



แผนกลยุทธ์

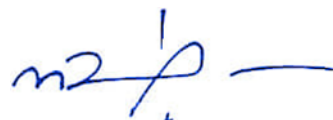
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570

คำนำ

แผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ พ.ศ. 2566 – 2570 ฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยการทบทวนแผนกลยุทธ์ของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ พ.ศ. 2565 – 2569 โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ประกอบด้วยผู้บริหารสำนัก หัวหน้างาน บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ร่วมกันระดมความคิด กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย โครงการ ตัวชี้วัดความสำเร็จ ภายใต้สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยในอนาคต เพื่อให้บังเกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ตามเป้าหมายที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ด้วยกันนั้น แผนกลยุทธ์นี้จะบังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมได้ จำเป็นต้องอาศัยพลังและการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงานร่วมกับการบริหารจัดการและการแปลงแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติราชการประจำปีไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่องต่อไป

การจัดทำแผนกลยุทธ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570 ฉบับนี้ คณะทำงานขอขอบคุณหน่วยงานภายใน ผู้ที่เกี่ยวข้องรวมทั้งผู้ทรงคุณวุฒิ ได้เสียสละเวลาให้ความรู้ และข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ มา ณ โอกาสนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนกลยุทธ์ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการพัฒนาสำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัย และหน่วยงานภายในต่างๆ ต่อไป



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทักษิณา วิไลลักษณ์)

ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 บริบทของมหาวิทยาลัย	5
สภาพแวดล้อมและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย	5
นโยบายและแผนที่เกี่ยวข้อง	6
บริบทของมหาวิทยาลัย	11
ความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายและแผนที่สำคัญ	12
ส่วนที่ 2 แผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	23
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร	23
ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์	24
ส่วนที่ 3 โครงการ กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์	25
ยุทธศาสตร์ที่ 1	25
ยุทธศาสตร์ที่ 4	27
ส่วนที่ 4 การติดตามและประเมินผล	36
ภาคผนวก	40
ความเชื่อมโยง ระหว่างนโยบายและแผนที่สำคัญ	41
ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยกับพันธกิจของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	43

ส่วนที่ 1 บริบทของมหาวิทยาลัย

1. สภาพแวดล้อมและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

1.1 ปัจจัยภายนอก

1. การพลิกผันจากเทคโนโลยีดิจิทัลและกลยุทธ์ทางดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกภาคส่วน ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของเศรษฐกิจและสังคม ทั้งภาคอุตสาหกรรม การเงินการธนาคาร การศึกษา รวมถึงการใช้ชีวิตประจำวันของประชาชน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร กลยุทธ์องค์กร รวมไปถึงการจ้างงาน ผู้ประกอบการมีความจำเป็นต้องสร้างนวัตกรรมและเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรในการแข่งขันในภาคธุรกิจ ด้วยการประสานการทำงานร่วมระหว่างมนุษย์ หุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติ และทำให้อุตสาหกรรมมีแนวโน้มลดจำนวนแรงงานลูกจ้างที่ขาดทักษะสำหรับอนาคต สถาบันการศึกษาจึงจำเป็นต้องสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพและมีทักษะที่สำคัญแห่งอนาคต ทั้งทักษะด้านเทคโนโลยี ด้านสังคมและอารมณ์ และทักษะเชิงพฤติกรรมขั้นสูง เพื่อลดความเสี่ยงที่แรงงานจะตกงานหรือไม่สามารถหางานได้ในอนาคต

2. รูปแบบวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไปเป็นแบบหลายช่วง (Multistage life) และสังคมผู้สูงอายุ (Ageing society) ปี 2021 โลกได้เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (Aged society) ซึ่งมีจำนวนผู้สูงอายุสูงถึง 14% และจากการคาดการณ์ในอนาคตอีก 20 ปีข้างหน้า โลกจะมีจำนวนผู้สูงอายุเป็น 26% ของจำนวนประชากร ดังนั้นสังคมจึงต้องมีการเตรียมพร้อมในด้านต่าง ๆ เพื่อรองรับการเพิ่มขึ้นของสัดส่วนผู้สูงอายุดังกล่าว ทั้งนี้ความก้าวหน้าทางการแพทย์ที่ทำให้อายุขัยเฉลี่ยของประชากรเพิ่มขึ้นนั้น ส่งผลให้เกิดแนวโน้มรูปแบบวิถีชีวิตที่เปลี่ยนไปเป็นแบบหลายช่วง จากการแบ่งช่วงชีวิตออกเป็นวัยศึกษา วัยทำงานและวัยเกษียณอายุ ไปสู่รูปแบบวิถีชีวิตการทำงานแบบหลายช่วง ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาจึงต้องจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาทักษะตลอดชีวิตสำหรับการทำงานให้กับคนในสังคมทุกช่วงวัย

3. การเปลี่ยนแปลงขีดอำนาจเศรษฐกิจของโลก ภาวะเศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกาถดถอย ซึ่งแตกต่างจากประเทศจีนที่สามารถฟื้นตัวจากสถานการณ์โควิด -19 ได้อย่างรวดเร็ว แต่ประเทศจีนยังไม่สามารถขึ้นเป็นประเทศผู้นำโลกได้ เนื่องจากกระแสต่อต้าน จึงทำให้โลกกำลังเข้าสู่สภาวะไร้ผู้นำ และเกิดการร่วมมือกันในระดับภูมิภาค ส่งผลให้ประเทศไทยต้องยกระดับในหลายด้านเพื่อการแข่งขันกับประเทศในแถบเอเชีย รวมถึง ด้านการศึกษาที่ปัจจุบันคนสนใจเรียนต่อในประเทศแถบเอเชียมากขึ้น ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาจึงต้องมีการปรับตัวสู่ความเป็นนานาชาติให้มากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับการดึงดูดแลกเปลี่ยนนักศึกษา และบุคลากร และการเพิ่มจำนวนอาจารย์และนักวิชาการที่มีคุณภาพจากต่างประเทศ การสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบัน องค์กรในและต่างประเทศ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ ข้อมูล ความเคลื่อนไหว และการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ สำหรับการรองรับการย้ายฐานการผลิตและการพัฒนากำลังคนให้รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

4. จำนวนนักศึกษาและกำลังแรงงานในระดับอุดมศึกษา โดยจำนวนของนักศึกษาของประเทศไทยน้อยลงอย่างต่อเนื่อง โดยจากข้อมูลในช่วงปี 2558-2562 พบว่าจำนวนนิสิตในระดับอุดมศึกษา (ปริญญาตรี) มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง และนักศึกษาส่วนใหญ่ที่จบออกมามีทักษะไม่ตรงต่อความต้องการของตลาดแรงงาน เนื่องจากความไม่สอดคล้องด้านคุณวุฒิและสาขาวิชาที่ศึกษาเพราะขาดความเชื่อมโยงและสอดคล้องข้อมูลระหว่างสถาบัน ภาคอุตสาหกรรม และรัฐบาลในการจัดการศึกษาที่ตอบโจทย์ต่อความต้องการ รวมไปถึงหลักสูตรที่มีความล้าหลัง ซึ่งปัญหาจะยิ่งทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นเมื่อต้องเผชิญหน้ากับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้สถานภาพด้านแรงงานของประเทศพบว่า แรงงานทักษะสูงของไทยมีจำนวนน้อย เมื่อเทียบกับประเทศในแถบอาเซียนด้วยกันเพื่อตอบสนองต่อความต้องการทางทักษะอาชีพใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จึงต้องมีการเตรียมกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการจากภาคอุตสาหกรรม ตลอดจนการสร้างความเข้าใจทางสังคมและวัฒนธรรม และตอบสนองความต้องการของสังคมอย่างแท้จริงเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เท่าทันความเปลี่ยนแปลงของโลก รวมถึงการพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานควบคู่ไปกับการปรับเปลี่ยนหลักสูตรที่สนับสนุน การเรียนรู้ตลอดชีวิต เน้นการสอนทักษะการใช้ชีวิตและการทำงานที่มุ่งสู่อาชีพโดยตรง รวมถึงการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาแบบทั่วถึงและเปิดกว้างที่เอื้อให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงการศึกษาได้อย่างง่ายดาย

1.2 นโยบายและแผนที่เกี่ยวข้อง

1. **แผนยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580** รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 รวมทั้งออกเป็นพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 ให้จัดทำยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อใช้เป็นทิศทางการบริหารประเทศในช่วงระยะเวลา 20 ปี ให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันอันจะก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ ส่งผลให้ทุกแผนรวมทั้งแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จะต้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติดังกล่าว แผนยุทธศาสตร์ชาติกำหนดวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับแผน กลยุทธ์มหาวิทยาลัย ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพมนุษย์ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ

2. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566 –2570)** การกำหนดทิศทางของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ให้ประเทศสามารถก้าวข้ามความท้าทายต่างๆ เพื่อให้ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ ได้อาศัยหลักการและแนวคิด 4 ประการ ดังนี้ 1.หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2. การสร้างความสามารถในการแข่งขัน “ล้มแล้วลุกไว” 3.เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติ 4.การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว ให้สามารถก้าวข้ามความท้าทายที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุ

เป้าหมาย ตามยุทธศาสตร์ชาติ จำเป็นต้องแก้ไขจุดอ่อนและข้อจำกัดของประเทศที่มีอยู่เดิม รวมทั้งเพิ่มศักยภาพในการรับมือกับความสำคัญที่มาจาก การเปลี่ยนแปลงของบริบททั้งจากภายนอกและภายใน ตลอดจนการเสริมสร้างความสามารถในการสร้างสรรค์ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสม และทันทั่วถึง จึงได้กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อ พลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่า อย่างยั่งยืน” ได้กำหนดเป้าหมายหลักของการพัฒนาจำนวน 5 ประการ โดยมี 13 ประการ หมายความว่า สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย ได้แก่ หมายความว่า 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน หมายความว่า 6 ไทยเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะและอุตสาหกรรมดิจิทัลของอาเซียน หมายความว่า 7 ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูงและสามารถแข่งขันได้ หมายความว่า 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เติบโตอย่างยั่งยืน หมายความว่า 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต และ หมายความว่า 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

3. เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) โดย The Times Higher Education Impact Rankings หมายถึง เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (SDGs) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนประกอบด้วย 17 เป้าหมายหลัก ดังนี้

เป้าหมายที่ 1 ขจัดความยากจนทุกรูปแบบในทุกพื้นที่ เป้าหมายที่ 2 ยุติความหิวโหย บรรลุความมั่นคงทางอาหารและยกระดับโภชนาการและส่งเสริมเกษตรกรรมที่ยั่งยืน เป้าหมายที่ 3 สร้างหลักประกันว่าคนมีชีวิตที่มีสุขภาพดีและส่งเสริมสวัสดิภาพสำหรับทุกคนในทุกวัย เป้าหมายที่ 4 สร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียมและสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต เป้าหมายที่ 5 บรรลุความเท่าเทียมระหว่างเพศและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สตรีและเด็กหญิง เป้าหมายที่ 6 สร้างหลักประกันว่าจะมีการจัดให้มีน้ำและสุขอนามัยสำหรับทุกคนและมีการบริหารจัดการที่ยั่งยืน เป้าหมายที่ 7 สร้างหลักประกันให้ทุกคนสามารถเข้าถึงพลังงานสมัยใหม่ที่ยั่งยืนในราคาที่ย่อมเยา เป้าหมายที่ 8 ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุมและยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่มีผลิตภาพ และการมีงานที่เหมาะสมสำหรับทุกคน เป้าหมายที่ 9 สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่มีความทนทาน ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรม ที่ครอบคลุมและยั่งยืนและส่งเสริม นวัตกรรม เป้าหมายที่ 10 ลดความไม่เสมอภาคภายในประเทศและระหว่างประเทศ เป้าหมายที่ 11 ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์มีความครอบคลุม ปลอดภัย มีภูมิต้านทานและยั่งยืน เป้าหมายที่ 12 สร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน เป้าหมายที่ 13 ดำเนินมาตรการเร่งด่วนเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบ เป้าหมายที่ 14 อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทร ทะเล และทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เป้าหมายที่ 15 ปกป้อง พื้นฟู และสนับสนุนการใช้ระบบนิเวศบนบกอย่างยั่งยืน จัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน ต่อสู้กับการกลายสภาพเป็นทะเลทราย หยุดการเสื่อมโทรมของ ที่ดินและฟื้นฟูสภาพกลับมาใหม่ และหยุดการสูญเสียดiversity ความหลากหลายทางชีวภาพ เป้าหมายที่ 16 ส่งเสริมสังคมที่สงบสุขและครอบคลุมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้ทุกคน

เข้าถึงความยุติธรรม และสร้างสถาบันที่มีประสิทธิผลรับผิดชอบและครอบคลุมในทุกกระดับ เป้าหมายที่ 17 สร้างพลังแห่งการเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระดับสากลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มหาวิทยาลัยได้เลือกเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน เป้าหมายที่ 1 4 และ 12

4. นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 –2570 กรอบแนวทางการพัฒนาระบบอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดเป็นพลังในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ที่สอดคล้องกับทิศทางของยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทและนโยบายของรัฐบาล โดยมีวิสัยทัศน์เพื่อ “เตรียมคนไทยแห่งศตวรรษที่ 21 พัฒนาเศรษฐกิจที่กระจายโอกาสอย่างทั่วถึง สังคมที่มั่นคง และสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน โดยสร้างความเข้มแข็งทางนวัตกรรมระดับแนวหน้าในสากล นำพาประเทศไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว ” โดยมีแพลตฟอร์ม (Platform) ความร่วมมือที่สอดคล้องตามเป้าประสงค์ของการพัฒนากับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย ได้แก่ 1) การพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้ 2) การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ท้าทายของสังคม 3) การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน และ 4) การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และลดความเหลื่อมล้ำ

5. แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนาากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564-2570 การผลิตและพัฒนาากำลังคนทั้งในวัยเรียนที่กำลังจะก้าวเข้าสู่วัยทำงาน (Manpower) ให้มีองค์ความรู้ทางวิชาการ ทักษะทางวิชาชีพรวมทั้งคุณลักษณะอันพึงประสงค์พร้อมต่อการทำงานที่ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน (Soft & Hard Skills) ตลอดจนการจัดการศึกษาสำหรับวัยทำงานที่ประสงค์จะกลับเข้าสู่ระบบอุดมศึกษาเพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้และทักษะในระดับที่สูงขึ้นไป หรือเพื่อแสวงหาความรู้เสริมสร้างสมรรถนะเพิ่มเติมตามความสนใจอันจะมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงโดยตรงต่อการสร้างโอกาสเป็นใบเบิกทางในการเข้าสู่ตลาดแรงงาน การพัฒนาทักษะการทำงาน การเปลี่ยนสายงาน (Re Skills & Up Skills) แต่ยังคงไปถึงแนวทางการจัดการศึกษาในลักษณะ Sandbox นำไปสู่การพัฒนาการจัดการศึกษาและพัฒนา กำลังคนรูปแบบใหม่ การพัฒนาบุคลากรคุณภาพสูง อาจารย์นักวิชาการ และนักวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา (Brainpower) ให้ได้รับการพัฒนาและเปิดโอกาสเพื่อการสร้างงาน สร้างองค์ความรู้ใหม่และนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ทิศทางการพัฒนาประเทศ การสร้างระบบนิเวศวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา (Research Ecosystem Building) ที่เอื้อต่อการพัฒนางานวิจัย การพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship Education) และการจัดระบบอุดมศึกษาใหม่ (Higher Education Transformation) ให้มีความเข้มแข็งสามารถดำเนินพันธกิจเป็นไปตามอัตลักษณ์ของแต่ละกลุ่มสถาบัน เพื่อขับเคลื่อนสถาบันอุดมศึกษาขึ้นสู่ระดับโลก (World University Ranking) ซึ่งย่อมมีผลต่อการพัฒนาประเทศทั้งในมิติทางเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะในด้านการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศที่จะนำมาซึ่งความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในภาพรวม การลดปัญหาความเหลื่อมล้ำและการยกระดับคุณภาพชีวิตให้แก่ประชาชนในวงกว้างให้มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีมากยิ่งขึ้น ประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย ดังนี้ ยุทธศาสตร์ 1 พัฒนาศักยภาพคน ยุทธศาสตร์ 2 ส่งเสริมระบบนิเวศวิจัยอุดมศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 3 จัดระบบอุดมศึกษาใหม่

6. ยุทธศาสตร์ราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 –2579) มหาวิทยาลัยราชภัฏน้อมนำพระราชโบายด้านการศึกษาในการเป็นสถาบันการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยมี วิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันที่ผลิตบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์ มีคุณภาพ มีสมรรถนะ และเป็นสถาบันหลักที่บูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรมในการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อสร้างความมั่นคงให้กับประเทศ” มีประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ

7. ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 –2579) ได้แบ่งการดำเนินงานหรือช่วงระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์ออกเป็น 4 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ระหว่าง พ.ศ. 2560-2564 ที่มีจุดเน้นที่การเริ่มต้นของการพัฒนามหาวิทยาลัยการวางและปรับโครงสร้างองค์การในทุกมิติ การสร้างความร่วมมือ และเริ่มต้นสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืน ระยะที่ 2 ระหว่าง พ.ศ. 2565-2569 มีหลักการตั้งอยู่บนการพัฒนา มหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง มุ่งสู่การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างชาญฉลาด การเปิดโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาอย่างไร้ขอบเขต เพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยที่สามารถบริหารตนเองได้ ขณะที่ใน ระยะที่ 3 คือ พ.ศ. 2570 -2574 เป็นการพัฒนาวิทยาลัยสู่การเป็นบริษัทภิบาลเพื่อการพัฒนาชุมชนและสังคม ผู้เรียนสามารถจะสร้างรายได้ระหว่างการศึกา สร้างการเป็นหุ้นส่วนร่วมที่เข้มแข็งระหว่างมหาวิทยาลัยองค์การภาคเอกชน และภาคประชาสังคม และคงความเป็นมหาวิทยาลัยบริหารตนเอง และ ระยะที่ 4 คือ พ.ศ. 2575 -2579 มีจุดเน้นคือการพัฒนาที่มุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนของมหาวิทยาลัย โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย ดังนี้ ช่วงการพัฒนาระยะที่ 2 ระหว่างปีที่ 6 – 10 (พ.ศ. 2565 -2569) “พัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง มุ่งสู่การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างชาญฉลาดเปิดโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาอย่างไร้ขอบเขต เพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยที่สามารถบริหารตนเองได้” เป้าหมาย 1.การเป็นองค์การบริหารตนเองของมหาวิทยาลัย 2.การเข้าถึงการศึกษาและเรียนรู้อย่างไม่มีขอบเขต 3.ความร่วมมือที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับท้องถิ่นและชุมชน 4.เครือข่ายที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5. แนวทางสู่การเป็นบริษัทที่มีรายได้เพื่อกิจการทางการศึกษาและการบริการสาธารณะ 6.การเป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับการยอมรับและพัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางของอินโดจีน

8. นโยบายสภามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ พ.ศ. 2566 -2570 ได้กำหนดนโยบายไว้ 4 ข้อ คือ นโยบายข้อที่ 1 สร้างความร่วมมือกับหุ้นส่วนทางสังคมทั้งภาครัฐและสังคม เพื่อสร้างเมืองและ ชุมชน ท้องถิ่น ให้เกิดการพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน นโยบายข้อที่ 2 ยกระดับการผลิตและพัฒนาครู ร่วมพัฒนาครูและโรงเรียนเครือข่ายคุณภาพสูง นโยบายข้อที่ 3 พัฒนาการศึกษาใหม่เพื่อสร้างบัณฑิตเป็นผู้รอบรู้ มีมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพมีสมรรถนะการ

เป็นผู้ประกอบการ วิศวกรสังคม เพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม และ นโยบายข้อที่ 4 สร้างระบบนิเวศ (Ecological) มหาวิทยาลัยที่เกื้อกูล การเรียนรู้ วิจัย เสริมประสิทธิภาพการทำงาน สร้างนวัตกรรมและคุณภาพชีวิตของชุมชนมหาวิทยาลัยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

9. แผนพัฒนาความเป็นเลิศมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 -2570 ได้มีการวิเคราะห์คาดการณ์ และการ สร้างภาพอนาคต (Scenario) ดังนี้



จากภาพอนาคตโดยได้มีการกำหนดเป้าหมายการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย 4 ข้อ คือ

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นมหาวิทยาลัย 1 ใน 3 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ โดยมีศูนย์ความเป็นเลิศด้านการวิจัย และนวัตกรรมสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถท้องถิ่นและชุมชนในการยกระดับรายได้และคุณภาพชีวิต

2. การจัดการเรียนการสอนโดยเน้นหลักสูตรบูรณาการร่วมกับเครือข่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และร่วมกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ เน้นการนำดิจิทัล (Digitalization) เข้ามาใช้ในการบริหารจนทำให้เป็นที่น่าเชื่อถือของชุมชน (Desirable) และเป็นที่พึ่งของชุมชน (Dependable)
3. บัณฑิตมีคุณลักษณะตรงตามความต้องการของสถานประกอบการ มีทักษะการเป็นผู้ประกอบการและสร้างธุรกิจใหม่ให้ชุมชน
4. ชุมชนมีความรู้เพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรม เพิ่มขีดความสามารถของชุมชน มีผู้ประกอบการใหม่ในชุมชน ทำให้เกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน

1.3 บริบทของมหาวิทยาลัย

ปรัชญา : วิชาการเด่น เน้นคุณธรรม นำท้องถิ่นพัฒนา ก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี

ปณิธาน : เสริมพลัง สร้างความเข้มแข็ง และมั่งคั่งของชุมชน

อัตลักษณ์ : บัณฑิตที่มีจิตอาสา ความเชี่ยวชาญในศาสตร์ และมีคุณลักษณะ 4 ประการ ได้แก่

1. มีทัศนคติที่ดีและถูกต้องต่อบ้านเมือง
2. พื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง-มีคุณธรรม
3. มีงานทำ-มีอาชีพ
4. เป็นพลเมืองดี-มีระเบียบวินัย

เอกลักษณ์ : มหาวิทยาลัยแห่งคลังปัญญาที่ขับเคลื่อนด้วยศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

ค่านิยม : VRU

V : Visionary เป็นผู้รอบรู้

R : Responsibility ทำงานด้วยความรับผิดชอบ

U : Unity ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

วัฒนธรรมองค์กร : พัฒนานวัตกรรม มุ่งเน้นความเป็นเลิศ ร่วมพัฒนาท้องถิ่น

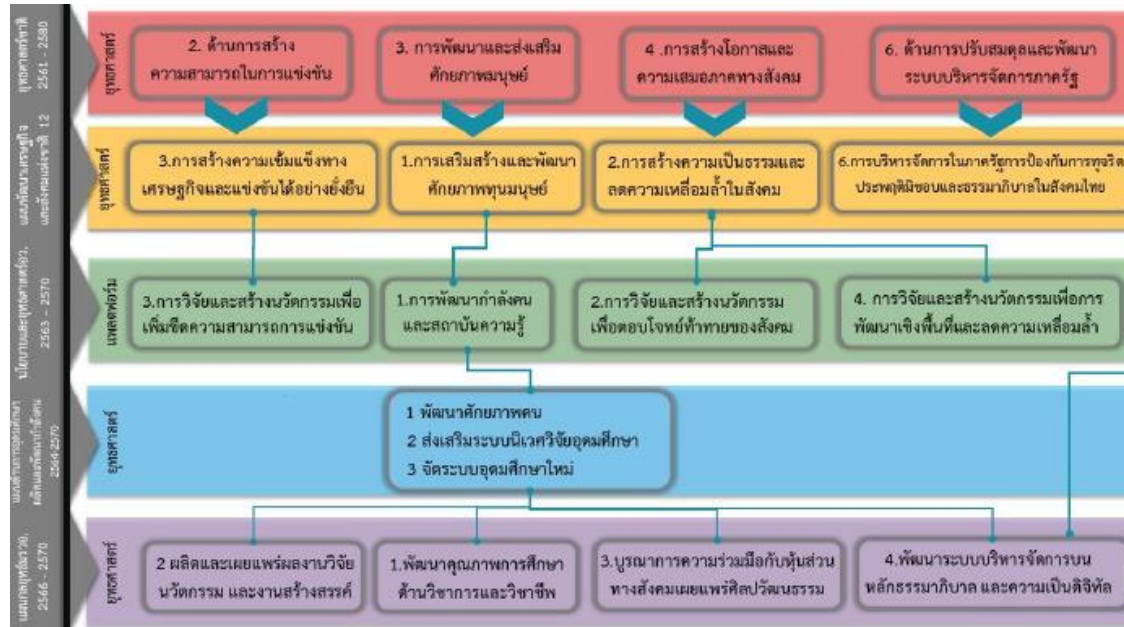
สมรรถนะหลัก : บูรณาการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อพัฒนาท้องถิ่น

พันธกิจ :

1. จัดการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัยอย่างมีมาตรฐานเป็นไปตามความต้องการในการพัฒนาประเทศ และผลิตบัณฑิตให้มีคุณค่าต่อสังคม
2. ผลิตและพัฒนาผลงานวิจัย นวัตกรรม งานวิชาการรับใช้สังคม และงานสร้างสรรค์ที่เป็นที่ยอมรับและเกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม
3. ประสานความร่วมมือกับชุมชน สังคม หน่วยงานภาคีเครือข่ายในการสร้างพลัง และหนุนเสริมขับเคลื่อนด้านเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา ศิลปะวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมจนเกิดเป็นการพัฒนาอย่างยั่งยืน
4. พัฒนามหาวิทยาลัยแห่งการอยู่ดีมีสุข ที่มีการบริหารจัดการตามเกณฑ์การดำเนินงานที่เป็นเลิศและหลักธรรมาภิบาล ก้าวสู่การเป็น Smart University และมหาวิทยาลัยที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Green University)

1.4 ความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายและแผนที่สำคัญ

1.4.1 ความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายและแผนของรัฐบาลกับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย



1.4.2 ความเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย



2. สถานการณ์แนวโน้มปัจจัยที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT) และการคาดการณ์อนาคต (Foresight)

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ซึ่งมีรายละเอียดของการพิจารณาสภาพแวดล้อมและขั้นตอนการวิเคราะห์สำหรับวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศมีแนวทางดังนี้

1. วิเคราะห์องค์กร โดยใช้ SWOT Analysis เพื่อตอบว่า “ปัจจุบันสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศมีศักยภาพการพัฒนายู่จุดไหน”
 - 1.1 วิเคราะห์ปัจจัยภายใน หาจุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) โดยใช้กรอบของ 4 M ตามตารางวิเคราะห์ (ตารางที่ 1)
 - 1.2 วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก หาโอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) โดยใช้กรอบ PEST ตามตารางวิเคราะห์ (ตารางที่ 2)
2. ทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศและหน่วยงานภายใน
3. การคาดการณ์อนาคต (Foresight)

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร

ปัจจัย	การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength)	การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness)
1. คน (Man)	<ol style="list-style-type: none"> มีจิตให้บริการ ให้บริการที่ดีมีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ความสามารถตามตำแหน่งงานในหน้าที่ บุคลากรมีความร่วมมือ และช่วยเหลือในการทำงาน ผู้บริหารให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนการดำเนินงานในทุก ๆ ด้าน บุคลากรสามารถเรียนเรียนรู้และใช้งานเทคโนโลยีใหม่ๆได้ บุคลากรสามารถลงพื้นที่เพื่อให้บริการวิชาการในท้องถิ่นได้ 	<ol style="list-style-type: none"> บุคลากรต้องพัฒนาตนเองในการสื่อสารภาษาต่างประเทศ บุคลากรต้องพัฒนาทักษะการคิดสร้างสรรค์ ทักษะการแก้ปัญหา เพื่อสร้างนวัตกรรม <p>บุคลากรต้องพัฒนาและเรียนรู้ทักษะการใช้ด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น AI</p>
2. เงิน (Money)	<ol style="list-style-type: none"> มีความคิดสร้างสรรค์ในการคิดรูปแบบบริการใหม่ ๆ เพื่อจัดหารายได้ มีห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ที่สามารถให้เข้าบริการ และสามารถก่อให้เกิดรายได้ สามารถนำความรู้จากการทำกิจกรรม DIY จากวัสดุที่ใช้แล้วให้เกิดประโยชน์ และสามารถนำไปจำหน่ายก่อให้เกิดรายได้ 	<ol style="list-style-type: none"> งบประมาณสำหรับการไปอบรมสัมมนาภายนอกมหาวิทยาลัย มีจำกัด งบประมาณในการบริหารจัดการ และจัดซื้อทรัพยากรมีไม่เพียงพอ
3. วัสดุ อุปกรณ์ (Material)	<ol style="list-style-type: none"> มีเครื่องมืออุปกรณ์ที่ช่วยสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการ มีทรัพยากรที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการที่เสนอให้กับสำนักวิทยบริการฯ มีระบบการสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศ 	<ol style="list-style-type: none"> ทรัพยากรมีสถานที่จัดเก็บหลายจุดทำให้ผู้ใช้บริการเข้าถึงได้ยาก ขาดแคลนวัสดุทัศนูปกรณ์ในการผลิตสื่อและการประชาสัมพันธ์ ถ้าหลักสูตรใดไม่เสนอทรัพยากร และอุปกรณ์เฉพาะทาง จะทำให้ไม่ได้ตรงตามความต้องการของหลักสูตรนั้น ๆ

ปัจจัย	การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength)	การวิเคราะห์จุดอ่อน (Weakness)
	4. มีระบบห้องสมุดอัตโนมัติ 5. มีพื้นที่การเรียนรู้ Learning space ที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ 6. มีพื้นที่การให้บริการ เรียนรู้ด้านการเสริมสร้างพัฒนาทักษะทางด้านบอร์ดเกม	4. มาตรฐานสำหรับผู้ให้บริการทั่วไปมีความหลากหลาย จึงทำให้ไม่สามารถจัดหาได้ เพราะขาดงบประมาณที่เพียงพอ
4. วิธีการ (Method)	1. มีแผนปฏิบัติงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว 2. มีการบริการที่ตอบสนองผู้ใช้งานได้อย่างสะดวกรวดเร็ว ในการยืมคืนทรัพยากรสารสนเทศ 3. งานด้านบริการเป็นหัวใจสำคัญของสำนักวิทยบริการฯ ทำให้สามารถดำเนินงานบริการได้อย่างต่อเนื่อง 4. มีการประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย 5. มีการเก็บสถิติการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน 6. มีความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 7. เป็นหน่วยงานต้นแบบในการผลักดันให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว 8. มีการรณรงค์การประหยัดพลังงานภายในหน่วยงาน 9. มีการสำรวจความต้องการจากผู้ใช้บริการตามช่องทางต่าง ๆ ได้หลายช่องทาง เช่น เว็บไซต์สำนัก สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ	1. ยึดติดกับรูปแบบ/กระบวนการทำงานแบบเดิมๆ ไม่ปรับตัวให้ทันโลกที่เปลี่ยนแปลงไป 2. งานประจำที่มีอยู่ก็เต็มเวลาทำการ ทำให้ขาดความสนใจ ที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับเครือข่าย

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร

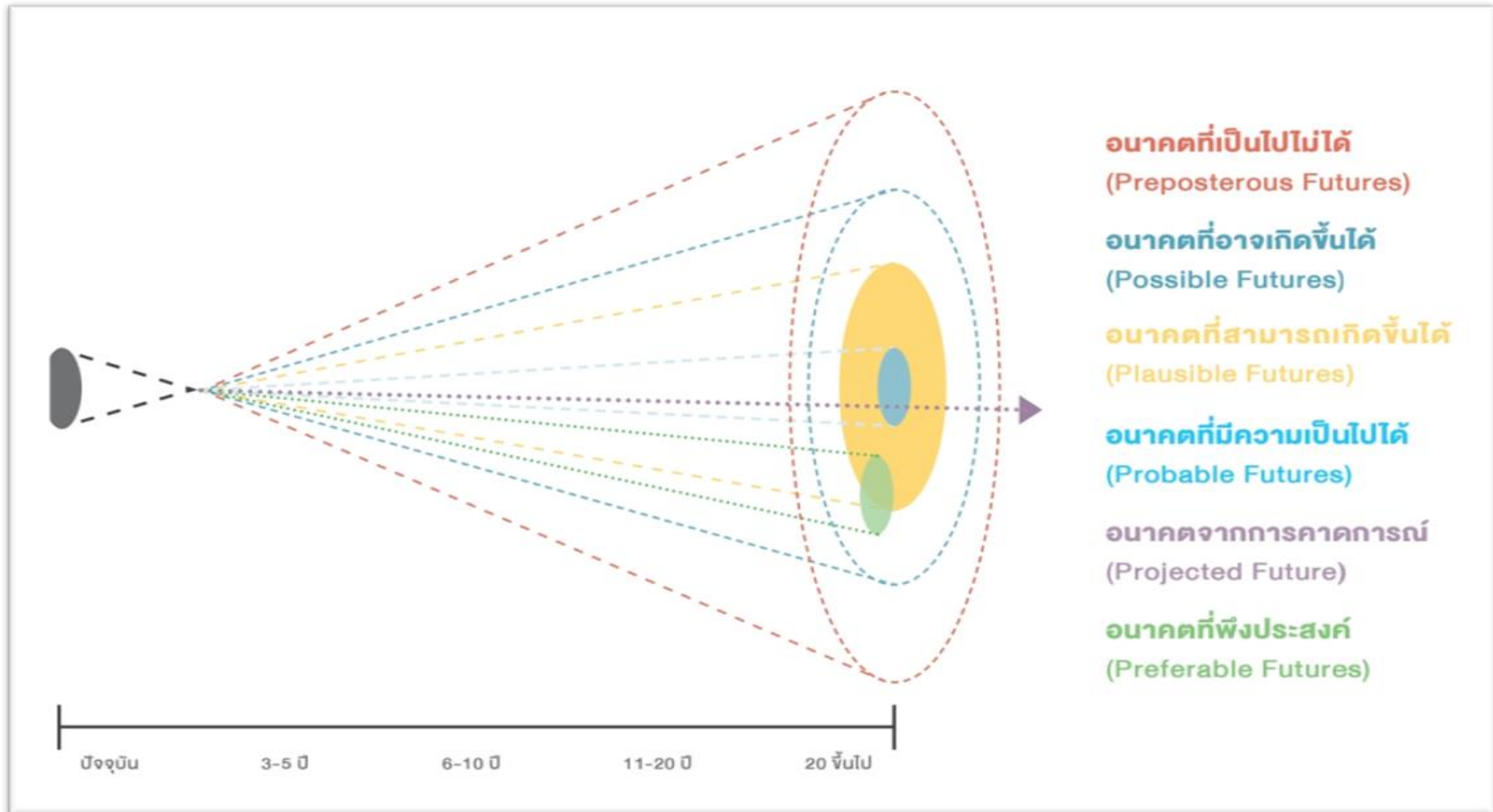
ปัจจัย	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
1. นโยบาย / การเมือง (Policy)	<ol style="list-style-type: none"> มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ นโยบายของรัฐบาลที่สนับสนุนการเรียนรู้ทุกช่วงวัย ยุทธศาสตร์ชาติ เน้นการพัฒนาประเทศให้เป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้ขับเคลื่อนเพื่อบรรลุเป้าหมาย ตามแผนย่อยการพัฒนาช่วงวัยเรียน/วัยรุ่น โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นอย่างรอบด้าน มีความรู้และทักษะที่สอดคล้องกับทักษะในศตวรรษที่ 21 ไม่ว่าจะเป็นทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ความคิดสร้างสรรค์ การทำงานร่วมกับผู้อื่น 	<ol style="list-style-type: none"> พ.ร.บ. ลิขสิทธิ์ ส่งผลกระทบต่อการทำงานและให้บริการอย่างระมัดระวัง เช่น ลิขสิทธิ์ในการจัดทำทรัพยากรสารสนเทศให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ งบประมาณจากการจัดสรรลดลง การปรับลดโครงสร้างภายในมหาวิทยาลัย การพัฒนาทุกช่วงวัย สามารถทำได้ยาก เพราะงานประจำที่ต้องรับผิดชอบเต็มเวลาทำการ และผู้รับบริการที่ดูแลอยู่มีความต้องการที่หลากหลาย
2. ภาวะเศรษฐกิจ (Economic)	<ol style="list-style-type: none"> การลดจำนวนคน ทำให้ต้องมีการพัฒนาศักยภาพกำลังคนให้สามารถทำงานได้หลากหลายหน้าที่ 	<ol style="list-style-type: none"> อาจมีการนำ AI มาใช้แทนคนมากขึ้น
3. สภาพสังคมความเชื่อ วัฒนธรรม (Social)	<ol style="list-style-type: none"> พฤติกรรมของผู้ใช้บริการเปลี่ยนไป 	<ol style="list-style-type: none"> จำนวนนักศึกษาลดลงจากจำนวนนักเรียนในระบบลดลง พฤติกรรมของผู้ใช้บริการที่เปลี่ยนแปลงไป ความต้องการของผู้ใช้มีความหลากหลายไม่สิ้นสุด
4. เทคโนโลยี (Technology)	<ol style="list-style-type: none"> ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี AI 	<ol style="list-style-type: none"> มีแหล่งเรียนรู้ทางอินเทอร์เน็ตที่สะดวกเข้าถึงง่าย เช่น Google มีแหล่งให้บริการในลักษณะเดียวกับสำนักฯ เพิ่มมากขึ้น

ปัจจัย	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
	2. ใช้ open source ประยุกต์ใช้ในการทำงาน/ให้บริการ/พัฒนางาน (Canva) 3. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีทำให้อาสาสมัครบริการฯ สามารถพัฒนาสู่ Digital, Smart Library หรือ Virtual Library ได้ 4. การจัดทำทรัพยากรสารสนเทศของมหาวิทยาลัยให้บริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ 5. ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีทุกพื้นที่ไม่ต้องเดินทาง	3. เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้บุคลากรตามไม่ทัน 4. ผู้ใช้บริการฐานข้อมูลออนไลน์ ไม่เข้าใจภาษาอังกฤษทำให้การเข้าใช้/เข้าถึงข้อมูลน้อยและยากต่อการเข้าใช้ VPN 5. AI มีบทบาทในการทำงานและการเรียนรู้

จากตารางข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า สำนักวิทยบริการฯ มีจุดแข็งที่โดดเด่นในด้านบุคลากรที่มีจิตบริการและความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากผู้บริหาร นอกจากนี้ยังมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริการใหม่ๆ ทรัพยากรและบริการที่หลากหลายช่วยตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังมีระบบการให้บริการที่สะดวกรวดเร็วและมีเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย อย่างไรก็ตาม สำนักวิทยบริการฯ ยังมีจุดอ่อนที่ต้องพัฒนา โดยเฉพาะในด้านทักษะของบุคลากร ทั้งด้านภาษาต่างประเทศ การคิดสร้างสรรค์ และการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ นอกจากนี้ยังประสบปัญหาด้านงบประมาณที่จำกัด ทั้งในการพัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการ การจัดเก็บทรัพยากรที่มีพื้นที่จำกัดประกอบกับผู้ใช้บริการมีรูปแบบความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของทุกช่วงวัยที่แตกต่างกัน การขาดแคลนอุปกรณ์ในการผลิตสื่อ ประชาสัมพันธ์ ปัญหาการยึดติดกับรูปแบบการทำงานแบบเดิมก็เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา ในขณะเดียวกัน สำนักวิทยบริการฯ มีโอกาสในการพัฒนาจากปัจจัยภายนอกหลายประการ ร่วมมือกันกับภาคีเครือข่ายในการจัดอบรม เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ ถ้าบุคลากรมีความต้องการพัฒนาในเรื่องใดทางสำนัก ก็ได้เชิญวิทยากรมาให้ความรู้ และให้บุคลากรไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ เพื่อให้ได้รับความรู้ที่แปลกใหม่อยู่เสมอ และยังสามารถรับประสบการณ์จริง เช่น การมีเครือข่ายความร่วมมือที่กว้างขวาง นโยบายของรัฐบาลที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาสู่รัฐบาลดิจิทัล ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีอย่าง AI และ Open Source ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน แนวโน้มการลดจำนวนบุคลากรเป็นโอกาสในการพัฒนาศักยภาพให้ทำงานได้หลากหลายมากขึ้น รวมถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ใช้บริการเปิดโอกาสในการพัฒนาบริการรูปแบบใหม่ๆ ทว่า สำนักวิทยบริการฯ ยังต้องเผชิญกับ

อุปสรรคสำคัญหลายประการ ได้แก่ ข้อจำกัดด้านกฎหมายลิขสิทธิ์ที่ส่งผลต่อการให้บริการ งบประมาณที่ลดลง การปรับโครงสร้างภายในมหาวิทยาลัย และจำนวนนักศึกษาที่ลดลง นอกจากนี้ยังมีการแข่งขันจากแหล่งเรียนรู้ออนไลน์และแหล่งให้บริการอื่น ๆ ที่เพิ่มขึ้น ความท้าทายจากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ปัญหาการเข้าถึงและใช้งานฐานข้อมูลออนไลน์ของผู้ใช้บริการ รวมถึงแนวโน้มการนำ AI มาใช้แทนแรงงานคนนี้อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานในอนาคต

การคาดการณ์อนาคต (Foresight)



ภาพประกอบ : สถาบันการมองอนาคต นวัตกรรม

การคาดการณ์อนาคต (Foresight)

การคาดการณ์อนาคต สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศต้องพิจารณาหลายปัจจัย ดังนี้:

การพัฒนาเทคโนโลยี : ห้องสมุดจะต้องปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การใช้งาน e-books, ฐานข้อมูลออนไลน์, และเทคโนโลยีการศึกษาอื่น ๆ ที่จะช่วยให้นักศึกษาและอาจารย์สามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกยิ่งขึ้น

การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต : ห้องสมุดควรมีบทบาทในการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ไม่เพียงแต่สำหรับนักศึกษาและอาจารย์ แต่ยังรวมถึงสมาชิกในชุมชนด้วย โดยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น เวิร์คชอป, สัมมนา และโปรแกรมการเรียนรู้ออนไลน์

การพัฒนาทักษะดิจิทัล : ห้องสมุดจะเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาทักษะดิจิทัลของนักศึกษา อาจารย์ และชุมชนโดยรอบ เพื่อให้สามารถปรับตัวกับสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปได้

การสร้างพื้นที่การเรียนรู้ : ห้องสมุดควรพัฒนาเป็นพื้นที่การเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการทุกช่วงวัย มีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม เช่น พื้นที่ทำงานร่วมกัน (coworking space), ห้องประชุม, และสิ่งอำนวยความสะดวกด้านเทคโนโลยี

การสนับสนุนการวิจัย : ห้องสมุดสามารถสนับสนุนการวิจัยของมหาวิทยาลัยโดยการจัดหาและรักษาฐานข้อมูลวิชาการที่หลากหลาย รวมถึงการให้คำปรึกษาด้านการวิจัยและการเขียนงานวิจัย

การมีส่วนร่วมกับชุมชน : ห้องสมุดควรมีบทบาทในการสร้างสัมพันธ์กับชุมชนโดยการจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม เช่น การจัดนิทรรศการ, การจัดกิจกรรมการอ่านสำหรับเด็ก, และการให้บริการข้อมูลด้านสาธารณสุขและสังคม

จากการพิจารณาปัจจัยเหล่านี้ สามารถคาดการณ์ได้ว่าห้องสมุด สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศจะมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะของนักศึกษา อาจารย์ และชุมชนโดยรอบ ในการเตรียมตัวสำหรับอนาคตที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

เพื่อมุ่งสู่การเป็น Smart Library ของห้องสมุด สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อมหาวิทยาลัย และสังคมชุมชนโดยรอบ รูปแบบการบริการที่ควรมี ได้แก่ :

1. การให้บริการทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัล (Digital Resources) จัดหาและให้บริการ e-books, e-journals, และฐานข้อมูลออนไลน์จัดทำห้องสมุดดิจิทัล ที่สามารถเข้าถึงได้ตลอด 24 ชั่วโมง
2. การใช้เทคโนโลยีในการจัดการห้องสมุด (Library Management Technology) ใช้ระบบการจัดการห้องสมุดอัตโนมัติ (Library Automation System) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการติดตั้ง RFID และระบบสแกนบาร์โค้ดสำหรับการยืม-คืนหนังสือ
3. การส่งเสริมการเรียนรู้แบบเสมือนจริง (Virtual Learning Environment) จัดทำแพลตฟอร์มการเรียนรู้แบบเสมือน (Virtual Learning Platform) สำหรับการเข้าถึงบทเรียนและทรัพยากรการเรียนรู้ให้บริการห้องสมุดออนไลน์ที่มีการถ่ายทอดสดการเรียนการสอน
4. การพัฒนาพื้นที่การเรียนรู้แบบร่วมมือ (Collaborative Learning Spaces) จัดทำพื้นที่การเรียนรู้แบบร่วมมือ (Collaborative Spaces) ที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการทำงานกลุ่มจัดห้องประชุมและพื้นที่การเรียนรู้แบบ Co-working Space
5. การให้บริการผ่านแอปพลิเคชัน (Mobile Library Services) พัฒนาแอปพลิเคชันมือถือสำหรับการเข้าถึงทรัพยากรห้องสมุด การจองหนังสือ และการแจ้งเตือนให้บริการยืม-คืนหนังสือผ่านแอปพลิเคชัน
6. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development Activities) จัดกิจกรรมการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะ เช่น เวิร์คช็อป สัมมนา และการฝึกอบรมให้บริการคำปรึกษาด้านการเรียนรู้และการวิจัย
7. การสนับสนุนการวิจัย (Research Support Services) จัดหาฐานข้อมูลวิชาการที่หลากหลายและให้บริการคำปรึกษาด้านการวิจัย ให้บริการคำแนะนำด้านการเขียนงานวิจัยและการใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล
8. การมีส่วนร่วมกับชุมชน (Community Engagement) จัดกิจกรรมและโปรแกรมการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมให้บริการข้อมูลด้านสาธารณสุขและสังคมแก่ชุมชน

ส่วนที่ 2

แผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

2. แผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ พ.ศ. 2566 – 2570

2.1 วิสัยทัศน์

“เป็นหน่วยงานสนับสนุนที่รวบรวมทรัพยากรสารสนเทศเพื่อพัฒนาสู่คลังปัญญาของมหาวิทยาลัย”

2.2 พันธกิจ

1. รวบรวม เก็บรักษาและให้บริการผลงานวิชาการ งานวิจัย ที่มาจากบุคลากร และนักศึกษาของมหาวิทยาลัย
2. การบริการสารสนเทศทุกรูปแบบ สนับสนุนภารกิจและดำเนินการให้สอดคล้องตามหลักสูตรของมหาวิทยาลัย
3. พัฒนาการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ และงานบริการวิชาการอย่างมีคุณภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด
4. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสำนักวิทยบริการฯ และความร่วมมือทางวิชาการต่าง ๆ กับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ

2.3 ค่านิยม

A = Activeness	กำหนดทิศทางการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
R = Responsibility	มีจริยธรรมและความโปร่งใส
I = Impression	มุ่งเน้นความต้องการของลูกค้า
T = Teamwork	ให้ความสำคัญกับบุคลากร

2.4 วัฒนธรรมองค์กร

เต็มใจให้บริการเชี่ยวชาญในวิชาชีพ

ตัวชี้วัดระดับมหาวิทยาลัย

2.5 ตัวชี้วัดเป้าประสงค์

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย					หน่วยนับ	ผู้ดำเนินงาน	ผู้รายงาน	KPI
	66	67	68	69	70				
เป้าประสงค์ที่ 4 ระบบการบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย ตอบสนองสู่ความเป็นเลิศ และได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล									
4.6 ร้อยละระบบเครือข่ายมีความพร้อมใช้งาน	-	80	85	90	95	ร้อยละ	สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	กองกลาง	ใหม่

2.6 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1

บูรณาการภาคีเครือข่ายทางการศึกษา การจัดการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย สร้างมาตรฐานการศึกษา และพัฒนาบัณฑิตด้วยกระบวนการวิศวกรรมสังคม

กลยุทธ์

- 1.4 เสริมสร้างความรู้และทักษะ soft skill ของนักศึกษาให้ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน และเป็นที่ยอมรับของสังคม
- 1.6 พัฒนานักศึกษาตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ที่ 4

การพัฒนาระบบบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล และความเป็นดิจิทัล เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ได้มาตรฐานในระดับสากลและตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

กลยุทธ์

- 4.1 พัฒนาคุณภาพการศึกษาและการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
- 4.3 สร้างความสุขและความมั่นคงปลอดภัยในชีวิตของบุคลากรในมหาวิทยาลัย
- 4.4 พัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรองรับการเป็นสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล
- 4.5 ส่งเสริมการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ส่วนที่ 3

โครงการ กิจกรรมตามแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 บูรณาการภาคีเครือข่ายทางการศึกษา การจัดการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย สร้างมาตรฐานการศึกษา และพัฒนาบัณฑิตด้วยกระบวนการวิศวกรรมสังคม

กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)					กิจกรรม	งบประมาณ แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รายงาน	ผู้กำกับ/ ติดตาม
			2566	2567	2568	2569	2570				
1.4 เสริมสร้าง ความรู้และ ทักษะ soft skill ของนักศึกษาให้ ตรงตามความ ต้องการของ ตลาดแรงงาน และเป็นที่ยอมรับ ของสังคม	1.4.4 โครงการ พัฒนาสมรรถนะ เทคโนโลยีดิจิทัล ในศตวรรษที่ 21 สำหรับนักศึกษา	1.4.4.2 ร้อยละ ของนักศึกษาที่ ผ่านการอบรม ทักษะด้าน เทคโนโลยี ดิจิทัล หรือ AI Literacy				ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	กิจกรรม การพัฒนา ทักษะด้าน เทคโนโลยีดิจิทัล หรือ AI Literacy สำหรับนักศึกษาชั้น ปีที่ 1 - ปี 3	1) สติกเกอร์ซีลฟิวเจอร์ บอร์ด กระดาษถ่าย เอกสาร กระดาษสีปก รายงาน ฟิวเจอร์บอร์ดและสติ๊กเกอร์โครงการ (ค่าวัสดุ) = 2,000.- บาท รวม 2,000 บาท	อ.ดร.ประพจน์ พละชีวะ /ผศ.ทักษิณา วิไลลักษณ์	ผศ.ดร.ภิกษุศักดิ์ กัลยาณมิตร รองอธิการบดี

กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)					กิจกรรม	งบประมาณ แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รายงาน	ผู้กำกับ/ ติดตาม
			2566	2567	2568	2569	2570				
1.6 พัฒนา นักศึกษาตามอัต ลักษณ์ของ มหาวิทยาลัย	1.6.1 โครงการ ผลิตและพัฒนา สมรรถนะของ นักศึกษาตาม ความเชี่ยวชาญ ด้านวิชาการและ วิชาชีพ	1.6.1.3 ร้อยละ ของการเบิกใช้ งบประมาณด้าน วิชาการ	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	กิจกรรม จัดหา ทรัพยากรการ เรียนรู้	1) จัดหาหนังสือ (ตัวเล่ม) (ค่าวัสดุ) = 140,000.- บาท 2) E-book,ebSCO,se-ed (ค่าใช้สอย) = 135,000.- บาท 3) จัดหา/เผยแพร่งานวิจัย วิทยานิพนธ์ E-Thesis และ ฐานข้อมูล (ค่าวัสดุ) = 5,000.- บาท 4) จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ (ARIT) (ค่าวัสดุ) = 2,000.- บาท 5) จัดหาวารสาร สิ่งพิมพ์ ต่อเนื่อง วารสาร E- Magazine ฐานข้อมูล กฤตภาคข่าวออนไลน์ สมัคร สมาชิกตัวเล่มฯลฯ (ค่าใช้สอย) = 110,000. บาท รวมงบประมาณ ค่าวัสดุ = 147,000 บาท ค่าใช้สอย = 245,000 บาท รวม 392,000 บาท	อ.ดร.ประพรพรรณ พละชีวะ /ผศ.ทักษิณา วีไลลักษณ์	ผศ.ดร.ภิกษุศักดิ์ กัลยาณมิตร รองอธิการบดี

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการบนหลักธรรมาภิบาล และความเป็นดิจิทัล เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ได้มาตรฐานในระดับสากลและตอบสนองเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)					กิจกรรม	งบประมาณ แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รายงาน	ผู้กำกับ/ ติดตาม
			2566	2567	2568	2569	2570				
4.1 พัฒนา คุณภาพ การศึกษาและ การบริหารงาน ของมหาวิทยาลัย เพื่อมุ่งสู่ความ เป็นเลิศ	4.1.1 โครงการ พัฒนา มหาวิทยาลัย ตามเกณฑ์ คุณภาพ การศึกษา	4.1.1.1 จำนวนคณะ/ หน่วยงานที่มี ผลการประเมิน ตามเกณฑ์ พัฒนา คุณภาพที่เป็น เลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX)	คะแนน 200	คะแนน 200	คะแนน 200	คะแนน 200	คะแนน 200	กิจกรรม ประชุม เชิงปฏิบัติการตาม เกณฑ์คุณภาพ การศึกษาและตรวจ ประเมินคุณภาพ การศึกษาเพื่อการ ดำเนินงานที่เป็น เลิศ (EdPEX)	งบรายได้ (ค่าประกันคุณภาพ) 7,500.- บาท ค่าตรวจประเมิน (ค่าตอบแทน) 1) ประธานกรรมการ 2,000.- บาท 2) กรรมการ 1,000.- บาท 3) กรรมการและเลขานุการ 1,000.- บาท 4) เลขานุการ 500.- บาท 5) ค่าปรับเอกสารงานประกัน คุณภาพ (ค่าวัสดุ) =3,000 บาท งบแผ่นดิน (ค่าประกันคุณภาพ วัสดุการศึกษา) 9,100 บาท 1) ค่าอาหารกลางวัน (ค่าใช้สอย) 29 คน (คนละ 200 บาท x 1 มื้อ) = 5,800.-บาท 2) ค่าอาหารว่าง (ค่าใช้สอย) 29 คน (คนละ 35 บาท	ผศ.มณฑิพย์ จันทร์แก้ว / ผศ.ทักษิณา วิไลลักษณ์	ผศ.ดร.ภิกษุศักดิ์ กัลยาณมิตร รองอธิการบดี

กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)					กิจกรรม	งบประมาณ แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รายงาน	ผู้กำกับ/ ติดตาม
			2566	2567	2568	2569	2570				
								× 2 มื้อ) = 2,030.- บาท 3) ค่าปริ้นเอกสารงานประกัน คุณภาพ (ค่าวัสดุ) =1,270.- บาท รวมงบประมาณ ค่าใช้สอย = 7,830.- บาท ค่าตอบแทน = 4,500.- บาท ค่าวัสดุ = 4,270.- บาท รวม 16,600 บาท			

กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)					กิจกรรม	งบประมาณ แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รายงาน	ผู้กำกับ/ ติดตาม
			2566	2567	2568	2569	2570				
	4.1.2 โครงการปรับปรุงภาพลักษณ์และส่งเสริมการตลาด	4.1.2.1 ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจมหาวิทยาลัย				ค่าเฉลี่ย 4.51	ค่าเฉลี่ย 4.51	กิจกรรม ส่งเสริมภาพลักษณ์และส่งเสริมการอ่าน (สะสมแต้มป์ /Check In)	1) ตุ๊กตาขนาดต่างๆ กระเป๋าผ้า กลองดินสอพัตลมพลาสติก (ค่าวัสดุ) = 11,800.- บาท 2) แก้วน้ำสแตนเลส กระเป๋าผ้าสกรีน กระเป๋าหนังA4 (ค่าวัสดุ) = 3,200.- บาท 3) ดอกไม้ประดิษฐ์และขนาดต่างๆ ริปบิ้น หินตกแต่ง กระถางพลาสติก ลวด โอเอซิส (ค่าวัสดุ) = 5,000.- บาท รวมงบประมาณ ค่าวัสดุ = 20,000.- บาท ค่าใช้จ่าย = 13,920.- บาท ค่าตอบแทน = 3,600.-บาท ค่าวัสดุ = 5,000.- บาท รวม 20,000 บาท	อ.ดร.ประพรรธน์ พละชีวะ / ผศ.ทักษิณา วิไลลักษณ์	ผศ.ดร.ภิกษุศักดิ์ กัลยาณมิตร รองอธิการบดี

กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)					กิจกรรม	งบประมาณ แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รายงาน	ผู้กำกับ/ ติดตาม
			2566	2567	2568	2569	2570				
	4.1.3 โครงการ ส่งเสริมการ จัดการความรู้ เพื่อพัฒนา คุณภาพของ มหาวิทยาลัย	4.1.3.1 จำนวน นวัตกรรมหรือ เทคโนโลยีการ บริหารจัดการที่ นำมาใช้ในการเพิ่ม ความสามารถ ให้กับอาจารย์ บุคลากรและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	นวัตกรรม 1	นวัตกรรม 1	นวัตกรรม 1	นวัตกรรม 1	นวัตกรรม 1	กิจกรรม การจัดการ ความรู้ (KM)	(ไม่ใช้งบประมาณ) พัฒนาความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะในการ จัดการความรู้ภายใน องค์กร	ผศ.มณฑิพย์ จันทร์แก้ว / ผศ.ทักษิณา วีโลักษณ์	ผศ.ดร.ภิศักดิ์ กัลยาณมิตร รองอธิการบดี
4.3 สร้าง ความสุขและ ความมั่นคง ปลอดภัยในชีวิต ของบุคลากรใน มหาวิทยาลัย	4.3.1 โครงการ บริหารและ พัฒนา บุคลากรสู่มหาวิทยาลัย แห่งการอยู่ดี มีสุข	4.3.1.3 ร้อยละ ของโครงการ สร้างสุขตาม แผนพัฒนา บุคลากร มหาวิทยาลัย				ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	กิจกรรม การพัฒนา บุคลากรสำนัก วิทยบริการฯ และทบทวน จัดทำแผนกล ยุทธ์ แผนปฏิบัติ การ ประจำปี งบประมาณ	1) ค่าอาหารว่างในสถานที่ (ค่าใช้สอย) 30 คน (คนละ 35 บาท x 2 มื้อ) = 2,100.- บาท 2) ค่าอาหารว่างนอก สถานที่ (ค่าใช้สอย) 26 คน (คนละ 35 บาท x 2 มื้อ) = 1,820.- บาท 3) ค่าอาหารกลางวัน (ค่าใช้สอย) 30 คน (คนละ 150 บาท x 1 มื้อ) = 4,500.- บาท	อ.ดร.ประพรรณ พละชีวะ / ผศ.ทักษิณา วีโลักษณ์	ผศ.ดร.ภิศักดิ์ กัลยาณมิตร รองอธิการบดี

กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)					กิจกรรม	งบประมาณ แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รายงาน	ผู้กำกับ/ ติดตาม
			2566	2567	2568	2569	2570				
								4) ค่าอาหารกลางวัน (ค่าใช้ สอย) 26 คน (คนละ 150 บาท x 1 มื้อ)=3,900.- บาท 5) ค่าวิทยากร (ค่าตอบแทน) ชั่วโมงละ 600 บาท x 6 ชั่วโมง = 3,600.-บาท 6) ค่าเบี้ยเลี้ยงคนขับรถตู้ (ค่าใช้สอย) 3 คน/คนละ 240.- บาท = 720.- บาท 7) ค่าทางด่วน (ค่าใช้สอย) คันละ 320 x 3 คัน = 960.- บาท 8) ค่าน้ำมันรถ (ค่าวัสดุ) (ไป-กลับ) จำนวน 3 คัน = 3,000.- บาท รวมงบประมาณ ค่าใช้สอย = 14,000.- บาท ค่าตอบแทน = 3,600.-บาท ค่าวัสดุ = 3,000.- บาท รวม 20,600 บาท			

กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)					กิจกรรม	งบประมาณ แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รายงาน	ผู้กำกับ/ ติดตาม
			2566	2567	2568	2569	2570				
4.4 พัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยรองรับการเป็นสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	4.4.2. โครงการพัฒนาบุคลากรรองรับเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	4.4.2.1 ร้อยละของอาจารย์มีทักษะการใช้เทคโนโลยี AI ในการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย การพัฒนาทักษะทางการวิจัยขั้นสูงหรือการวิจัยเชิงพื้นที่				ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	กิจกรรม การพัฒนาบทเรียนออนไลน์เพื่อพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยี AI ในการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย การพัฒนาทักษะทางการวิจัยขั้นสูงหรือการวิจัยเชิงพื้นที่	1) ค่าจ้างเหมาจัดทำสื่อบทเรียนออนไลน์ (ค่าใช้สอย) = 10,000.-บาท รวมงบประมาณค่าใช้สอย = 10,000.- บาท รวม 10,000 บาท	อ.ดร.ประพรพรรณ พละชีวะ / ผศ.ทักษิณา วิไลลักษณ์	ผศ.ดร.ภิกค์กดี กัลยานมิตร รองอธิการบดี

กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)					กิจกรรม	งบประมาณ แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รายงาน	ผู้กำกับ/ติดตาม
			2566	2567	2568	2569	2570				
4.5 ส่งเสริมการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวและการพัฒนาอย่างยั่งยืน	4.5.1. โครงการพัฒนา มหาวิทยาลัยสีเขียวและการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDG)	4.5.1.1 จำนวน คณะ/หน่วยงานที่ กิจกรรม ลดการใช้ พลังงาน/การจัดการขยะหรือ ของเสีย / การสร้างพื้นที่สีเขียว เพื่อลดการปล่อย คาร์บอนที่บรรลุนิติ ประสงค์ตาม แผนที่กำหนดไว้				หน่วยงาน 1	หน่วยงาน 1	กิจกรรม 1 การจัดการขยะแบบสร้างสรรค์ (DIY)	(ไม่ใช้งบประมาณ) ดำเนินการลดการใช้ พลังงาน/การจัดการขยะ หรือของเสีย / การสร้างพื้นที่สีเขียว เพื่อลดการปล่อยคาร์บอนที่บรรลุนิติ ประสงค์ตามแผนที่กำหนดไว้	ผศ.มณฑิพย์ จันทร์แก้ว / ผศ.ทักษิณา วิไลลักษณ์	ผศ.ดร.ภคศักดิ์ กัลยาณมิตร รองอธิการบดี
		4.5.1.2 ร้อยละ ปริมาณการใช้ กระดาษที่ลดลง เทียบกับปีที่ผ่านมา				ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	กิจกรรมที่ 2 การสร้างพื้นที่สีเขียว เพื่อลดการปล่อย คาร์บอน	1) ต้นไม้ ดิน ปุ๋ยใส่ต้นไม้ หินกรวดคละขนาด กระถางตกแต่ง/ปลูกต้นไม้ ขนาดต่าง ๆ พร้อมภาชนะรอง กระดาษขาว 2 หน้า และ สติกเกอร์ (ค่าวัสดุ) = 15,000.- บาท รวมงบประมาณ ค่าวัสดุ 15,000.- บาท รวม 15,000 บาท	ผศ.มณฑิพย์ จันทร์แก้ว / ผศ.ทักษิณา วิไลลักษณ์	ผศ.ดร.ภคศักดิ์ กัลยาณมิตร รองอธิการบดี

กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)					กิจกรรม	งบประมาณ แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รายงาน	ผู้กำกับ/ติดตาม
			2566	2567	2568	2569	2570				
	4.5.2 โครงการ พัฒนา ประสิทธิภาพ การบริหาร สำนักงาน	4.5.2.1 ร้อยละ ของการเบิก งบประมาณ ด้านการบริหาร จัดการ (เฉพาะ งบรายได้) ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 85	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85	กิจกรรม 1 การ บริหารสำนักงาน	1) วัสดุสำนักงาน วัสดุงาน บ้านงานครัว วัสดุอุปกรณ์ ไฟฟ้า/ประปา วัสดุ คอมพิวเตอร์ วัสดุในการซ่อม บำรุงต่างๆ ค่าถ่ายเอกสาร เข้าเล่มคู่มือรายงาน ทำสื่อ ประชาสัมพันธ์งาน กิจกรรม ต่างๆของสำนักฯ ค่าพง มาลา พวงหรีด และงานตาม ภารกิจของสำนักฯ (ค่าวัสดุ) = 118,293.- บาท 2) ค่าบำรุงลิฟต์ ค่าซ่อมแซมวัสดุ/ครุภัณฑ์ สำนักงาน (ค่าใช้สอยฯ) = 200,000.- บาท 3) บำรุงรักษาระบบห้องสมุด อัตโนมัติ ALIST (ค่าใช้สอย) =100,000.- บาท 4) บำรุงรักษาประตู RFID / Book Return/Self check (ค่าใช้สอย) = 107,107.-บาท 5) เว็บไซต์ปลอดภัย (SSL) (ค่าใช้สอย) = 10,000.- บาท 6) ค่าโทรศัพท์ ค่าไปรษณีย์	อ.ดร.ประพรพรรณ พละชีวะ / ผศ.ทักษิณา วิไลลักษณ์	ผศ.ดร.ภคิศักดิ์ กัลยาณมิตร รองอธิการบดี

กลยุทธ์	โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย (ปีงบประมาณ)					กิจกรรม	งบประมาณ แนวทางการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ/ ผู้รายงาน	ผู้กำกับ/ติดตาม
			2566	2567	2568	2569	2570				
									ค่าอาคารแสดมภ์ (ค่าสาธารณูปโภค) = 5,000.- บาท รวมงบประมาณ ค่าวัสดุ = 118,293.- บาท ค่าใช้สอย = 417,107.- บาท ค่าสาธารณูปโภค = 5,000.- บาท รวม 540,400 บาท		
	4.5.4 โครงการ บริหารจัดการ งบประมาณ อย่างมี ประสิทธิภาพ	4.5.4.1 สัดส่วน งบประมาณ แผ่นดินต่อ งบประมาณ รายได้ (ไม่นับ รวมงบลงทุน) ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 45				ร้อยละ 45	ร้อยละ 45	กิจกรรม การ บริหารสำนักงาน	บริหารจัดการสำนักงาน (เชื้อเพลิง วัสดุสำนักงาน วัสดุ การศึกษา ครุภัณฑ์ ซ่อมแซม สาธารณูปโภค ค่าจ้างเหมา บริการ และงานตามภารกิจ ของสำนัก)	อ.ดร.ประพรธน์ พละชีวะ / ผศ.ทักษิณา วิไลลักษณ์	ผศ.ดร.ภิศักดิ์ กัลยาณมิตร รองอธิการบดี

ส่วนที่ 4

การติดตามและประเมินผล

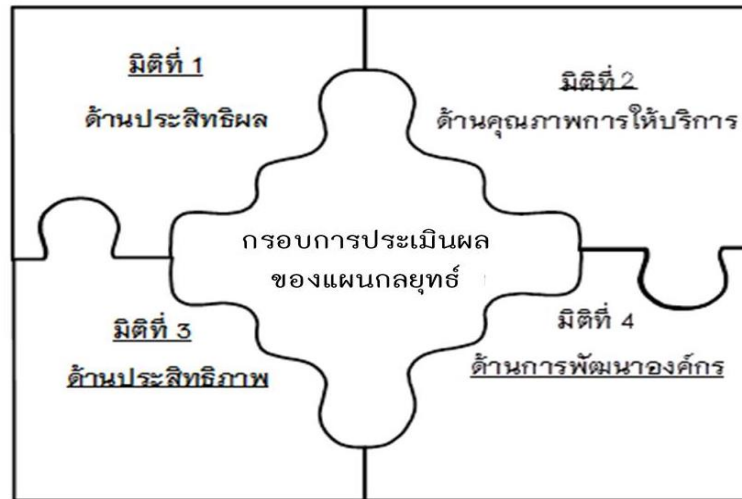
4. การขับเคลื่อนการดำเนินการแผนกลยุทธ์

4.1 แนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์

ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ พ.ศ. 2566 – 2570 จำเป็นอย่างยิ่งที่สำนักฯ จะต้องมีการพัฒนาระบบและกลไกในการขับเคลื่อน การดำเนินงานและการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผน โดยจะต้องมีการสื่อสาร เพื่อสร้างความเข้าใจในหลักการสาระสำคัญของ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลงานหลัก ค่าเป้าหมาย ให้แก่คณะผู้บริหารทุกระดับรวมทั้ง บุคลากรภายในให้รับทราบ เข้าใจ มีการนำประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ การดำเนินงานที่กำหนดไว้ไปเป็นเป้าหมายการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของสำนัก ผ่านกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและการจัดซื้อตกลงผลงานรายบุคคล มีการกำหนดนโยบายการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์รวมทั้งปรับปรุงจัดระบบในการติดตามผลการบริหาร งบประมาณ ให้เอื้ออำนวยต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงาน และจัดให้มีการกำหนดกรอบการประเมินผลระบุตัวชี้วัดความสำเร็จของยุทธศาสตร์ตามแนวทางการบริหาร ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง จัดประชุมติดตามผลการดำเนินการ แสวงหาแนวทางที่เหมาะสมในการรับรู้ ลดปัญหาอันสืบเนื่องมาจากความเปลี่ยนแปลงของ เงื่อนไข ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

4.2 แนวทางการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์

เพื่อให้การติดตามประเมินผลการดำเนินงานของแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ พ.ศ. 2566 – 2570 สามารถบ่งชี้ถึงสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานและเป็นไปตามหลักการของการบริหารยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จึงเห็นควรมีการกำหนดกรอบการประเมินผลในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ตามแนวทางการประเมินผลการดำเนินงาน ในแนวใหม่ที่มีลักษณะเป็นการประเมินผลแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยประยุกต์ใช้แนวคิด เครื่องมือ และเทคนิคในการติดตามและประเมินผลในรูปแบบของ Balanced Scorecard โดย กำหนดจัดให้มีการกำหนดประเด็นในการติดตามประเมินผลให้อยู่ภายใต้มุมมองหรือมีประเด็นพิจารณา 4 มิติ อันประกอบด้วย มิติประสิทธิผล มิติคุณภาพ มิติประสิทธิภาพ และการพัฒนาองค์กร ดังแผนภาพต่อไปนี้



การกำกับติดตามผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ โดยมีผู้บริหารที่รับผิดชอบเป็นผู้วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอและนำมาปรับปรุงโดยใช้กระบวนการ PDCA คือ

1. Plan (วางแผน) มีแผนการติดตามรายวันทุกวัน รายเดือน รายไตรมาส ตามแผนการดำเนินงาน
2. Do (ปฏิบัติตามแผน) หน่วยงานรายงานผลและรวบรวมผลการดำเนินงานรายงานต่อหน่วยงานกลางทุกไตรมาสตามแผน
3. Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน) หัวหน้าหน่วยงานดำเนินการตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้นตามที่รับผิดชอบ รายงานต่อหน่วยงานกลางกองนโยบายและแผนและรวบรวมตัวชี้วัดที่ทุกงานรายงานในภาพรวมของสำนักวิทยบริการ
4. Act (ปรับปรุงแก้ไข) นำผลที่ได้จากขั้นตอนที่ 3. Check นำคณะกรรมการติดตามผลการดำเนินงานตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ พร้อมเทียบเคียงผลการดำเนินงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนและผลระยะ 5 ปี เพื่อช่วยในการกำกับติดตามการบรรลุแผนกลยุทธ์ และนำมาประกอบการปรับปรุง วางแผนกลยุทธ์ และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารสำนักฯ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ได้ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ แผนกลยุทธ์ และนโยบาย สภามหาวิทยาลัยพร้อมกันได้จัดทำผลการดำเนินงานเสนอต่อคณะกรรมการบริหารสำนักฯ โดยแยกเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ หลังจากนั้นได้นำข้อเสนอแนะและนำข้อเสนอแนะมาดำเนินงานในการทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสำนักวิทยบริการ

มีการกำกับติดตามทุกเดือนจากทีมบริหารในชุดของคณะกรรมการบริหารสำนักฯ และยังมีการประชุมภายในหน่วยงานในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการติดตามผลและปรับแผนการดำเนินงาน ผู้อำนวยการสำนักฯ ได้มีการมอบอำนาจในการบริหารงานให้แก่ รองผู้อำนวยการ ในการปรับปรุงแผนการดำเนินงาน เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ และรายงานมาที่งานงบประมาณและแผน รวมผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการทุกเดือน และทุกไตรมาส นอกจากนี้ยังใช้กระบวนการประกันคุณภาพภายในเป็นกลไกการขับเคลื่อน และนำผลในแต่ละกลุ่มเข้าสู่กระบวนการจัดเก็บองค์ความรู้ต่อไป

4.3 การขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ

ในการขับเคลื่อนการดำเนินการเพื่อนำยุทธศาสตร์ตามแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ พ.ศ. 2566 - 2570 ไปสู่การปฏิบัติ จำเป็นอย่างยิ่งที่สำนักจะต้องมีการพัฒนากลไกและวางเงื่อนไขที่จำเป็นต่อการผลักดันยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ให้เกิดผลในเชิงปฏิบัติ และตระหนักถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในประเด็นดังต่อไปนี้

1. การพัฒนากลไกและเงื่อนไขที่จำเป็นต่อการผลักดันยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

1.1 การสร้างความเข้าใจร่วมกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการผลักดันให้ยุทธศาสตร์ที่วางไว้เกิดผลในเชิงปฏิบัติ โดยเฉพาะผู้บริหาร และคณะบุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยควรมีการนำเสนอสาระสำคัญของแผนกลยุทธ์ พ.ศ. 2566-2570 ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งในส่วนของ คณะกรรมการบริหาร ผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงานบุคลากรสำนัก รวมทั้งมหาวิทยาลัย ได้รับทราบถึงจุดเน้นและทิศทางในการดำเนินงานเพื่อจะได้มีการพัฒนานโยบายและมาตรการที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน

1.2 การสร้างการรับรู้และบรรยากาศเชิงผลักดันจากกลไกภายใน อันได้แก่ คณะกรรมการบริหาร โดยจำเป็นต้องมีการนำเสนอ จัดการประชุมสัมมนาเพื่อชี้แจงถึงทิศทางและยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน การจัดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานเป็นรายรอบ รวมทั้งการจัดให้มีการประชุมติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะเพื่อรับทราบความก้าวหน้าและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันระหว่างของคณะผู้บริหาร หัวหน้าหน่วยงาน บุคลากรที่เกี่ยวข้อง

1.3 การมีเวที หรือเปิดพื้นที่ในการร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความเคลื่อนไหวของการทำงานร่วมกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะในส่วนของบุคลากรระดับปฏิบัติ อาทิ คณะกรรมการ เจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน เพื่อจะได้ร่วมมือกันผลักดันให้ยุทธศาสตร์ที่วางไว้เกิดผลในเชิงปฏิบัติ

1.4 การกำหนดให้หน่วยงาน ผู้บริหารมีภาระความรับผิดชอบด้านการรายงานผลงานต่อสาธารณะ โดยต้องนำเสนอความก้าวหน้า รายงานผล สร้างการรับรู้ถึงผลการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งต่อประชาคมภายในมหาวิทยาลัยได้รับทราบเป็นระยะ เพื่อจะได้เป็นปัจจัยกระตุ้นให้มีความพยายามในการผลักดัน ขับเคลื่อนการดำเนินงานให้เกิดผลมากยิ่งขึ้น โดยในการนี้ควรต้องจัดให้มีการนำเสนอ เผยแพร่ผลการดำเนินงานผ่านช่องทางที่หลากหลายที่มีอยู่ในช่วงปัจจุบัน อาทิ จดหมายข่าว การประชุมติดตาม การเผยแพร่ข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ

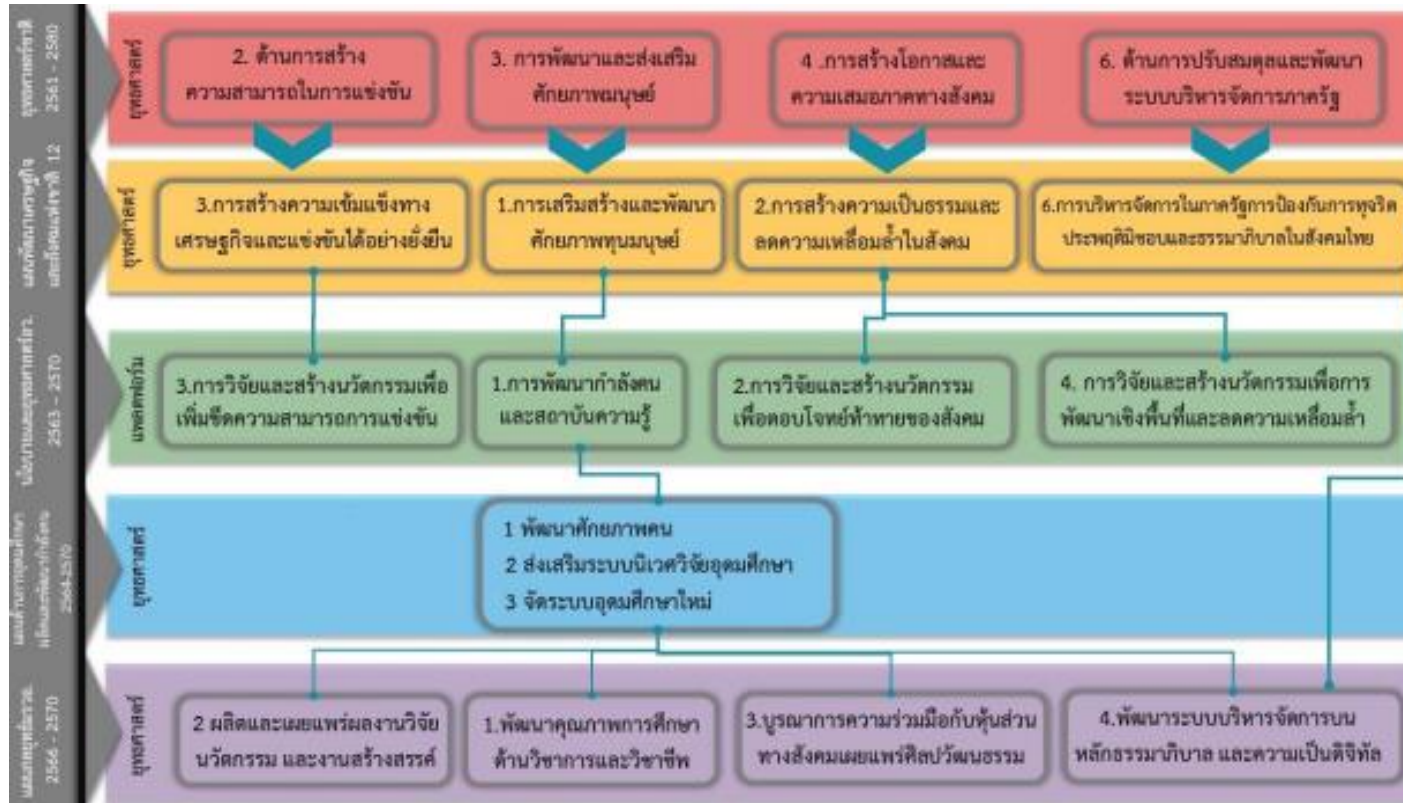
4.4 ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จ

1. การพัฒนาผู้นำในการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องสืบเนื่องจากการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่ การปฏิบัติเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความมุ่งมั่น ตั้งใจ และเต็มใจในการที่จะผลักดันให้มีการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ทั้งในส่วนของการพัฒนาระบบงานและการปรับเปลี่ยนแนวคิดวิธีการปฏิบัติงาน
2. การร่วมมือกันการทำงานในรูปแบบเครือข่ายร่วมรังสรรค์ สืบเนื่องจากกระบวนการนำ ยุทธศาสตร์รวมทั้งนโยบายไปสู่การปฏิบัติ
3. การบริหารการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารยุทธศาสตร์ ด้วยการสื่อสารสร้างความเข้าใจใน ทิศทางยุทธศาสตร์ การดำเนินงานของแผนให้เป็นที่รับรู้ และเข้าใจตรงกันของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายผ่าน กระบวนการแปลงยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติการ โดยให้มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์การดำเนินการที่ได้มีการ กำหนดไว้ โดยอาศัย เครื่องมือหรือกลไกทางการบริหารหลายๆประการควบคู่กันไป เช่น การจัดทำแผนที่ ยุทธศาสตร์ การวางแผนโครงการ การจัดสรรงบประมาณ ตามยุทธศาสตร์ การทบทวนจัด โครงสร้างองค์กร รองรับการทำงานตามยุทธศาสตร์การบริหารผลการปฏิบัติงาน การวัดและประเมินผลสำเร็จตามแนวทาง Balanced Scorecard และการจัดสรรรางวัล สิ่งจูงใจตามผลงาน เป็นต้น
4. การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ สำนักวิทยบริการฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 โดยคณะกรรมการบริหารสำนักฯ ต้องมีส่วนร่วมในการติดตามการดำเนินการตามแผนทุกปีงบประมาณ โดยจะมีการรายงานผลการปฏิบัติงาน ประจำปีทุกเดือน ทุกไตรมาส และประจำปี และนำเสนอผลการปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ ตามแผนกลยุทธ์ ให้คณะผู้บริหารสำนักฯ รับทราบและให้ข้อเสนอแนะและนำผลการประเมินดังกล่าวมาพัฒนา ปรับปรุงแผนกลยุทธ์ในคราวต่อไป

ภาคผนวก

1. ความเชื่อมโยง ระหว่างนโยบายและแผนที่สำคัญ

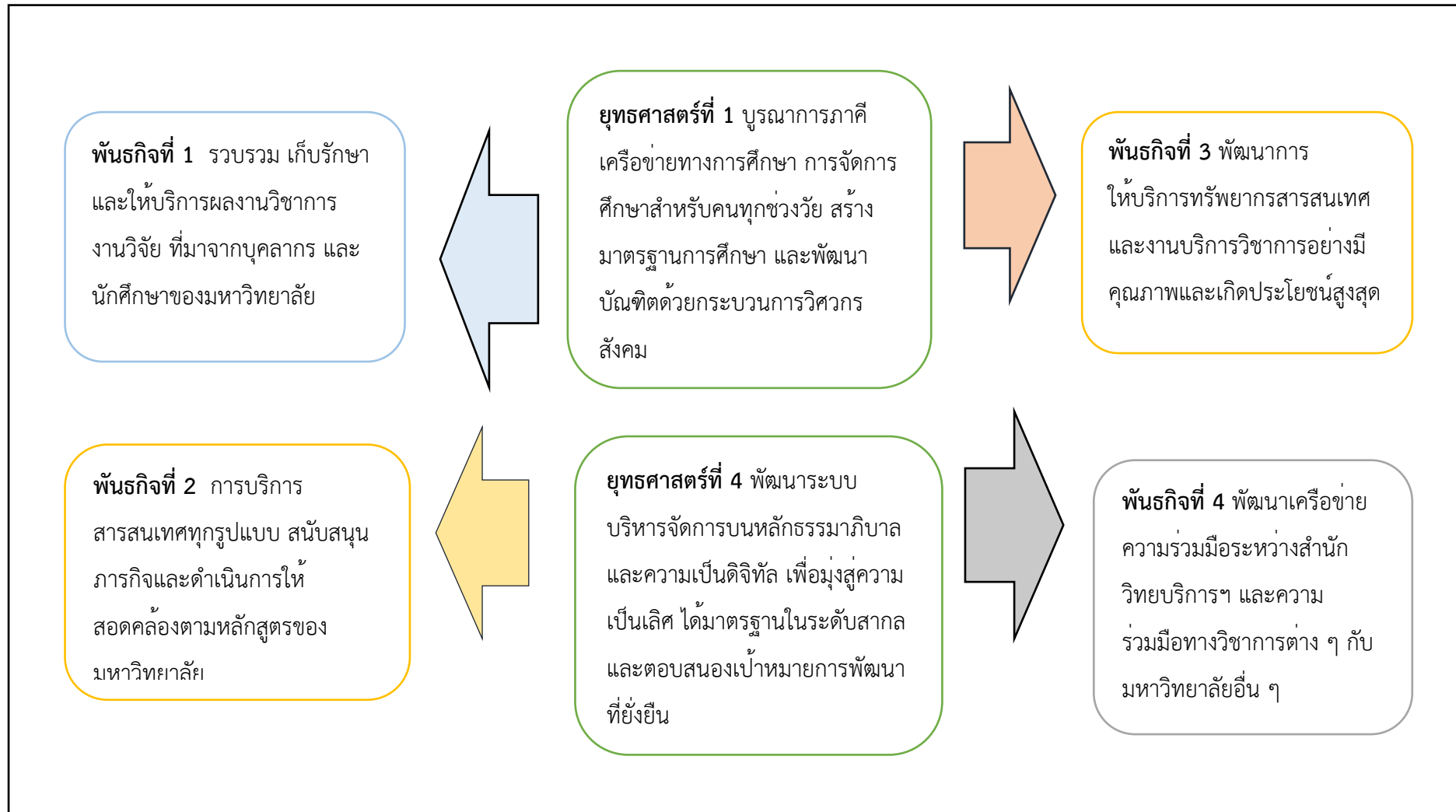
1.1 ความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายและแผนของรัฐบาลกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย



1.2 ความเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย



ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยกับพันธกิจของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ



ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทักษิณา วิไลลักษณ์	ผู้อำนวยการ
อาจารย์ ดร.ประพรรธน์ พลชะชีวะ	รองผู้อำนวยการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์มณฑิพย์ จันทร์แก้ว	รองผู้อำนวยการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์อัจฉราวรรณ สุขเกิด	รองผู้อำนวยการ
นางสาวรัชนิกร พลเยี่ยม	หัวหน้าสำนักงาน
นางสาวพัทธนันท์ แสงปาก	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

จัดทำเล่มโดย คณะกรรมการดำเนินงาน

คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์/แผนปฏิบัติการ
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

โทร. 0 - 2529 - 1976 ต่อ 24

ขอขอบคุณการสนับสนุนข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กองนโยบายและแผน
แผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

วิสัยทัศน์ :

เป็นหน่วยงานสนับสนุนที่รวบรวมทรัพยากรสารสนเทศเพื่อพัฒนาสู่คลังปัญญาของมหาวิทยาลัย

วัฒนธรรมองค์กร :

เต็มใจให้บริการเชี่ยวชาญในวิชาชีพ

