


# แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา
# สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา
# ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2573

## สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี

## มหาวิทยาลัยพะเยา

# คำนำ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2573 ได้จัดทำขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา และแผนพัฒนาประเทศ โดยมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 การจัดทำแผนฯ ฉบับนี้ได้จัดทำโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงมีการศึกษาแผนพัฒนาในระดับพื้นที่ นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย และการเชื่อมโยงแผนระดับต่างๆ กับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย รวมทั้งการกำหนดแนวทางการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ไว้อย่างชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาสถาบันฯ ให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2573 ประกอบด้วย กรอบแนวคิดของแผนยุทธศาสตร์ แผนการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โครงร่างองค์กร รายละเอียดของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2573 และแนวทางการติดตามประเมินผล

ในนามของผู้บริหารสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา ขอขอบคุณคณะกรรมการและบุคลากรของสถาบัน ที่ให้ความร่วมมือจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. พ.ศ. 2569 – 2573 นี้จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันธิวัฒน์ พิทักษ์พล
ผู้อำนวยการสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี

# สารบัญ

ส่วนที่ 1 ..... 1

โครงร่างองค์กร (Organization Profile) ..... 1

1.1 ประวัติความเป็นมาของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ..... 1

1.1.1 การแบ่งโครงสร้างภายในหน่วยงานและการบริหารงานของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา ..... 2

1.1.2 เป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย ..... 3

1.1.3 เป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ..... 4

1.2 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาส่วนงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2573 ..... 5

1.3 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม สมรรถนะหลักและอัตลักษณ์ของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ..... 6

1.3.1 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม สมรรถนะหลักและอัตลักษณ์บัณฑิต ..... 6

1.3.2 บุคลากร (Workforce Profile) ..... 10

1.3.3 ความสัมพันธ์ระดับองค์การ ..... 11

1.3.4 ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ..... 12

ส่วนที่ 2 ..... 17

การประเมินสภาพแวดล้อม และวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของ สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ..... 17

2.1 สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment) ..... 17

2.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ..... 19

2.3 ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge) ..... 22

ส่วนที่ 3 ..... 25

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ..... 25

ส่วนที่ 4 ..... 33

การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ และระบบการปรับปรุงพัฒนา ..... 33

# สารบัญ (ต่อ)

4.1 การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ ..... 33
4.1.1 การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ..... 33
4.1.2 กำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์รายประเด็น โดยมีระบบและกลไก ..... 34
4.1.3 การติดตามประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและตัวชี้วัดของแผน ..... 34
4.1.4 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ ..... 34
4.1.5 พัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ ..... 35
4.2 การติดตามประเมินผล และการรายงานผลการดำเนินงาน ..... 35
4.2.1 ระดับของการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ ..... 35
4.2.2 การรายงานผล ..... 36
4.3 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement System) ..... 37
4.3.1 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการที่สำคัญ ..... 37
4.3.2 การปรับปรุงผลการดำเนินงาน ..... 38

# ส่วนที่ 1
# โครงร่างองค์กร (Organization Profile)

## 1.1 ประวัติความเป็นมาของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี

สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 สิงหาคม พ.ศ. 2562 ตามประกาศมหาวิทยาลัยพะเยา เรื่อง การจัดตั้งสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2562 โดยสภามหาวิทยาลัยพะเยาให้จัดตั้งสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา ใช้อักษรย่อว่า สนท.มพ. ใช้คำเป็นภาษาอังกฤษว่า UNIVERSITY OF PHAYAO INNOVATION AND TECHNOLOGY TRANSFER INSTITUTE (UP ITI) เป็นส่วนงานอื่น ตามมาตรา 7 (4) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2553 โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง ดังต่อไปนี้

(1) สนับสนุนการบริหารจัดการนวัตกรรม ทรัพย์สินทางปัญญา รวมถึงทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย ชุมชน และประเทศ รวมถึงส่งเสริมการคุ้มครองปกป้องทรัพย์สินทางปัญญา ทรัพยากรชีวภาพ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และทรัพยากรต่าง ๆ ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

(2) ส่งเสริมการสร้างรายได้จากการใช้ประโยชน์นวัตกรรม ทรัพย์สินทางปัญญา รวมถึงทรัพยากรต่าง ๆ สู่มหาวิทยาลัย เพื่อนำมาสนับสนุนการพัฒนาตามวิสัยทัศน์และนโยบายของมหาวิทยาลัย

(3) ส่งเสริมการสร้างรายได้จากการใช้ประโยชน์นวัตกรรม ทรัพย์สินทางปัญญา รวมถึงทรัพยากรต่าง ๆ สู่มหาวิทยาลัย เพื่อนำมาสนับสนุนการพัฒนาตามวิสัยทัศน์และนโยบายของมหาวิทยาลัย

(4) เอื้ออำนวยให้มีการเข้าถึงและแบ่งปันผลประโยชน์จากการใช้ทรัพยากรชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่น ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

(5) นำความต้องการของภาคอุตสาหกรรม สังคม และประเทศ มาเชื่อมโยงกับการวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาต่อยอดให้เป็นนวัตกรรม รวมทั้งส่งเสริมการใช้ประโยชน์งานวิจัยในมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(6) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานพัฒนาการวิจัย นวัตกรรม และงานด้านบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย

(7) สนับสนุนให้เกิดการใช้ทรัพยากรในมหาวิทยาลัยทั้งด้านความรู้ กำลังคน โครงสร้างพื้นฐาน และวัสดุอุปกรณ์ ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมและชุมชน

(8) ส่งเสริมให้เกิดธุรกิจใหม่ที่ใช้นวัตกรรมจากองค์ความรู้และทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย

(9) สร้างกลไกในการพัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรมและสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานของรัฐ สถาบันการศึกษา ภาคอุตสาหกรรม และชุมชน

**1.1.1 การแบ่งโครงสร้างภายในหน่วยงานและการบริหารงานของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา**

เพื่อให้การดำเนินงานและการให้บริการของสถาบันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงแบ่งหน่วยงานภายใต้การดำเนินงานของสถาบัน และมีฐานะเทียบเท่ากอง จำนวน 3 กลุ่มงาน ดังนี้

(1) สำนักงานสถาบัน มีภารกิจด้านการบริหารทั่วไป ครอบคลุมถึงการสารบรรณ การพัสดุ การเงินและบัญชี การงบประมาณและแผน การบริหารงานบุคคล เทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสารองค์กร ความร่วมมือระหว่างประเทศ และงานอื่นที่คณะกรรมการอำนวยการกำหนด โดยจัดให้มีบริการที่สะดวก คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ

(2) กลุ่มงานอุทยานวิทยาศาสตร์และการพัฒนานวัตกรรมเชิงพาณิชย์ มีภารกิจด้าน การส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์ การบริหารจัดการพื้นที่นวัตกรรมและเขตนวัตกรรม เช่น อุทยานวิทยาศาสตร์ การบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา การสร้างผู้ประกอบการใหม่ การบ่มเพาะธุรกิจ การให้บริการแก่ภาคอุตสาหกรรม การสนับสนุนให้บุคลากรวิจัยจากมหาวิทยาลัยไปเพิ่มความสามารถการแข่งขันแก่ภาคเอกชน การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม การวิจัยร่วมกับภาคเอกชน และกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์ โดยจัดให้มีบริการที่สะดวก คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

(3) กลุ่มงานบริการวิชาการเพื่อสังคม มีภารกิจด้านการส่งเสริมการให้บริการแก่ภาคอุตสาหกรรมและชุมชนรวมถึงสนับสนุนการวิจัยให้แก่นักวิจัยของมหาวิทยาลัย เช่น การให้บริการเครื่องมือและอุปกรณ์การวิจัย การให้บริการวิเคราะห์ทดสอบ การรับรองมาตรฐานการให้บริการสัตว์ทดลอง การเพิ่มมูลค่าทรัพยากรท้องถิ่น การบริการวิชาการแก่โรงเรียน หรือหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย เป็นต้น โดยจัดให้มีบริการที่สะดวก คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ

จากความมุ่งมั่นที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศ ไปสู่ “Value–Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” ซึ่งหมายถึงการปรับเปลี่ยนโมเดลเศรษฐกิจจาก “ทำมาก-ได้น้อย” เป็น “ทำน้อย-ได้มาก” หรือการขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 3 ประการที่สำคัญได้แก่ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์เป็นสินค้านวัตกรรม เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น โดยอาศัยจุดแข็งของประเทศ 2 ประการ คือ ความหลากหลายเชิงชีวภาพ และความหลากหลายเชิงวัฒนธรรมมาสร้างความสามารถการแข่งขัน ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาด้านการวิจัยเพื่อให้เกิดการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ใน 5 กลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมาย ได้แก่

1. กลุ่มอาหาร เกษตร และเทคโนโลยีชีวภาพ (Food, Agriculture & Bio-Tech)

2. กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ (Health, Wellness & Bio-Med)

3. กลุ่มเครื่องมืออุปกรณ์อัจฉริยะ หุ่นยนต์ และระบบเครื่องกลที่ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ควบคุม (Smart Devices, Robotics & Mechatronics)

4. กลุ่มดิจิตอล เทคโนโลยีอินเตอร์เน็ตที่เชื่อมต่อและบังคับอุปกรณ์ต่างๆ ปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีสมองกลฝังตัว (Digital, IoT, Artificial Intelligence & Embedded technology)

5. กลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ วัฒนธรรม และบริการที่มีมูลค่าสูง (Creative, Culture & High Value Services)

มหาวิทยาลัยพะเยาจึงได้สนับสนุนนโยบายรัฐบาลและทำงานเชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรมและชุมชนโดยบูรณาการกับพันธกิจของมหาวิทยาลัยในการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศและใช้วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม (วทน.) มาสนับสนุนการพัฒนา ซึ่งมหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานหลายด้าน เช่น การเตรียมความพร้อมในการพัฒนาบุคลากรด้านการจัดการเทคโนโลยี นวัตกรรม และทรัพย์สินทางปัญญา การปรับรูปแบบการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาองค์ความรู้จากงานวิจัยและพัฒนา ระบบการจัดการนวัตกรรม การสนับสนุนงานวิจัยเชิงพาณิชย์ การบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาและการถ่ายทอดเทคโนโลยี รวมถึงการสร้างและเร่งการเติบโตของผู้ประกอบการใหม่ที่ใช้นวัตกรรม (innovative startup) โดยเฉพาะผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ และมหาวิทยาลัยได้พัฒนาระบบและกลไกในการทำงานในการสนับสนุนด้านนี้โดยตรง และเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ นโยบายของสภามหาวิทยาลัย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยพะเยา นอกจากนั้นยังมีนโยบายรัฐบาลด้านการพัฒนาเขตเศรษฐกิจภาคเหนือซึ่งมีเป้าหมายในการยกระดับอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ อุตสาหกรรมท่องเที่ยวและท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ อุตสาหกรรมเกษตรและอาหาร และอุตสาหกรรมดิจิทัล สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี จึงได้ทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568-2572 ขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับแผนในระดับต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถาบันให้เป็นหน่วยงานที่สร้างคุณค่าให้กับพื้นที่อย่างยั่งยืน

### 1.1.2 เป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย

การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก สู่ความสำเร็จ ของมหาวิทยาลัยพะเยา ได้กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก 4 ด้าน ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคนให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและชุมชน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการและสร้างสรรค์พื้นที่การเรียนรู้เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการทันสมัยมีประสิทธิภาพ โปร่งใสและมีธรรมาภิบาลเพื่อความยั่งยืน

**1.1.3 เป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี**

ภารกิจหลักในการดำเนินงานของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา

(1) พัฒนาระบบการบริหารจัดการนวัตกรรม และทรัพย์สินทางปัญญา ที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้บริการแก่หน่วยงานของมหาวิทยาลัย และผู้มาขอรับบริการ

(2) พัฒนาทักษะความเป็นผู้ประกอบการให้กับนิสิต และให้คำปรึกษาทางธุรกิจการบ่มเพาะธุรกิจและการให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ผู้มาขอรับบริการ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

(3) ดำเนินการพัฒนานวัตกรรม โดยต่อยอดงานวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญาไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และหรือเชิงสังคม โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรภายนอกทั้งในและต่างประเทศ

(4) ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดตั้งหรือร่วมกับนิติบุคคลหรือบุคคลอื่นในการจัดตั้งองค์กรนิติบุคคลแบบหนึ่งแบบใด ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมลงทุนหรือเข้าถือหุ้นในกิจการที่ได้นำทรัพย์สินทางปัญญา ผลงานวิจัย หรือนวัตกรรม ไปใช้ในการดำเนินธุรกิจหรือกิจการเพื่อสังคม

(5) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย หรือนิสิตของมหาวิทยาลัย ให้สามารถก่อตั้งธุรกิจหรือกิจการเพื่อสังคม โดยใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา ผลงานวิจัย หรือนวัตกรรมของมหาวิทยาลัย

(6) ให้บริการวิชาการ บริหารโครงการ และอำนวยความสะดวกงานบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ ตามประกาศหรือหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

(7) พัฒนาศักยภาพการให้บริการวิชาการแก่สังคมโดยใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัย เช่น อาคารสถานที่ ห้องปฏิบัติการ เครื่องมือวิจัย สัตว์ทดลอง การวิเคราะห์ทดสอบ เป็นต้น

(8) พัฒนาศักยภาพบุคลากรของสถาบัน เพื่อให้เกิดการยกระดับความสามารถในการทำงานและการให้บริการ

(9) แสวงหารายได้จากการดำเนินงานสถาบัน เพื่อพัฒนาองค์กรสู่การเป็นหน่วยงานในกำกับที่สามารถสร้างรายได้ และบริหารรายได้ของหน่วยงานด้วยตนเอง

(10) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย

## 1.2 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาส่วนงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2573

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572 เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดกลุ่มตามพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 และกฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2564 ที่มีเป้าหมายในการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนประเทศ มหาวิทยาลัยพะเยาได้มีการเชื่อมโยงตัวชี้วัดให้เข้ากับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) และเศรษฐกิจฐานชีวภาพ BIO Circular Economy (BCG) ซึ่งเป็นข้อกำหนดของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 โดยมหาวิทยาลัยพะเยา ได้ดำเนินการตามกระบวนการดังนี้

**กระบวนการที่ 1** [เมษายน 2568] ศึกษาพระราชบัญญัติ กฎกระทรวง ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง แผนยุทธศาสตร์ชาติ ศึกษาคู่มือการประเมินการกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ วิเคราะห์นโยบายและแผนของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เกณฑ์ประเมินและข้อมูลตัวชี้วัดผลศักยภาพองค์กร และผลการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา และการเปรียบเทียบ (Benchmark) จากการจัดอันดับใน Ranking ในระดับชาติ และนานาชาติ เช่น THE (Times Higher Education) SCOPUS รับนโยบายการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนเชิงพื้นที่ (SDG Localization) และเศรษฐกิจฐานชีวภาพ BIO Circular Economy ตามข้อกำหนดของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 ของสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

**กระบวนการที่ 2** [เมษายน 2568] ประชุมทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี โดยมีผู้อำนวยการสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี รองผู้อำนวยการสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี หัวหน้างาน และบุคลากรเข้าร่วม จุดประสงค์คือให้หลักการและแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2573 ให้บรรลุวิสัยทัศน์ของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี

**กระบวนการที่ 3** [พฤษภาคม 2568] นำผลลัพธ์จากกระบวนการที่ 1 และ 2 มาใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาและนำมาวางแผนกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี พร้อมจัดทำ (ร่าง) แผนกลยุทธ์การพัฒนาสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2573

**กระบวนการที่ 4** [มิถุนายน 2568] จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2573 (ระยะ 5 ปี) โดยพิจารณาจากผลในกระบวนการที่ 3 ร่วมกับข้อคิดเห็นจากคณะกรรมการดำเนินงานสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี

**กระบวนการที่ 5** [กรกฎาคม 2568] จัดทำแผนพัฒนาสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2573 (ระยะ 5 ปี) ฉบับสมบูรณ์

**กระบวนการที่ 6** [สิงหาคม 2568] เสนอขอความเห็นชอบแผนพัฒนาสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2573 (ระยะ 5 ปี) ฉบับสมบูรณ์ ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา และคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ

**กระบวนการที่ 7** [ตุลาคม 2568] ประกาศใช้แผนพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา และแผนพัฒนาสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ประจำปีงบประมาณพ.ศ. 2569 – 2573

## 1.3 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม สมรรถนะหลักและอัตลักษณ์ของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี

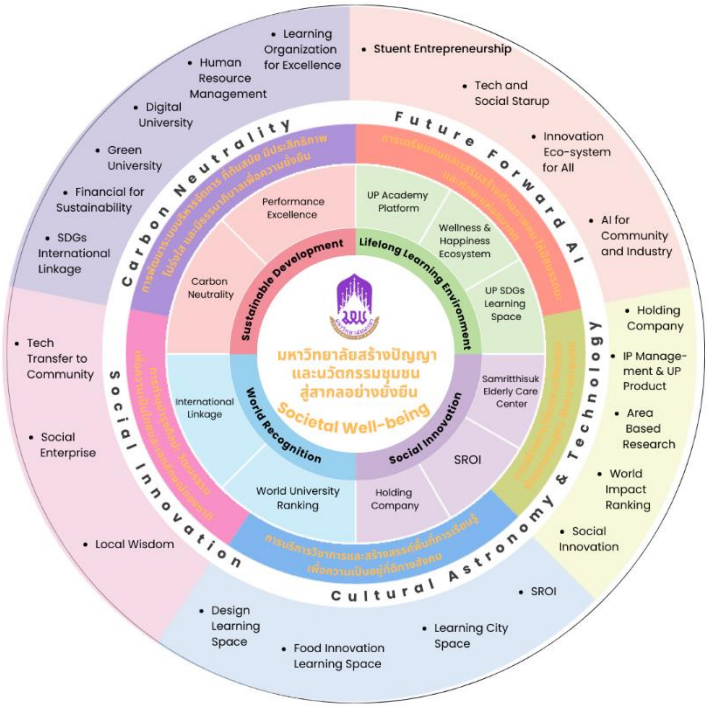
### 1.3.1 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม สมรรถนะหลักและอัตลักษณ์บัณฑิต

จากการกำหนดนโยบายและเป้าหมายของการพัฒนาส่วนงาน มหาวิทยาลัยพะเยา ซึ่งมีปรัชญา (Philosophy) ปญฺญาชีวี เสฏฺฐชีวี นาม (ปัญญาชีวี เสฏฐะชีวี นาม) "ดำรงชีวิตด้วยปัญญาประเสริฐที่สุด" (A Life of Wisdom Is the Most Wondrous of All) ปณิธาน (Determination) ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน (Wisdom for Community Empowerment) วิสัยทัศน์ (Vision) มหาวิทยาลัยสร้างปัญญา เพื่อนวัตกรรมชุมชนสู่สากล อย่างยั่งยืน University to Create Wisdom for Sustainable Community Development with Innovations of International Standards พันธกิจ (Mission) 1. พัฒนากำลังคนที่มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต 2. วิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจสังคม และชุมชน 3. บริการวิชาการด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม 4. ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมและสืบสานเอกลักษณ์ความเป็นไทย 5. บริหารจัดการทันสมัยมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล มีอัตลักษณ์บัณฑิต (Student Identity) คือ 1. อัตลักษณ์ทางวิชาชีพ: มีคุณภาพและมีสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ และทักษะ ตามความต้องการอุตสาหกรรมอนาคต (New S-curve) 2. อัตลักษณ์ทั่วไป: มีสุนทรียภาพ มีสุขภาพดี มีบุคลิกภาพดี และมีค่านิยมองค์กร (Core Values) 1. U (Unity): ทำงานร่วมกันเป็นหนึ่ง มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน 2. P (Professional): ทำงานอย่างมืออาชีพเพื่อคุณภาพและมาตรฐาน

เป้าหมายการดำเนินงานตามพันธกิจ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2553 หมวด 1 มาตรา 6 ได้ระบุให้มหาวิทยาลัยพะเยา “ให้ การศึกษา ส่งเสริม และพัฒนาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอนทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ให้ โอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชน และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติ” และด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงของบริบทสังคมไทยและสังคมโลก มหาวิทยาลัยพะเยาตระหนักถึงการผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพและมาตรฐาน จัดการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาผู้เรียน กำหนดนโยบายและเป้าหมายของการพัฒนาส่วนงาน มหาวิทยาลัยพะเยา กำหนดนโยบายและเป้าหมายของการพัฒนาส่วนงาน มหาวิทยาลัยพะเยา ทุกช่วงวัย แบบบูรณาการมีผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์สังคมและนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง เสริมสร้างความ เข้มแข็งของชุมชน สังคมและประเทศชาติ จึงกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ 5 ด้านคือ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคนให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและชุมชน ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการและสร้างสรรค์พื้นที่การเรียนรู้เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม เพื่อความเป็นไทยและเอกลักษณ์ของชาติ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการทันสมัยมีประสิทธิภาพ โปร่งใสและมีธรรมาภิบาลเพื่อความยั่งยืน




| | |
|---|---|
| **คณะ** | สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี |
| **วิสัยทัศน์** | องค์กรชั้นนำของประเทศในการพัฒนานวัตกรรมชุมชนสู่สากล เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน |
| **เป้าหมาย** | 1. งานวิจัยคุณภาพที่สามารถต่อยอดเป็นนวัตกรรมเชิงพาณิชย์หรือเพื่อสังคม<br>2. เกิดมูลค่าเพิ่มแก่ชุมชนและรายได้ให้แก่มหาวิทยาลัยในการเชื่อมโยงกับภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมตามแนวทาง BCG, ESG, Carbon neutrality มุ่งสู่ SDGs<br>3. มีธุรกิจใหม่และธุรกิจเพื่อสังคมที่ใช้นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ การบริการ และการวิจัยเชิงพาณิชย์ผ่านการร่วมลงทุนด้วย University Holding Company<br>4. มีระบบและกลไกการบริหารจัดการนวัตกรรมและทรัพย์สินทางปัญญา ครบวงจร ตั้งแต่การสร้างคุ้มครอง เผยแพร่ ใช้ประโยชน์<br>5. มีระบบนิเวศและโครงสร้างพื้นฐานรองรับการพัฒนานวัตกรรม ที่ได้มาตรฐานสากลและก่อให้เกิดการพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างยั่งยืน<br>6. เป็นองค์กรที่บริหารอย่างมีธรรมาภิบาล มีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง และสร้างรายได้อย่างยั่งยืน |




ภาพที่ 1-3 การแสดงความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์กลยุทธ์กับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และเป้าประสงค์ ของมหาวิทยาลัยพะเยา และสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี

**วิสัยทัศน์ของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี**

เป็นองค์กรชั้นนำของประเทศในการพัฒนานวัตกรรมชุมชนสู่สากล
เพื่อลดความเหลื่อมล้ำและสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน
The country's leading organization in developing community innovation to the international level to reduce inequality and create sustainable competitiveness.

**พันธกิจของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี**

สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง ดังต่อไปนี้

(1) สนับสนุนการบริหารจัดการนวัตกรรม ทรัพย์สินทางปัญญา รวมถึงทรัพยากรต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย ชุมชน และประเทศ รวมถึงส่งเสริมการคุ้มครองปกป้องทรัพย์สินทางปัญญา ทรัพยากรชีวภาพ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และทรัพยากรต่าง ๆ ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

(2) ส่งเสริมการสร้างรายได้จากการใช้ประโยชน์นวัตกรรม ทรัพย์สินทางปัญญารวมถึงทรัพยากรต่าง ๆ สู่มหาวิทยาลัย เพื่อนำมาสนับสนุนการพัฒนาตามวิสัยทัศน์และนโยบายของมหาวิทยาลัย

(3) เอื้ออำนวยให้มีการเข้าถึงและแบ่งปันผลประโยชน์จากการใช้ทรัพยากรชีวภาพและภูมิปัญญาท้องถิ่นตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

(4) นำความต้องการของภาคอุตสาหกรรม สังคม และประเทศ มาเชื่อมโยงกับการวิจัยของมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาต่อยอดให้เป็นนวัตกรรม รวมทั้งส่งเสริมการใช้ประโยชน์งานวิจัยในมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(5) ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานพัฒนาการวิจัย นวัตกรรม และงานด้านบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย

(6) สนับสนุนให้เกิดการใช้ทรัพยากรในมหาวิทยาลัยทั้งด้านความรู้ กำลังคน โครงสร้างพื้นฐาน และวัสดุอุปกรณ์ ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมและชุมชน

(7) ส่งเสริมให้เกิดธุรกิจใหม่ที่ใช้นวัตกรรมจากองค์ความรู้และทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย

(8) สร้างกลไกในการพัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรมและสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานของรัฐ สถาบันการศึกษา ภาคอุตสาหกรรม และชุมชน

**ค่านิยมร่วมของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี**

นวัตกรรมสำหรับทุกคน บริการ เสริมพลัง มุ่งมั่นสู่ความยั่งยืน

Innovation for All, Service, Synergy, Sustainability (I triple S)

**สมรรถนะหลักของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี**

(1) สร้างและผลักดันงานวิจัยและนวัตกรรม สนับสนุนพันธกิจด้านงานวิจัยและนวัตกรรม ให้ก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรมที่เข้มแข็ง

(2) การแลกเปลี่ยนและจัดการองค์ความรู้ ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างภาคการศึกษา ชุมชน และอุตสาหกรรม

(3) ส่งเสริมการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์จากผลงานวิจัย สนับสนุนการต่อยอดผลงานวิจัยให้เกิดการนำไปใช้จริงในเชิงพาณิชย์

(4) ถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ภาคอุตสาหกรรมและชุมชน ให้บริการถ่ายทอดเทคโนโลยีตามแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมเชิงนิเวศและเศรษฐกิจ BCG เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจของชุมชน

การจัดการทรัพยากรและการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ วางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า การพัฒนาระบบการให้บริการและพัฒนาบุคลากรสมรรถนะสูงเพื่อรองรับการให้บริการ พัฒนาแหล่งทุนใหม่ ๆ สำหรับการวิจัยและนวัตกรรม หาแหล่งทุนสนับสนุนจากภาครัฐและภาคเอกชนที่มุ่งเน้นการพัฒนาท้องถิ่น การสื่อสารและการตลาดที่เข้าถึงชุมชน พัฒนากลยุทธ์การสื่อสารที่สามารถเข้าถึงชุมชนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จัดกิจกรรมและแคมเปญการตลาดเพื่อสร้างการรับรู้และการมีส่วนร่วมของชุมชนในท้องถิ่น การประเมินผลและการปรับปรุง

อย่างต่อเนื่อง จัดทำระบบการประเมินผลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและความต้องการของชุมชน ปรับปรุงแผนกลยุทธ์ตามข้อเสนอแนะและผลการประเมินอย่างต่อเนื่อง

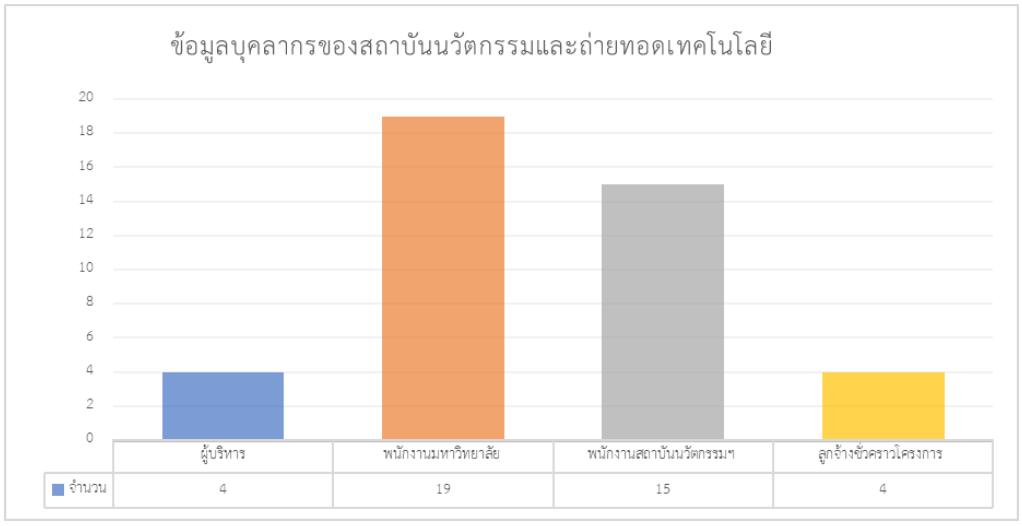
### 1.3.2 บุคลากร (Workforce Profile)

1. ผู้บริหารสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี

สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา มีผู้บริหาร จำนวนทั้งสิ้น 4 คน ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5

2. พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน

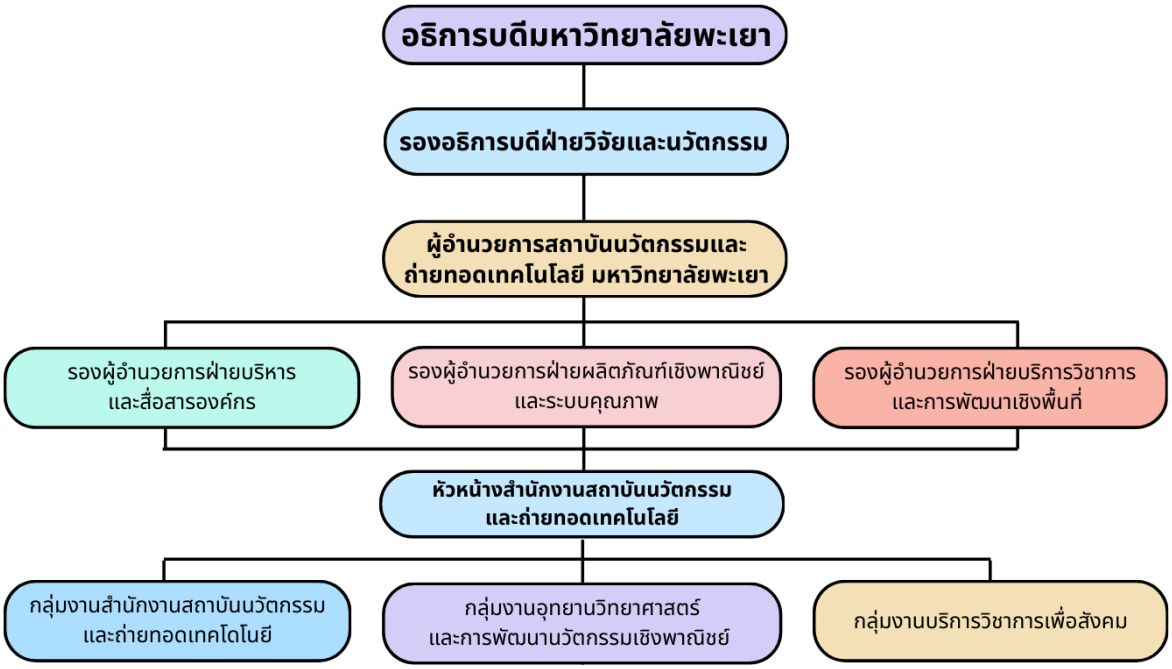
สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา มีพนักงานทั้งสิ้น 34 คน ประกอบไปด้วย พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน จำนวนทั้งสิ้น 19 คน คิดเป็นร้อยละ 45.23 ลูกจ้างชั่วคราวสายบริการ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 35.71 และลูกจ้างชั่วคราวโครงการ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5



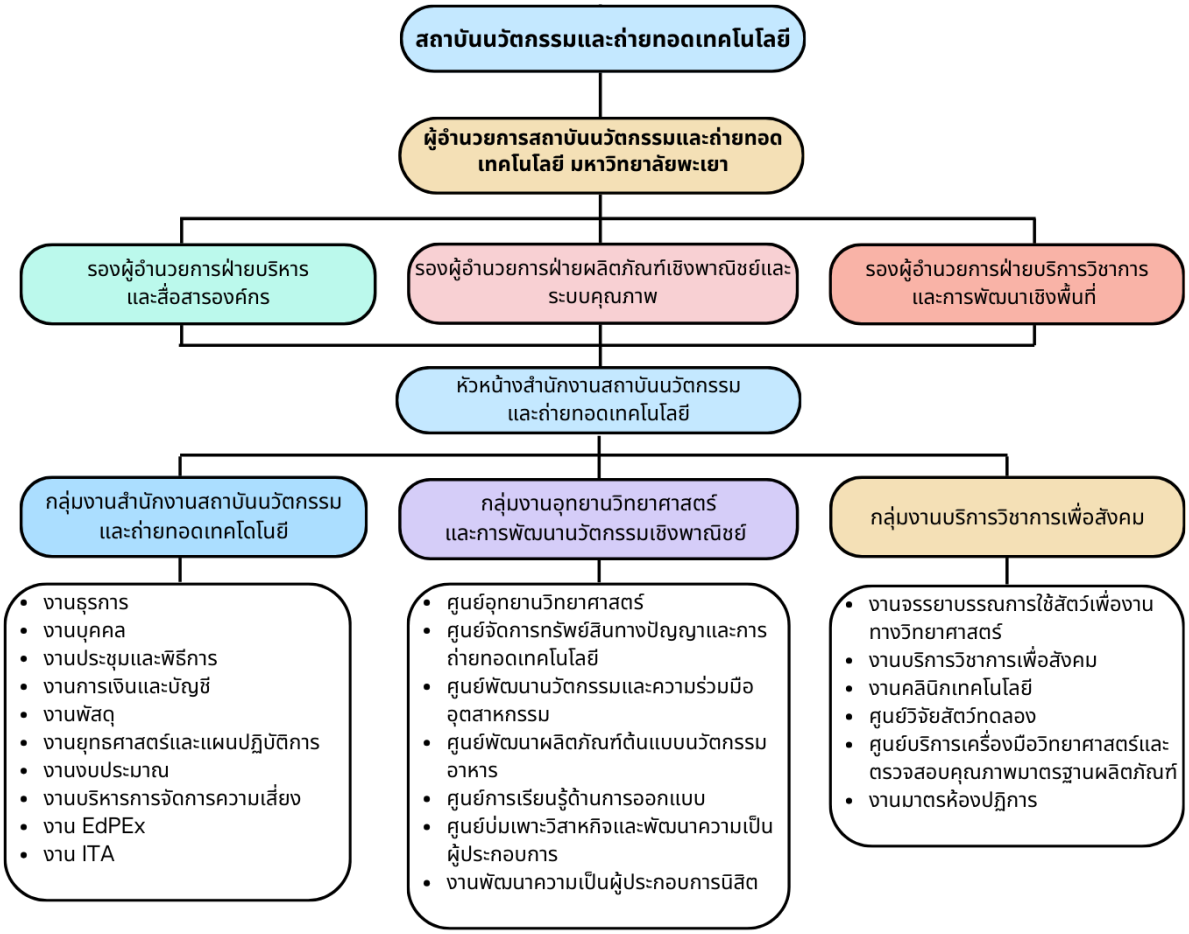

แผนภาพที่ 1 แสดงอัตราส่วนบุคลากรของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี

### 1.3.3 ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยาได้แบ่งโครงสร้างองค์กรตามระเบียบมหาวิทยาลัยพะเยา ว่าด้วย การดำเนินงานของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2562 ดังนี้




แผนภาพที่ 2 โครงสร้างองค์กร




แผนภาพที่ 3 โครงสร้างการบริหารงาน

### 1.3.4 ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ได้กำหนดผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังตารางต่อไปนี้

**ตารางที่ 1 การแบ่งประเภทผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความต้องการและความคาดหวัง**

| ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ความต้องการ/ความคาดหวัง |
|---|---|
| **การจัดการศึกษา** | |
| ผู้เรียน<br>นิสิตระดับปริญญาตรี<br>นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา | <br>1. มีความรู้และทักษะความเป็นผู้ประกอบการ<br>1. มีความรู้และทักษะความเป็นผู้ประกอบการ |

| ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ความต้องการ/ความคาดหวัง |
|---|---|
| ผู้เรียนหลักสูตรระยะสั้น | 1. ได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงาน<br>2. ได้รับการพัฒนาทักษะเพื่ออนาคต (Upskill/Reskill) |
| ศิษย์เก่า | 1. มีความรู้และทักษะความเป็นผู้ประกอบการ |
| **ด้านการวิจัย** | |
| ผู้ให้ทุนวิจัย | 1. ผลงานวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้<br>2. ดำเนินโครงการแล้วเสร็จ และสามารถผลิตตัวชี้วัดได้ ตามค่าเป้าหมาย<br>3. เกิดการวิจัยและพัฒนาและกระตุ้นให้ภาคเอกชนให้ความสำคัญกับการทำ R&D และเกิดธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมหรือ Innovation Driven Enterprise |
| อาจารย์นักวิจัย | 1. ทุนสนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม<br>2. การเชื่อมโยงกับผู้ใช้ประโยชน์จากงานวิจัย เช่นการรับโจทย์ การนำผลงานไปใช้ประโยชน์<br>3. การนำผลงานวิจัยไปใช้เพื่อความก้าวหน้าทางตำแหน่งวิชาการ/รายได้จากผลงานวิจัย |
| ผู้ได้รับประโยชน์จากการวิจัย (ชุมชน ผู้ประกอบการ) | 1. งานวิจัยตอบโจทย์ความต้องการของชุมชน ผู้ประกอบการ เพิ่มรายได้ และแก้ปัญหาได้อย่างยั่งยืน<br>2. ความร่วมมือระหว่างนักวิจัยกับชุมชน/ ผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่อง<br>3. งานวิจัยและเทคโนโลยีของมหาวิทยาลัยถูกนำไปพัฒนาต่อยอดโดยชุมชนเอกชนในพื้นที่<br>4. ภาคเอกชนให้ความสำคัญกับการทำ R&D และเกิดธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมหรือ Innovation Driven Enterprise<br>5. ต้องการใช้โครงสร้างพื้นฐานและทรัพยากรเช่นโรงงานต้นแบบ ห้องปฏิบัติการในการสนับสนุนการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาในชุมชนหรือในสถานประกอบการ |

| ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | ความต้องการ/ความคาดหวัง |
|---|---|
| **ด้านการบริการวิชาการ** | |
| หน่วยงานที่สนับสนุนทุนบริการวิชาการ | 1. การบริการวิชาการที่สามารถเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง<br>2. มีความคุ้มค่าต่อการลงทุน |
| อาจารย์นักวิจัย | 1. ทุนสนับสนุนการบริการวิชาการ<br>2. การเชื่อมโยงกับผู้รับบริการวิชาการ<br>3. การถ่ายทอดเทคโนโลยีและทรัพย์สินทางปัญญาและการใช้ประโยชน์ทางสังคม |
| ผู้ได้รับประโยชน์จากการบริการวิชาการ(ชุมชน ผู้ประกอบการ) | 1. ได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่นำไปใช้ประโยชน์ได้จริง<br>2. การใช้สิทธิในองค์ความรู้หรือทรัพย์สินทางปัญญาเกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ<br>3. สามารถเข้าถึงทรัพยากร ความรู้ในมหาวิทยาลัยได้ง่ายและสะดวก<br>4. ได้รับบริการแบบครบวงจรโดยไม่ต้องติดต่อหลายๆ หน่วยงาน |

**ตารางที่ 2 คู่ความร่วมมือ บทบาทและข้อกำหนดในการปฏิบัติงานร่วมกัน**

| คู่ความร่วมมือ | บทบาท | ข้อกำหนดที่สำคัญ | วิธีการสื่อสาร |
|---|---|---|---|
| **ด้านการจัดการศึกษา** | | | |
| สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม | สนับสนุนงบประมาณ | - การพัฒนาทักษะความเป็นผู้ประกอบการ<br>- การพัฒนาทักษะเพื่ออนาคต (Upskill/Reskill)<br>- การยกระดับงานวิจัยไปสู่ผลงานที่ใช้ประโยชน์ได้จริง<br>- การยกระดับความสามารถด้านการวิจัยของภาคเอกชน<br>- การส่งเสริมให้อาจารย์ไปปฏิบัติงานร่วมกับภาคเอกชน | เว็บไซต์ สื่อออนไลน์<br>หนังสือราชการ<br>โครงการ/กิจกรรม<br>การประชุมเครือข่าย<br>การประชุมติดตาม |

| คู่ความร่วมมือ | บทบาท | ข้อกำหนดที่สำคัญ | วิธีการสื่อสาร |
|---|---|---|---|
| | | - การพัฒนาระบบนิเวศของผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Ecosystem) | |
| **ด้านการวิจัย** | | | |
| แหล่งทุนวิจัย เช่น บทพ. อุทยานวิทยาศาสตร์ภาคเหนือ | สนับสนุนทุนวิจัย/บริการวิชาการ | บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ/สัญญารับทุน/ตัวชี้วัดการดำเนินงาน | เว็บไซต์ สื่อออนไลน์ หนังสือราชการ โครงการ/กิจกรรม การประชุมเครือข่าย การประชุมติดตาม |
| ภาคีเครือข่าย เช่น หอการค้า สภาอุตสาหกรรม | ร่วมดำเนินโครงการวิจัย/บริการวิชาการ | ข้อเสนอโครงการวิจัยที่ปรากฏหน่วยงานเป็นผู้ร่วมโครงการ | เว็บไซต์ สื่อออนไลน์ หนังสือราชการ โครงการ/กิจกรรม การประชุมเครือข่าย การประชุมติดตาม |
| **ด้านการบริการวิชาการ** | | | |
| แหล่งทุนวิจัย เช่น สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ อุทยานวิทยาศาสตร์ภาคเหนือ | สนับสนุนทุนวิจัย/บริการวิชาการ | บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ/สัญญารับทุน/ตัวชี้วัดการดำเนินงาน | เว็บไซต์ สื่อออนไลน์ หนังสือราชการ โครงการ/กิจกรรม การประชุมเครือข่าย การประชุมติดตาม |
| ภาคีเครือข่าย เช่น หอการค้า สภา | ร่วมดำเนินโครงการวิจัย/บริการวิชาการ | ข้อเสนอโครงการวิจัยที่ปรากฏหน่วยงานเป็นผู้ร่วมโครงการ | เว็บไซต์ สื่อออนไลน์ |

| คู่ความร่วมมือ | บทบาท | ข้อกำหนดที่สำคัญ | วิธีการสื่อสาร |
|---|---|---|---|
| อุตสาหกรรม ชุมชน ภาคประชาสังคม | | | หนังสือราชการ<br>โครงการ/กิจกรรม<br>การประชุมเครือข่าย<br>การประชุมติดตาม |

# ส่วนที่ 2
# การประเมินสภาพแวดล้อม และวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและวิเคราะห์สภาวการณ์ขององค์การ เพื่อการปรับตัวเข้าสู่การแข่งขันในกระแสโลกาภิวัฒน์ของมหาวิทยาลัยพะเยา และเพื่อให้มีการประเมินคุณภาพการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence; EdPEx) และเกณฑ์คุณภาพหลักสูตรตามเกณฑ์ ASEAN University Network Quality Assurance (AUN QA) โดยได้วิเคราะห์สภาวการณ์ของมหาวิทยาลัย ไว้ดังนี้

## 2.1 สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

สถาบันฯ ก่อตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมและผลักดันมหาวิทยาลัยพะเยาให้ก้าวสู่ความเป็น “มหาวิทยาลัยวิจัยและนวัตกรรม” มีพันธกิจหลักในการสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนและสังคม โดยทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางแห่งการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านงานวิจัยและนวัตกรรม ตลอดจนส่งเสริมให้เกิดการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ พร้อมทั้งให้บริการถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ภาคอุตสาหกรรมและชุมชน ตามนโยบายการพัฒนาอุตสาหกรรมเชิงนิเวศและเศรษฐกิจ BCG

**ความเป็นเลิศในการแข่งขัน**

การพัฒนานวัตกรรมต่อยอดจากผลงานวิจัยการนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมไปสร้างประโยชน์ในเชิงสังคมและเศรษฐกิจของพื้นที่ภาคเหนือการยกระดับความสามารถของชุมชน วิสาหกิจชุมชน ผู้ประกอบการเอสเอ็มอี ให้เป็นผู้ประกอบการด้านนวัตกรรม การถ่ายทอดเทคโนโลยีและทรัพย์สินทางปัญญา การพัฒนางานวิจัยไปสู่ผลิตภัณฑ์เชิงพาณิชย์ การให้บริการแก่นักวิจัยและผู้ประกอบการในท้องถิ่นด้านโรงงานต้นแบบนวัตกรรมอาหาร ห้องปฏิบัติการวิเคราะห์ทดสอบมาตรฐาน และศูนย์วิจัยสัตว์ทดลอง ส่งเสริมและสร้างความเป็นผู้ประกอบการให้นิสิต สนับสนุนนักวิจัย ขับเคลื่อนโครงการวิจัยที่สำคัญ สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

**บริบทเชิงกลยุทธ์**

สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 – 2573 ให้สอดคล้องกับแผนยุทธ์ศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยมีทั้งหมด 5 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย (1) การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคนให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต ซึ่งมุ่งเน้นการ

จัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการและให้ความสำคัญกับการบ่มเพาะผู้ประกอบการ เพื่อผลิตบัณฑิตให้กลับไปพัฒนาชุมชน (2) การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจสังคม และชุมชน ซึ่งการเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ มุ่งเน้นการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ สร้างผลงานการวิจัยและนวัตกรรมในเวทีโลก และมุ่งพัฒนานักวิจัยหน้าใหม่ไปในขณะเดียวกัน ด้วยการสร้างระบบพี่เลี้ยงนักวิจัย (3) การบริการวิชาการและสร้างสรรค์พื้นที่การเรียนรู้เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม มุ่งพัฒนาบริการวิชาการเพื่อสร้างประโยชน์ในกับชุมชนในระดับเทศบาลตำบล ให้ได้มีการพัฒนาสร้างชื่อเสียงในระดับประเทศ (4) การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อความเป็นไทยและเอกลักษณ์ของชาติให้ยั่งยืน มุ่งใช้ Culture Enterprise เป็นแรงขับเคลื่อนสินค้าและบริการท้องถิ่นสู่สินค้าระดับพรีเมี่ยม สร้างรายได้ให้ชุมชนด้วยผลงานพื้นถิ่นสินค้าจากวิถีชีวิตประจำวัน และ (5) การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพโปร่งใส และมีธรรมาภิบาลมุ่งพัฒนาและเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงร่วมกัน โดยการใช้ระบบสารสนเทศมาเป็นกลไกในการทำงาน ติดตาม ประเมินผล บนแพลตฟอร์มดิจิทัล

**ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน**

สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มีระบบการบริหารงานและการปรับปรุงการดำเนินงานที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยพะเยา โดยมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน มีกลยุทธ์มุ่งเน้นผลงานขององค์กร โดยใช้เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEx) มีการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) มีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการด้วยขั้นตอนการดำเนินโครงการ โดยใช้วงจรคุณภาพ (Approach Deploy Learning Integration : ADLI) วงจรการเรียนรู้ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ (KM) วงจรการเรียนรู้ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ (KM) ให้หน่วยงานนำไปปรับใช้ในการพัฒนางานของตนและองค์กร ตลอดจนการติดตามผลการปฏิบัติงานของ สถาบัน โดยมีกลไกความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ซึ่งมีการติดตามผลการปฏิบัติงานและการปรับปรุงการดำเนินงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ

## 2.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี

### 1. การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน SWOT Analysis

สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา ทำการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของสถาบันด้วย 7s McKinsey ดังนี้

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน ด้วย 7s McKinsey

| 7s McKinsey | จุดแข็ง (Strength) | จุดอ่อน (Weakness) |
|---|---|---|
| 1. Structure | • แบ่งกลุ่มงานชัดเจน 3 ส่วน (บริหาร / อุทยานวิทยาศาสตร์ / บริการวิชาการ)<br>• ยืดหยุ่นรองรับทั้งงานวิจัยเชิงพาณิชย์และเพื่อสังคม | • ขนาดองค์กรยังเล็กบุคลากรในแต่ละกลุ่มงาน มีจำกัด<br>• โครงสร้างยังไม่ Fully Support งานเชิงธุรกิจและการ Scale-up บริษัทลูก |
| 2. System | • มีระบบ IP & Innovation Management ครบวงจร<br>• กำลังพัฒนา ISO, GMP, Green Office, TMVS เสริมมาตรฐานสากล<br>• ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลในการถ่ายทอดเทคโนโลยี | • ระบบ ติดตาม/ประเมินผล Outcome & Impact ยังไม่ชัดเจน<br>• การใช้ดิจิทัลและ Big Data ยังอยู่ช่วงพัฒนา ไม่ใช่จุดแข็งหลัก |
| 3. Strategy | • มีกลยุทธ์ชัดเจน 6 ด้าน ครอบคลุม บุคลากร วิจัย นวัตกรรม เครือข่าย ระบบนิเวศ และธรรมาภิบาล<br>• สอดคล้องกับ BCG Economy, ESG, SDGs, Carbon Neutrality และยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย | • กลยุทธ์บางส่วนยังขึ้นอยู่กับ งบประมาณจากภาครัฐส่งผลต่อความเสี่ยงที่ไม่ต่อเนื่อง<br>• ยังขาด ตัวชี้วัดผลลัพธ์เชิง Impact ที่ชัดเจน |
| 4. Skill | • เชี่ยวชาญด้าน R&D, Innovation Development, IP Management, Business Incubation<br>• มีทักษะการทำงานกับชุมชนและท้องถิ่น (Local-Focused Innovation) | • ขาดทักษะ เชิงธุรกิจ / การตลาด / Commercialization<br>• ยังต้องเสริม ทักษะด้าน Digital, Data Analytics และ International Collaboration |
| 5. Staff | • มีผู้เชี่ยวชาญและนักวิจัยหลายสาขา | • จำนวนบุคลากรเชี่ยวชาญยังไม่พอ โดยเฉพาะเชิงอุตสาหกรรม |

| 7s McKinsey | จุดแข็ง (Strength) | จุดอ่อน (Weakness) |
|---|---|---|
| | • การพัฒนานิสิต–อาจารย์สู่ Startup, Spinoff, Holding Company | • บุคลากรบางส่วนเป็นลูกจ้างขาดความมั่นคงทางอาชีพ<br>• การรักษาบุคลากรเก่งยังเป็นความท้าทาย |
| 6. Style | • เน้นการมีส่วนร่วม การบูรณาการ และการทำงานเชิงเครือข่าย<br>• ใช้การสื่อสารเชิงรุกผ่าน Social Media และงานกิจกรรม (Innovation Day) | • ยังมีลักษณะ “Top-down” อยู่บ้างในการบริหารจัดการ<br>• การสร้างวัฒนธรรม “Agile / Innovative Organization” ยังไม่ชัด |
| 7. Shared Value | • Core Values: I³S (Innovation, Service, Synergy, Sustainability) สอดคล้อง SDGs<br>• มีวิสัยทัศน์ชัดเจน “องค์กรชั้นนำด้านนวัตกรรมชุมชนสู่สากล” | • ค่านิยมยังไม่ถูก “ปลูกฝังลงสู่การปฏิบัติ” ของบุคลากรทุกระดับอย่างทั่วถึง<br>• ความเข้าใจร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังมีความแตกต่าง |

**2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก**

สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของสถาบันด้วย PEST Analysis ดังนี้

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้วย PEST Analysis

| PEST | โอกาส (Opportunities) | อุปสรรค (Threats) |
|---|---|---|
| 1. นโยบายรัฐบาลและกฎหมาย (Political) | • นโยบายรัฐบาลสนับสนุน BCG Economy, ESG, Carbon Neutrality, SDGs<br>• กองทุนวิจัยและนวัตกรรม (NIA, สวก., กระทรวง อว.) สนับสนุนโครงการเชิงพาณิชย์และชุมชน<br>• กฎหมายทรัพย์สินทางปัญญาและสิทธิประโยชน์สนับสนุนการถ่ายทอดเทคโนโลยี<br>• นโยบาย Northern Economic Corridor (NEC) หนุนพัฒนาเศรษฐกิจภูมิภาค | • การเปลี่ยนแปลงนโยบายรัฐบาล/กฎระเบียบด้านการเงินหรือวิจัยอาจกระทบต่อโครงการ<br>• ข้อกำหนดมาตรฐานสากล (ISO, GMP, Green Office) ที่เข้มงวดต้องลงทุนสูง<br>• กฎหมายสิ่งแวดล้อม/คาร์บอน เพิ่มต้นทุนการดำเนินการ |

| PEST | โอกาส (Opportunities) | อุปสรรค (Threats) |
|---|---|---|
| **2. สภาวะเศรษฐกิจ (Economic and Environment)** | • ความต้องการ นวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน ของธุรกิจและชุมชนสูงขึ้น<br>• ตลาด Functional food, Health Tech, Digital & Creative Economy กำลังเติบโต<br>• โอกาสสร้าง Spinoff Company, Startup, Social Enterprise สร้างรายได้ให้มหาวิทยาลัย<br>• การค้าชายแดน (Cross-border trade) และ modern trade สนับสนุน UP Product | • งบประมาณภาครัฐจำกัด เสี่ยงต่อความต่อเนื่องของโครงการ<br>• การแข่งขันจากสถาบัน/มหาวิทยาลัยที่มีทรัพยากรและทุนมากกว่า<br>• เศรษฐกิจโลกผันผวน ทำให้การลงทุนวิจัยและนวัตกรรมไม่มั่นคง |
| **3. การเมือง สังคม และวัฒนธรรม (Socio and Cultural)** | • สังคมให้ความสำคัญกับ สุขภาพ คุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อม<br>• ความต้องการพัฒนาทักษะแห่งอนาคตของนิสิตและผู้ประกอบการท้องถิ่น<br>• การสร้างเครือข่าย ชุมชน – มหาวิทยาลัย – อุตสาหกรรม เพื่อพัฒนานวัตกรรมเชิงพื้นที่<br>• การยกระดับ มรดกเกษตรโลก (GIAHS) เสริมภาพลักษณ์และความร่วมมือระหว่างประเทศ | • ประชากรวัยแรงงานลดลงขาดกำลังคนด้านนวัตกรรม<br>• ความเหลื่อมล้ำระหว่างเมืองกับชนบท ทำให้การกระจายโอกาสไม่เท่าเทียม<br>• การยอมรับนวัตกรรมใหม่ของชุมชนบางกลุ่มอาจช้า |
| **4. เทคโนโลยี (Technology)** | • ความก้าวหน้า AI, IoT, Robotics, Bio-Tech, Digital Platform ช่วยต่อยอดงานวิจัย<br>• เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการถ่ายทอดเทคโนโลยีและการเชื่อมโยงเครือข่าย | • เทคโนโลยีเปลี่ยนเร็ว ทำให้บางโครงการเสี่ยง “ล้าสมัย”<br>• การพึ่งพาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางหากลาออก/ขาดการพัฒนา จะกระทบหนัก |

| PEST | โอกาส (Opportunities) | อุปสรรค (Threats) |
|---|---|---|
| | • Future Food, Health Tech, Green Tech ตลาดใหม่ที่สถาบันสามารถเข้าไปมีบทบาท | • การลงทุนโครงสร้างพื้นฐาน R&D สูง แต่ผลตอบแทนอาจไม่ทันระยะสั้น |

## 2.3 ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge)

(Strategic Challenge) พบว่าสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มีความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge) ดังนี้

ตารางที่ 5 ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์

| รายการ | ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ | | | |
|---|---|---|---|---|
| **กลยุทธ์ที่ 1: การพัฒนากำลังคนด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี และความเป็นผู้ประกอบการ** | SA | ✓ มีบุคลากรที่เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ (S1)<br>✓ ได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยทั้งทรัพยากรและนโยบาย (S3)<br>✓ มีเครือข่ายความร่วมมือที่สามารถดึงผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก (S2)<br>✓ นโยบายภาครัฐสนับสนุนการสร้างกำลังคนและ Startup (O1) | SC | ➢ ขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพียงพอ และขาดแรงจูงใจให้อยู่ระยะยาว (W1, T4)<br>➢ ข้อจำกัดงบประมาณในการพัฒนาและอบรมอย่างต่อเนื่อง (W2)<br>➢ การแข่งขันสูงจากสถาบันอื่นที่มีโครงการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบคล้ายกัน (T2) |
| **กลยุทธ์ที่ 2: การต่อยอดงานวิจัยและการพัฒนานวัตกรรมเชิงพาณิชย์ เชิงสังคม และการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา** | SA | ✓ มหาวิทยาลัยมีผลงานวิจัยคุณภาพและหลากหลาย (S1)<br>✓ มีโครงสร้างสนับสนุน เช่น UP Holding Company และแผนตั้งบริษัทลูก (Milestone)<br>✓ นโยบาย BCG, ESG และ SDGs สอดคล้องกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์นวัตกรรม (O1, O3) | | ➢ การแปลงผลงานวิจัยเป็นธุรกิจยังใช้เวลานาน เนื่องจากขาดบุคลากรด้าน commercialization (W1)<br>➢ ข้อจำกัดงบประมาณและการพึ่งพาทุนภาครัฐสูง (W2, T1)<br>➢ ความเสี่ยงจากเทคโนโลยีที่ล้าสมัยก่อนออกสู่ตลาด (T3) |
| **กลยุทธ์ที่ 3: การถ่ายทอดเทคโนโลยีนวัตกรรมสู่ชุมชน** | SA | ✓ งานวิจัยจำนวนมากเน้นการแก้ปัญหาท้องถิ่น ทำให้เข้าถึงง่าย (S4) | | ➢ การเชื่อมต่อกับอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ยังจำกัด (W3) |

| รายการ | ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ | | | |
|---|---|---|---|---|
| **และอุตสาหกรรมที่ใช้ประโยชน์ได้จริง** | | ✓ มีเครือข่ายกับชุมชนและ SME ในพื้นที่ (S2)<br>✓ ความต้องการของตลาดภาคเกษตรและอาหารเพื่อสุขภาพสูงขึ้น (O3) | | ➢ ขาดระบบติดตามผลที่ชัดเจนหลังการถ่ายทอดเทคโนโลยี (W4)<br>➢ SME ในพื้นที่ขาดศักยภาพด้านทุนและเทคโนโลยี ทำให้การนำไปใช้ล่าช้า (T2) |
| **กลยุทธ์ที่ 4: การสร้างระบบนิเวศสนับสนุนและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางนวัตกรรมมาตรฐานสากล** | SA | ✓ ได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยในการจัดตั้งอุทยานวิทยาศาสตร์และศูนย์บ่มเพาะ (S3)<br>✓ แผนงานชัดเจน เช่น Future Food Pilot Plant, ISO/IEC 17025, GMP (Milestone)<br>✓ โอกาสเข้าถึงทุนจากโครงการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษและ NEC (O1) | | ➢ งบลงทุนสูงและต้องการการบำรุงรักษาอย่างต่อเนื่อง (W2)<br>➢ ความเร็วของเทคโนโลยีใหม่ที่อาจทำให้โครงสร้างพื้นฐานล้าสมัย (T3)<br>➢ ขาดบุคลากรเฉพาะทางด้านมาตรฐานและการรับรอง (W1) |
| **กลยุทธ์ที่ 5: การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนานวัตกรรมชุมชนสู่สากล** | SA | ✓ มีเครือข่ายความร่วมมือระดับภูมิภาคและนานาชาติ เช่น Thai-Philippines agri business incu-bator, UNESCO Learning City (S2)<br>✓ นโยบายรัฐส่งเสริมการสร้างเมืองนวัตกรรมและ GIAHS (O1, O4)<br>✓ มีภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยที่พร้อมพัฒนาเชิงพื้นที่ (S3) | | ➢ การสร้างความร่วมมือเชิงลึกต้องใช้เวลานานและงบประมาณสูง (W2)<br>➢ ความท้าทายด้านความยั่งยืนของเครือข่ายเมื่อไม่มีงบสนับสนุนต่อเนื่อง (T1)<br>➢ การแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นที่ต้องการเป็นศูนย์กลางนวัตกรรม (T2) |
| **กลยุทธ์ที่ 6: การบริหารจัดการสู่องค์กรนวัตกรรมที่มีธรรมาภิบาลและสามารถดำเนินงานได้อย่างยั่งยืน** | SA | ✓ ได้รับการสนับสนุนด้านนโยบายจากมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาเป็นหน่วยงานในกำกับที่สร้างรายได้ (S3)<br>✓ มีแผนหารายได้ผ่านบริการ R&D, อุทยานวิทยาศาสตร์ และ Spinoff Company (Milestone) | | ➢ รายได้ของสถาบันยังพึ่งงบประมาณรัฐสูง ทำให้ความยั่งยืนทางการเงินไม่มั่นคง (W2, T1)<br>➢ ขาดเครื่องมือวัดผลที่ชัดเจนสำหรับการบริหารเชิงธรรมาภิบาล (W4)<br>➢ ความเสี่ยงจากการขาดบุคลากรเชี่ยวชาญด้านการจัดการเชิงธุรกิจและกฎหมาย (T4) |

| รายการ | ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | ✓ โอกาสจากแหล่งทุนวิจัยและโครงการ NEC, NIA, MLC (O1) | | |

1. SA หมายถึง Strategic Advantages: ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
2. SC หมายถึง Strategic Challenges: ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

# ส่วนที่ 3
# แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี

สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพะเยา ได้กำหนดพันธกิจหลักที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2561 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561 - 2580 นโยบายรัฐและและมติคณะรัฐมนตรี นโยบายกระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยาที่มุ่งไปสู่ Societal Well-Being โดยการ สร้างปัญญา นวัตกรรมเพื่อสังคม มีความเป็นสากล และความยั่งยืน สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี จึงมุ่งเน้นสร้างความเข้มแข็งของสังคมด้วยการเตรียมคนไทยที่มีคุณภาพ มีทักษะชีวิตและทักษะวิชาชีพ สามารถทำงานเพื่อดำรงชีพและช่วยเหลือสังคม พร้อมปรับตัวอยู่ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สร้างความเป็นผู้ประกอบการ สร้างและบ่มเพาะธุรกิจ มุ่งเน้นให้เกิดนวัตกรรมเพื่อสังคมและธุรกิจเพื่อสังคม และการส่งเสริมการปฏิรูประบบเศรษฐกิจสังคมไปสู่ฐานนวัตกรรม เพื่อการแข่งขันของประเทศในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก บริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อ “สานความคิดสร้างจิตใจ” ให้เกิดพลังความสามัคคี ร่วมสร้างแต่สิ่งที่ดี อันจะนำมาซึ่งชื่อเสียง การยอมรับของชุมชน สังคมประเทศชาติ และนานาชาติ

สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยีดำเนินงานวางแผนกลยุทธ์โดยคำนึงถึงการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าประกอบด้วย ผลการประเมินตนเอง วิสัยทัศน์ ค่านิยม สมรรถนะหลักขององค์กร แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ร่วมกับผลการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และรายงานผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมาตามตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา สถานการณ์ สภาวะแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย ประเทศ และโลก โดยนำมาประมวลผลวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคามเพื่อกำหนดความท้าทายเชิงกลยุทธ์และโอกาสเชิงกลยุทธ์ โดยอาศัยเครื่องมือ ที่เป็นที่ยอมรับ ได้แก่ 7S PESTEL และรวมถึงการวิเคราะห์ความเสี่ยง จากนั้นมีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างความท้าทายเชิงกลยุทธ์และโอกาสเชิงกลยุทธ์ เพื่อกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามพันธกิจหลักที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และเอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมจากการดำเนินงานของรอบปีที่ผ่านมา และวิเคราะห์เป็น 6 กลยุทธ์ ดังต่อไปนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคนให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต**

**กลยุทธที่ 1 การพัฒนากำลังคนด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี และความเป็นผู้ประกอบการ**

(สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยพะเยา ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคนให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต)

ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรและนิสิตให้มีความเชี่ยวชาญในด้านนวัตกรรมและการถ่ายทอดเทคโนโลยี โดยจัดทำหลักสูตรและอบรมเฉพาะทางและกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างทักษะที่จำเป็น

**เป้าประสงค์**

1. ร่วมกับวิชาศึกษาทั่วไป GE ต่อยอดงานนิสิตสู่การเป็น Startup และ Research to Market อย่างต่อเนื่อง
2. การสนับสนุนกิจกรรมการเรียนรู้ของนิสิตสู่การเป็นผู้ประกอบการอย่างต่อเนื่อง
3. สร้างความเข้าใจให้กับอาจารย์และนักวิจัยในการนำงานวิจัยมาก่อตั้งเป็นธุรกิจนวัตกรรมภายใต้ UP holding company และบ่มเพาะธุรกิจให้คำปรึกษาเชิงลึก

**วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์**

พัฒนากำลังคนทุกช่วงวัย ด้วยระบบนิเวศน์การเรียนรู้ (Learning Ecosystem) ที่ยั่งยืนโดยใช้แนวคิดชุมชนเป็นฐาน (Community-based) สู่การเป็นพลเมืองโลก (Global Citizens)

| ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | หน่วย | ปี พ.ศ. | | | | | รวม |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 2569 | 2670 | 2571 | 2572 | 2573 | |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคนให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต | 1.การพัฒนากำลังคนด้านนวัตกรรม เทคโนโลยี และความเป็นผู้ประกอบการ | 1.1 จำนวนนิสิตที่ได้รับความรู้ด้านการเป็นผู้ประกอบการ | คน | 1,200 | 1,500 | 1,800 | 1,900 | 2,000 | 8,400 |
| | | 1.2 จำนวนทีมนิสิตที่ได้รับทุนเริ่มต้นธุรกิจ | ทีม | 20 | 25 | 30 | 35 | 40 | 150 |

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและชุมชน**

**กลยุทธที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและชุมชน**

**(สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยพะเยา ด้านวิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และชุมชน)**

มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาชุมชนเชิงพื้นที่ (Area-Based and Community Engagement University) ที่มีคุณภาพผลงานวิจัยและนวัตกรรมอยู่ในระดับสากล (World Ranking) พัฒนานวัตกรรมที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับความต้องการของชุมชนและอุตสาหกรรมในภาคเหนือ สนับสนุนการวิจัยที่เน้นการแก้ไขปัญหาท้องถิ่น เช่น เกษตรอาหารแปรรูปมูลค่าสูง อาหารฟังก์ชั่น การท่องเที่ยวสร้างสรรค์ มีการก่อตั้ง University Holding Company เพื่อผลักดันผลงานวิจัยไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

**เป้าประสงค์**

1. ตั้งบริษัทลูกของ Holding company เพิ่มอีก 3 บริษัท (โดยเป็น SE อย่างน้อย 1 บริษัทเช่น UPSE) หรือการ Spinoff City Unit ของ Phayao Learning city ไปเป็น SE
2. การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้อาจารย์อ้างอิงงานสิทธิบัตรของมหาวิทยาลัยเพื่อเพิ่มคะแนนตัวชี้วัดด้านนวัตกรรมในการจัดอันดับโลก
3. สนับสนุนการเพิ่มจำนวน spinoff Company ในมหาวิทยาลัย (สอดรับกับการตั้ง holding company)

**วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์**

ขับเคลื่อนชุมชนด้วยโมเดล BCG เพื่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ผลงานวิจัยและนวัตกรรม และทรัพย์สินทางปัญญาที่สร้างรายได้ให้กับมหาวิทยาลัยและเครือข่ายชุมชนที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

| ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | หน่วย | ปี พ.ศ. | | | | | รวม |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 2569 | 2670 | 2571 | 2572 | 2573 | |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและชุมชน | 2.การต่อยอดงานวิจัยและการพัฒนานวัตกรรมเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม | 2.1 ก่อตั้งและจดทะเบียน UP holding company | บริษัท | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | 2.2 บริษัทลูกภายใต้ holding company | บริษัท | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 18 |
| | | 2.3 การยื่นขอรับความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญา หรือความลับทางการค้า | รายการ | 40 | 50 | 60 | 60 | 60 | 270 |
| | | 2.4 ผลงานทรัพย์สินทางปัญญาสู่ผลิตภัณฑ์เชิงพาณิชย์ (UP Product) เพื่อสร้างรายได้ | รายการ | 10 | 12 | 15 | 15 | 15 | 15 |
| | | 2.5 มีผลการประเมิน Impact Ranking ด้านนวัตกรรม | ระดับ | <Top18 | <Top15 | <Top12 | <Top12 | <Top10 | <Top10 |

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการและสร้างสรรค์พื้นที่การเรียนรู้เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม**

**กลยุทธที่ 3 การบริการวิชาการและบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาและถ่ายทอดเทคโนโลยีนวัตกรรมสู่ชุมชนและอุตสาหกรรมที่ใช้ประโยชน์ได้จริง**

(สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยพะเยา ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการและสร้างสรรค์พื้นที่การเรียนรู้เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม)

สร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนและองค์กรท้องถิ่นในการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทของภูมิภาค พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและพื้นที่แห่งการเรียนรู้ที่สามารถให้บริการได้อย่างครอบคลุมความต้องการของผู้ใช้บริการ พัฒนาโครงการนวัตกรรมเพื่อสังคม การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมเพื่อรองรับการให้บริการ และดำเนินโครงการนำร่องที่สามารถขยายผลสู่ชุมชนโดยการบ่มเพาะธุรกิจให้เติบโตได้

**เป้าประสงค์**

1. นำผลงานวิจัย เทคโนโลยี นวัตกรรมไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงสังคมและผู้ประกอบการอย่างน้อย 30 ผลงาน
2. อนุญาตให้ใช้สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญาอย่างน้อย 5 งาน
3. การผลิตและขายผลิตภัณฑ์ UP Product ให้อยู่ในตลาด ไม่น้อยกว่า 8 ผลิตภัณฑ์
4. จัดกิจกรรม UP Innovation Day 2026 เผื่อเผยแพร่ผลงานและจับคู่ธุรกิจ

**วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์**

จัดการงานบริการวิชาการแก่สังคมและชุมชนพัฒนาพื้นที่การเรียนรู้ของสังคมและชุมชนทุกช่วงวัย (UP Learning Space) และวางระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ชุมชน ให้มีคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีอย่างยั่งยืน

| ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | หน่วย | ปี พ.ศ. | | | | | รวม |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 2569 | 2670 | 2571 | 2572 | 2573 | |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการและสร้างสรรค์พื้นที่การเรียนรู้เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม | 3. การบริการวิชาการและบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาและถ่ายทอดเทคโนโลยีนวัตกรรมสู่ชุมชนและอุตสาหกรรมที่ใช้ประโยชน์ได้จริง | 3.1 ผลงานวิจัยเทคโนโลยีนวัตกรรมไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงสังคมและผู้ประกอบการ | ผลงาน | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 150 |
| | | 3.2 การอนุญาตให้ใช้สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา | ผลงาน | 5 | 8 | 10 | 12 | 15 | 50 |
| | | 3.3 พื้นที่การเรียนรู้ | แห่ง | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 50 |
| | | 3.4 จำนวนชุมชนและผู้ประกอบการใหม่และผู้ประกอบ | ชุมชน | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 50 |

| ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | หน่วย | ปี พ.ศ. | | | | | รวม |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 2569 | 2670 | 2571 | 2572 | 2573 | |
| | | การท้องถิ่นที่ได้รับการบ่มเพาะและมีรายได้สูงขึ้นร้อยละ 10 | | | | | | | |

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการและสร้างสรรค์พื้นที่การเรียนรู้เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม**

**กลยุทธที่ 4 การสร้างระบบนิเวศสนับสนุนและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางนวัตกรรมมาตรฐานสากล**

(สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยพะเยา ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการและสร้างสรรค์พื้นที่การเรียนรู้เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม)

สร้างความร่วมมือกับภาคเอกชนและองค์กรท้องถิ่นในการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทของภูมิภาค พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและพื้นที่แห่งการเรียนรู้ที่สามารถให้บริการได้อย่างครอบคลุมความต้องการของผู้ใช้บริการ พัฒนาโครงการนวัตกรรมเพื่อสังคม การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมเพื่อรองรับการให้บริการ และดำเนินโครงการนำร่องที่สามารถขยายผลสู่ชุมชนโดยการบ่มเพาะธุรกิจให้เติบโตได้

**เป้าประสงค์**

1. พัฒนาโรงงานต้นแบบนวัตกรรมอาหารอนาคต future food pilot plant ในอาคารอุทยานวิทยาศาสตร์
2. เตรียมขอรับรองมาตรฐาน GMP โรงงานต้นแบบนวัตกรรมอาหารอนาคต
3. ขอรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 17025 ขอบข่ายการตรวจวิเคราะห์จุลินทรีย์ และเปิดให้บริการรับวิเคราะห์ทดสอบ
4. การจัดเตรียมและทำห้องภายในอาคารอุทยานวิทยาศาสตร์ให้พร้อมสำหรับการให้บริการศูนย์บ่มเพาะธุรกิจเทคโนโลยี (Co working space and startup space, R&D Space for tenant)
5. ยื่นขอระบบการดำเนินการตาม พ.ร.บ. สัตว์เพื่องานทางวิทยาศาสตร์ (ระบบ ThaiIACUC)

**วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์**

จัดการงานบริการวิชาการแก่สังคมและชุมชนพัฒนาพื้นที่การเรียนรู้ของสังคมและชุมชนทุกช่วงวัย (UP Learning Space) และวางระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ชุมชน ให้มีคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดีอย่างยั่งยืน

| ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | หน่วย | ปี พ.ศ. | | | | | รวม |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 2569 | 2670 | 2571 | 2572 | 2573 | |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการและ | 4. การสร้างระบบนิเวศสนับสนุนและพัฒนา | 4.1 อาคารศูนย์พัฒนาผู้ประกอบการนวัตกรรมและ | แห่ง | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

| ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | หน่วย | ปี พ.ศ. | | | | | รวม |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 2569 | 2670 | 2571 | 2572 | 2573 | |
| สร้างสรรค์พื้นที่การเรียนรู้เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม | โครงสร้างพื้นฐานทางนวัตกรรมมาตรฐานสากล | ถ่ายทอดเทคโนโลยีสามารถให้บริการ 4.2 โรงงานต้นแบบอาหารอนาคต | แห่ง | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | 4.3 ห้องปฏิบัติการวิเคราะห์ทดสอบอาหารอนาคต | แห่ง | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | 4.4 ศูนย์วิจัยสัตว์ทดลอง | แห่ง | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการทันสมัยมีประสิทธิภาพ โปร่งใสและมีธรรมาภิบาลเพื่อความยั่งยืน**

**กลยุทธ์ที่ 5 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนานวัตกรรมชุมชนสู่สากล**

(สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยพะเยา ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพโปร่งใสและมีธรรมาภิบาล)

พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในภูมิภาคและหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในจังหวัดพะเยาและจังหวัดใกล้เคียง รวมถึงหน่วยงานระดับชาติและแหล่งทุนสนับสนุนการวิจัยนวัตกรรมและบริการวิชาการ สร้างพันธมิตรกับสถาบันในระดับนานาชาติที่มีความเชี่ยวชาญในด้านนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

**เป้าประสงค์**

1. ประสานงานการจัดทำข้อเสนอโครงการเมืองศูนย์กลางนวัตกรรมเกษตรปลอดภัยและอุตสาหกรรมอาหารอนาคตมูลค่าสูงล้านนาตะวันออกผ่าน สำนักงานปลัดกระทรวง อว.
2. เตรียมความพร้อมเริ่มขับเคลื่อนการเข้าสู่ระบบมรดกทางการเกษตรของโลก (Globally Important Agricultural Heritage Systems หรือ GIAHS)
3. เสนอโครงการสร้างความร่วมมือ Laos-China-Thailand ผ่านกองทุนพิเศษกรอบความร่วมมือแม่โขง - ล้านช้าง (MLC Special Fund: MLCSF)
4. จัดทำข้อเสนอโครงการเพื่อรับการสนับสนุนงบประมาณผ่านแหล่งทุนต่างๆ (เน้นที่ Research Utilization ในบทบาทของ Intermediary)

**วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์**

เพื่อแสวงหาแหล่งทุนและความร่วมมือในการเสริมพลังงานการทำงานยกระดับเศรษฐกิจและสังคมของพื้นที่เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของสังคม (Societal Well-being)

| ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | หน่วย | ปี พ.ศ. | | | | | รวม |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 2569 | 2670 | 2571 | 2572 | 2573 | |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการทันสมัยมีประสิทธิภาพ โปร่งใสและมีธรรมาภิบาลเพื่อความยั่งยืน | 5.การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการพัฒนานวัตกรรมชุมชนสู่สากล | 5.1 หน่วยงาน/เครือข่ายความร่วมมือ/MOU ภายในประเทศ | แห่ง | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 40 |
| | | 5.2 หน่วยงาน/เครือข่ายความร่วมมือ/MOU/กิจกรรม ต่างประเทศ | แห่ง | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 25 |

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการทันสมัยมีประสิทธิภาพ โปร่งใสและมีธรรมาภิบาลเพื่อความยั่งยืน**

**กลยุทธ์ที่ 6 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพโปร่งใสและมีธรรมาภิบาล**

(สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยพะเยา ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพโปร่งใสและมีธรรมาภิบาล)

พัฒนาคุณภาพองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ พัฒนาระบบบริหารงานที่ทันสมัย การจัดการทรัพยากรและการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ วางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า การพัฒนาระบบการให้บริการและพัฒนาบุคลากรสมรรถนะสูงเพื่อรองรับการให้บริการ พัฒนาแหล่งทุนใหม่ ๆ สำหรับการวิจัยและนวัตกรรม หาแหล่งทุนสนับสนุนจากภาครัฐและภาคเอกชนที่มุ่งเน้นการพัฒนาท้องถิ่น การสื่อสารและการตลาดที่เข้าถึงชุมชน พัฒนากลยุทธ์การสื่อสารที่สามารถเข้าถึงชุมชนในพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จัดกิจกรรมและแคมเปญการตลาดเพื่อสร้างการรับรู้และการมีส่วนร่วมของชุมชนในท้องถิ่น การประเมินผลและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จัดทำระบบการประเมินผลที่สอดคล้องกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัยและความต้องการของชุมชน ปรับปรุงแผนกลยุทธ์ตามข้อเสนอแนะและผลการประเมินอย่างต่อเนื่อง

**เป้าประสงค์**

1. พัฒนาคุณภาพองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ พัฒนาระบบบริหารงานที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและมีธรรมาภิบาล เพื่อเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาที่ดี มีประสิทธิภาพ (Good Performance Management and Development)
2. พัฒนาระบบนิเวศสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University)และการพัฒนาระบบข้อมูลเปิด (Open data)ในการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเชื่อมโยงระดับโลก
3. มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวระดับโลกและองค์กรแห่งความยั่งยืนในอนาคตตามแนวทางการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net-Zero Emissions)
4. การใช้ศักยภาพตามพันธกิจและบริหารทรัพยากรเพื่อความยั่งยืนด้านการเงิน

5. บริการสุขภาพและสาธารณสุขที่ทันสมัยแก่ชุมชนและผู้สูงอายุ (Community Health Care)

**วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์**

เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากร โครงสร้างพื้นฐาน และระบบนิเวศการดำเนินงาน ที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพ โปร่งใสและมีธรรมาภิบาล เพื่อสนับสนุนการดำเนินพันธกิจทุกด้านของมหาวิทยาลัยภายใต้กรอบการพัฒนาคุณภาพองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล และมหาวิทยาลัยสีเขียวระดับโลกรวมทั้งสนับสนุนการขับเคลื่อนพันธกิจทุกด้านของมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพ โดดเด่น มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

| ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย | กลยุทธ์ | ตัวชี้วัด | หน่วย | ปี พ.ศ. | | | | | รวม |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 2569 | 2670 | 2571 | 2573 | 2573 | |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการทันสมัยมีประสิทธิภาพโปร่งใสและมีธรรมาภิบาลเพื่อความยั่งยืน | 6. การบริหารจัดการสู่องค์กรนวัตกรรมที่มีธรรมาภิบาลและสามารถดำเนินงานได้อย่างยั่งยืน | 6.1 บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะและเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น | ร้อยละ | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | 50 |
| | | 6.2 รายได้ที่เพิ่มขึ้นจากการให้บริการเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า | ร้อยละ | 10 | 10 | 10 | 10 | 10 | - |
| | | 6.3 คะแนนการประเมินความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน | ระดับ | A ขึ้นไป | A ขึ้นไป | A ขึ้นไป | A ขึ้นไป | A ขึ้นไป | A ขึ้นไป |
| | | 6.4 ผลการประเมิน SROI ในภาพรวมของการดำเนินงาน | เท่า | >2.5 | >3.0 | >3.0 | >3.0 | >3.0 | >3.0 |

# ส่วนที่ 4
# การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ และระบบการปรับปรุงพัฒนา

สถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี มีแผนระยะยาวคือ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันระยะ 5 ปี และแผนระยะสั้นคือ แผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ โดยผู้อำนวยการมอบรองผู้อำนวยการและหัวหน้างาน ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินงานตามพันธกิจของสถาบัน จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งมีข้อมูลครอบคลุม กำลังคน งบประมาณ สิ่งสนับสนุนอื่นๆที่เกี่ยวข้อง รองผู้อำนวยการและหัวหน้างานเสนอแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีที่ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูล รวบรวมส่งมายังฝ่ายแผนงาน เพื่อดำเนินการตรวจสอบให้ถูกต้องตามนโยบายการจัดสรรงบประมาณ โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณประกอบกับข้อมูลคาดการณ์รายรับรายจ่ายที่จะเกิดขึ้น เพื่อกำหนดงบประมาณ ครุภัณฑ์ อัตรากำลัง สนับสนุนกิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการที่เปลี่ยนแปลง จากนั้น ฝ่ายแผนงานรวบรวมและจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีในระดับสถาบันที่ผ่านการพิจารณาตามขั้นตอนข้างต้นแล้ว เสนอต่อคณะกรรมการดำเนินงานของสถาบัน เพื่อพิจารณากลั่นกรอง เสนอต่อมหาวิทยาลัย ฝ่ายแผนงานแจ้งมติการอนุมัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีต่องาน/หน่วยงานย่อยภายในสถาบัน เพื่อดำเนินการตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่กำหนดไว้

## 4.1 การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์

### 4.1.1 การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี

เพื่อส ร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการผลักดันแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันนวัตกรรมและถ่ายทอดเทคโนโลยี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2573 ไปสู่การปฏิบัติ โดยมีระบบและกลไก ดังนี้

1) ผู้อำนวยการสถาบัน แถลงนโยบายและทิศทางการพัฒนาสถาบัน ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบัน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. พ.ศ. 2568 - 2572 ต่อประชาคมของสถาบัน

2) รองผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายสั่งการมอบหมายหน้าที่หัวหน้างาน ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามพันธกิจ และตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ของสถาบัน

3) การสื่อสารและประชาสัมพันธ์สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มผ่านช่องทางที่หลากหลาย และมีการติดตามข้อมูลย้อนกลับจาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นระยะ ๆ

**4.1.2 กำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์รายประเด็น โดยมีระบบและกลไก**

1) กำหนดตัวผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์รายประเด็น และกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงและสอดคล้องกัน ตั้งแต่ระดับงานไปจนถึงระดับบุคคล

2) จัดตั้งคณะทำงาน เพื่อปฏิบัติหน้าที่ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยการมีองค์ประกอบเป็นงานย่อยและผู้รับผิดชอบแต่ละงาน

**4.1.3 การติดตามประเมินผลการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและตัวชี้วัดของแผน**

ผู้อำนวยการ มอบหมายรองผู้อำนวยการติดตามผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการของสถาบันเป็นรายเดือน โดยพิจารณาการดำเนินโครงการและการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนปฏิบัติการเทียบเคียงกับแผนปฏิบัติการที่วางแผนไว้ในช่วงเวลาดังกล่าว ซึ่งจะพิจารณาตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย

1) มีการดำเนินการล่าช้ากว่าแผนปฏิบัติการที่กำหนด

2) การใช้จ่ายงบประมาณคลาดเคลื่อนจากแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่กำหนดไว้

3) ความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้

4) การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่ส่งผลกระทบต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ตามแผนปฏิบัติการที่ตอบสนองอยู่

หัวหน้างานแผนงานจัดทำรายงานสรุปผลการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ เสนอต่อรองผู้อำนวยการเพื่อพิจารณา และถ่ายทอดผลการติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการแก่หัวหน้างาน ผ่านที่ประชุมบุคลากรสถาบัน พร้อมมอบหมายให้แต่ละงานพิจารณาปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องและมุ่งเน้นความสำเร็จของการดำเนินงาน ฝ่ายแผนงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ รอบ 6 เดือน เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสถาบัน เพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและแนวทางการปรับเปลี่ยนการปฏิบัติการจากผู้บริหารระดับสูง ฝ่ายแผนงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ รอบ 12 เดือน เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการสถาบันเพื่อรับฟังข้อเสนอแนะและแนวทางการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานในรอบปีถัดไป

**4.1.4 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ**

การจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนตามความเหมาะสม เช่นงบประมาณสำหรับการดำเนินโครงการตามตัวชี้วัด การปรับปรุงข้อบังคับ กฎ ระเบียบ และประกาศให้คล่องตัวและตอบสนองต่อการพัฒนาสถาบัน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ของสถาบันและของมหาวิทยาลัย

### 4.1.5 พัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการติดตามประเมินผล มีการนำข้อมูลไปวิเคราะห์และนำรายงานผลการวิเคราะห์ไปใช้สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

## 4.2 การติดตามประเมินผล และการรายงานผลการดำเนินงาน

กำหนดให้มีการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบัน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 - 2573 เป็นรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน โดยกำหนดให้มีการประเมินปีงบประมาณละ 2 ครั้ง ตามวิธีการและขั้นตอน ดังนี้

### 4.2.1 ระดับของการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยาได้กำหนดให้มีการเชื่อมโยงตัวบ่งชี้ของแผน 3 ระดับ ได้แก่

1. ระดับมหาวิทยาลัย
2. ระดับคณะ/ส่วนงาน
3. ระดับโครงการ

โดยกองแผนงานจะติดตามผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการของทุกหน่วยงาน ภายในมหาวิทยาลัย ผ่านระบบ e-Budget รายเดือน โดยพิจารณาจากการดำเนินโครงการและการใช้จ่ายงบประมาณ ซึ่งระบบ e-Budget เป็นระบบสารสนเทศที่ถูกนำมาใช้เป็นกลไกในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงาน ข้อมูลการรายงานผลของทุกโครงการและกิจกรรมจะถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการรายงานผลในรูปแบบรายเดือน รายไตรมาส ราย 6 เดือน และรายปี ซึ่งหน่วยงานต้นสังกัด กองแผนงาน ตลอดจนถึงผู้บริหารมหาวิทยาลัย สามารถเข้าถึงข้อมูลของหน่วยงาน และนำไปใช้ข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจ ทบทวน ติดตามผลได้ และจากรายงานฯ ดังกล่าว จะถูกรวบรวมขึ้นเพื่อนำไปใช้วัด ในตัวชี้วัด ของระดับคณะส่วนงาน ตลอดจนถึงการรายงานแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยกองแผนงานจะทำการรวบรวมข้อมูลทั้งหมดเพื่อใช้ประโยชน์ ตามวงจรคุณภาพ (PDCA) เพื่อให้กระบวนการการปฏิบัติงานและแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ รวมถึงรวบรวมรายงานต่อสภามหาวิทยาลัย กระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม ตลอดจนภาคประชาชน เพื่อแสดงถึงความมีธรรมาภิบาล

**4.2.2 การรายงานผล**

1) การรายงานผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการ (งบประมาณรายได้ประจำปีงบประมาณ) รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน ตามข้อกำหนด ITA

2) รายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณต่อมหาวิทยาลัย กรมบัญชีกลางและสำนักงบประมาณ ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)

3) รายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดต่อมหาวิทยาลัย กรมบัญชีกลางและสำนักงบประมาณ ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)

4) รายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัย (สิ้นภาคการศึกษา)

5) การรายงานผลการดำเนินโครงการตามแผนงานยุทธศาสตร์ แผนงานพื้นฐาน แผนงานบุคลากรภาครัฐ และแผนงานบูรณาการ (งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ)

5.1) รายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณต่อสำนักงบประมาณ และ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)

5.2) รายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดต่อสำนักงบประมาณ และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)

5.3) รายงานผลการดำเนินโครงการตามคำขอของรัฐบาล กระทรวงเจ้าภาพและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

5.4) รายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัย (รอบ 12 เดือน)

6) การรายงานผลการดำเนินโครงการ (งบประมาณตามแผนงานบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ)

6.1) รายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณต่อสำนักงบประมาณ สำนักงานปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กระทรวงเจ้าภาพ กลุ่มจังหวัด และจังหวัดที่เกี่ยวข้อง ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน,กรกฎาคม, กันยายน)

6.2) รายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด ต่อสำนักงบประมาณ สำนักงานปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กระทรวงเจ้าภาพ กลุ่มจังหวัด และจังหวัดที่เกี่ยวข้องปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)

6.3) รายงานผลการดำเนินโครงการตามคำขอของรัฐบาล กระทรวงเจ้าภาพและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

6.4) รายงานผลการดำเนินงานบูรณาการภาค สำนักงานปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ในระบบ e-MENSCR ปีละ4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)

6.5) รายงานผลการดำเนินงานงบประมาณจังหวัดต่อจังหวัด ในระบบ PADME

6.6) รายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยปีละ 2 ครั้ง รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน

6.7) การรายงานผลการดำเนินโครงการตามแหล่งทุนอื่น ๆ ตามคำขอของแหล่งทุนและรายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย (เมษายน, กันยายน)

## 4.3 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement System)

### 4.3.1 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการที่สำคัญ

สถาบันจะลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงผลการดำเนินการที่สำคัญ จากผลการวิเคราะห์ และทบทวน ผลการดำเนินงาน โดยอาศัยข้อมูลจากกระบวนการ การติดตาม ประเมินผล กระบวนการคาดเดาผลการดำเนินงานในอนาคต โดยพิจารณาจาก

1) ระดับความรุนแรงและผลกระทบต่อการบรรลุพันธกิจของมหาวิทยาลัย

2) โอกาสและความเป็นไปได้ในการไม่บรรลุเป้าหมาย

3) ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

4) โอกาสความเป็นไปได้ในการพัฒนาปรับปรุงผลของการนำสารสนเทศด้านความต้องการ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ มีทบทวนปรับปรุงหลักสูตรและบริการใหม่ ๆ ที่สำคัญ

จากการทบทวนวิเคราะห์ผลการดำเนินการจากตัวชี้วัดเพื่อให้ได้ข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงบริการที่สำคัญ และกระบวนการ ฝ่ายแผนงานเป็นผู้รวบรวมผลการดำเนินงาน ตลอดจนการกำหนดแผนบริหารความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อกำหนดแนวทางการติดตามและกำหนดนโยบายเพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อการไม่สามารถดำเนินการตามยุทธศาสตร์ได้ซึ่งในระดับผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด จะดำเนินการทบทวนวิเคราะห์ผลการดำเนินการและปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน จากกระบวนการดังกล่าวผู้บริหารระดับสูงจะร่วมกับพิจารณาประเด็นที่ต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน จากระดับตวามเสี่ยงของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่อยู่ในระดับสูงและสูงมากก่อนเป็นอันดับแรก เช่นเดียวกับการคัดเลือกประเด็นที่ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพมาดำเนินการพัฒนาเป็นนวัตกรรมต้นแบบเพื่อใช้ในการดำเนินการในประเด็นอื่นๆ เพิ่มเติมทั้งนี้ประเด็นที่ได้จากการพิจารณาดังกล่าว จะถูกเรียนในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดการสื่อสารตามลำดับขั้นลงสู่บุคคลากรในส่วนงาน/หน่วยงาน และคู่ส่งมอบที่เกี่ยวข้องตามลำดับ

**4.3.2 การปรับปรุงผลการดำเนินงาน**

การประเมินผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการเพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1) การประเมินผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ตามพันธกิจด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย

2) การประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน และหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย

3) การประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ทั้งด้านขีดความสามารถของบุคลากร สมรรถนะ และสวัสดิการต่างๆ

4) การประเมินผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและธรรมาภิบาล

5) การประเมินผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมการอนุรักษ์พลังงาน

6) การประเมินผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด

---