



# แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยและพัฒนา

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2564

(ฉบับทบทวน พ.ศ. 2562)

คณะกรรมการประจำสถาบันวิจัย เห็นชอบ ณ วันที่ 22 มกราคม 2562

สถาบันวิจัยและพัฒนา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันวิจัยและพัฒนา	1
ส่วนที่ 2 กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	14
ส่วนที่ 3 แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยและพัฒนา	19
ส่วนที่ 4 การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ	31
ส่วนที่ 5 การติดตามและประเมินผล	33
ภาคผนวก	36
ภาคผนวก ก คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานทบทวนแผนยุทธศาสตร์ สถาบันวิจัยและพัฒนา	37

# ส่วนที่ 1

## ข้อมูลพื้นฐานของสถาบันวิจัยและพัฒนา

### 1.1 ชื่อหน่วยงานที่ตั้ง และประวัติความเป็นมาโดยย่อ


ในปี พ.ศ. 2530 วิทยาลัยครูมหาสารคาม ได้มีการปรับปรุงแบ่งส่วนราชการเพื่อให้เกิดความคล่องตัว และปฏิบัติการกิจได้ในฐานะที่เป็นสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะนั้น ได้แบ่งส่วนราชการเป็น 4 คณะวิชา คือ คณะวิชาครุศาสตร์ คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และคณะวิชาวิทยาการจัดการ มีหน่วยงาน ศูนย์ สำนัก ซึ่งทำหน้าที่สนับสนุนการเรียนการสอนอีก 6 หน่วยงาน คือ สำนักงานอธิการบดี สำนักส่งเสริมวิชาการ สำนักกิจการนักศึกษา สำนักวางแผนและพัฒนา ศูนย์ศิลปวัฒนธรรม และศูนย์วิจัยและบริการการศึกษา

เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2535 วิทยาลัยครูทุกแห่งได้รับพระราชทานนามว่า “สถาบันราชภัฏ” ใช้คำภาษาอังกฤษว่า “Rajabhat Institute” แล้วต่อเติมด้วยชื่อจังหวัด

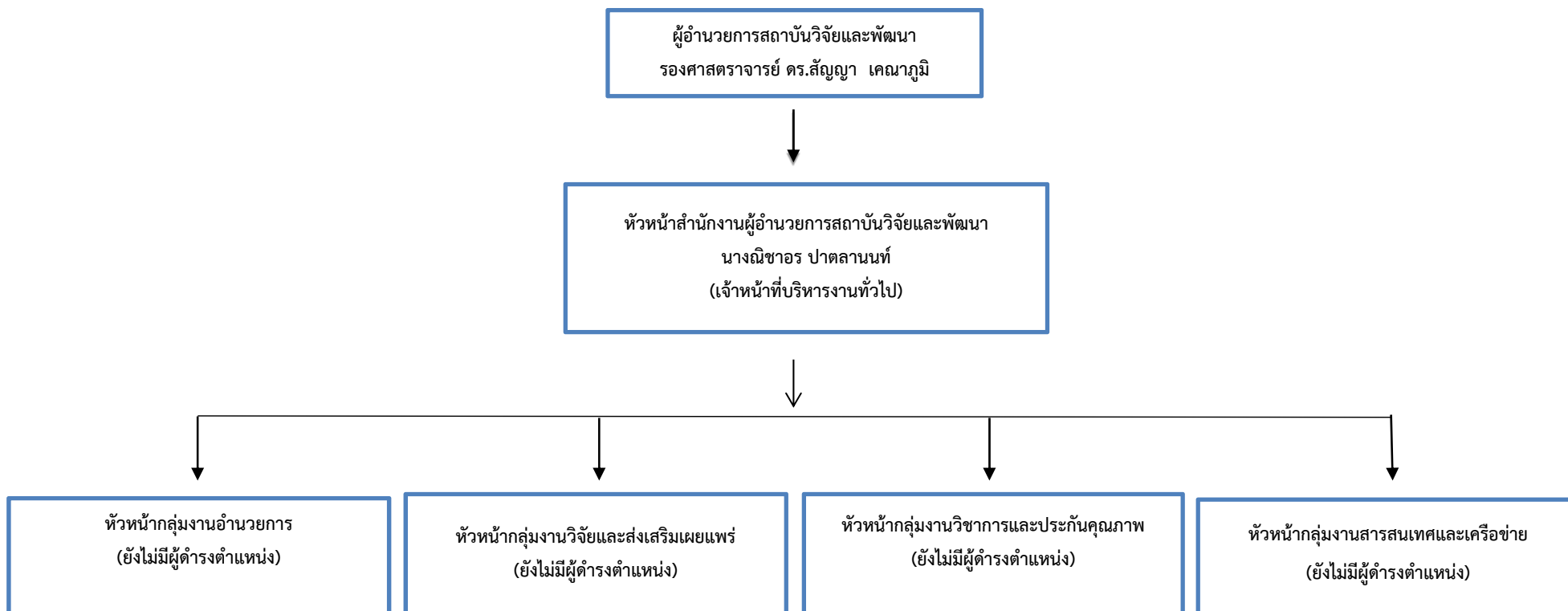
ต่อมา พ.ศ. 2542 ได้ปรับเปลี่ยนชื่อจากศูนย์วิจัยและบริการการศึกษา มาเป็นสำนักวิจัยและบริการวิชาการ พร้อมทั้งมีการจัดตั้งศูนย์การศึกษาการพัฒนาการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่น ตามแนวพระราชดำริในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว สถาบันราชภัฏมหาสารคามได้น้อมนำเอาพระราชดำริเรื่องเศรษฐกิจแบบพอเพียงและพระราชกรณียกิจด้านการพัฒนาท้องถิ่นมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อเป็นการสืบสานพระราชปณิธาน และขยายงานอันทรงคุณค่าต่อการพัฒนาท้องถิ่นให้แผ่ขยายออกไป และเมื่อปี พ.ศ. 2547 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ซึ่งส่งผลให้สถาบันราชภัฏมหาสารคาม เปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตั้งแต่วันที่ 15 มิถุนายน 2547 เป็นต้นไป และได้เปลี่ยนชื่อมาเป็น "สถาบันวิจัยและพัฒนา" (Research and Development Institute : RDI)

สถาบันวิจัยและพัฒนา ซึ่งเริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2530 เมื่อนับมาถึงปี พ.ศ. 2560 สถาบันวิจัยและพัฒนา มีผู้บริหารสำนักวิจัยและบริการวิชาการตั้งแต่เริ่มแรกจนถึงปัจจุบัน (ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา) จำนวน 7 ท่าน คือ

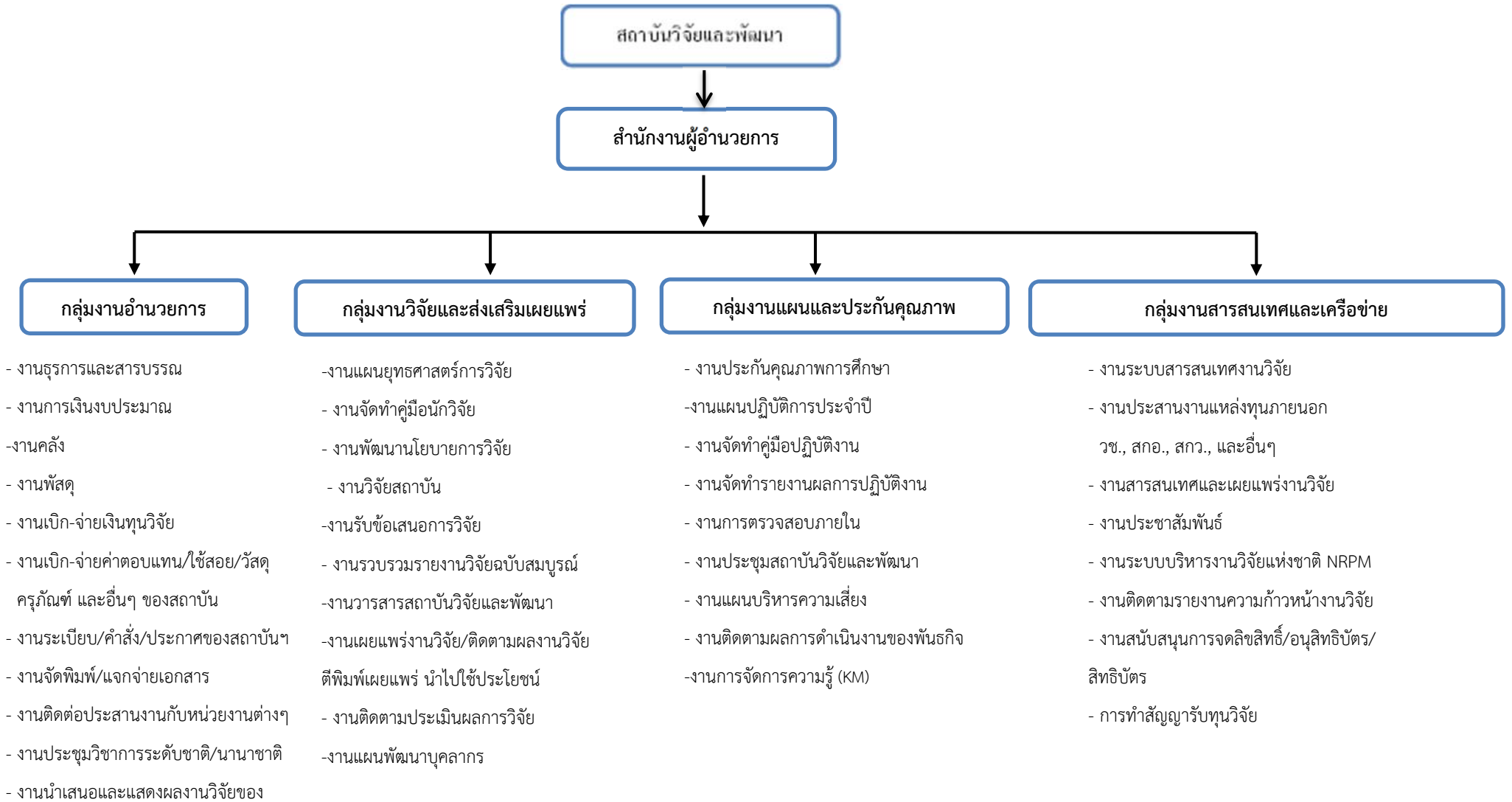
ปี พ.ศ. 2530 – 2534	ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุปผชาติ เรืองสุวรรณ
ปี พ.ศ. 2535 – 2538	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประสิทธิ์ พลศรีพิมพ์
ปี พ.ศ. 2539 – 2540	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมศักดิ์ คำศรี

ปี พ.ศ. 2540 – 2547	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอนก ศิลปนิลมาลย์
ปี พ.ศ. 2548 – 2555	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ สิงห์เลิศ (ดำรงตำแหน่ง 2 วาระ)
ปี พ.ศ. 2556 – 2560	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมสงวน ปัสสาโก
ปี พ.ศ. 2560 – ปัจจุบัน	รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญา เคนาภูมิ
สีประจำหน่วยงาน	สีม่วง 

## 1.2 โครงสร้างองค์กร และโครงสร้างการบริหาร



# โครงสร้างหน่วยงานสถาบันวิจัยและพัฒนา



### 1.3 คณะผู้บริหาร



รองศาสตราจารย์ ดร.สัญญา เคณาภูมิ  
ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา



รองศาสตราจารย์ ดร.ประภัสสร ปรีเอี่ยม  
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยี



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธินี อัทธการ  
รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนและประกันคุณภาพ



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภาคย์ สธนเสาวภาคย์

รองผู้อำนวยการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและประสานความร่วมมือ



นายกฤษฎา แสนบัวคำ

รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและวิจัย



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธันวาท วิมลชัยฤกษ์

ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยี





อาจารย์ ดร.กัลยาณี เจริญโสภารัตน์  
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและวิจัย



อาจารย์ ดร.มะลิ นาชัยสินธุ์  
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายแผนและประกันคุณภาพ



อาจารย์ธนัชพร ชัตตินนท์  
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายแผนและประกันคุณภาพ



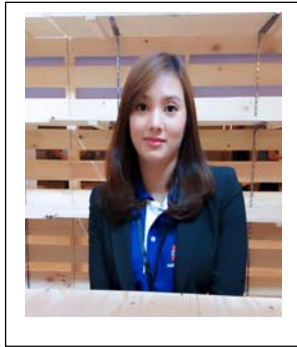
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชวิศร ปุคะภาค  
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและความร่วมมือ



อาจารย์มนัสวิน จิตตานนท์  
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและความร่วมมือ



อาจารย์ศุภษร ศิลารักษ์  
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยี

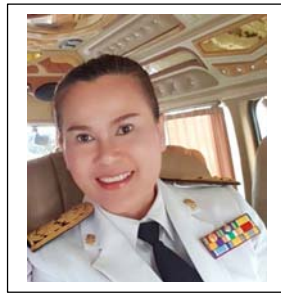


อาจารย์อรวรรณ เจริญรัตน์  
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยี



อาจารย์ฉันทชนก ปะวะละ  
ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและวิจัย

#### 1.4 จำนวนบุคลากร



นางณิชชาอร ปาตลานนท์  
หัวหน้าสำนักงานสถาบันวิจัยและพัฒนา



นางปิยนาฏ พันธุ์ประสิทธิ์  
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป



นายกฤษฎา แสนบัวคำ  
นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ



นายภูทัย รัชบาล  
เจ้าหน้าที่วิจัยปฏิบัติการ



นายวีระวัฒน์ สามเณร  
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร



นางสาวพรอนงค์ ระวาดชู  
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป (โครงการขับเคลื่อนการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชนท้องถิ่น)



นางสาวสุดาวลัย กุดวิสัย

เจ้าหน้าที่โครงการการพัฒนาเชิงพื้นที่เพื่อชุมชนเข้มแข็งและท้องถิ่นน

### 1.5 ข้อมูลพื้นฐานโดยต่อเนื่องกับงบประมาณ และอาคารสถานที่

สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ชั้น 3 อาคารเฉลิมพระเกียรติ 72 พรรษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

80 ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

โทรศัพท์ : 043-722118 ต่อ 319, 320 โทรสาร 043-742802

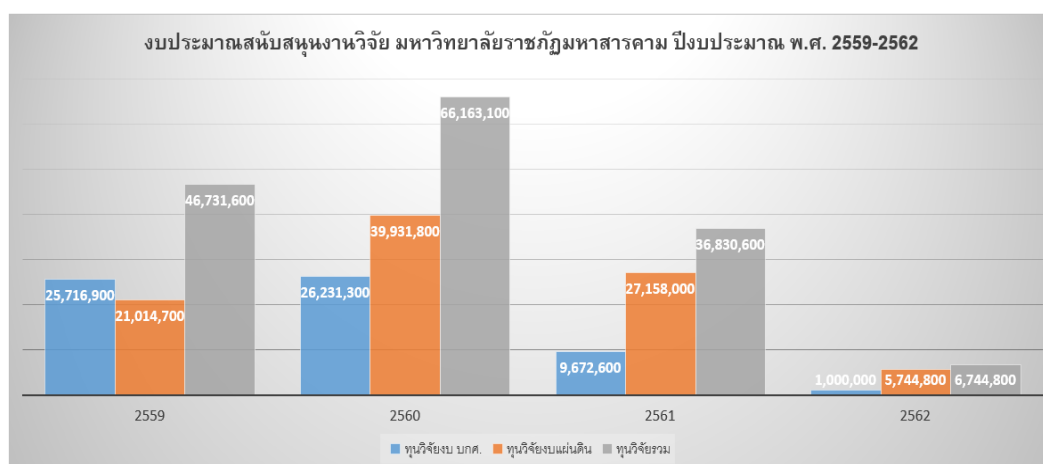
เว็บไซต์ : <http://research.rmu.ac.th>

อีเมลล์ : [research\\_rmu@hotmail.com](mailto:research_rmu@hotmail.com)

### 1.6 งบประมาณสนับสนุนงานวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ปีงบประมาณ พ.ศ.	งบประมาณ บกศ. (บาท)	งบประมาณแผ่นดิน (บาท)	รวม (บาท)
2559	25,716,900	21,014,700	46,731,600
2560	26,231,300	39,931,800	66,163,100
2561	9,672,600	27,158,000	36,830,600
2562	1,000,000	5,744,800	6,744,800

### งบประมาณสนับสนุนงานวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2562



## ส่วนที่ 2

### กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สถาบันวิจัยและพัฒนา

ส่วนที่สองของเล่มแผนยุทธศาสตร์ สถาบันวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย แนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องของแผน การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ระบบและกลไกการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยและพัฒนา ดังมีรายละเอียดของแต่ละหัวข้อดังต่อไปนี้

#### 1. แนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์ของสถาบันวิจัยและพัฒนา พ.ศ. 2560-2561 ได้จัดทำขึ้นโดยการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานตามภารกิจของสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

##### 1.1 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

หลักการพัฒนาประเทศที่สำคัญในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 คือ ยึดหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การพัฒนาที่ยั่งยืน และคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” วิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งในแผนพัฒนาฯ ฉบับนี้ มี 10 ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย คือ ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม โดยมีแนวทางการพัฒนา คือ เร่งส่งเสริมการลงทุนวิจัยและพัฒนา และผลักดันสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ และเชิงสังคม อาทิ ลงทุนวิจัยและพัฒนาในกลุ่มเทคโนโลยีที่ประเทศไทยมีศักยภาพพัฒนาได้เอง และกลุ่มเทคโนโลยีที่นำสู่การพัฒนาแบบก้าวกระโดด ลงทุนวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางสังคมเพื่อลดความเหลื่อมล้ำและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยการกำหนดวาระการวิจัยแห่งชาติ (National Research Agenda) และใช้กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมบูรณาการวิจัยและพัฒนากับการนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และการพัฒนานวัตกรรม



## 1.2 ยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ 20 ปี

ยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ 20 ปี มีวิสัยทัศน์ คือ ประเทศไทยเป็นผู้นำด้านการวิจัย และนวัตกรรมในระดับโลก เพื่อขับเคลื่อนสังคมและเศรษฐกิจสู่ความมั่งคั่ง มั่งคั่ง อย่างยั่งยืน

## 1.3 นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2560-2564)

โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาโดยใช้การวิจัยและนวัตกรรม มีผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ มีการนำองค์ความรู้และนวัตกรรมจากงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้จริงในด้านสังคมและเศรษฐกิจ และมีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานและบุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนา เพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศ ให้มั่งคั่ง มั่งคั่ง อย่างยั่งยืน”

## 1.4 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ฉบับทบทวน พ.ศ. 2561 ได้มีการปรับวิสัยทัศน์ เป็น “มหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืน” และมีการปรับประเด็นยุทธศาสตร์ เหลือ จำนวน 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างสร้างสรรค์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ผลิตและพัฒนาครูมืออาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการบนพื้นฐานธรรมาภิบาล

## 2. ตารางวิเคราะห์ความสอดคล้องของแผน

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	แผนพัฒนา เศรษฐกิจ ฉบับ ที่ 12	แผนการศึกษา แห่งชาติ	แผนยุทธศาสตร์ กลุ่มราชภัฏ 20 ปี	แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัย	แผนยุทธศาสตร์ ของสถาบันวิจัย	การวิเคราะห์ ความสอดคล้อง		เหตุผล สนับสนุน การ วิเคราะห์
						สอดคล้อง	ไม่ สอดคล้อง	
การพัฒนาและ เสริมสร้าง ศักยภาพ คน	การพัฒนา วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม	การผลิตและ พัฒนากำลังคน การวิจัย และ นวัตกรรมเพื่อ สร้างขีด ความสามารถใน การแข่งขันของ ประเทศ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อ การพัฒนาท้องถิ่น อย่างสร้างสรรค์ ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหาร จัดการบนพื้นฐาน ธรรมาภิบาล	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พันธกิจสัมพันธ์เพื่อ การพัฒนาท้องถิ่น อย่างสร้างสรรค์ ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหาร จัดการบนพื้นฐาน ธรรมาภิบาล	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนา ระบบและกลไกการบริหาร งานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้าง เครือข่ายความร่วมมือ และส่งเสริมให้นักวิจัย แสวงหาทุนวิจัยจากแหล่ง ทุนภายนอก ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนา ระบบการบริหารจัดการที่ดี ขององค์การตามหลัก ธรรมาภิบาล	✓		จากการ วิเคราะห์ ข้อมูล พบว่า ยุทธศาสตร์ สวพ. ใน ยุทธศาสตร์ที่ 1,2,3 มีความ สอดคล้องกับ แผนต่างๆ ข้างต้น

### 3. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

ของสถาบันวิจัยและพัฒนา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2564

#### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน)

##### จุดแข็ง

1. สถาบันวิจัยและพัฒนา มีแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการในการสนับสนุนงานด้านวิจัยให้กับคณาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผนฯ
2. สถาบันวิจัยและพัฒนา มีการส่งเสริม/สนับสนุนการวิจัยและทุนวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ ให้กับคณาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัย
3. สถาบันวิจัยและพัฒนา มีการแสวงหาแหล่งทุนจากภายนอกเพื่อสนับสนุนทุนวิจัยให้แก่คณาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัย
4. สถาบันวิจัยและพัฒนา มีระบบและกลไกที่ดีในการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนในการผลิตผลงานวิจัยและการตีพิมพ์เผยแพร่บทความวิชาการ/บทความวิจัยที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
5. สถาบันวิจัยและพัฒนา มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความใฝ่รู้ในการพัฒนาองค์กร

##### จุดอ่อน

1. งบประมาณ บกศ. เพื่อสนับสนุนงานวิจัยให้กับนักวิจัยของมหาวิทยาลัยฯ ลดลงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้จำนวนผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์มีสัดส่วนค่อนข้างต่ำ เมื่อเทียบกับจำนวนอาจารย์และนักวิจัย
2. งบประมาณสนับสนุนการตีพิมพ์บทความวิจัย / บทความวิชาการลดลงอย่างต่อเนื่อง
3. นักวิจัยของมหาวิทยาลัยฯ ขอทุนวิจัยงบประมาณแผ่นดินได้ลดลง เนื่องจากศักยภาพในการเขียนข้อเสนอโครงการวิจัยของนักวิจัยยังมีน้อย
4. จำนวนผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจัดสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรยังมีจำนวนน้อย
5. บุคลากรสายสนับสนุนขาดขวัญกำลังใจ เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามยังไม่มีกรอบอัตรากำลังเพื่อบรรจุเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย (งบประมาณแผ่นดิน)

6. นักวิจัยส่งรายงานการวิจัยไม่ทันระยะเวลาที่กำหนด
7. สถาบันวิจัยและพัฒนาขาดระบบและกลไกที่มีประสิทธิภาพในการกำกับและติดตามผู้ได้รับทุนวิจัยให้ส่งผลงานวิจัยภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค)

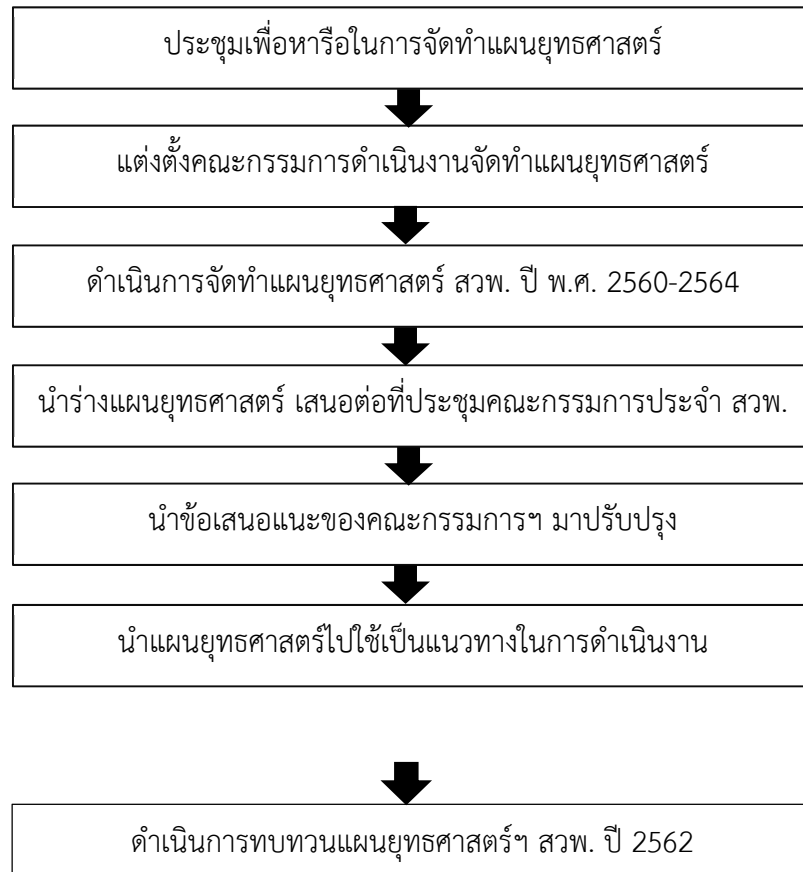
#### โอกาส

1. พระราชโฆบายของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 10 สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น
2. มหาวิทยาลัยมีความร่วมมือกับจังหวัดฯ มากขึ้น ทำให้มีโอกาสดำเนินการจัดสรรงบประมาณจากจังหวัดในการทำวิจัยในอนาคต
3. หน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนเปิดโอกาสให้สถาบันวิจัยและพัฒนาได้สร้างความร่วมมือในการทำผลงานวิจัย เช่น สสส. กระทรวงพลังงาน สำนักงานอนุรักษ์พลังงาน เป็นต้น
4. ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้นักวิจัยของมหาวิทยาลัยฯ สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลสารสนเทศได้ง่ายและหลากหลาย ทำให้สามารถพัฒนาโจทย์วิจัย และใช้ข้อมูลประกอบการทำวิจัยได้อย่างสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
5. นโยบายของรัฐบาล เช่น นโยบายไทยแลนด์ 4.0 และนโยบาย Start up เปิดโอกาสให้สถาบันวิจัยและพัฒนาได้พัฒนาโจทย์วิจัยเพื่อขอรับทุนจากหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้เพิ่มขึ้น

#### อุปสรรค

1. งบประมาณสนับสนุนงานวิจัยจากงบประมาณแผ่นดินมีแนวโน้มที่ลดลง
2. ภาวะการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาที่มีความรุนแรงขึ้น ส่งผลให้เกิดการแข่งขันแย่งตัวนักเรียนมัธยม ทำให้สถาบันวิจัยและพัฒนาได้รับการจัดสรรเงินรายได้จากงบรายได้ (บคศ.) ลดลง
3. เกณฑ์พิจารณาการจัดสรรทุนสนับสนุนวิจัยจากหน่วยงานภายนอกยังไม่มีมาตรฐานชัดเจน
4. แหล่งทุนวิจัยจากภายนอกมักกำหนดช่วงเวลาในการส่งข้อเสนอโครงการวิจัยเพียงช่วงเวลาสั้น ๆ ในระยะเวลาที่จำกัด ทำให้นักวิจัยไม่สามารถดำเนินการจัดทำข้อเสนอโครงการวิจัยให้แล้วเสร็จภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนดได้

## ระบบและกลไกการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันวิจัย



ภาพที่ 2.1 ระบบและกลไกการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันวิจัยและพัฒนา

จากภาพที่ 2.1 แสดงระบบและกลไกการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันวิจัยและพัฒนา (สวพ.) โดยเริ่มจากทีมผู้บริหารของสถาบันวิจัยและพัฒนาจัดประชุมเพื่อหารือแนวทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ที่จะใช้เป็นแผนในการดำเนินงานในปี พ.ศ. 2560 – 2564 และได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร และบุคลากรของสถาบันวิจัยและพัฒนา จากนั้นจึงจัดทำโครงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยและพัฒนา ปี พ.ศ. 2560-2564 ในเดือนกรกฎาคม 2560 โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในการแสดงความคิดเห็นและระดมสมอง จากนั้นนำร่างแผนยุทธศาสตร์ เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัย และนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ มาปรับปรุง

- เมื่อวันที่ 22-23 กรกฎาคม 2561 สถาบันวิจัยและพัฒนาได้ดำเนินการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ฯ ครั้งที่ 1 เพื่อทบทวนกลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ปัจจุบัน
- วันที่ 15 มกราคม 2562 ผู้บริหารและบุคลากรสถาบันวิจัยและพัฒนา ร่วมกันทบทวนแผนยุทธศาสตร์อีกครั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ ฉบับทบทวน ปี 2561

### ส่วนที่ 3

#### แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยและพัฒนา พ.ศ. 2560-2564

แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยและพัฒนา พ.ศ. 2560-2564 ได้จัดทำขึ้นเมื่อวันที่ 12-13 กรกฎาคม 2560 ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว เกิดจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของสถาบันวิจัยและพัฒนา และได้จากการระดมความคิดเห็นจากผู้บริหาร บุคลากรของสถาบันวิจัยและพัฒนา

ต่อมา เมื่อวันที่ 22-23 พฤษภาคม 2561 สถาบันวิจัยและพัฒนาได้ดำเนินการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ฯ ครั้งที่ 1 และการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ฯ ครั้งนี้ ถือว่าเป็นการทบทวนครั้งที่ 2 เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามได้ดำเนินการทบทวนแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2561 และได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยฯ เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2561 ดังนั้น เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยและพัฒนา มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ ฉบับทบทวน พ.ศ. 2561 สถาบันวิจัยและพัฒนาจึงได้ดำเนินการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันวิจัยและพัฒนาขึ้น และผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยเมื่อวันที่ 22 มกราคม 2562 เพื่อใช้เป็นแผนในการขับเคลื่อนพันธกิจด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยฯ ต่อไป

การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย มีรายละเอียดต่อไปนี้

#### 1. วิสัยทัศน์ (Vision)

“สถาบันวิจัยและพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป็นหน่วยงานชั้นนำที่มีการสนับสนุนในการผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ โดดเด่น เพื่อพัฒนาท้องถิ่นและสังคมตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

## 2. คำอธิบายวิสัยทัศน์ (Definitions of Vision)

1. **องค์การแห่งการเรียนรู้** หมายถึง หน่วยงานที่มีการพัฒนาและปรับปรุงขีดความสามารถตามพันธกิจขององค์การอย่างต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันกับภาคีเครือข่าย เพื่อนำไปสู่การถ่ายทอด การต่อยอดองค์ความรู้ และการสร้างสรรค์ผลงานสู่แนวปฏิบัติที่ดี (Good practice) และมีประสิทธิภาพ

2. **หน่วยงานชั้นนำ** หมายถึง เป็นแหล่งผลิตผลงานวิจัยเชิงพื้นที่ เพื่อแก้ไขปัญหาและสร้างความเข้มแข็งให้กับสังคม ชุมชน และท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับนโยบายไทยแลนด์ 4.0 และได้รับคะแนนประเมินประกันคุณภาพการศึกษาภายในอยู่ในระดับดีมาก อยู่ลำดับ 1 ใน 5 ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. **ผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพและความโดดเด่น** หมายถึง ผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในเชิงพาณิชย์ได้

4. **พัฒนาท้องถิ่นและสังคม** หมายถึง เป็นหน่วยงานที่นำองค์ความรู้ มาผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ และให้บริการวิชาการ ร่วมกับภาคีเครือข่ายในการเสริมสร้าง ความเข้มแข็งให้สังคม ชุมชน และท้องถิ่น

5. **ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง** หมายถึง เป็นหน่วยงานที่น้อมนำแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักยึดในการทำงานเพื่อความมั่นคง และความยั่งยืนของการพัฒนาตามพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ ตามกรอบความพอเพียง 3 ด้าน คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว และบนพื้นฐาน 2 เงื่อนไข คือ ความรู้ และคุณธรรม

## 3. พันธกิจของสถาบันวิจัยและพัฒนา (Missions)

1. พัฒนาระบบและกลไกสนับสนุนการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย
2. สร้างและพัฒนาบุคลากรให้เป็นนักวิจัยที่มีคุณภาพ ผลิตผลงานวิจัยที่ตอบสนองความต้องการในการพัฒนาทั้งในระดับองค์กร ชุมชน ท้องถิ่น ระดับชาติ และนานาชาติ
3. ส่งเสริมให้มีการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย การจดสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ และทรัพย์สินทางปัญญาจากงานวิจัยและนวัตกรรม
4. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่องานวิจัยและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ
5. แสวงหาแหล่งทุนวิจัยและรายได้จากภายนอกเพื่อเตรียมความพร้อมในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ



6. พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ

#### 4. วัตถุประสงค์ (Objectives)

1. เพื่อพัฒนาระบบและกลไกสนับสนุนการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย
2. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นนักวิจัยที่มีคุณภาพ ผลิตผลงานวิจัยที่ตอบสนองความต้องการในการพัฒนาทั้งในระดับองค์กร ชุมชน ท้องถิ่น ระดับชาติ และนานาชาติ
3. เพื่อส่งเสริมให้มีการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย การจดสิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ และทรัพย์สินทางปัญญาจากงานวิจัยและนวัตกรรม
4. เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการวิจัยสำหรับเป็นฐานข้อมูล และเป็นประโยชน์แก่นักวิจัย
5. เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกด้านการวิจัย
6. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ

#### 5. ประเด็นยุทธศาสตร์ สถาบันวิจัยและพัฒนา ปี พ.ศ. 2560-2564 (เดิม)

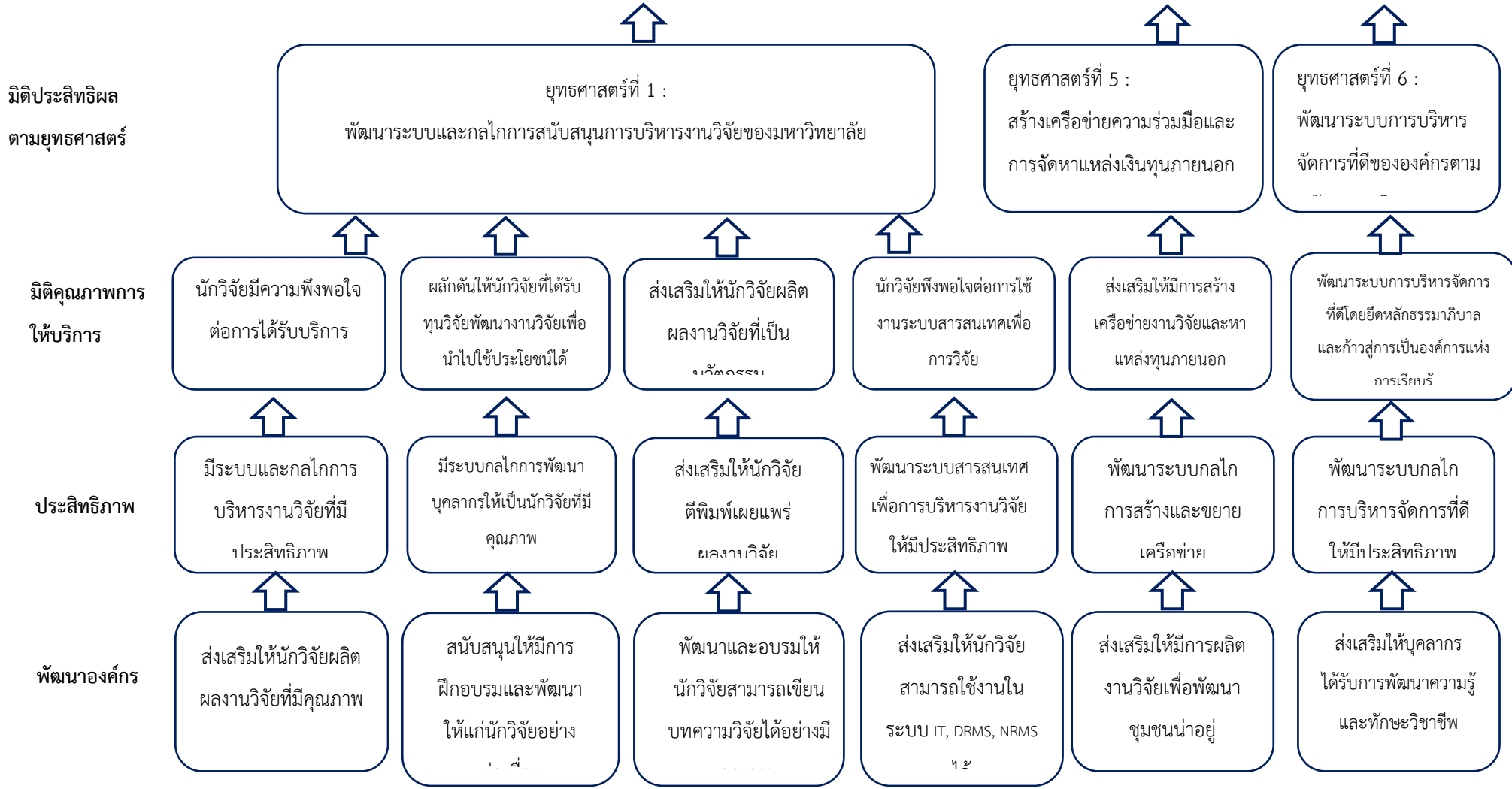
1. พัฒนาระบบและกลไกการสนับสนุนการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย
2. สร้างและพัฒนาบุคลากรให้เป็นนักวิจัยที่มีคุณภาพ
3. ส่งเสริมให้มีการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย และนวัตกรรม
4. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิจัย
5. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการจัดหาแหล่งเงินทุนภายนอก
6. พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรตามหลักธรรมาภิบาล

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ สถาบันวิจัยและพัฒนา ปี พ.ศ. 2560-2564 (ปรับใหม่)

1. พัฒนาระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ
2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือ และส่งเสริมให้นักวิจัยแสวงหาทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก
3. พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรตามหลักธรรมาภิบาล

### 6.แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategic Map) สถาบันวิจัยและพัฒนา

**วิสัยทัศน์ :** “สถาบันวิจัยและพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป็นหน่วยงานชั้นนำที่มีการสนับสนุนในการผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ โดดเด่น เพื่อพัฒนาท้องถิ่นและสังคมตามแนวปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”



#### 4. รายละเอียดแผนยุทธศาสตร์ สถาบันวิจัยและพัฒนา ปี พ.ศ. 2560-2564 (ฉบับทบทวน พ.ศ. 2562)

##### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 1 มีระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 2 นักวิจัยผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ

เป้าประสงค์ที่ 3 ผลงานวิจัยของนักวิจัยได้รับการตีพิมพ์ทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ที่ 4 มีระบบสารสนเทศสนับสนุนการวิจัยที่มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วย	เป้าหมาย					โครงการหลัก
			นับ	2560	2561	2562	2563	
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ	1.1 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ (IQA 2.1)	ร้อยละ	75	80	85	90	95	1) โครงการสนับสนุนทุนวิจัย 2) โครงการบริหารจัดการงานวิจัยและขับเคลื่อนงานวิจัย
	1.2 จำนวนโครงการพัฒนาท้องถิ่นที่บูรณาการการจัดการเรียนการสอนสู่การวิจัย (มรม.ย.1-3.4.1)	โครงการ	-	-	1	1	1	
กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้เป็นนักวิจัยที่มีคุณภาพ	1.3 จำนวนผลงานวิจัยและองค์ความรู้ที่ก่อให้เกิดทรัพย์สินทางปัญญา (มรม.ย.3-17.1)	เรื่อง	1	1	1	1	1	1) โครงการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย
	1.4 จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม/ต่อยอดเชิงพาณิชย์ (มรม.ย.3-17.2)	เรื่อง	1	1	1	1	1	

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วย	เป้าหมาย					โครงการหลัก
			นับ	2560	2561	2562	2563	
	1.5 จำนวนอาจารย์ที่มีผลงานวิชาการ/ นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจด สิทธิบัตร/ อนุสิทธิบัตร/ลิขสิทธิ์ (มร.ม. ย.3-2.12.1.2.1)	คน	-	-	2	3	4	
กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมให้ นักวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ ผลงานวิจัยและนวัตกรรมทั้ง ในระดับชาติและนานาชาติ	1.6 จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่หรือ นำไปใช้ประโยชน์ที่เกิดจากการบูรณาการ พันธกิจสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น (มร.ม.ย.1-3.4.4)	เรื่อง	-	-	1	1	1	1) โครงการส่งเสริม สนับสนุนและเผยแพร่ งานวิจัย 2) โครงการสนับสนุน การนำเสนอตีพิมพ์ บทความวิชาการ / บทความวิจัย
	1.7 จำนวนอาจารย์ที่มีผลงานบทความวิจัย/ บทความวิชาการเผยแพร่ในระดับชาติ (มร.ม. ย.3-2.12.1.2.2)	คน	-	-	60	62	64	
	1.8 จำนวนอาจารย์ที่มีผลงานบทความวิจัย/ บทความวิชาการเผยแพร่ในระดับนานาชาติ (มร.ม. ย.3-2.12.1.2.3)	คน	-	-	10	12	14	
	1.9 จำนวนผลงานวิจัยของอาจารย์ที่ได้รับ การอ้างอิง (Citation) (มร.ม.ย.3-12.4.1)	เรื่อง	-	-	15	17	19	
	1.10 จำนวนผลงานวิจัยของอาจารย์ที่ได้รับ การนำไปใช้ประโยชน์ (มร.ม.ย.3-12.4.2)	เรื่อง	-	-	20	22	24	
	1.11 จำนวนฐานข้อมูลเพื่อบริหารจัดการ ในการตัดสินใจตามพันธกิจหลักของ	ฐาน	-	-	1	1	1	

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วย	เป้าหมาย					โครงการหลัก
		นับ	2560	2561	2562	2563	2564	
กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ	มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (มรม.ย.4-18.1.1)							1) โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการวิจัย
	1.12 จำนวนเว็บไซต์ของหน่วยงานที่มีการปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยเป็นปัจจุบัน (มรม.ย.4-18.1.3)	เว็บไซต์	1	1	1	1	1	

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาท้องถิ่น จัดหาแหล่งทุนวิจัยและแสวงหารายได้จากภายนอก**

**เป้าประสงค์ :** 1 มีเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ หรือนานาชาติ

2 นักวิจัยได้รับทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วย	เป้าหมาย					โครงการหลัก
		นับ	2560	2561	2562	2563	2564	
กลยุทธ์ที่ 1 สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยกับหน่วยงานภายนอกอย่างต่อเนื่อง	2.1 จำนวนภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม ที่ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยดำเนินโครงการพัฒนาท้องถิ่นในพื้นที่บริการอย่างต่อเนื่องทุกปี (มรม. 1.1)	เครือข่าย	1	2	3	4	4	โครงการร่วมมือและพัฒนาเครือข่ายโครงการราชภัฏวิชาการ
	2.2 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาฐานข้อมูลของพื้นที่บริการ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์	ระดับ	-	-	1	2	3	

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วย	เป้าหมาย					โครงการหลัก
			นับ	2560	2561	2562	2563	
	ประเมินและวางแผนพัฒนาเชิงพื้นที่ ตาม ศักยภาพของมหาวิทยาลัย (มรм. 1.3)							
	2.3 จำนวนโครงการสะสมที่ดำเนินการใน รูปแบบเครือข่ายประชารัฐ เพื่อการพัฒนาเชิง พื้นที่ในพื้นที่จังหวัดมหาสารคามและกาฬสินธุ์ (มรм.2.1)	โครงการ	-	-	1	2	3	
	2.4 จำนวนหมู่บ้านสะสมที่มหาวิทยาลัย ดำเนินการหรือมีส่วนร่วมในการพัฒนาเชิงพื้นที่ (มรм.2.2.1)	หมู่บ้าน	-	-	1	2	3	
	2.5 จำนวนเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กร ภายในประเทศ (มรм.ย.3-16.1.1)	เครือข่าย	1	2	3	4	5	
	2.6 จำนวนโครงการที่ได้ดำเนินการภายใต้ เครือข่ายความร่วมมือกับองค์กร ภายในประเทศ (มรм.ย.3-16.2.1)	โครงการ	1	1	2	3	4	
	2.7 ระดับความสำเร็จของโครงการภายใต้ เครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายใน/ ต่างประเทศ (มรм.ย.3-16.3)	ระดับ	1	2	2	2	3	
	2.8 จำนวนเงินสนับสนุนทุนวิจัยจากภายนอก	ล้านบาท/	2	2.5	3	3.5	4	

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วย	เป้าหมาย					โครงการหลัก
		นับ	2560	2561	2562	2563	2564	
กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมให้	(สวพ.)	ปี						
นักวิจัยแสวงหาทุนวิจัย จากแหล่งทุนภายนอก	2.9 ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมการสร้าง รายได้เพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ (มร.ย.4-19.2)	ระดับ	1	1	2	3	3	

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรตามหลักธรรมาภิบาล**

**เป้าประสงค์ :** 1 มีระบบการบริหารจัดการที่ดีครอบคลุมทุกพันธกิจให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

2 มีระบบและกลไกในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วย	เป้าหมาย					โครงการหลัก
			นับ	2560	2561	2562	2563	
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาล	3.1 จำนวนโครงการส่งเสริมการบริหารจัดการที่มีคุณภาพตามหลักธรรมาภิบาล (มร.ย.4-18.1.2)	โครงการ	1	1	1	1	1	1) โครงการพัฒนาบุคลากรและฝึกอบรม 2) โครงการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา
	3.2 ระดับความสำเร็จในการวิเคราะห์ต้นทุนต่อหน่วยเพื่อวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการดำเนินงาน (มร.ย.4-19.2.1)	ระดับ	-	-	1	2	3	
	3.3 ระดับความสำเร็จในการบริหารงบประมาณรายจ่ายแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (มร.ย.4-19.2.2)	ระดับ	3	3	3	3	3	
	3.4 ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมการสร้างรายได้เพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ (มร.ย.4-19.2.3)	ระดับ	1	1	2	3	3	
	3.5ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน	ระดับ	3	3	3	3	3	



กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วย	เป้าหมาย					โครงการหลัก
			นับ	2560	2561	2562	2563	
	(มร.ย.4-18.2.1)							
	3.6 ระดับความสำเร็จของการควบคุม กำกับดูแล และบริหารจัดการความเสี่ยง (มร.ย.4-18.2.2)	ระดับ	3	3	3	3	3	
<b>กลยุทธ์ที่ 2</b> ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้เติบโตตามเส้นทางอาชีพ	3.7 จำนวนบุคลากรที่เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาชีพที่สูงขึ้น (มร.ย. 3-12.2.1)	คน	-	-	1	-	-	โครงการพัฒนาบุคลากรและฝึกอบรม
<b>กลยุทธ์ที่ 3</b> พัฒนาระบบและกลไกเพื่อยกระดับการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานให้เป็นที่ยอมรับ	3.8 จำนวนหน่วยงานสนับสนุนที่ได้คะแนนผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน (SAR) ในระดับดีขึ้น (3.51) (มร.ย.4-20.1.2)	หน่วยงาน	1	1	1	1	1	1) โครงการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนา 2) โครงการประเมินประกันคุณภาพการศึกษาประจำปีการศึกษา 2561
	3.9 ระดับความสำเร็จของการทบทวน/ปรับปรุง/พัฒนาระบบและกลไกเพื่อสร้างมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของมหาวิทยาลัย (หลักสูตร/คณะ/ศูนย์/สำนัก) (มร.ย.4-20.1.5)	ระดับ	1	2	3	4	5	

**สรุปเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และโครงการ**  
**จำแนกตามประเด็นยุทธศาสตร์ สถาบันวิจัยและพัฒนา พ.ศ. 2560-2564**

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กลยุทธ์	โครงการ
1. พัฒนาระบบและกลไกการบริหารงานวิจัยให้มีประสิทธิภาพ	4	12	4	6
2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือ และส่งเสริมให้นักวิจัยแสวงหาทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก	2	9	2	1
3. พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่ดีขององค์การตามหลักธรรมาภิบาล	2	9	3	5
<b>3 ยุทธศาสตร์</b>	<b>8</b>	<b>30</b>	<b>9</b>	<b>12</b>

## ส่วนที่ 4

### การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

แผนยุทธศาสตร์ของสถาบันวิจัยและพัฒนา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2564 เป็นแผนที่ใช้เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลักของสถาบันวิจัยและพัฒนา การพัฒนานักวิจัยให้มีคุณภาพ สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อนำไปแก้ไขปัญหาให้กับท้องถิ่นและภูมิภาค รวมทั้งได้รับการยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ตลอดจนการขับเคลื่อนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และโครงการ/กิจกรรมรวมทั้งสิ้น 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ 9 กลยุทธ์ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติสถาบันวิจัยและพัฒนา ได้มีการสร้างความชัดเจนของแผนยุทธศาสตร์ฯ และการบริหารจัดการแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ โดยสร้างความรับรู้ ความเข้าใจ ตระหนักถึงภารกิจและความรับผิดชอบร่วมกันของทุกภาคส่วนในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้การขับเคลื่อนเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้นการบริหารจัดการแผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ สู่การปฏิบัติ มีแนวทางดังนี้

1. การระดมสมองและแสดงความคิดเห็นของบุคลากรทุกคนของสถาบันวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันวิจัยและพัฒนา ประจำปี 2560-2564 นอกจากนี้สถาบันวิจัยและพัฒนายังได้นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา และเสนอให้อธิการบดีอนุมัติในหลักการภาพรวมของแผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อพิจารณาให้ข้อคิดเห็นเสนอแนะ ในการเอาข้อคิดเห็นต่างๆ ไปปรับปรุงในแผนยุทธศาสตร์ฯ มีความสมบูรณ์สามารถนำไปปฏิบัติได้ และได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วน

2. การเชื่อมโยงจากยุทธศาสตร์สู่การจัดทำโครงการและแผนงบประมาณในการนำในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ผู้ที่ได้รับมอบหมายจะต้องไปจัดทำรายละเอียดของโครงการพร้อมงบประมาณ และบรรจุเข้าแผนปฏิบัติราชการประจำปี ตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดซึ่งงบประมาณในกาดำเนินงานมาจากงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้ การสนับสนุนของหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน นอกจากนี้ได้นำกลยุทธ์ ที่มี 22 กลยุทธ์ มาจัดทำเป็นโครงการ/กิจกรรม ต่างๆ โดยได้ถ่ายทอดมอบหมาย และกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ซึ่งประกอบด้วย ระดับรองผู้อำนวยการ และผู้ที่เกี่ยวข้อง

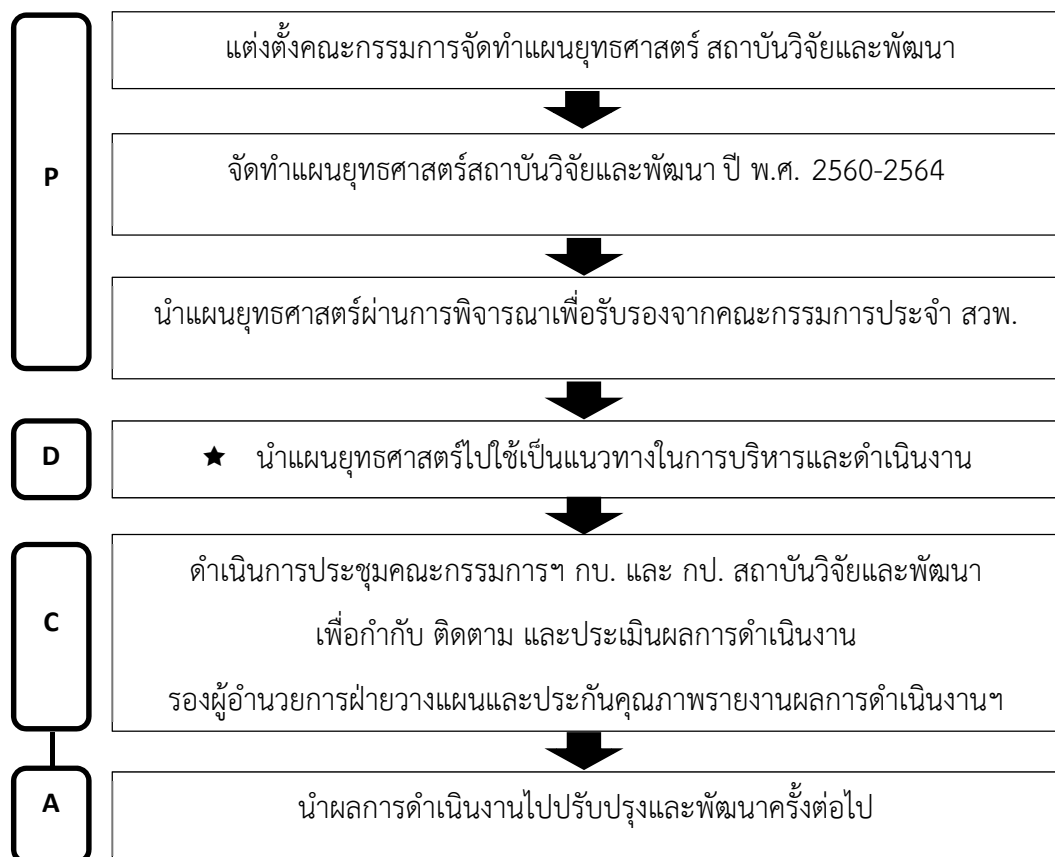
3. การถ่ายทอดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดจากระดับผู้บริหารสู่ระดับบุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานของทั้งหน่วยงานไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกัน จึงจะได้มีการถ่ายทอดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงานสู่ผู้บริหารและบุคลากรทุกคน

4. การติดตามและประเมินผล การติดตามและประเมินผลจะมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งการประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการและผลสัมฤทธิ์ของการเบิกจ่ายงบประมาณ โดยการแบ่งช่วงระยะเวลาในการติดตามออกเป็น รายไตรมาส คือ รอบ 3 เดือน 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน สำหรับการดำเนินงานจะมีการนำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของสถาบันวิจัยและพัฒนาเข้าสู่ระบบและกลไกของการประกันคุณภาพของสถาบันวิจัยและพัฒนา เพื่อให้ผู้บริหารได้มีระบบในการติดตามข้อมูลความคืบหน้าในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารของสถาบันวิจัยและพัฒนาจะมีการติดตามความคืบหน้าของการดำเนินงานตามโครงการ และการบรรลุค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ รวมทั้งเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ฯ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นโดยยังคงมีเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ฯ เป็นหลัก พร้อมทั้งสร้างตัวชี้วัด การพัฒนาที่สามารถนำไปใช้กับการดำเนินงานตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การสื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่บุคลากรสถาบันวิจัยและพัฒนา เพื่อให้บุคลากรของสถาบันวิจัยและพัฒนาได้ทราบถึงยุทธศาสตร์ของสถาบันวิจัยและพัฒนา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2564

### ระบบและกลไกในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

ระบบหรือขั้นตอนในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วยขั้นตอน ดังต่อไปนี้ ตามภาพที่ 4.1



## ส่วนที่ 5

### การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พ.ศ. 2560 – 2564 ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ซึ่งหลังจากได้ผ่านกระบวนการวางแผน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (Implementation) และการประเมินผล (Evaluation) ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการวัดความสำเร็จของผลการดำเนินงาน การประเมินผลสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนในแต่ละเวลาที่กำหนด ในปัจจุบันหลายองค์กรได้นำแนวคิดวงจรมะมิ่ง (Deming cycle) หรือที่เรียกว่า วงจร PDCA มาใช้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การนำแผนไปปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบผลการปฏิบัติ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Action)

วงจร PDCA มีการตรวจสอบผลการปฏิบัติ (Check) ซึ่งถือเป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญในกระบวนการวางแผน เป็นการนำผลการปฏิบัติงานจริงมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ และหากพบว่าผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผน หรือไม่บรรลุเป้าหมายก็จะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ วงจร PDCA นี้เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา (Continuous Improvement) ทั้งนี้เพื่อต้องการหาแนวทางให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผน ดังนั้น เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงาน และวัดความสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละพันธกิจของสถาบันวิจัยและพัฒนา จึงมีการกำหนดตัวชี้วัดตามเป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของโครงการ เพื่อใช้วัดความสำเร็จดังกล่าว และนอกจากนั้น ยังจำเป็นต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิผล (Effectiveness) และผลกระทบ (Impact) ที่เกิดขึ้นด้วย

การติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ และรอบการประเมินผลการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ จะมีการติดตามและประเมินผลตั้งแต่ตัวชี้วัดความสำเร็จตามเป้าประสงค์ และตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ ตามประเด็นยุทธศาสตร์

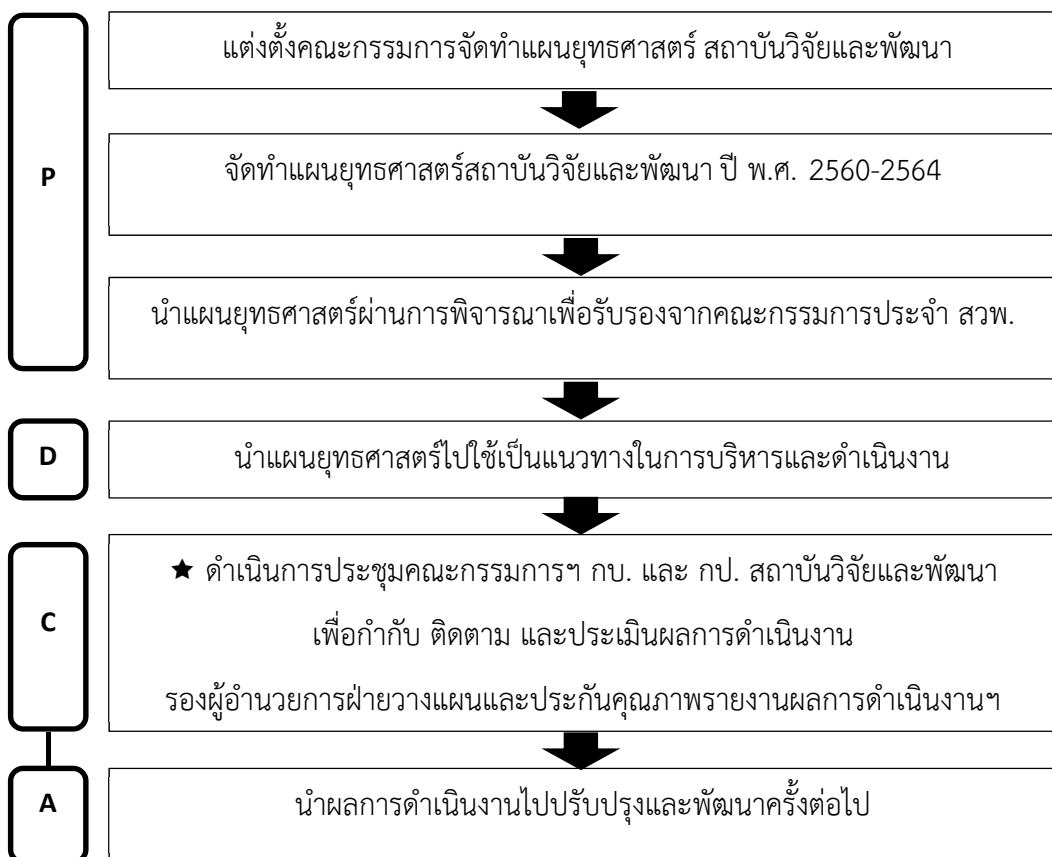
ระดับตัวชี้วัดความสำเร็จตามเป้าประสงค์ จะประเมินผลสำเร็จในระดับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ของแต่ละยุทธศาสตร์เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ในแผน เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นในแต่ละปี และจัดทำรายงานการประเมินผลการดำเนินงาน ทั้งในระดับผลผลิต

(Output) และผลลัพธ์ (Outcome) เป็นรายยุทธศาสตร์ และนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนาต่อไป ซึ่งจะต้องดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานทุกปี

ระดับตัวชี้วัดของโครงการในแผนยุทธศาสตร์ หลังจากที่มีแผนยุทธศาสตร์ ผ่านการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยแล้ว ก็จะมีการดำเนินการโครงการต่าง ๆ โดยเริ่มตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เป็นต้นมา และจะดำเนินการรายงานผลสัมฤทธิ์ของโครงการตามยุทธศาสตร์ที่ได้มีการถ่ายทอดไปสู่แผนปฏิบัติการประจำปี ในแต่ละปี ซึ่งการประเมินผลนี้จะดำเนินการทุกปี

#### ระบบและกลไกในการกำกับติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์

ระบบในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ คือ ขั้นตอนในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วยขั้นตอน ดังต่อไปนี้ ตามภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 แสดงขั้นตอนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันวิจัยและพัฒนา

จากภาพที่ 5.1 แสดงขั้นตอนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของสถาบันวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้ (1) แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สถาบันวิจัยและพัฒนา (2) จัดทำแผนยุทธศาสตร์สถาบันวิจัยและพัฒนา ปี พ.ศ. 2560-2564 (3) นำแผนยุทธศาสตร์ผ่านการพิจารณาเพื่อรับรองจากคณะกรรมการประจำคณะ (4) นำแผนยุทธศาสตร์ไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารและดำเนินงาน (5) ดำเนินการประชุมคณะกรรมการบริหารสถาบันวิจัยและพัฒนาและคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา เพื่อกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน โดยรองผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและประกันคุณภาพรายงานผลการดำเนินงานฯ และ (6) นำผลการดำเนินงานไปปรับปรุงและพัฒนาครั้งต่อไป

มีการรายงานผลการดำเนินงานโครงการที่ดำเนินการแล้ว ตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action plan) รายไตรมาสต่อคณะกรรมการบริหารสถาบันวิจัยและพัฒนา และมีการรายงานผลการดำเนินงานโครงการที่ดำเนินการแล้ว ตามแผนปฏิบัติการประจำปีรายไตรมาสต่อคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา อีกทั้งส่งรายงานผลการดำเนินงานการจัดโครงการตามแผนปฏิบัติการรายไตรมาสไปยังกองนโยบายและแผน รอบ 6 เดือน รอบ 9 เดือน และรอบ 12 เดือน และเมื่อถือไตรมาสที่ 4 จะดำเนินการจัดทำรายงานประจำปีของสถาบันวิจัยและพัฒนา