นอัตลักษณ์ทั้งหมด มีผลการประเมินคุณภาพในระดับดีมาก และบันทึกข้อมูลในระบบ CHEQA Online ครบทุกข้อ	-	-
	ร้อยละ 70 ของหลักสูตรที่ไม่ใช่อัตลักษณ์ทั้งหมด มีผลการประเมินคุณภาพในระดับที่สูงขึ้น 1 ระดับหรือคงไว้ในระดับดีมาก และบันทึกข้อมูลในระบบ CHEQA Online ครบทุกข้อ	ร้อยละ 90 ของหลักสูตรที่ไม่ใช่อัตลักษณ์ทั้งหมด มีผลการประเมินคุณภาพในระดับที่สูงขึ้น 1 ระดับหรือคงไว้ในระดับดีมาก และบันทึกข้อมูลในระบบ CHEQA Online ครบทุกข้อ	ร้อยละ 100 ของหลักสูตรทั้งหมดของมหาวิทยาลัย มีผลการประเมินคุณภาพในระดับดีมาก และบันทึกข้อมูลในระบบ CHEQA Online ครบทุกข้อ	-

ประเด็น	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
	2561	2562	2563	2564
	-	-	ร้อยละ 80 ของหลักสูตรทั้งหมด ได้รับการเผยแพร่ในระบบ Thailand Quality Register (TQR)	ร้อยละ 90 ของหลักสูตรทั้งหมด ได้รับการเผยแพร่ในระบบ Thailand Quality Register (TQR)

**ยุทธศาสตร์ที่ 2**

การผลิตบัณฑิตพันธุ์ใหม่ที่มีทักษะสนองต่อโลกอนาคต และเป็นพลเมืองที่ดี

เป้าประสงค์ : บัณฑิตมีคุณภาพและมีความสำเร็จในการทำงานและการดำรงชีวิต

ประเด็น	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
	2561	2562	2563	2564
การประเมินคุณภาพบัณฑิต	บัณฑิตปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษา ปีการศึกษา 2559 มีงานทำร้อยละ 82 ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา ปีการศึกษา 2559 ร้อยละ 77	บัณฑิตปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษา ปีการศึกษา 2560 มีงานทำร้อยละ 84 ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา ปีการศึกษา 2560 ร้อยละ 80	บัณฑิตปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษาปีการศึกษา 2561 มีงานทำร้อยละ 86 ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา ปีการศึกษา 2561 ร้อยละ 82	บัณฑิตปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษา ปีการศึกษา 2562 มีงานทำร้อยละ 88 ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา ปีการศึกษา 2562 ร้อยละ 85
การส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการเชิงรุก (Integrated Active Learning)	ร้อยละ 55 ของรายวิชาทั้งหมดในปีการศึกษา 2560 มีการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการเชิงรุก (Integrated Active Learning)	ร้อยละ 60 ของรายวิชาทั้งหมดในปีการศึกษา 2561 มีการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการเชิงรุก (Integrated Active Learning)	ร้อยละ 65 ของรายวิชาทั้งหมดในปีการศึกษา 2562 มีการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการเชิงรุก (Integrated Active Learning)	ร้อยละ 70 ของรายวิชาทั้งหมดในปีการศึกษา 2563 มีการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการเชิงรุก (Integrated Active Learning)
การพัฒนาทักษะทางวิชาชีพ ระหว่างการศึกษา/การฝึกประสบการณ์วิชาชีพ โดย	นักศึกษาได้รับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพตามที่หลักสูตรกำหนดที่ระบุนไว้ใน มคอ.2	นักศึกษาได้รับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพตามที่หลักสูตรกำหนดที่ระบุนไว้ใน มคอ.2	นักศึกษาได้รับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพตามที่หลักสูตรกำหนดที่ระบุนไว้ใน มคอ.2	นักศึกษาได้รับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพตามที่หลักสูตรกำหนดที่ระบุนไว้ใน มคอ.2



ประเด็น	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
	2561	2562	2563	2564
หน่วยงานภายนอก หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย และสมาคมวิชาชีพ/สภาวิชาชีพ	นักศึกษาร้อยละ 55 ของจำนวนนักศึกษาทั้งหมดที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในปีการศึกษานั้น ๆ ต้องฝึกงานที่ศูนย์ความเป็นเลิศ (Excellence Center) หรือหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัย	นักศึกษาร้อยละ 60 ของจำนวนนักศึกษาทั้งหมดที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในปีการศึกษานั้น ๆ ต้องฝึกงานที่ศูนย์ความเป็นเลิศ (Excellence Center) หรือหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัย	นักศึกษาร้อยละ 65 ของจำนวนนักศึกษาทั้งหมดที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในปีการศึกษานั้น ๆ ต้องฝึกงานที่ศูนย์ความเป็นเลิศ (Excellence Center) หรือหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัย	นักศึกษาร้อยละ 70 ของจำนวนนักศึกษาทั้งหมดที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในปีการศึกษานั้น ๆ ต้องฝึกงานที่ศูนย์ความเป็นเลิศ (Excellence Center) หรือหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัย
การประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรม และการบริการวิชาการในการจัดการเรียนการสอน	ทุกหลักสูตรมีระบบและกลไกในการประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรม และการบริการวิชาการในการจัดการเรียนการสอน	ทุกหลักสูตรมีการใช้ระบบและกลไกในการประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรม และการบริการวิชาการในการจัดการเรียนการสอน	ทุกหลักสูตรมีการปรับปรุงระบบและกลไกในการประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรม และการบริการวิชาการในการจัดการเรียนการสอน	ทุกหลักสูตรมีการปรับปรุงระบบและกลไกในการประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรม และการบริการวิชาการในการจัดการเรียนการสอน
	ทุกหลักสูตรมีการประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรม และ/หรือการบริการวิชาการในการจัดการเรียนการสอน อย่างน้อยหลักสูตรละ 1 รายวิชา	ทุกหลักสูตรมีการประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรม และ/หรือการบริการวิชาการในการจัดการเรียนการสอน อย่างน้อยหลักสูตรละ 2 รายวิชา	ทุกหลักสูตรมีการประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรม และ/หรือการบริการวิชาการในการจัดการเรียนการสอน อย่างน้อยหลักสูตรละ 3 รายวิชา	ทุกหลักสูตรมีการประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรม และ/หรือการบริการวิชาการในการจัดการเรียนการสอน อย่างน้อยหลักสูตรละ 4 รายวิชา
การส่งเสริมการใช้ภาษาอังกฤษในการสอน และผลิตสื่อการเรียนการสอน	ทุกหลักสูตรมีการสอดแทรกภาษาอังกฤษที่เป็นศัพท์เฉพาะของสาขาวิชาชีพ	ทุกหลักสูตรมีการสอดแทรกภาษาอังกฤษที่เป็นศัพท์เฉพาะของสาขาวิชาชีพ	ทุกหลักสูตรมีการสอดแทรกภาษาอังกฤษที่เป็นศัพท์เฉพาะของสาขาวิชาชีพ	ทุกหลักสูตรมีการสอดแทรกภาษาอังกฤษที่เป็นศัพท์เฉพาะของสาขาวิชาชีพ
การพัฒนาสมรรถนะนักศึกษา - 3R8C - ภาษาอังกฤษ - SDU SPIRIT - สุขภาวะ	มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาสมรรถนะนักศึกษา ซึ่งครอบคลุมถึง 3R8C ความเป็นสวนดุสิต (SDU SPIRIT) และสุขภาวะ โดยบูรณาการกับระบบการจัดการเรียนการสอน	มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาสมรรถนะนักศึกษา ซึ่งครอบคลุมถึง 3R8C ความเป็นสวนดุสิต (SDU SPIRIT) และสุขภาวะ โดยบูรณาการกับระบบการจัดการเรียนการสอน	มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาสมรรถนะนักศึกษา ซึ่งครอบคลุมถึง 3R8C ความเป็นสวนดุสิต (SDU SPIRIT) และสุขภาวะ โดยบูรณาการกับระบบการจัดการเรียนการสอน	มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาสมรรถนะนักศึกษา ซึ่งครอบคลุมถึง 3R8C ความเป็นสวนดุสิต (SDU SPIRIT) และสุขภาวะ โดยบูรณาการกับระบบการจัดการเรียนการสอน

ประเด็น	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
	2561	2562	2563	2564
	ผลการประเมิน 3R8C และความ เป็นสวนดุสิต (SDU SPIRIT) ของ แต่ละหลักสูตร มีค่าคะแนนเท่ากับ 3.00 จากคะแนนเต็ม 5.00	ผลการประเมิน 3R8C และความ เป็นสวนดุสิต (SDU SPIRIT) ของ แต่ละหลักสูตร มีค่าคะแนนเท่ากับ 4.00 จากคะแนนเต็ม 5.00	ผลการประเมิน 3R8C และความ เป็นสวนดุสิต (SDU SPIRIT) ของ แต่ละหลักสูตร มีค่าคะแนนเท่ากับ 5.00 จากคะแนนเต็ม 5.00	ผลการประเมิน 3R8C และความ เป็นสวนดุสิต (SDU SPIRIT) ของ แต่ละหลักสูตร มีค่าคะแนนเท่ากับ 5.00 จากคะแนนเต็ม 5.00
	ทุกหลักสูตรมีการเพิ่มสมรรถนะของ ผู้เรียนด้านภาษาอังกฤษ โดย บูรณาการกับระบบการเรียน การสอน และการเชื่อมโยงกับสถาบัน ภาษา ศิลปะ และวัฒนธรรม	ทุกหลักสูตรมีการเพิ่มสมรรถนะของ ผู้เรียนด้านภาษาอังกฤษ โดย บูรณาการกับระบบการเรียน การสอน และการเชื่อมโยงกับสถาบัน ภาษา ศิลปะ และวัฒนธรรม	ทุกหลักสูตรมีการเพิ่มสมรรถนะ ของผู้เรียนด้านภาษาอังกฤษ โดย บูรณาการกับระบบการเรียน การสอน และการเชื่อมโยงกับสถาบัน ภาษา ศิลปะ และวัฒนธรรม	ทุกหลักสูตรมีการเพิ่มสมรรถนะ ของผู้เรียนด้านภาษาอังกฤษ โดย บูรณาการกับระบบการเรียน การสอน และการเชื่อมโยงกับสถาบัน ภาษา ศิลปะ และวัฒนธรรม
	-	-	-	นักศึกษาร้อยละ 100 สอบผ่าน เกณฑ์ ภาษาอังกฤษ ตาม ที่ มหาวิทยาลัยกำหนด
การส่งเสริมให้นักศึกษาได้มี โอกาสแสดงศักยภาพทาง วิชาการและวิชาชีพในเวที ระดับชาติและนานาชาติ	ทุกหลักสูตรมีระบบส่งเสริมให้ นักศึกษาได้แสดงศักยภาพและ/หรือ ได้รับรางวัลทางวิชาการและวิชาชีพ ในเวทีระดับชาติและนานาชาติ	ทุกหลักสูตรมีระบบส่งเสริมให้ นักศึกษาได้แสดงศักยภาพและ/หรือ ได้รับรางวัลทางวิชาการและวิชาชีพ ในเวทีระดับชาติและนานาชาติ	ทุกหลักสูตรมีระบบส่งเสริมให้ นักศึกษาได้แสดงศักยภาพและ/ หรือได้รับรางวัลทางวิชาการและ วิชาชีพในเวทีระดับชาติและ นานาชาติ	ทุกหลักสูตรมีระบบส่งเสริมให้ นักศึกษาได้แสดงศักยภาพและ/ หรือได้รับรางวัลทางวิชาการและ วิชาชีพ ในเวทีระดับชาติและ นานาชาติ
	นักศึกษาร้อยละ 15 ของนักศึกษา ทั้งหมดที่เข้าร่วมประกวดผลงาน ในเวทีระดับชาติหรือนานาชาติ ได้รับรางวัล และมีการถ่ายทอด องค์ความรู้สู่หน่วยงานภายในและ องค์การภายนอก	นักศึกษาร้อยละ 20 ของนักศึกษา ทั้งหมดที่เข้าร่วมประกวดผลงาน ในเวทีระดับชาติหรือนานาชาติ ได้รับรางวัล และมีการถ่ายทอด องค์ความรู้สู่หน่วยงานภายในและ องค์การภายนอก	นักศึกษาร้อยละ 25 ของนักศึกษา ทั้งหมดที่เข้าร่วมประกวดผลงาน ในเวทีระดับชาติหรือนานาชาติ ได้รับรางวัล และมีการถ่ายทอด องค์ความรู้สู่หน่วยงานภายในและ องค์การภายนอก	นักศึกษาร้อยละ 30 ของนักศึกษา ทั้งหมดที่เข้าร่วมประกวดผลงาน ในเวทีระดับชาติหรือนานาชาติ ได้รับรางวัล และมีการถ่ายทอด องค์ความรู้สู่หน่วยงานภายในและ องค์การภายนอก
ระบบการให้คำปรึกษาทาง วิชาการและการใช้ชีวิต	ทุกหลักสูตรมีการให้คำปรึกษาทาง วิชาการและการใช้ชีวิตกับนักศึกษา ตลอดระยะเวลาที่ศึกษาอยู่	ทุกหลักสูตรมีการให้คำปรึกษาทาง วิชาการและการใช้ชีวิตกับนักศึกษา ตลอดระยะเวลาที่ศึกษาอยู่	ทุกหลักสูตรมีการให้คำปรึกษาทาง วิชาการและการใช้ชีวิตกับนักศึกษา ตลอดระยะเวลาที่ศึกษาอยู่	ทุกหลักสูตรมีการให้คำปรึกษาทาง วิชาการและการใช้ชีวิตกับนักศึกษา ตลอดระยะเวลาที่ศึกษาอยู่

ประเด็น	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
	2561	2562	2563	2564
การสร้างเครือข่ายศิษย์เก่าเพื่อ สร้างความเข้มแข็งของหลักสูตร	จำนวนศิษย์เก่าที่เป็นเครือข่าย คิด เป็นร้อยละ 15 ของจำนวนศิษย์เก่า ทั้งหมดของมหาวิทยาลัย	จำนวนศิษย์เก่าที่เป็นเครือข่าย คิด เป็นร้อยละ 20 ของจำนวนศิษย์เก่า ทั้งหมดของมหาวิทยาลัย	จำนวนศิษย์เก่าที่เป็นเครือข่าย คิดเป็นร้อยละ 25 ของจำนวนศิษย์ เก่าทั้งหมดของมหาวิทยาลัย	จำนวนศิษย์เก่าที่เป็นเครือข่าย คิดเป็นร้อยละ 30 ของจำนวนศิษย์ เก่าทั้งหมดของมหาวิทยาลัย
	ศิษย์เก่ามีส่วนร่วมในการสร้างความ เข้มแข็งของหลักสูตรไม่น้อยกว่า 20 หลักสูตร	ศิษย์เก่ามีส่วนร่วมในการสร้างความ เข้มแข็งของหลักสูตรไม่น้อยกว่า 30 หลักสูตร	ศิษย์เก่ามีส่วนร่วมในการสร้างความ เข้มแข็งของหลักสูตรไม่น้อยกว่า 40 หลักสูตร	ศิษย์เก่ามีส่วนร่วมในการสร้างความ เข้มแข็งของหลักสูตร ทุกหลักสูตร
การบริการหลังสำเร็จการศึกษา - ข้อมูลข่าวสาร - ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอด ชีวิต	มีการพัฒนาระบบการให้บริการ บัณฑิตหลังสำเร็จการศึกษา	มีระบบการให้บริการบัณฑิตหลัง สำเร็จการศึกษา	มีบัณฑิตที่ได้รับการบริการหลัง สำเร็จการศึกษาร้อยละ 10 ของ บัณฑิตทั้งหมดที่สำเร็จการศึกษาใน ปีการศึกษา 2561	มีบัณฑิตที่ได้รับการบริการหลัง สำเร็จการศึกษาร้อยละ 15 ของ บัณฑิตทั้งหมดที่สำเร็จการศึกษาใน ปีการศึกษา 2562
การบูรณาการองค์ความรู้และ ความเชี่ยวชาญตามวัฒนธรรม สวนดุสิต กับการจัดการเรียนการ สอน	มีฐานข้อมูลองค์ความรู้และความ เชี่ยวชาญของบุคลากรตามอัตลักษณ์ ของมหาวิทยาลัย	-	-	-
	มีการเผยแพร่องค์ความรู้และความ เชี่ยวชาญตาม อัตลักษณ์ ของ มหาวิทยาลัยผ่านกระบวนการทำ บำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดย บูรณาการกับการจัดการเรียนการ สอนหรืองานวิจัย	มีการเผยแพร่องค์ความรู้และความ เชี่ยวชาญตาม อัตลักษณ์ ของ มหาวิทยาลัยผ่านกระบวนการทำ บำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดย บูรณาการกับการจัดการเรียนการ สอนหรืองานวิจัย	มีการเผยแพร่องค์ความรู้และความ เชี่ยวชาญตาม อัตลักษณ์ ของ มหาวิทยาลัยผ่านกระบวนการทำ บำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดย บูรณาการกับการจัดการเรียนการ สอนหรืองานวิจัย	มีการเผยแพร่องค์ความรู้และความ เชี่ยวชาญตาม อัตลักษณ์ ของ มหาวิทยาลัยผ่านกระบวนการทำ บำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดย บูรณาการกับการจัดการเรียนการ สอนหรืองานวิจัย

**ยุทธศาสตร์ที่ 3**

**การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม**

**เป้าประสงค์ :** ผลงานวิจัยและนวัตกรรมมีคุณภาพก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย เศรษฐกิจ ชุมชน สังคม และการต่อยอดองค์ความรู้เชิงวิชาการ อย่างเป็นรูปธรรม

ประเด็น	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
	2561	2562	2563	2564
การบูรณาการงานวิจัยกับระบบ การจัดการเรียนการสอน หรือ อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย หรือ ความต้องการของสังคม	ร้อยละ 50 ของหลักสูตรทั้งหมดของ มหาวิทยาลัย มีระบบและกลไกการ นำงานวิจัยมายกระดับคุณภาพการ จัดการเรียนการสอน	ร้อยละ 60 ของหลักสูตรทั้งหมดของ มหาวิทยาลัย มีการนำงานวิจัยมา ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียน การสอนอย่างต่อเนื่อง	ร้อยละ 70 ของหลักสูตรทั้งหมด ของมหาวิทยาลัย มีการนำงานวิจัย มายกระดับคุณภาพการจัดการ เรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	ร้อยละ 80 ของหลักสูตรทั้งหมด ของมหาวิทยาลัย มีการนำวิจัยมา ยกระดับคุณภาพการจัดการเรียน การสอนอย่างต่อเนื่อง
	มีผลงานวิจัยตามอัตลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยหรือที่เกี่ยวข้อง ร้อยละ 40 ของงานวิจัยทั้งหมด	มีผลงานวิจัยตามอัตลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยหรือที่เกี่ยวข้อง ร้อยละ 50 ของงานวิจัยทั้งหมด	มีผลงานวิจัยตามอัตลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยหรือที่เกี่ยวข้อง ร้อย ละ 60 ของงานวิจัยทั้งหมด	มีผลงานวิจัยตามอัตลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยหรือที่เกี่ยวข้อง ร้อย ละ 70 ของงานวิจัยทั้งหมด
	-	มีการบูรณาการงานวิจัยกับศาสตร์ อื่น เพื่อตอบสนองความต้องการของ สังคม ร้อยละ 10 ต่องานวิจัย ทั้งหมด	มีการบูรณาการงานวิจัยกับศาสตร์ อื่น เพื่อตอบสนองความต้องการ ของสังคม ร้อยละ 15 ต่องานวิจัย ทั้งหมด	มีการบูรณาการงานวิจัยกับศาสตร์ อื่น เพื่อตอบสนองความต้องการ ของสังคม ร้อยละ 20 ต่องานวิจัย ทั้งหมด
การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น ต่อการวิจัยจากหน่วยงาน ภายนอก	มีผลงานวิจัยที่ได้รับการสนับสนุน งบประมาณ จากแหล่งภายนอก ร้อยละ 40 ต่องานวิจัย	มีผลงานวิจัยที่ได้รับการสนับสนุน งบประมาณ จากแหล่งภายนอก ร้อยละ 50 ต่องานวิจัย	มีผลงานวิจัยที่ได้รับการสนับสนุน งบประมาณ จากแหล่งภายนอก ร้อยละ 60 ต่องานวิจัย	มีผลงานวิจัยที่ได้รับการสนับสนุน งบประมาณ จากแหล่งภายนอก ร้อยละ 70 ต่องานวิจัย
การบริหารจัดการงานวิจัย ด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	มีการพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อบริหารจัดการ งานวิจัย 8 ด้าน	-	-	-
ระบบการให้คำปรึกษาด้าน งานวิจัย	มีจำนวนผลงานวิจัยภายหลังเข้ารับ การให้คำปรึกษา ร้อยละ 70 ของ	มีจำนวนผลงานวิจัยภายหลังเข้ารับ การให้คำปรึกษา ร้อยละ 80 ของ	มีจำนวนผลงานวิจัยภายหลังเข้ารับ การให้คำปรึกษา ร้อยละ 90 ของ	มีจำนวนผลงานวิจัยภายหลังเข้ารับ การให้คำปรึกษา ร้อยละ 100 ของ

ประเด็น	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
	2561	2562	2563	2564
	สมาชิกที่เข้ารับการให้คำปรึกษาทั้งหมด	สมาชิกที่เข้ารับการให้คำปรึกษาทั้งหมด	สมาชิกที่เข้ารับการให้คำปรึกษาทั้งหมด	สมาชิกที่เข้ารับการให้คำปรึกษาทั้งหมด
	ผู้รับบริการการให้คำปรึกษาด้านงานวิจัยมีความพึงพอใจในระดับดีขึ้นไป ร้อยละ 90	ผู้รับบริการการให้คำปรึกษาด้านงานวิจัยมีความพึงพอใจในระดับดีขึ้นไป ร้อยละ 100	-	-
การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของงานวิจัยและนวัตกรรม	บทความวิจัยหรือนวัตกรรม ร้อยละ 85 ได้รับการเผยแพร่ในฐานข้อมูล TCI group 1	บทความวิจัยหรือนวัตกรรม ร้อยละ 90 ได้รับการเผยแพร่ในฐานข้อมูล TCI group 1	บทความวิจัยหรือนวัตกรรม ร้อยละ 95 ได้รับการเผยแพร่ในฐานข้อมูล TCI group 1	บทความวิจัยหรือนวัตกรรม ร้อยละ 100 ได้รับการเผยแพร่ในฐานข้อมูล TCI group 1
	บทความวิจัยของมหาวิทยาลัย มีค่า h index ในฐานข้อมูล ISI Web of Science หรือ Scopus เท่ากับ 8	บทความวิจัยของมหาวิทยาลัย มีค่า h index ในฐานข้อมูล ISI Web of Science หรือ Scopus เท่ากับ 9	บทความวิจัยของมหาวิทยาลัย มีค่า h index ในฐานข้อมูล ISI Web of Science หรือ Scopus เท่ากับ 10	บทความวิจัยของมหาวิทยาลัย มีค่า h index ในฐานข้อมูล ISI Web of Science หรือ Scopus เท่ากับ 11
การส่งเสริมการนำนวัตกรรมจากงานวิจัยไปต่อยอด เพื่อสร้างคุณค่าและมูลค่า	ผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่สามารถนำมาต่อยอดเชิงพาณิชย์ได้ 5 ชิ้นงาน โดยไม่นับซ้ำกับผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมในปีที่ผ่านมา	ผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่สามารถนำมาต่อยอดเชิงพาณิชย์ได้ 5 ชิ้นงาน โดยไม่นับซ้ำกับผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมในปีที่ผ่านมา	ผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่สามารถนำมาต่อยอดเชิงพาณิชย์ได้ 5 ชิ้นงาน โดยไม่นับซ้ำกับผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมในปีที่ผ่านมา	ผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่สามารถนำมาต่อยอดเชิงพาณิชย์ได้ 5 ชิ้นงาน โดยไม่นับซ้ำกับผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมในปีที่ผ่านมา
	มีรายได้ ร้อยละ 30 จากผลงานวิจัยหรือนวัตกรรม ที่นำมาต่อยอดเชิงพาณิชย์	มีรายได้ ร้อยละ 40 จากผลงานวิจัยหรือนวัตกรรม ที่นำมาต่อยอดเชิงพาณิชย์	มีรายได้ ร้อยละ 50 จากผลงานวิจัยหรือนวัตกรรม ที่นำมาต่อยอดเชิงพาณิชย์	มีรายได้ ร้อยละ 60 จากผลงานวิจัยหรือนวัตกรรม ที่นำมาต่อยอดเชิงพาณิชย์

ยุทธศาสตร์ที่ 4

การบริการวิชาการบนพื้นฐานความตระหนักในความรับผิดชอบต่อสังคม

เป้าประสงค์ : ชุมชนและสังคมได้รับการพัฒนาจากการให้บริการวิชาการบนความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย

ประเด็น	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
	2561	2562	2563	2564
การรวบรวมองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย	มีฐานข้อมูลองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญของบุคลากรตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย	-	-	-
การบริการวิชาการโดยบูรณาการองค์ความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยกับการจัดการเรียนการสอนหรืองานวิจัย	มีการเผยแพร่องค์ความรู้และความเชี่ยวชาญตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยผ่านกระบวนการบริการวิชาการโดยบูรณาการกับการจัดการเรียนการสอนหรืองานวิจัย	มีการเผยแพร่องค์ความรู้และความเชี่ยวชาญตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยผ่านกระบวนการบริการวิชาการโดยบูรณาการกับการจัดการเรียนการสอนหรืองานวิจัย	มีการเผยแพร่องค์ความรู้และความเชี่ยวชาญตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยผ่านกระบวนการบริการวิชาการโดยบูรณาการกับการจัดการเรียนการสอนหรืองานวิจัย	มีการเผยแพร่องค์ความรู้และความเชี่ยวชาญตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยผ่านกระบวนการบริการวิชาการโดยบูรณาการกับการจัดการเรียนการสอนหรืองานวิจัย
การจัดการทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการบริการวิชาการ	มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อสนับสนุนการบริการวิชาการ	มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อสนับสนุนการบริการวิชาการ	มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อสนับสนุนการบริการวิชาการ	มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานเพื่อสนับสนุนการบริการวิชาการ
	หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานโครงการบริการวิชาการร่วมกัน ร้อยละ 10 ของโครงการบริการวิชาการทั้งหมด	หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานโครงการบริการวิชาการร่วมกัน ร้อยละ 15 ของโครงการบริการวิชาการทั้งหมด	หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานโครงการบริการวิชาการร่วมกัน ร้อยละ 20 ของโครงการบริการวิชาการทั้งหมด	หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานโครงการบริการวิชาการร่วมกัน ร้อยละ 25 ของโครงการบริการวิชาการทั้งหมด
การเชื่อมโยงเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอก เพื่อสนับสนุนนโยบายมหาวิทยาลัยหรือยุทธศาสตร์ชาติ	จำนวนโครงการบริการวิชาการที่มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ร้อยละ 10 ของโครงการบริการวิชาการทั้งหมด	จำนวนโครงการบริการวิชาการที่มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ร้อยละ 15 ของโครงการบริการวิชาการทั้งหมด	จำนวนโครงการบริการวิชาการที่มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ร้อยละ 20 ของโครงการบริการวิชาการทั้งหมด	จำนวนโครงการบริการวิชาการที่มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ร้อยละ 25 ของโครงการบริการวิชาการทั้งหมด

ประเด็น	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
	2561	2562	2563	2564
การพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีในการบริการวิชาการ	-	มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากการบริการวิชาการเพื่อพัฒนาเป็นแนวปฏิบัติที่ดี	มีแนวปฏิบัติที่ดีในการบริการวิชาการ	นำแนวปฏิบัติที่ดีไปต่อยอดเป็นนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและรายได้

ยุทธศาสตร์ที่ 5

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ

เป้าประสงค์ : บุคลากรที่มีคุณภาพ ทำงานอย่างมีความสุข มีความมั่นคงในอาชีพ และมุ่งมั่นสร้างผลงานที่มีคุณค่าแก่มหาวิทยาลัย

ประเด็น	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
	2561	2562	2563	2564
การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถตามความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ และจรรยาบรรณ	ร้อยละ 40 ของอาจารย์ประจำทั้งหมดที่ได้รับการเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญเฉพาะในสาขาวิชาชีพ ไม่ต่ำกว่า 18 ชั่วโมงต่อปี	ร้อยละ 50 ของอาจารย์ประจำทั้งหมดที่ได้รับการเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญเฉพาะในสาขาวิชาชีพ ไม่ต่ำกว่า 18 ชั่วโมงต่อปี	ร้อยละ 60 ของอาจารย์ประจำทั้งหมดที่ได้รับการเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญเฉพาะในสาขาวิชาชีพ ไม่ต่ำกว่า 18 ชั่วโมงต่อปี	ร้อยละ 70 ของอาจารย์ประจำทั้งหมดที่ได้รับการเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญเฉพาะในสาขาวิชาชีพ ไม่ต่ำกว่า 18 ชั่วโมงต่อปี
	ร้อยละ 40 ของอาจารย์ประจำ มีผลการสอบวัดความรู้ภาษาอังกฤษ เท่ากับ หรือเทียบเท่า 600 คะแนน (TOEIC)	ร้อยละ 60 ของอาจารย์ประจำ มีผลการสอบวัดความรู้ภาษาอังกฤษ เท่ากับ หรือเทียบเท่า 600 คะแนน (TOEIC)	ร้อยละ 80 ของอาจารย์ประจำ มีผลการสอบวัดความรู้ภาษาอังกฤษ เท่ากับ หรือเทียบเท่า 600 คะแนน (TOEIC)	ร้อยละ 100 ของอาจารย์ประจำ มีผลการสอบวัดความรู้ภาษาอังกฤษ เท่ากับ หรือเทียบเท่า 600 คะแนน (TOEIC)
การส่งเสริมการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพให้แก่อาจารย์ในการปฏิบัติงานเต็มเวลา หรือตามข้อกำหนดของแต่ละหน่วยงาน ในหน่วยงานภายในและองค์กร	อาจารย์ประจำ จำนวน 3 คน จากอาจารย์ประจำทั้งหมด ได้รับการสนับสนุนการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพโดยปฏิบัติงานแบบเต็มเวลา หรือตามข้อกำหนดของแต่ละ	อาจารย์ประจำ จำนวน 4 คน จากอาจารย์ประจำทั้งหมด ได้รับการสนับสนุนการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพโดยปฏิบัติงานแบบเต็มเวลา หรือตามข้อกำหนดของแต่ละ	อาจารย์ประจำ จำนวน 5 คน จากอาจารย์ประจำทั้งหมด ได้รับการสนับสนุนการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพโดยปฏิบัติงานแบบเต็มเวลา หรือตามข้อกำหนดของแต่ละ	อาจารย์ประจำ จำนวน 6 คน จากอาจารย์ประจำทั้งหมด ได้รับการสนับสนุนการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพโดยปฏิบัติงานแบบเต็มเวลา หรือตามข้อกำหนดของแต่ละ

ประเด็น	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
	2561	2562	2563	2564
ภายนอก เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้มาพัฒนาการจัดการเรียนการสอน	หน่วยงาน ในหน่วยงานภายในและองค์การภายนอก	หน่วยงาน ในหน่วยงานภายในและองค์การภายนอก	หน่วยงาน ในหน่วยงานภายในและองค์การภายนอก	หน่วยงาน ในหน่วยงานภายในและองค์การภายนอก
การสนับสนุนให้อาจารย์จัดทำ <ul style="list-style-type: none"> <li>- บทความวิชาการ</li> <li>- ผลงานวิชาการ</li> <li>- ตำแหน่งทางวิชาการ</li> <li>- คุุณวุฒิปริญญาเอก</li> </ul>	อาจารย์ประจำ ร้อยละ 35 ของอาจารย์ประจำทั้งหมดมีบทความวิชาการ หรือผลงานทางวิชาการ	อาจารย์ประจำ ร้อยละ 40 ของอาจารย์ประจำทั้งหมดมีบทความวิชาการ หรือผลงานทางวิชาการ	อาจารย์ประจำ ร้อยละ 45 ของอาจารย์ประจำทั้งหมดมีบทความวิชาการ หรือผลงานทางวิชาการ	อาจารย์ประจำ ร้อยละ 50 ของอาจารย์ประจำทั้งหมดมีบทความวิชาการ หรือผลงานทางวิชาการ
	อาจารย์ประจำดำรงตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้นร้อยละ 20 ของอาจารย์ประจำทั้งหมด	อาจารย์ประจำดำรงตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้นร้อยละ 30 ของอาจารย์ประจำทั้งหมด	อาจารย์ประจำดำรงตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้นร้อยละ 40 ของอาจารย์ประจำทั้งหมด	อาจารย์ประจำดำรงตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้นร้อยละ 50 ของอาจารย์ประจำทั้งหมด
	ร้อยละ 34 ของอาจารย์ประจำทั้งหมดที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก	ร้อยละ 35 ของอาจารย์ประจำทั้งหมดที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก	ร้อยละ 36 ของอาจารย์ประจำทั้งหมดที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก	ร้อยละ 37 ของอาจารย์ประจำทั้งหมดที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก
การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถตามความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ และจรรยาบรรณ	ร้อยละ 40 ของบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมดที่ได้รับการเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญเฉพาะในสาขาวิชาชีพ ไม่ต่ำกว่า 18 ชั่วโมงต่อปี	ร้อยละ 50 ของบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมดที่ได้รับการเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญเฉพาะในสาขาวิชาชีพ ไม่ต่ำกว่า 18 ชั่วโมงต่อปี	ร้อยละ 60 ของบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมดที่ได้รับการเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญเฉพาะในสาขาวิชาชีพ ไม่ต่ำกว่า 18 ชั่วโมงต่อปี	ร้อยละ 70 ของบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมดที่ได้รับการเพิ่มพูนความเชี่ยวชาญเฉพาะในสาขาวิชาชีพ ไม่ต่ำกว่า 18 ชั่วโมงต่อปี
การสนับสนุนการปฏิบัติงานแบบข้ามสายงาน	หน่วยงานสนับสนุนทุกหน่วยงานมีการสนับสนุนให้บุคลากรในสังกัดมีการปฏิบัติงานแบบข้ามสายงาน	หน่วยงานสนับสนุนทุกหน่วยงานมีการสนับสนุนให้บุคลากรในสังกัดมีการปฏิบัติงานแบบข้ามสายงาน	หน่วยงานสนับสนุนทุกหน่วยงานมีการสนับสนุนให้บุคลากรในสังกัดมีการปฏิบัติงานแบบข้ามสายงาน	หน่วยงานสนับสนุนทุกหน่วยงานมีการสนับสนุนให้บุคลากรในสังกัดมีการปฏิบัติงานแบบข้ามสายงาน
การส่งเสริมสมรรถนะ และสนับสนุนให้บุคลากรเติบโตตามสายอาชีพ	ทุกหน่วยงานสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล และสังเคราะห์เป็นแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน	-	-	-
	มหาวิทยาลัยมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนพัฒนาบุคลากร ร้อยละ 70	มหาวิทยาลัยมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนพัฒนาบุคลากร ร้อยละ 80	มหาวิทยาลัยมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนพัฒนาบุคลากร ร้อยละ 90	มหาวิทยาลัยมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผนพัฒนาบุคลากร ร้อยละ 100



ประเด็น	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
	2561	2562	2563	2564
การจัดการความรู้ และการถ่ายทอดงานในองค์กร	มีระบบการถ่ายทอดงานระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน	บุคลากร ร้อยละ 10 มีคู่มือปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด	บุคลากร ร้อยละ 20 มีคู่มือปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด	บุคลากร ร้อยละ 30 มีคู่มือปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ยุทธศาสตร์ที่ 6

การพัฒนาประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการ

เป้าประสงค์ : การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพภายใต้หลักธรรมาภิบาล

ประเด็น	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
	2561	2562	2563	2564
การพัฒนาระบบการจัดการคุณภาพ	-	-	-	มีการยกระดับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย สวนดุสิตเพื่อรองรับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติ
การจัดการคุณภาพด้านกฎหมาย	มีกฎหมาย ระเบียบ และประกาศ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ร้อยละ 90 ของกฎหมาย ระเบียบ และประกาศ มหาวิทยาลัยสวนดุสิตที่พึงมีทั้งหมด	มีกฎหมาย ระเบียบ และประกาศ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ร้อยละ 100 ของกฎหมาย ระเบียบ และประกาศ มหาวิทยาลัยสวนดุสิตที่พึงมีทั้งหมด	-	-
	มีการติดตาม ทวงถาม เรงรัด สืบทรัพย์ และบังคับคดีให้กับมหาวิทยาลัยตาม ขั้นตอนของกฎหมาย ตามกำหนด ระยะเวลา ได้ร้อยละ 90 ของคดีความ ทั้งหมดที่เกิดขึ้น	มีการติดตาม ทวงถาม เรงรัด สืบทรัพย์ และบังคับคดีให้กับมหาวิทยาลัยตาม ขั้นตอนของกฎหมาย ตามกำหนด ระยะเวลา ได้ร้อยละ 100 ของคดีความ ทั้งหมดที่เกิดขึ้น	-	-

ประเด็น	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
	2561	2562	2563	2564
การจัดการคุณภาพการใช้ ทรัพยากรและงบประมาณ	มหาวิทยาลัยมีสัดส่วนพื้นที่สีเขียว ที่เพิ่มขึ้น ร้อยละ 5	มหาวิทยาลัยมีสัดส่วนพื้นที่สีเขียว ที่เพิ่มขึ้น ร้อยละ 7	มหาวิทยาลัยมีสัดส่วนพื้นที่สีเขียว ที่เพิ่มขึ้น ร้อยละ 9	มหาวิทยาลัยมีสัดส่วนพื้นที่สีเขียว ที่เพิ่มขึ้น ร้อยละ 11
	ขยะมูลฝอย และของเสียภายใน มหาวิทยาลัยมีปริมาณลดลง ร้อยละ 5	ขยะมูลฝอย และของเสียภายใน มหาวิทยาลัยมีปริมาณลดลง ร้อยละ 7	ขยะมูลฝอย และของเสียภายใน มหาวิทยาลัยมีปริมาณลดลง ร้อยละ 9	ขยะมูลฝอย และของเสียภายใน มหาวิทยาลัยมีปริมาณลดลง ร้อยละ 11
	มหาวิทยาลัยสามารถเพิ่มอัตราการ ประหยัดพลังงานได้ ร้อยละ 10	มหาวิทยาลัยสามารถเพิ่มอัตราการ ประหยัดพลังงานได้ ร้อยละ 15	มหาวิทยาลัยสามารถเพิ่มอัตราการ ประหยัดพลังงานได้ ร้อยละ 20	มหาวิทยาลัยสามารถเพิ่มอัตราการ ประหยัดพลังงานได้ ร้อยละ 25
การสนับสนุนทรัพยากร สารสนเทศเพื่อการเรียนรู้	มีระบบการจัดการสิ่งสนับสนุนการ เรียนรู้ที่เพียงพอต่อระบบการจัดการ เรียนการสอน	มีระบบการจัดการสิ่งสนับสนุนการ เรียนรู้ที่เพียงพอต่อระบบการจัดการ เรียนการสอน	มีระบบการจัดการสิ่งสนับสนุนการ เรียนรู้ที่เพียงพอต่อระบบการ จัดการเรียนการสอน	มีระบบการจัดการสิ่งสนับสนุนการ เรียนรู้ที่เพียงพอต่อระบบการ จัดการเรียนการสอน
การพัฒนากระบวนข้อมูล ของมหาวิทยาลัย	มีข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัย ที่ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน ร้อยละ 90 จากข้อมูลพื้นฐาน ทั้งหมด	มีข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัย ที่ครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน ร้อยละ 100 จากข้อมูลพื้นฐาน ทั้งหมด	-	-
ระบบการให้ข้อมูลทั้งในประเทศ และต่างประเทศ	มีการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย ผ่านสื่อหนังสือพิมพ์ภายนอกจำนวน 10 สำนักข่าว	มีการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย ผ่านสื่อทีวี และสื่อออนไลน์ครบ 4 ช่องทาง	-	-
	มีการให้บริการ Service Center ใน ระบบอัตโนมัติเต็มรูปแบบ	-	-	-
	ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อระบบ Service Center ในระดับดีขึ้นไป ร้อยละ 85	ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อระบบ Service Center ในระดับดีขึ้นไป ร้อยละ 90	ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อ ระบบ Service Center ในระดับดี ขึ้นไป ร้อยละ 95	ได้แนวปฏิบัติที่ดีของ การพัฒนา ระบบการบริการด้านข้อมูล
ระบบข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ ของผู้บริหารในการปรับกลยุทธ์ และสร้างความได้เปรียบในการ แข่งขัน	มีฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงกันได้อย่างมี ประสิทธิภาพที่สามารถนำมาใช้ สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร ได้ 3 ด้าน	มีฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงกันได้อย่างมี ประสิทธิภาพที่สามารถนำมาใช้ สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร ได้ครบทุกด้าน	มี “ศูนย์บัญชาการข้อมูล” (War room) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของ ผู้บริหารและสร้างความได้เปรียบในการ แข่งขันของมหาวิทยาลัย	การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย บรรลุตามเป้าหมายของแต่ละ พันธกิจใน SDU The Line

ยุทธศาสตร์ที่ 7

การเสริมสร้างความเข้มแข็งและอยู่รอดอย่างยั่งยืนด้วยการแสวงหารายได้

เป้าประสงค์ : มหาวิทยาลัยมีทรัพยากรที่เพียงพอต่อการพัฒนาเพื่อบรรลุตามแผนที่กำหนด

ประเด็น	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
	2561	2562	2563	2564
การจัดหารายได้จากความเชี่ยวชาญ	รายได้ที่ได้รับจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งเกิดจากความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย 30 ล้านบาท	รายได้ที่ได้รับจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งเกิดจากความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย 40 ล้านบาท	รายได้ที่ได้รับจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งเกิดจากความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย 50 ล้านบาท	รายได้ที่ได้รับจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งเกิดจากความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย 60 ล้านบาท
การพัฒนาระบบการเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์	หน่วยงานของมหาวิทยาลัยสามารถเขียนโครงการได้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ร้อยละ 90 ของโครงการทั้งหมด	หน่วยงานของมหาวิทยาลัยสามารถเขียนโครงการได้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ร้อยละ 100 ของโครงการทั้งหมด	-	-
	หน่วยงานมีการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานร้อยละ 20 ของโครงการทั้งหมด	หน่วยงานมีการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานร้อยละ 30 ของโครงการทั้งหมด	หน่วยงานมีการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานร้อยละ 40 ของโครงการทั้งหมด	หน่วยงานมีการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานร้อยละ 50 ของโครงการทั้งหมด
	โครงการของหน่วยงานที่ได้รับการอนุมัติมีความเชื่อมโยงกับแผน กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย และมีผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์รายโครงการร้อยละ 50	โครงการของหน่วยงานที่ได้รับการอนุมัติมีความเชื่อมโยงกับแผน กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย และมีผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์รายโครงการร้อยละ 70	โครงการของหน่วยงานที่ได้รับการอนุมัติมีความเชื่อมโยงกับแผน กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย และมีผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์รายโครงการร้อยละ 90	โครงการของหน่วยงานที่ได้รับการอนุมัติมีความเชื่อมโยงกับแผน กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย และมีผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์รายโครงการร้อยละ 100
การจัดการคุณภาพการใช้ทรัพยากรและงบประมาณ	ได้รับการจัดสรรงบประมาณภายใต้แผนงานบูรณาการ เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาร้อยละ 7	ได้รับการจัดสรรงบประมาณภายใต้แผนงานบูรณาการ เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาร้อยละ 9	ได้รับการจัดสรรงบประมาณภายใต้แผนงานบูรณาการ เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาร้อยละ 11	ได้รับการจัดสรรงบประมาณภายใต้แผนงานบูรณาการ เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาร้อยละ 13
	มีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการบริหารหลักสูตรแต่ละหลักสูตร ในการพัฒนานักศึกษา และการจัดการเรียนการสอน	มีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการบริหารหลักสูตรแต่ละหลักสูตร ในการพัฒนานักศึกษา และการจัดการเรียนการสอน	มีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการบริหารหลักสูตรแต่ละหลักสูตร ในการพัฒนานักศึกษา และการจัดการเรียนการสอน	มีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการบริหารหลักสูตรแต่ละหลักสูตร ในการพัฒนานักศึกษา และการจัดการเรียนการสอน

ประเด็น	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)			
	2561	2562	2563	2564
ระบบการติดตามและประเมินผล การดำเนินงานแบบบูรณาการ	ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย บรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จของ แผนกลยุทธ์ร้อยละ 85 ของตัวชี้วัด ทั้งหมดในแผนกลยุทธ์	ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย บรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จของ แผนกลยุทธ์ร้อยละ 90 ของตัวชี้วัด ทั้งหมดในแผนกลยุทธ์	ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย บรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จของ แผนกลยุทธ์ ร้อยละ 95 ของตัวชี้วัด ทั้งหมดในแผนกลยุทธ์	ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย บรรลุตามตัวชี้วัดความสำเร็จของ กลยุทธ์ร้อยละ 100
	ได้ Impact Report ของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นข้อมูลในการสร้างความ ได้เปรียบในการแข่งขัน	มีรายได้ และ/หรือ มูลค่าเพิ่มของ มหาวิทยาลัยที่เกิดจากการนำ Impact Report มาต่อยอด	มีรายได้ และมูลค่าเพิ่มของ มหาวิทยาลัยที่เกิดจากการนำ Impact Report มาต่อยอด	-
	มหาวิทยาลัยมีการเบิกจ่าย งบประมาณได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	มหาวิทยาลัยมีการเบิกจ่าย งบประมาณได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	มหาวิทยาลัยมีการเบิกจ่ายงบประมาณ ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	มหาวิทยาลัยมีการเบิกจ่าย งบประมาณได้ตามเป้าหมายที่ กำหนด

## แนวทางการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พ.ศ. 2561 – 2564 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยและเป็นแนวทางดำเนินงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ประชาคมของมหาวิทยาลัยจึงต้องร่วมกันดำเนินงานให้สอดคล้องกันไปในทิศทางเดียวกัน (Alignment) เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ร่วม ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม มหาวิทยาลัยจึงมีแนวทางในการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ ดังนี้

1. สื่อสารแผนกลยุทธ์สู่บุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานตามแผน บุคลากรต้องทราบวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยซึ่งถือเป็นเป้าหมายหลักเมื่อสิ้นสุดแผน ต้องสร้างการรับรู้ร่วมกันว่าทุกคนในมหาวิทยาลัยเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยผลักดันให้แผนกลยุทธ์ประสบความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ สำหรับวิธีการสื่อสารสามารถใช้รูปแบบที่หลากหลายและแตกต่างกันตามกลุ่มของบุคลากร เช่น การประชุมชี้แจง การเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ การทำแผ่นพับ การเวียนหนังสือ เป็นต้น

2. สำนักบริหารกลยุทธ์จะเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ผลักดัน กำกับ ติดตาม ให้นำหน่วยงานต่าง ๆ นำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม โดยกองนโยบายและแผนจะเป็นผู้สนับสนุนข้อมูลและประสานให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและเกิดประสิทธิผล

3. หน่วยงานจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีตามบทบาทภารกิจของตน โดยกำหนดโครงการ / กิจกรรมที่สอดคล้องและสนับสนุนให้แผนกลยุทธ์บรรลุตามเป้าหมาย กองนโยบายและแผนสังเคราะห์แผนปฏิบัติงานของหน่วยงานเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติงานระดับมหาวิทยาลัย

4. การวัดความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ จะใช้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต (SDU QA) เป็นกลไกขับเคลื่อนการดำเนินงาน โดยระบบดังกล่าวได้กำหนดตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมาย ตั้งแต่ปีการศึกษา 2559 – 2563 (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 – 2564) ในลักษณะเป็นระดับขั้นของความสำเร็จ (Milestone) เพื่อวัดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดในแผนกลยุทธ์เมื่อสิ้นสุดแผน

5. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ จะดำเนินการทั้งในส่วนของการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานและการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยสวนดุสิต (SDU QA) และรายงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยต่อไป

6. ในระหว่างระยะเวลา 4 ปีของแผนกลยุทธ์ หากมีสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงจนส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยต้องปรับเปลี่ยนนโยบาย ทิศทาง หรือกลยุทธ์ในการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการทบทวนแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ดังกล่าว และเสนอสภามหาวิทยาลัยอนุมัติ