



# แผนยุทธศาสตร์

สถาบันวิจัยและพัฒนา  
ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)  
ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2569



แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยและพัฒนา  
ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570)  
ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2569

## คำนำ

แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยและพัฒนา ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2569 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบนโยบายและทิศทางในการพัฒนางานวิจัยของสถาบันวิจัยและพัฒนาให้มีความเข้มแข็ง และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยมีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยที่จะเป็น "มหาวิทยาลัยชั้นนำที่ทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่น มุ่งสร้างบัณฑิตนักปฏิบัติให้มีความรู้" และมีจุดเน้นสำคัญในการปรับเปลี่ยน การวิจัยมาสู่การตอบโจทย์ความต้องการของท้องถิ่นและผู้ใช้ประโยชน์

สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ ได้แก่ การกำหนด 3 ประเด็นยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดสำคัญที่ มุ่งเน้น ได้แก่ การจัดระบบบริหารจัดการงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ การพัฒนาและสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ การ สร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อท้องถิ่น และการนำผลงานไปใช้ประโยชน์จริงในพื้นที่หรือต่อยอดเชิง พาณิชยกรรม

สถาบันวิจัยและพัฒนาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารฉบับนี้จะสร้างความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนในการร่วมกันขับเคลื่อนงานวิจัยที่จะส่งผลกระทบต่อ ประจักษ์ต่อท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

สถาบันวิจัยและพัฒนา

## สารบัญ

	หน้า
<b>บทสรุปผู้บริหาร</b>	4
<b>ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันวิจัยและพัฒนา</b>	
1.1 ประวัติความเป็นมา	6
1.2 โครงสร้างการบริหารของสถาบันวิจัยและพัฒนา	7
1.3 การวิเคราะห์ศักยภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนา	8
<b>ส่วนที่ 2 แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง</b>	
2.1 ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2570)	11
2.2 แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏระยะ 5 ปี พ.ศ.2566 - 2570	12
2.3 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 -2570)	14
<b>ส่วนที่ 3 แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยและพัฒนา ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570)</b>	
<b>ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2569</b>	
3.1 ปรัชญา (Philosophy)	17
3.2 ปณิธาน (Determination)	17
3.3 อัตลักษณ์ (Identity)	17
3.4 เอกลักษณ์ (Uniqueness)	17
3.5 นโยบายของอธิการบดี	18
3.6 ค่านิยมองค์กร (Core value)	19
3.7 วิสัยทัศน์ (Vision)	19
3.8 พันธกิจ (Mission)	19
3.9 ประเด็นยุทธศาสตร์ (strategies Issue)	19
<b>ส่วนที่ 4 การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ และการกำกับ ติดตาม ประเมินผล</b>	
4.1 ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	25
4.2 กลไกการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	25
4.3 การติดตามและประเมินผล	26

## บทสรุปผู้บริหาร

แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยและพัฒนา ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2569 ความมุ่งหมายสำคัญของแผนคือการใช้เป็นกรอบนโยบายและทิศทางในการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อให้เป็นกลไกหลักในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน เปลี่ยนกระบวนทัศน์มาเป็นการวิจัยที่ตอบสนองปัญหาที่แท้จริงของท้องถิ่นโดยมุ่งหวังที่จะขับเคลื่อนผลงานในการสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงพาณิชย์หรือสร้างผลกระทบเชิงประจักษ์ต่อเศรษฐกิจและสังคมในพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะนักวิจัยเดิม และสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ อันเป็นการขยายฐานนักวิจัยไปทดแทนรุ่นเดิมและสร้างความยั่งยืนในการขับเคลื่อนงานวิจัย

แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยและพัฒนา ได้กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้

**วิสัยทัศน์ (Vision):** สถาบันวิจัยและพัฒนาเป็นสถาบันชั้นนำในการสร้างสรรค์และส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

**พันธกิจ (Mission):** เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าวสถาบันวิจัยและพัฒนาได้กำหนดพันธกิจหลักไว้ 6 ประการ คือ

1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิจัยให้มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ
2. พัฒนานักวิจัยให้สามารถสร้างผลงานวิจัยเพื่อตอบโจทย์ด้านการเรียนการสอนและเชิงพื้นที่
3. สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่สามารถแก้ปัญหา และยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนตามเป้าหมายการพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างยั่งยืน
4. ผลักดันการใช้ประโยชน์ การคุ้มครองสิทธิ์ และการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา
5. ส่งเสริมการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ทั้งในเชิงวิชาการและการต่อยอดเชิงพาณิชย์
6. สืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริ

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 : สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์

**เป้าประสงค์หลัก :** สถาบันวิจัยและพัฒนา มีผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่แก้ปัญหาหรือทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่นจัดระบบการบริหารจัดการงานวิจัย

กลยุทธ์ : S1 จัดระบบการบริหารจัดการงานวิจัยในระดับมหาวิทยาลัย  
 กลยุทธ์ : S2 สร้างนักวิจัยรุ่นใหม่โดยการฝึกปฏิบัติการทำวิจัยจริง  
 กลยุทธ์ : S3 สร้างผลงานวิจัยโดยการมีส่วนร่วมและนำไปให้ท้องถิ่นใช้ประโยชน์และต่อยอดเชิงพาณิชย์

กลยุทธ์ : S4 สร้างนวัตกรรมที่นำไปแก้ปัญหาหรือใช้ประโยชน์กับท้องถิ่นโดยการมีส่วนร่วม

กลยุทธ์ : S5 สร้างภาคีเครือข่ายร่วมทำวิจัยตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำถึงปลายน้ำ

## ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่น

**เป้าประสงค์หลัก :** สถาบันวิจัยและพัฒนา นำองค์ความรู้ของศาสตร์ในสาขาวิชาต่างๆไปทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่น

กลยุทธ์ : S1 สร้างภาคีเครือข่ายในการทำโครงการพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีส่วนร่วมตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำถึงปลายน้ำ

กลยุทธ์ : S2 จัดตั้งและดำเนินการโรงเรียนผู้สูงอายุร่วมกับองค์กรในพื้นที่

กลยุทธ์ : S3 ร่วมสืบสานโครงการพระราชดำริ

## ยุทธศาสตร์ที่ 3 : บริหารจัดการให้สามารถแข่งขัน

**เป้าประสงค์หลัก :** สถาบันวิจัยและพัฒนา มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ดำเนินการแบบลดขั้นตอนและสามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นได้

กลยุทธ์ : S1 พัฒนาผู้บริหารทุกระดับของสถาบันวิจัยและพัฒนาให้มีทักษะในการบริหารจัดการ

กลยุทธ์ : S2 จัดโครงสร้างและระบบการบริหารงานของสถาบันวิจัยและพัฒนาให้มีสายการบังคับบัญชาและขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน

กลยุทธ์ : S3 แต่งตั้งมอบหมายหน้าที่งานให้กับพนักงานสายสนับสนุน ปีละหนึ่งครั้งเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ : S4 ปฏิรูปการจัดทำคำขอ การจัดสรร และการใช้งบประมาณให้เกิดผลงาน (Outcome) และเกิดผลกระทบ (Impact) ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

กลยุทธ์ : S5 นำเทคโนโลยีและ AI มาใช้กับการวิจัย การบริการวิชาการ และการทำงาน ในหน่วยงาน

กลยุทธ์ : S6 ปรับระบบและกลไกงานบริหารทรัพย์สินและจัดหารายได้ให้ดำเนินการในรูปแบบของธุรกิจเพื่อหารายได้เพิ่ม

กลยุทธ์ : S7 สร้างสถาบันวิจัยและพัฒนาธรรมาภิบาลไม่มีการทุจริตคอร์รัปชัน

## ส่วนที่ 1

### ข้อมูลทั่วไปของสถาบันวิจัยและพัฒนา

#### 1.1 ประวัติความเป็นมา

ชื่อหน่วยงาน : สถาบันวิจัยและพัฒนา (Research and Development Institute)

ที่ตั้ง : 46 หมู่ 3 ตำบลจอมบึง อำเภอจอมบึง จังหวัดราชบุรี

การจัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการส่งเสริมการดำเนินการวิจัยและบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง จัดตั้งขึ้นตั้งแต่มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ยังมีฐานะเป็นวิทยาลัยครู เปิดสอนระดับประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง โดยเรียกหน่วยงานนี้ว่า “ศูนย์วิจัยและบริการวิชาการ”

ต่อมาเมื่อวันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2538 วิทยาลัยครูหมู่บ้านจอมบึงเปลี่ยนสถานะเป็นสถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ได้มีการแบ่งส่วนราชการใหม่ โดย “ศูนย์วิจัยและบริการวิชาการ” แบ่งออกเป็น 2 หน่วยงานย่อย ได้แก่

1. สำนักวิจัยมีหน้าที่ประสานและสนับสนุนงานด้านการวิจัย
2. สำนักฝึกอบรมและบริการวิชาการมีหน้าที่ประสานและดำเนินงานด้านการฝึกอบรมและการบริการวิชาการแก่สังคม

ในปี พ.ศ. 2542 กระทรวงศึกษาธิการได้มีการประกาศ เรื่อง การเปลี่ยนการแบ่งส่วนราชการภายในสถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง โดยรวม “สำนักวิจัย” กับ “สำนักฝึกอบรมและบริการวิชาการ” เข้าด้วยกันอีกครั้ง เป็นหน่วยงานที่มีชื่อว่า “สำนักวิจัยและบริการวิชาการ” โดยยังคงหน้าที่หลักตามเดิม

วันที่ 15 กันยายน พ.ศ. 2548 สถาบันราชภัฏทุกแห่งได้รับการเปลี่ยนฐานะเป็น “มหาวิทยาลัยราชภัฏ” และให้มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานภายในใหม่อีกครั้ง ในส่วนของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ได้กำหนดให้มีหน่วยงานภายใน ประกอบด้วย 4 คณะ และ 5 สำนักงาน คือ คณะครุศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ สำนักงานอธิการบดี สำนักศิลปะและวัฒนธรรม สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ และสถาบันวิจัยและพัฒนา

สถาบันวิจัยและพัฒนาจึงเป็นหน่วยงานหลัก 1 ใน 9 หน่วยงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง โดยยังคงทำหน้าที่และภารกิจหลักด้านการประสานและสนับสนุนงานวิจัย และการให้บริการวิชาการแก่สังคมของมหาวิทยาลัย ดังที่เคยปฏิบัติมา

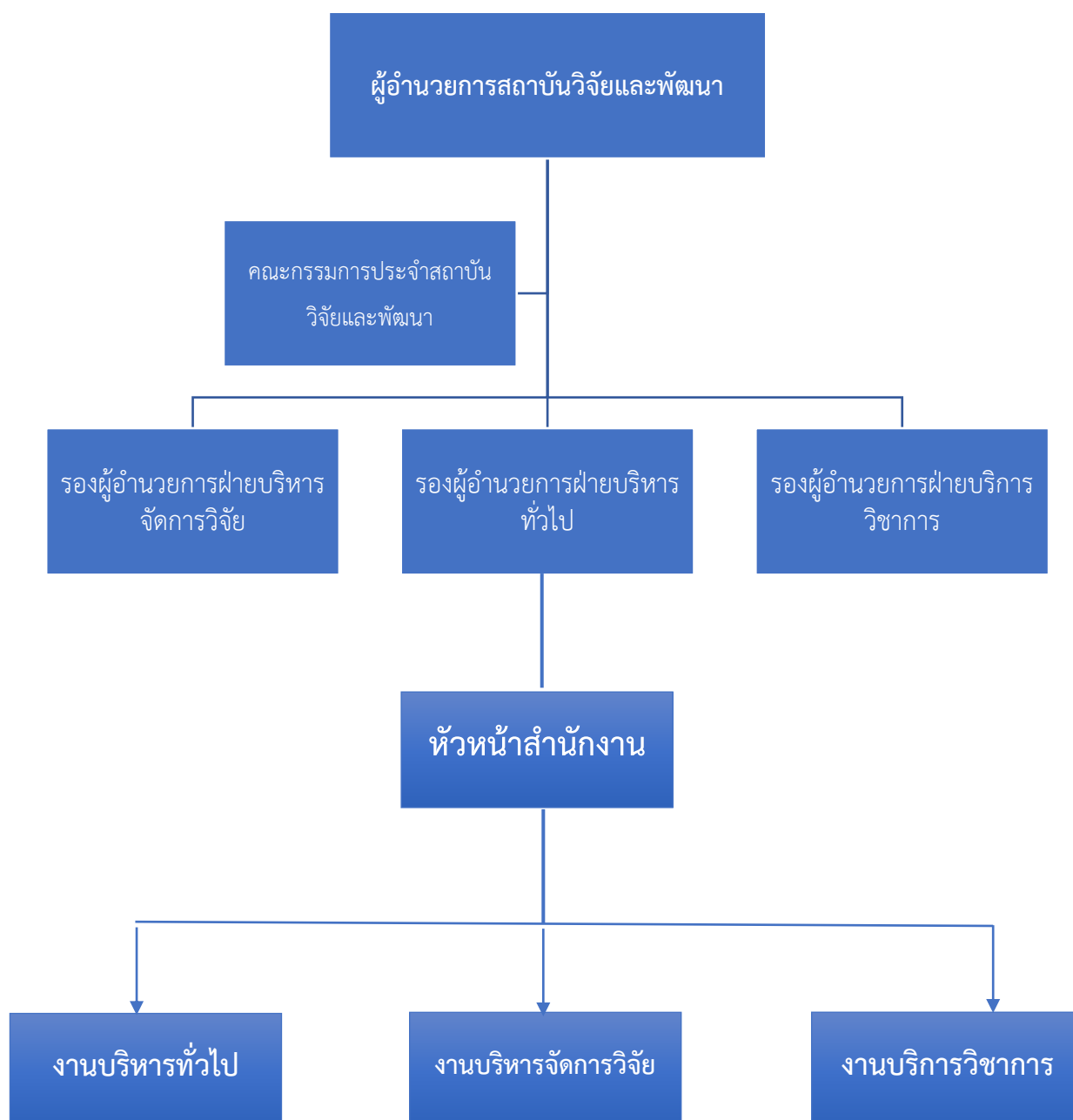
วันที่ 4 พฤษภาคม พ.ศ. 2552 มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารและกำหนดหน้าที่ให้สถาบันวิจัยและพัฒนา มีหน้าที่และภารกิจหลักในการประสานและสนับสนุนการดำเนินการด้านการวิจัยและสร้างสรรค์นวัตกรรม และให้บริการวิชาการทางด้านการวิจัยและนวัตกรรมแก่สังคมเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

วันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2565 มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ได้มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่ ให้ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนาปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี โดยมีการกิจตามคำสั่ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ที่ 293/2565 เรื่อง มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่ให้ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนาปฏิบัติราชการแทนอธิการบดี

วันที่ 24 สิงหาคม พ.ศ. 2566 มีคำสั่งสภามหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ที่ 27/2566 เรื่อง แต่งตั้งผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา และวันที่ 25 สิงหาคม พ.ศ. 2566 มีคำสั่งมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ที่ 1181/2566 เรื่อง แต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา

## 1.2 โครงสร้างการบริหารของสถาบันวิจัยและพัฒนา



### 1.3 การวิเคราะห์ศักยภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนา

สถาบันวิจัยและพัฒนา ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ตามประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อประมวลถึงผลกระทบที่ส่งผลต่อการปฏิบัติการกิจ อันจะนำไปสู่การวางแผนในการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา ให้บรรลุวิสัยทัศน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : ทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่น

จุดแข็ง : S (Strength)	จุดอ่อน : W (Weakness)
1.สถาบันวิจัยและพัฒนา มีบทบาทโดยตรงในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น	1.ผลงานวิจัยบางส่วนยังไม่สามารถขยายผลได้ในวงกว้าง
2.มีเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐ ชุมชน และสถานประกอบการในจังหวัดราชบุรีและพื้นที่ภาคตะวันตก	2.บุคลากรด้านการจัดการองค์ความรู้และการถ่ายทอดเทคโนโลยีมีจำนวนจำกัด
3.มีองค์ความรู้และนักวิจัยหลากหลายศาสตร์ที่สามารถบูรณาการเพื่อแก้ไขปัญหาชุมชน	3.การบูรณาการงานวิจัยกับการเรียนการสอนและบริการวิชาการยังไม่ครอบคลุมทุกคณะ
โอกาส : O (Opportunity)	อุปสรรค : T (Threat)
1.นโยบายมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น สนับสนุนการทำงานเชิงพื้นที่	1.ปัญหาของชุมชนมีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
2.หน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาชุมชนด้วยงานวิจัยและนวัตกรรม	2.การเปลี่ยนแปลงนโยบายของหน่วยงานภาครัฐอาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของโครงการ
3.การพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก BCG Economy และ SDGs เปิดโอกาสให้งานวิจัยตอบโจทย์การพัฒนาพื้นที่	3.การแข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นในการเข้าถึงแหล่งทุนพัฒนาพื้นที่

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์

จุดแข็ง : S (Strength)	จุดอ่อน : W (Weakness)
1. มีโครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่ชัดเจน ครอบคลุมงานวิจัย งานฐานข้อมูล และทรัพย์สินทางปัญญา	1. ระบบฐานข้อมูลบางส่วนยังไม่เชื่อมโยงครบทุกหน่วยงาน
2. มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลวิจัย เช่น ระบบ Data One	2. บุคลากรด้านการบริหารงานวิจัยมีจำนวนจำกัด
3. มีแนวทางการจัดทำคู่มือมาตรฐานการบริหารจัดการงานวิจัย	3. ขาดเครื่องมือในการตรวจสอบการคัดลอกผลงาน เสี่ยงต่อการละเมิดลิขสิทธิ์และกระทบความน่าเชื่อถือของผลงานวิจัย
4. มีการสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและ AI ในระบบบริหารจัดการ	4. นักวิจัยรุ่นใหม่ยังมีจำนวนน้อยและขาดประสบการณ์การทำงานวิจัย
5. มีระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) และคลินิกวิจัย	5. ภาระงานสอนของอาจารย์อาจกระทบเวลาทำวิจัย
6. มีการสนับสนุนให้นักวิจัยผลิตผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง	6. การเข้าถึงฐานข้อมูลวิจัยระดับนานาชาติและวารสารเฉพาะทางมีข้อจำกัด
7. มีแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเผยแพร่ผลงานวิจัย เช่น การประชุมวิชาการ วารสารวิจัย ฯลฯ	7. นักวิจัยมีทักษะการวิเคราะห์โจทย์วิจัยเชิงพื้นที่ไม่มากเท่าที่ควร ส่งผลให้นำไปใช้ประโยชน์ได้น้อย
8. มีนโยบายสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่อย่างชัดเจน	8. ฐานข้อมูลพื้นฐานในพื้นที่ยังขาดความสมบูรณ์และต่อเนื่อง
9. มีนโยบายวิจัยเชิงพื้นที่ (Area-Based Research)	9. ขาดบุคลากรเฉพาะด้านนวัตกรรม
10. มีเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานภายนอก	
11. มีแนวทางวิจัยแบบการกำหนดโจทย์วิจัยจากความต้องการของพื้นที่ (Demand-Driven)	
12. มีการส่งเสริมงานวิจัยแบบสหวิทยาการ	
โอกาส : O (Opportunity)	อุปสรรค : T (Threat)
1. นโยบายมหาวิทยาลัยมุ่งสู่ Digital Organization	1. การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว
2. มีเทคโนโลยีใหม่ เช่น AI และ Big Data ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ	2. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของข้อมูล
3. มีโอกาสเชื่อมโยงระบบข้อมูลกับมหาวิทยาลัยราชภัฏเครือข่าย	3. การแข่งขันด้านระบบบริหารงานวิจัยกับมหาวิทยาลัยอื่น
4. แหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการพัฒนางานวิจัย	4. ความต้องการของชุมชนอาจเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
5. ความต้องการองค์ความรู้จากชุมชนเพิ่มขึ้น	5. ความร่วมมือจากภาคีบางแห่งขาดความต่อเนื่อง
6. ภาครัฐสนับสนุนงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่นเพิ่มขึ้น	6. งบประมาณสนับสนุนวิจัยพื้นที่มีข้อจำกัด
7. การสร้างนวัตกรรมชุมชน (Community Innovation) เพิ่มโอกาสพัฒนาผลิตภัณฑ์	7. การนำผลงานไปใช้จริงอาจมีข้อจำกัดด้านบริบทพื้นที่

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 บริหารจัดการให้สามารถแข่งขันได้

จุดแข็ง : S (Strength)	จุดอ่อน : W (Weakness)
1. มีโครงสร้างการบริหารงานวิจัยที่ชัดเจนและครอบคลุมภารกิจหลัก	1. จำนวนบุคลากรประจำของสถาบันมีจำกัดเมื่อเทียบกับภารกิจที่เพิ่มขึ้น
2. มีระบบฐานข้อมูลและการพัฒนาระบบดิจิทัล เช่น DataOne และ Proposal Bank	2. ระบบสารสนเทศบางส่วนยังไม่เชื่อมโยงแบบ Real-Time
3. มีวารสารวิจัยของมหาวิทยาลัยเป็นกลไกสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิชาการ	3. ขาดบุคลากรเฉพาะทางด้าน Data Analytics, AI และการบริหารจัดการนวัตกรรม
โอกาส : O (Opportunity)	อุปสรรค : T (Threat)
1. นโยบาย Digital University และ Green University ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	1. การแข่งขันด้านผลงานวิจัยและการขอรับทุนจากมหาวิทยาลัยอื่นเพิ่มสูงขึ้น
2. การเชื่อมโยงเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่งเพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากรและองค์ความรู้	2. การเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การประเมินคุณภาพและตัวชี้วัดระดับชาติอย่างต่อเนื่อง

## ส่วนที่ 2

### แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)

ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) เป็นแผนแม่บทที่จัดทำขึ้นโดยน้อมนำพระราชโองบายด้านการศึกษาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ มาเป็นแนวทางหลักในการดำเนินงานโดยมีเป้าหมายสำคัญคือการทำให้อำเภอมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่งทั่วประเทศเป็นกลไกหลักในการพัฒนาประเทศและประชาชนผ่านการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีเป้าหมาย ภาพรวมของแผนยุทธศาสตร์นี้ประกอบด้วยส่วนสำคัญดังนี้

##### วิสัยทัศน์

มุ่งหวังให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันที่ผลิตบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์ มีคุณภาพ และสมรรถนะสูง โดยเป็นสถาบันหลักที่บูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่นและสร้างความมั่นคงให้กับประเทศ

##### ยุทธศาสตร์หลัก 4 ด้าน

1. การพัฒนาท้องถิ่น เน้นการแก้ปัญหาและพัฒนาตามศักยภาพและความต้องการที่แท้จริงของชุมชน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการศึกษา
2. การผลิตและพัฒนาครู: มุ่งปรับปรุงหลักสูตรครุศาสตร์ให้มีสมรรถนะเป็นเลิศ บ่มเพาะจิตวิญญาณความเป็นครู และพัฒนาครูประจำการให้มีทักษะที่ทันสมัย (Re-skill/Up-skill)
3. การยกระดับคุณภาพการศึกษา: มุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และมีคุณลักษณะตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน
4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการ: ปรับปรุงการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส คล่องตัว และใช้ระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ

##### เป้าหมายด้านตัวบุคคล

แผนนี้ตั้งเป้าสร้างคนไทยให้มีคุณลักษณะ 4 ประการ ได้แก่ มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง, มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง, มีอาชีพมีงานทำ และเป็นพลเมืองดีมีระเบียบวินัย

##### ระยะเวลาการดำเนินงาน

แบ่งเป็นแผนที่นำทาง (Roadmap) 4 ระยะ ระยะละ 5 ปี ต่อเนื่องกัน 20 ปี เพื่อก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความผูกพันกับท้องถิ่นเพื่อความยั่งยืน (University Engagement for Sustainability)

##### การวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

การวิจัยภายใต้แผนยุทธศาสตร์นี้จะมุ่งเน้นไปที่การสร้างฐานข้อมูล องค์ความรู้ และนวัตกรรม เพื่อเป็นผลลัพธ์ที่จะย้อนกลับไปตอบโจทย์การแก้ปัญหาและพัฒนาศักยภาพของท้องถิ่นในทั้ง 4 มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการศึกษา โดยการวิจัยถูกกำหนดให้เป็นพันธกิจสำคัญในการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่มีคุณภาพ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในด้านต่าง ๆ ดังนี้

## 1. การบูรณาการวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น (ยุทธศาสตร์ที่ 1)

1.1 แผนยุทธศาสตร์กำหนดให้มีการบูรณาการการเรียนการสอนและการวิจัยของนักศึกษาและอาจารย์เข้ากับการพัฒนาท้องถิ่นโดยตรง

1.2 มุ่งเน้นการวิจัยเพื่อสร้างฐานข้อมูลระดับหมู่บ้านในพื้นที่บริการ (ครอบคลุมด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการศึกษา) เพื่อนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และใช้ในการวางแผนพัฒนาพื้นที่ได้อย่างตรงจุด

1.3 วิจัยเพื่อต่อยอดภูมิปัญญา ใช้การศึกษาวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้และต่อยอดศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น จนเกิดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่สำคัญของชุมชน

## 2. การวิจัยเพื่อยกระดับวิชาชีพและคุณภาพการศึกษา (ยุทธศาสตร์ที่ 2 และ 3)

2.1 วิจัยในสาขาวิชาชีพครู มุ่งเน้นการสร้างผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและพัฒนาครู ซึ่งต้องได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ หรือนำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสมรรถนะครูอย่างมีนัยสำคัญ

2.2 การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา: สนับสนุนให้นักศึกษาและอาจารย์ผลิตผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับรางวัลหรือการยอมรับในระดับสากล โดยเน้นการบูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรมเพื่อสร้างความมั่นคงให้กับประเทศ

## 3. การใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา (ยุทธศาสตร์ที่ 4)

3.1 การนำไปใช้ประโยชน์จริง มีการกำหนดตัวชี้วัดด้านอัตราส่วนของผลงานวิจัยและองค์ความรู้ที่เป็นทรัพย์สินทางปัญญา ที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในเชิงพาณิชย์ เชิงนโยบาย หรือเชิงสังคม

3.2 การพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยด้านการพัฒนาระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนการทำงานวิจัยของบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพและมีประสิทธิภาพ

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

แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ 4 ด้าน ซึ่งเป็นการต่อยอดจากแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี โดยมุ่งเน้นการขับเคลื่อนเชิงรุกเพื่อตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และวิกฤตการณ์โลก ดังนี้

### 1. การพัฒนาท้องถิ่น (Strategy 1: Local Development)

จุดเน้น: เปิดมิติใหม่ของการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและชุมชนเมืองตามลักษณะภูมิสังคมและความต้องการเชิงพื้นที่และตลาด (Demand-Driven)

แนวทางหลัก: บูรณาการการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายเป็น Platform การทำงานร่วมกัน (Co-Creation) พัฒนา Community-Based Innovation Parks เพื่อเป็นจุดศูนย์กลางการเรียนรู้และสร้างมูลค่าเพิ่มให้เศรษฐกิจฐานราก สร้าง "นวัตกรรมชุมชน" เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการบริหารจัดการตนเองของชุมชนและขจัดความยากจน

### 2. การผลิตและพัฒนาครู (Strategy 2: Teacher Production and Development)

จุดเน้น: เสริมสร้างสมรรถนะและทักษะเพื่อพัฒนากระบวนการผลิตครูให้มีความสมดุลทั้งคุณภาพและคุณธรรม เพื่อเป็น "ต้นแบบครูเพื่อศิษย์"

แนวทางหลัก: พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนและการยกระดับสมรรถนะใหม่ (Re-skill/Up-skill) ให้บัณฑิตครูและครูประจำการ ปฏิรูประบบพัฒนาครูและส่งเสริมวิชาชีพครูคุณภาพสูงที่ตอบโจทย์การศึกษาในอนาคต พัฒนาโรงเรียนสาธิตให้เป็นต้นแบบการจัดการเรียนการสอนฐานสมรรถนะ

### 3. การยกระดับคุณภาพการศึกษา (Strategy 3: Enhancing Education Quality)

จุดเน้น: ใช้กระบวนการ "วิศวกรสังคม" เป็นกลไกหลักในการพัฒนา Soft Skills และสมรรถนะทางวิชาชีพของนักศึกษา เพื่อให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในท้องถิ่น

แนวทางหลัก: พัฒนาหลักสูตร Co-creation ที่รองรับอาชีพแห่งอนาคต (Career of the Future) และการเติบโตทางเศรษฐกิจท้องถิ่น มุ่งสู่ความเป็นนานาชาติโดยใช้ฐานความเข้มแข็งของอัตลักษณ์ท้องถิ่น และต้นทุนทางวัฒนธรรม พัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับคนทุกกลุ่ม (University of Lifelong Learning for All)

### 4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการ (Strategy 4: Developing Management Systems)

จุดเน้น: ผนึกกำลัง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อพัฒนาองค์กรสู่ Digital Organization & Green University

แนวทางหลัก: พัฒนาระบบบริหารจัดการที่คล่องตัว (Agile) และเชื่อมโยงระบบข้อมูล (Big Data) ร่วมกันทั้ง 38 แห่ง เชื่อมโยงโครงสร้างพื้นฐานและทรัพยากรร่วมกัน (Resource Sharing) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน พัฒนาบุคลากรให้เป็น Agile Learner ที่พร้อมทำงานเชิงรุกและมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพที่ตอบโจทย์ท้องถิ่น

### บทบาทของการวิจัยในยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การวิจัยถูกกำหนดให้เป็นพันธกิจหลักและเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทุกด้าน เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการของพื้นที่ โดยมีความเกี่ยวข้องในแต่ละประเด็น ยุทธศาสตร์ดังนี้:

#### 1. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาท้องถิ่น

1.1 การบูรณาการงานวิจัยกับพื้นที่: กำหนดให้มีการบูรณาการการวิจัยของทั้งนักศึกษาและอาจารย์เข้ากับการพัฒนาท้องถิ่นโดยตรงโดยใช้โจทย์จากปัญหาจริงในพื้นที่ (Area-based) เป็นตัวตั้ง

1.2 การสร้างฐานข้อมูลระดับท้องถิ่น (Big Data): ใช้กระบวนการวิจัยเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลระดับหมู่บ้าน ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการศึกษา เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาเชิงพื้นที่ได้อย่างแม่นยำ

1.3 การสร้างนวัตกรรมชุมชน: มุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนา (R&D) เพื่อสร้างนวัตกรรมที่ช่วยยกระดับผลิตภัณฑ์ชุมชนและแก้ปัญหาความยากจน เช่น การพัฒนา Community-Based Innovation Parks เพื่อเป็นศูนย์กลางการวิจัยและทดสอบมาตรฐานผลิตภัณฑ์

#### 2. ยุทธศาสตร์ด้านการผลิตและพัฒนาครู

2.1 วิจัยในสาขาวิชาชีพครู: มุ่งส่งเสริมการทำผลงานวิจัยและนวัตกรรมทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและพัฒนาครู โดยเน้นการตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ

2.2 การใช้นวัตกรรมเพื่อยกระดับการศึกษา: มีแผนงาน Education Research and Innovation Platform เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ และใช้โรงเรียนสาธิตเป็น "ห้องปฏิบัติการทางสังคม" ในการทดลองและวิจัยรูปแบบการสอนใหม่ ๆ

#### 3. ยุทธศาสตร์ด้านการยกระดับคุณภาพการศึกษา

3.1 การสร้างสรรค์ผลงานของอาจารย์และนักศึกษา: กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จจากผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับรางวัลหรือการยอมรับในระดับสากล

3.2 กระบวนการวิศวกรสังคม: ใช้องค์ความรู้จากการวิจัยมาพัฒนานักศึกษาผ่านกระบวนการวิศวกรสังคม เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ศักยภาพและแก้ปัญหาชุมชนบนฐานข้อมูลที่ถูกต้อง

3.3 ความเป็นนานาชาติ: ส่งเสริมความร่วมมือด้านการวิจัยกับสถาบันต่างประเทศ (International Research Collaboration) และการผลักดันวารสารวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏเข้าสู่ฐานข้อมูลระดับสากล เช่น Scopus

4. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาระบบบริหารจัดการ

4.1 การใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา: มุ่งเน้นการนำผลงานวิจัยและองค์ความรู้ที่ได้รับการรับรองสิทธิไปใช้ประโยชน์จริงในเชิงพาณิชย์ เชิงนโยบาย หรือเชิงสังคม

4.2 การวิจัยเพื่อพัฒนาระบบงาน: มีการจัดตั้งทีมวิจัยเพื่อศึกษาและเสนอแนวทางการปรับปรุงกฎระเบียบและพัฒนาระบบบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

4.3 การสนับสนุนตำแหน่งวิชาการ: มีระบบพี่เลี้ยงและกองทุนสนับสนุนการวิจัยเพื่อช่วยให้อาจารย์ได้รับตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น โดยเฉพาะตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการรับใช้ท้องถิ่นและสังคม

## 2.3 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

### ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2569

แผนฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบนโยบายและทิศทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีความเข้มแข็งและก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเน้นการตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนด้านการศึกษาเพื่อเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ภายใต้วิสัยทัศน์ที่ว่า "เรา คือ มหาวิทยาลัยชั้นนำที่ทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่น มุ่งสร้างบัณฑิตนักปฏิบัติให้มีความทำ"

#### ประเด็นยุทธศาสตร์

มหาวิทยาลัยได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์หลัก 4 ประการ ดังนี้

1. สร้างบัณฑิตนักปฏิบัติพันธุ์บึงให้มีความทำ: พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการปฏิบัติจริง (Work-based Learning) และใช้กระบวนการวิศวกรสังคมเพื่อบ่มเพาะทักษะทางสังคม (Soft Skills)

2. ทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่น: วางตำแหน่งเป็น "มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น" โดยนำองค์ความรู้จากสาขาวิชาต่าง ๆ ไปช่วยเหลือและพัฒนาชุมชน

3. สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์: มุ่งเน้นงานวิจัยที่ตอบโจทย์ปัญหาจริงของท้องถิ่นและสามารถต่อยอดเชิงพาณิชย์ได้

4. บริหารจัดการให้สามารถแข่งขันได้: พัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และโปร่งใส

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังมีจุดเน้นที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ได้แก่ การเป็นผู้นำด้านมวยไทยศึกษา การพัฒนาครูพันธุ์บึงที่มีคุณภาพ และการสร้างสุขภาวะผ่านกิจกรรมจอมบึงมาราธอน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถูกบูรณาการเข้ากับแผนงานเพื่อสร้างความแตกต่างและความเป็นเลิศในการพัฒนาท้องถิ่น

## ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง คือ "สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์" โดยมีรายละเอียดสำคัญดังนี้

### 1. ภาพรวมและเป้าประสงค์หลัก

มหาวิทยาลัยมุ่งเน้นการเป็นสถาบันที่ผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่สามารถแก้ปัญหาจริงหรือทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่นได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเปลี่ยนทิศทางการวิจัยตามความสนใจของนักวิจัย มาเป็นการวิจัยที่ตอบโจทย์ความต้องการของท้องถิ่น สถานประกอบการ หรือโรงเรียนในพื้นที่

### 2. จุดเน้นการพัฒนาและกลยุทธ์ (S1 - S5)

เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มหาวิทยาลัยได้กำหนดกลยุทธ์หลักไว้ 5 ด้าน

#### S1 จัดระบบการบริหารจัดการงานวิจัย

วางระบบทั้งในระดับคณะและมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ ตัวชี้วัดสำคัญ (KPI) ในกลยุทธ์ด้านการจัดระบบการบริหารจัดการงานวิจัย คือ มีระบบการบริหารจัดการงานวิจัยของคณะและมหาวิทยาลัย โดยระดับคณะกำหนดเป้าหมายให้มีระบบบริหารจัดการงานวิจัยจำนวน 6 ระบบ และระดับมหาวิทยาลัยกำหนดเป้าหมายให้มีระบบบริหารจัดการงานวิจัยจำนวน 1 ระบบ

#### S2 สร้างนักวิจัยรุ่นใหม่

เน้นการฝึกปฏิบัติจากการทำวิจัยจริงเพื่อขยายฐานนักวิจัยทดแทนรุ่นเดิม ตัวชี้วัดสำคัญในกลยุทธ์ด้านการสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ คือ จำนวนนักวิจัยรุ่นใหม่เพิ่มขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 ตั้งเป้าเพิ่มขึ้น 15 คน และปีงบประมาณ พ.ศ. 2570: ตั้งเป้าเพิ่มขึ้น 20 คน

#### S3 ผลงานวิจัยใช้ประโยชน์ได้จริง

มุ่งเน้นงานวิจัยที่มีส่วนร่วมกับชุมชนและสามารถนำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ได้ ตัวชี้วัดสำคัญ 8 ผลงานวิจัยและนวัตกรรมได้รับการนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

1) ตัวชี้วัดภายใต้กลยุทธ์การสร้างผลงานวิจัย (S3) กลยุทธ์นี้มุ่งเน้นการสร้างผลงานวิจัยโดยการมีส่วนร่วมและนำไปให้ท้องถิ่นใช้ประโยชน์หรือต่อยอดเชิงพาณิชย์ โดยมีตัวชี้วัดหลักคือ KPI 3.1 จำนวนผลงานวิจัยที่ท้องถิ่นนำไปใช้ประโยชน์หรือต่อยอดเชิงพาณิชย์: ตั้งเป้าหมายไว้ที่ 3 ผลงาน ในปี พ.ศ. 2569 และเพิ่มเป็น 5 ผลงาน ในปี พ.ศ. 2570 / KPI 3.2 จำนวนการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยหรือผลงานวิชาการในระดับชาติ/นานาชาติ: กำหนดเป้าหมายไว้ที่ 50 ผลงาน ในปี พ.ศ. 2569 และ 60 ผลงาน ในปี พ.ศ. 2570 / KPI 3.3 จำนวนลิขสิทธิ์/อนุสิทธิบัตร/สิทธิบัตรที่จดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา: มีเป้าหมายที่ 5 ชิ้นงาน ในปี พ.ศ. 2569 และ 7 ชิ้นงาน ในปี พ.ศ. 2570

2) ตัวชี้วัดภายใต้กลยุทธ์การสร้างนวัตกรรม (S4) มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมที่นำไปแก้ปัญหาหรือใช้ประโยชน์กับท้องถิ่นโดยการมีส่วนร่วม มีตัวชี้วัดคือ KPI 4 จำนวนนวัตกรรมที่สามารถแก้ปัญหาหรือใช้ประโยชน์กับท้องถิ่น: ตั้งเป้าเป้าหมายไว้ที่ 3 นวัตกรรม ในปี พ.ศ. 2569 และ 5 นวัตกรรม ในปี พ.ศ. 2570

3) ตัวชี้วัดด้านภาคีเครือข่ายวิจัย (S5) เพื่อส่งเสริมให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง มหาวิทยาลัยจึงเน้นการทำงานร่วมกับเครือข่าย โดยมีตัวชี้วัดคือ KPI 5 จำนวนภาคีเครือข่ายร่วมวิจัย: ตั้งเป้าหมายให้มีเครือข่ายร่วมทำวิจัยตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำจำนวน 5 เครือข่าย ในปี พ.ศ. 2569 และ 7 เครือข่าย ในปี พ.ศ. 2570

#### S4 สร้างนวัตกรรมเพื่อท้องถิ่น

เน้นการสร้างนวัตกรรมที่แก้ปัญหาหรือสร้างคุณค่าใหม่ให้ชุมชน มีตัวชี้วัดหลัก คือ จำนวนนวัตกรรมที่สามารถแก้ปัญหาหรือใช้ประโยชน์กับท้องถิ่น (KPI 4): โดยกำหนดค่าเป้าหมายในปี พ.ศ. 2569 ไว้ที่ 3 นวัตกรรม และปี พ.ศ. 2570 เพิ่มขึ้นเป็น 5 นวัตกรรม

#### S5 สร้างภาคีเครือข่ายวิจัย

สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ตัวชี้วัดหลัก (KPI 5): จำนวนภาคีเครือข่ายร่วมวิจัย โดยกำหนดค่าเป้าหมายเชิงปริมาณในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 จำนวน 5 เครือข่าย และปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 จำนวน 7 เครือข่าย ตัวชี้วัดนี้มีเป้าหมายประสงค์เพื่อสนับสนุนการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่สามารถแก้ปัญหาหรือทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง โดยเน้นการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกในลักษณะภาคีเครือข่าย

### สรุป

ความเชื่อมโยงและจุดเด่นด้านการวิจัยของแผนยุทธศาสตร์ทั้ง 3 แผน (ยุทธศาสตร์ 20 ปี แผนปฏิบัติการ 5 ปี และแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง) มีความสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่น โดยทั้ง 3 แผนมีเป้าหมายร่วมกันคือการใช้การวิจัยและนวัตกรรมเป็นกลไกหลักในการพัฒนาท้องถิ่น ในแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (ฐานราก) เน้นการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม เน้นการบูรณาการเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีจุดเด่นคือการสร้าง ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ระดับหมู่บ้านใน 4 มิติ (เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการศึกษา) เพื่อให้งานวิจัยตอบโจทย์ความต้องการที่แท้จริงของพื้นที่ ในแผนปฏิบัติการ 5 ปีของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีจุดเด่นคือการพัฒนา นวัตกรรมชุมชนเพื่อเป็นพื้นที่วิจัยและทดสอบมาตรฐานผลิตภัณฑ์ และการผลักดันผลงานวิจัยสู่ระดับนานาชาติ สำหรับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง มุ่งเน้นการเปลี่ยนงานวิจัยในการเพิ่มมูลค่าเพิ่มเชิงพาณิชย์ โดยให้ความสำคัญกับการสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ และการขับเคลื่อนงานวิจัยเชิงพื้นที่อย่างมีส่วนร่วม

ความเชื่อมโยงเหล่านี้ส่งผลให้เกิดการวางแผนกลยุทธ์ร่วมกันระหว่างหน่วยงานในหลายระดับ ได้แก่ การสร้างพื้นที่การทำงานร่วมกัน (Co-Creation) ระหว่างหน่วยงานภายใน (คณะ/สำนัก) และภาคีภายนอก (ภาครัฐ เอกชน ประชาสังคม) ในการร่วมกันออกแบบแผนงานพัฒนาเชิงพื้นที่ โดยมีมหาวิทยาลัยเป็นจุดศูนย์กลางการเรียนรู้ มีการเชื่อมโยงทรัพยากร (Resource Sharing) ผ่านการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ทั้งในด้านบุคลากร ครุภัณฑ์ และโครงสร้างพื้นฐานวิจัย เพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองและขยายผลกระทบของงานวิจัย กล่าวโดยสรุป งานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏไม่ได้เป็นเพียงการสร้างองค์ความรู้ใหม่เท่านั้น แต่เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยง ความต้องการของพื้นที่ (Demand-Driven) เข้ากับ ศักยภาพทางวิชาการ เพื่อสร้างผลกระทบเชิงประจักษ์ต่อเศรษฐกิจและสังคม

## ส่วนที่ 3

### แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยและพัฒนา ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2569

#### 3.1 ปรัชญา (Philosophy)

ปรัชญาของสถาบันวิจัยและพัฒนา คือ “สร้างสรรค์ ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรมตามเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น”

#### 3.2 ปณิธาน (Determination)

สถาบันวิจัยและพัฒนา มุ่งมั่นสร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อการพัฒนาชุมชนที่ยั่งยืน

1. มุ่งความเป็นเลิศเพื่อภารกิจมหาวิทยาลัย
2. บูรณาการความรู้และวัฒนธรรมชุมชน มุ่งสร้างความรู้ที่เป็นองค์รวมบนรากฐานของวัฒนธรรมชุมชน ให้สอดคล้องระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการแสวงหาและเผยแพร่ความรู้อย่างรู้เท่าทันปัญหา
3. เป็นแหล่งวิชาการให้แก่ชุมชน
4. ขับเคลื่อนการพัฒนาท้องถิ่น มุ่งสร้างสรรค์และส่งเสริมงานวิจัยตามเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

#### 3.3 อัตลักษณ์ (Identity)

อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง คือ “ใฝ่ดี ใฝ่รู้ สู้งาน”

คำสำคัญมีความหมายดังนี้

1. ใฝ่ดี หมายถึง มีความซื่อสัตย์ เสียสละ
2. ใฝ่รู้ หมายถึง ศึกษาเรียนรู้ตลอดเวลา
3. สู้งาน หมายถึง มีความขยัน อดทน

#### 3.4 เอกลักษณ์ (Uniqueness)

เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง คือ เป็นแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาตะวันออกบนพื้นที่ภาคตะวันตก

คำสำคัญมีความหมายดังนี้

1. ภูมิปัญญาตะวันออก หมายถึง ดุแล น้ำ ป่า ระบบนิเวศน์ เศรษฐกิจพอเพียงโครงการตามแนวพระราชดำริ (สีน้ำเงิน)
2. มหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University) อยู่ร่วมกับธรรมชาติ มีความอบอุ่น (สีเขียว)
3. ปราชญ์ชาวบ้าน ภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะวัฒนธรรม ศึกษาชาติพันธุ์ (สีเหลือง) : ตามปรัชญาของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นในภูมิภาคตะวันตก

เอกลักษณ์ที่โดดเด่น เป็นที่รับรู้ในวงกว้าง มีชื่อเสียง และเป็นที่ยอมรับของสังคม คือ ครูพันธุ์ปิงมวยไทยศึกษา และ จอมบึงมาราธอน

### 3.5 นโยบายของอธิการบดี (President's Policy) ด้านการวิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อรรถพล อุสายุพันธ์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงมีแนวทางการบริหารงานในช่วงระยะเวลา 4 ปี ข้างหน้า ด้านการวิจัยและนวัตกรรม ดังนี้

**1. ด้านการทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่น:** จากการวางตำแหน่งเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 3 คือ กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น (Area Based and Community Engagement) การทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่น

1.1 เปลี่ยนจากมหาวิทยาลัยปิดตัวเอง เป็นมหาวิทยาลัยเปิด โดยเปิดให้ประชาชนทั่วไป ชุมชนท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานกับมหาวิทยาลัยและใช้ประโยชน์จากมหาวิทยาลัย

1.2 รับฟังเสียงสะท้อนจากท้องถิ่น รวมทั้งนำประเด็นปัญหาและความต้องการของท้องถิ่นมาเป็นจุดเริ่มต้นของการทำงานและการให้บริการ

1.3 กำหนดให้หนึ่งคณะอย่างน้อยมีหนึ่งพื้นที่เป้าหมาย (Area Based) เพื่อบูรณาการศาสตร์ของคณะมาสร้างชุมชนต้นแบบ (Community Model) สามารถให้หน่วยงานอื่น ๆ มาศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จและนำไปขยายผลปฏิบัติในพื้นที่อื่น ๆ ได้

1.4 ระดมปราชญ์ชาวบ้านในพื้นที่ต่าง ๆ เพื่อสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) และรวบรวมภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้พัฒนาหรือแก้ปัญหาให้กับท้องถิ่น

1.5 ผนึกกำลังกับภาคีเครือข่าย ทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน สร้างความเข้มแข็งให้กับโครงการพระราชดำริในพื้นที่ และนำพระราชโอบายมาเป็นแนวทางในการพัฒนาท้องถิ่น

#### 2. ด้านการสร้างงานวิจัยที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนท้องถิ่น

การสร้างงานวิจัยที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนท้องถิ่นจำเป็นต้องมีนักวิจัยที่มีคุณภาพ

2.1 สร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ ๆ ที่มีคุณภาพและจำนวนเพิ่มขึ้น เพื่อขยายกลุ่มนักวิจัยหน้าใหม่ไปทดแทนนักวิจัยรุ่นกลางและรุ่นใหญ่

2.2 สร้างทีมนักวิจัยแต่ละชุด เพื่อขอทุนวิจัยตามแหล่งทุนวิจัยที่สนับสนุนแต่ละด้าน

2.3 ปรับเปลี่ยนการทำงานวิจัยแบบขึ้นหิ้ง เป็นผลงานวิจัยขึ้นห้าง ที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริงหรือนำมาต่อยอดสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงพาณิชย์

2.4 ปรับเปลี่ยนที่มาของโจทย์วิจัย จากความสนใจของนักวิจัยเอง เปลี่ยนเป็นโจทย์มาจากปัญหาหรือความต้องการของท้องถิ่น สถานประกอบการ โรงเรียน โรงงาน หรือบริษัท เป็นต้น

2.5 ส่งเสริม สนับสนุน และผลักดัน การทำวิจัยประเภทแผนงานวิจัยขนาดใหญ่ที่เป็นปัญหาของประเทศเพื่อสร้างผลกระทบในสังคมวงกว้าง

2.6 จัดตั้งศูนย์วิจัยเฉพาะทาง ระดมทีมนักวิจัยที่มีความสามารถ จัดทำคลังข้อเสนอโครงการวิจัย (Proposal bank) เพื่อให้ทันกับเวลาในการขอรับทุนสนับสนุนการทำวิจัยจากแหล่งทุนต่าง ๆ

2.7 ร่วมทำวิจัยกับหน่วยงานต่าง ๆ ในจังหวัด และผลักดันให้บรรจุประเด็นวิจัยในแผนพัฒนาจังหวัด แผนพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือแผนพัฒนาเทศบาล เป็นต้น

2.8 ยกระดับคุณภาพวารสารวิจัยของมหาวิทยาลัย จากวารสารกลุ่มที่ 2 ขึ้นเป็นวารสารกลุ่มที่ 1 ของศูนย์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI)

### 3.6 ค่านิยมองค์กร (Core Value)

ค่านิยมองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง คือ

1. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
2. การสื่อสารให้เข้าใจ (Clear Communication)
3. ความโปร่งใสและเป็นธรรม (Transparency and Fairness)
4. การลงมือทำเป็นระบบ (Systematic Action)

### 3.7 วิสัยทัศน์ (Vision)

สถาบันวิจัยและพัฒนาเป็นสถาบันชั้นนำในการสร้างสรรค์และส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

### 3.8 พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิจัยให้มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาคณาจารย์ให้สามารถสร้างผลงานวิจัยเพื่อตอบโจทย์ด้านการเรียนการสอนและเชิงพื้นที่
3. ส่งเสริมการสร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่สามารถแก้ปัญหา ยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนตามเป้าหมายการพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างยั่งยืน
4. ส่งเสริมการคุ้มครองสิทธิผลงานวิจัย และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อยอดเชิงพาณิชย์
5. สืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริ
6. ถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีผ่านการบริการวิชาการ

### 3.9 ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategies Issue)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่น

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 บริหารจัดการให้สามารถแข่งขันได้

#### 3.9.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 : สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์

**เป้าประสงค์หลัก :** สถาบันวิจัยและพัฒนา มีผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่แก้ปัญหาหรือทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่นจัดระบบการบริหารจัดการงานวิจัย

**กลยุทธ์ : S1** จัดระบบการบริหารจัดการงานวิจัยในระดับมหาวิทยาลัย

**กลยุทธ์ : S2** สร้างนักวิจัยรุ่นใหม่โดยการฝึกปฏิบัติการทำวิจัยจริง

**กลยุทธ์ : S3** สร้างผลงานวิจัยโดยการมีส่วนร่วมและนำไปให้ท้องถิ่นใช้ประโยชน์และต่อยอดเชิงพาณิชย์

**กลยุทธ์ : S4** สร้างนวัตกรรมที่นำไปแก้ปัญหาหรือใช้ประโยชน์กับท้องถิ่นโดยการมีส่วนร่วม

**กลยุทธ์ : S5** สร้างภาคีเครือข่ายร่วมทำวิจัยตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำถึงปลายน้ำ

สามารถสรุปประเด็นกลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และผู้รับผิดชอบของยุทธศาสตร์ที่ 1 : สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ ดังรายละเอียดในตารางที่ 1

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 : สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์

**เป้าประสงค์หลัก (Objective) :** สถาบันวิจัยและพัฒนา มีผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่แก้ปัญหาหรือทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่นจัดระบบการบริหารจัดการงานวิจัย

**ตารางที่ 1** กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายและผู้รับผิดชอบประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

กลยุทธ์ (S)	ตัวชี้วัด (KPI)	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)		ผู้รับผิดชอบ
		2569	2570	
S1 : จัดระบบการบริหารจัดการงานวิจัยในระดับมหาวิทยาลัย	KPI 1: มีระบบบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัย	1 ระบบ	1 ระบบ	ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ
S2 : สร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ โดยการฝึกปฏิบัติการทำวิจัยจริง	KPI 2 : จำนวนนักวิจัยรุ่นใหม่เพิ่มขึ้น	15 คน	20 คน	ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ
S3 : สร้างผลงานวิจัยโดยการมีส่วนร่วมและนำไปให้ท้องถิ่นใช้ประโยชน์และต่อยอดเชิงพาณิชย์	KPI 3.1 : จำนวนผลงานวิจัยที่ท้องถิ่นนำไปใช้ประโยชน์หรือต่อยอดเชิงพาณิชย์	3 ผลงาน	5 ผลงาน	ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ
	KPI 3.2 : จำนวนการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยหรือผลงานวิชาการในระดับชาติ/นานาชาติ	50 ผลงาน	60 ผลงาน	ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ
	KPI 3.3 : จำนวนลิขสิทธิ์อนุสิทธิบัตร สิทธิบัตรที่จดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา	5 ชิ้นงาน	7 ชิ้นงาน	ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ
S4 : สร้างนวัตกรรมที่นำไปแก้ปัญหาหรือใช้ประโยชน์กับท้องถิ่นโดยการมีส่วนร่วม	KPI 4 : จำนวนนวัตกรรมที่สามารถแก้ปัญหาหรือใช้ประโยชน์กับท้องถิ่น	3 นวัตกรรม	5 นวัตกรรม	ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ
S5 : สร้างภาคีเครือข่ายร่วมทำวิจัยตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำถึงปลายน้ำ	KPI 5 : จำนวนภาคีเครือข่ายร่วมวิจัย	5 เครือข่าย	7 เครือข่าย	ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ

### 3.9.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : ทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่น

**เป้าประสงค์หลัก** : สถาบันวิจัยและพัฒนานำองค์ความรู้ของศาสตร์ในสาขาวิชาต่างๆไปทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่น

**กลยุทธ์ : S1** สร้างภาคีเครือข่ายในการทำโครงการพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีส่วนร่วมตั้งแต่กระบวนการต้นน้ำถึงปลายน้ำ

**กลยุทธ์ : S2** จัดตั้งและดำเนินการโรงเรียนผู้สูงอายุร่วมกับองค์กรในพื้นที่

**กลยุทธ์ : S3** ร่วมสืบสานโครงการพระราชดำริ

สามารถสรุปประเด็นกลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และผู้รับผิดชอบของยุทธศาสตร์ที่ 2 : ทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่น ดังรายละเอียดในตารางที่ 2

### ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่น

**เป้าประสงค์หลัก (Objective)** : สถาบันวิจัยและพัฒนานำองค์ความรู้ของศาสตร์ในสาขาวิชาต่างๆไปทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่น

**ตารางที่ 2** กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายและผู้รับผิดชอบประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

กลยุทธ์ (S)	ตัวชี้วัด (KPI)	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)		ผู้รับผิดชอบ
		2569	2570	
<b>S1</b> : สร้างภาคีเครือข่ายในการทำโครงการพัฒนาท้องถิ่นอย่างมีส่วนร่วมตั้งแต่กระบวนการ ต้นน้ำถึงปลายน้ำ	<b>KPI 1</b> : จำนวนเครือข่ายความร่วมมือ ภายนอกในการพัฒนาท้องถิ่น (MOU)	8 เครือข่าย	10 เครือข่าย	ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ
<b>S2</b> : จัดตั้งและดำเนินการโรงเรียนผู้สูงอายุร่วมกับองค์กรในพื้นที่	<b>KPI 2</b> : จำนวนโรงเรียนผู้สูงอายุที่มหาวิทยาลัยเป็นผู้จัดตั้งและดำเนินการร่วมกับองค์กรในพื้นที่	1 โรงเรียน	2 โรงเรียน	ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ
<b>S3</b> : ร่วมสืบสานโครงการพระราชดำริ	<b>KPI 3</b> : จำนวนโครงการที่ดำเนินการในพื้นที่ของโครงการพระราชดำริหรือน้อม นำองค์ความรู้ของโครงการพระราชดำรินำมาขยายผล/ต่อยอด	1 โครงการ	2 โครงการ	ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ

### 3.9.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 : บริหารจัดการให้สามารถแข่งขัน

**เป้าประสงค์หลัก :** สถาบันวิจัยและพัฒนา มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ดำเนินการแบบลดขั้นตอนและสามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นได้

**กลยุทธ์ : S1** พัฒนาผู้บริหารทุกระดับของสถาบันวิจัยและพัฒนาให้มีทักษะในการบริหารจัดการ

**กลยุทธ์ : S2** จัดโครงสร้างและระบบการบริหารงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา ให้มีสายการบังคับบัญชาและขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน

**กลยุทธ์ : S3** แต่งตั้งมอบหมายหน้าที่งานให้กับพนักงานสายสนับสนุน ปีละหนึ่งครั้งเพื่อประเมินผลการทำงาน

**กลยุทธ์ : S4** ปฏิรูปการจัดทำคำขอ การจัดสรร และการใช้งบประมาณให้เกิดผลงาน (Outcome) และเกิดผลกระทบ (Impact) ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

**กลยุทธ์ : S5** นำเทคโนโลยีและ AI มาใช้กับการวิจัย การบริการวิชาการ และการทำงาน ในหน่วยงาน

**กลยุทธ์ : S6** ปรับระบบและกลไกงานบริหารทรัพย์สินและจัดหารายได้ให้ดำเนินการในรูปแบบของธุรกิจเพื่อหารายได้เพิ่ม

**กลยุทธ์ : S7** สร้างสถาบันวิจัยและพัฒนาธรรมาภิบาลไม่มีการทุจริตคอร์รัปชัน

สามารถสรุปประเด็นกลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และผู้รับผิดชอบของยุทธศาสตร์ที่ 3 : บริหารจัดการให้สามารถแข่งขัน ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

### ยุทธศาสตร์ที่ 3 บริหารจัดการให้สามารถแข่งขันได้

**เป้าประสงค์หลัก (Objective) :** สถาบันวิจัยและพัฒนา มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ดำเนินการแบบลดขั้นตอนและสามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นได้

**ตารางที่ 3** กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายและผู้รับผิดชอบประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3

กลยุทธ์ (S)	ตัวชี้วัด (KPI)	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)		ผู้รับผิดชอบ
		2569	2570	
S1 : พัฒนาผู้บริหารทุกระดับของสถาบันวิจัยและพัฒนาให้มีทักษะในการบริหารจัดการ	KPI 1 : จำนวนผู้บริหารทุกระดับผ่านกระบวนการฝึกการบริหารจัดการให้มีความทักษะ (Skill) ในการบริหารคน บริหาร งบประมาณ บริหารวัสดุครุภัณฑ์ และบริหารเวลา	4 คน	4 คน	ผู้อำนวยการ
S2 : จัดโครงสร้างและระบบการบริหารงานของสถาบันวิจัยและพัฒนาให้มีสายการบังคับบัญชาและขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน	KPI 2 : มีโครงสร้างและระบบการบริหารของสถาบันวิจัยและพัฒนาที่ชัดเจน	1 ระบบ	1 ระบบ	ผู้อำนวยการ และ รองผู้อำนวยการ
S3 : แต่งตั้งมอบหมายหน้าที่งานให้กับพนักงานสายสนับสนุนปีละหนึ่งครั้งเพื่อประเมินผลการทำงาน	KPI 3 : มีคำสั่งแต่งตั้งมอบหมายภาระงานของบุคลากรสายสนับสนุนทุกปี	1 คำสั่ง	1 คำสั่ง	ผู้อำนวยการ และ รองผู้อำนวยการ
S4 : ปฏิรูปการจัดทำคำขอ การจัดสรร และการใช้งบประมาณให้เกิดผลงาน (Outcome) และเกิดผลกระทบ (Impact) ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้	KPI 4 : มีประกาศระบบการขอ การจัดสรร และการใช้งบประมาณ และมอบให้รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา กำกับ ติดตามการใช้งบประมาณอย่างใกล้ชิด โดยให้รายงานผลทุก 3 เดือน	1 ระบบ	1 ระบบ	ผู้อำนวยการ และ รองผู้อำนวยการ
S5 : นำเทคโนโลยีและ AI มาใช้กับการวิจัย การบริการวิชาการ และการทำงาน ในหน่วยงาน	KPI 5 : พัฒนาผู้บริหารและสายสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีและ AI ใน การปฏิบัติงานได้	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ผู้อำนวยการ และ รองผู้อำนวยการ
S6 : ปรับระบบและกลไกงาน จัดหารายได้ให้ดำเนินการในรูปแบบของธุรกิจเพื่อหารายได้เพิ่ม	KPI 6 : มีโครงสร้าง และระบบการจัดหารายได้เชิงธุรกิจที่สามารถทำรายได้เพิ่มขึ้น	รายได้เพิ่มขึ้น ร้อยละ 10	รายได้เพิ่มขึ้น ร้อยละ 15	ผู้อำนวยการ และ รองผู้อำนวยการ

กลยุทธ์ (S)	ตัวชี้วัด (KPI)	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)		ผู้รับผิดชอบ
		2569	2570	
S7 : สร้างสถาบันวิจัยและพัฒนา ธรรมาภิบาลไม่มีการทุจริต คอร์รัปชั่น	KPI 7.1 : ผลการประเมิน คุณภาพการบริหารงานตาม หลักธรรมาภิบาลในการ บริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (good governance)	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85	ผู้อำนวยการ และ รองผู้อำนวยการ

## ส่วนที่ 4

### การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ และการกำกับ ติดตาม ประเมินผล

แนวทางสำคัญในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติคือการสร้างความเข้าใจร่วมกัน ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการที่โปร่งใสและใช้ตัวชี้วัดที่ชัดเจนเป็นเครื่องมือในการติดตามความสำเร็จ

#### 4.1 ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

ความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลัก 3 ประการ ได้แก่

- 1) ความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงาน (knowledge and understanding)
  - 1.1) ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับต้องมีทัศนคติและความเข้าใจที่ชัดเจนในนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถจัดทำแผนระดับหน่วยงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายรวมได้
  - 1.2) จำเป็นต้องจัดกิจกรรมสื่อสารและประชาสัมพันธ์แผนยุทธศาสตร์ผ่านช่องทางต่าง ๆ ทั้งรูปแบบเอกสารและสื่อดิจิทัล เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีและกระตุ้นให้เกิดการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม
- 2) การปรับปรุงกฎระเบียบและกลไกการบริหาร (regulation & mechanism)
  - 2.1) ต้องมีการแก้ไขระเบียบหรือข้อบังคับที่ล้าสมัยซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการทำงานเชิงรุก ให้มีความทันสมัยและเอื้อต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
  - 2.2) การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ ปรับกระบวนการบริหารจัดการให้สามารถสนับสนุนการแปลงแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีไปสู่การจัดทำโครงการที่มีประสิทธิภาพ
- 3) การมีส่วนร่วม (participation)
  - 3.1) การเปิดช่องทางให้นักวิจัยและผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผนไปจนถึงการประเมินผล
  - 3.2) การทำงานเป็นทีม มุ่งเน้นระบบการวางแผนงานที่ทุกส่วนงานสามารถปฏิบัติได้จริง และส่งเสริมความสัมพันธ์ ที่มีความร่วมมือในการทำงานสูง

#### 4.2 กลไกการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

กลไกการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การวิจัยสู่การปฏิบัติ ควรมีลักษณะที่ครอบคลุมตั้งแต่ระดับนโยบายไปจนถึงระดับปฏิบัติการ ดังนี้

- 1) การมอบนโยบายและกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
  - 1.1) การกำกับติดตามโดยตรงอธิการบดีฝ่ายวิจัยเป็นผู้กำกับติดตามงานวิจัย
  - 1.2) ผู้ปฏิบัติงานหลัก โดยผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนาเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินงานให้บรรลุตามค่าเป้าหมายตัวชี้วัด (KPI) ที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์
  - 1.3) การแปลงแผนสู่โครงการ ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดต้องเสนอโครงการหรือกิจกรรมที่ตอบโจทย์แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีภายใต้กรอบเวลาและงบประมาณที่กำหนด
- 2) ระบบการสนับสนุนและสิ่งอำนวยความสะดวก (Support System)

2.1) สถาบันวิจัยและพัฒนาจะทำหน้าที่ประสานงานทั้งหน่วยงานภายในและแหล่งทุนภายนอก เพื่อจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานวิจัย

2.2) มีกลไกสนับสนุนด้านความรู้และทักษะที่จำเป็น เช่น การจัดอบรม การประชุมวิชาการ และการกำหนดเส้นทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

2.3) มีสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนด้านทรัพยากร เช่น ห้องสมุดงานวิจัย ฐานข้อมูลวิชาการ ทั้งในและต่างประเทศ ห้องปฏิบัติการ

3) การบริหารจัดการภายใต้ธรรมาภิบาลและความโปร่งใส

3.1) บริหารงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มีคุณธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นสำคัญ

3.2) การเปิดเผยข้อมูล มีขั้นตอนการให้บริการและกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน รวมถึงเปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างอย่างตรงไปตรงมา

4) กลไกการขับเคลื่อนงานวิจัยเฉพาะด้าน

5) ระบบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างเป็นระบบ โดยมีการรายงานผลอย่างต่อเนื่องในรอบ 6 เดือน และ 12 เดือน เพื่อสรุปบทเรียนและนำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### 4.3 การติดตามและประเมินผล

1) การรายงานผลอย่างต่อเนื่อง โดยผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดโครงการ (KPI) ต่อหัวหน้าหน่วยงานเป็นรายเดือน รายไตรมาสและเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณเพื่อให้ทราบความก้าวหน้า และปัญหาอุปสรรค

2) ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา มีหน้าที่กำกับติดตามงานในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ สังเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอต่อมหาวิทยาลัย

3) การนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุง ใช้ข้อเสนอแนะจากการประเมินผลในการขับเคลื่อนแผนเชิงยุทธศาสตร์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินผล และรับฟังความคิดเห็นเพื่อนำมาปรับปรุงแผนในทุกระยะ

4) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีเพื่อรายงานต่อผู้กำกับติดตามงานด้านการวิจัยและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

5) รายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเคร่งครัด เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนอย่างคุ้มค่า