



# แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้

## ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2569) และ

### แผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565



# มหาวิทยาลัยแม่โจ้



ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย  
ในการประชุมครั้งที่ 7/2564 เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2564

## สารบัญ

|                                                                                                                                                     | หน้า      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ส่วนที่ 1 บทนำ</b>                                                                                                                               |           |
| 1. ความเป็นมา วัตถุประสงค์ และกระบวนการในการจัดทำแผน                                                                                                | 1         |
| 2. กรอบแนวคิดและเนื้อหาสาระของแผน                                                                                                                   | 3         |
| <b>ส่วนที่ 2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม</b>                                                                                                               | <b>5</b>  |
| 1. บริบทที่เปลี่ยนแปลงในระดับชาติ                                                                                                                   | 5         |
| 2. สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา                                                                                                     | 10        |
| 3. นโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนที่เกี่ยวข้อง                                                                                                            | 13        |
| 4. สรุปนโยบายและโครงการที่สำคัญของรัฐบาล                                                                                                            | 18        |
| 5. ผลกระทบและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของ<br>โรคโควิด-19                                                                      | 32        |
| <b>ส่วนที่ 3 แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2569)</b>                                                                       | <b>37</b> |
| <b>ส่วนที่ 4 แผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565</b>                                                                                 | <b>64</b> |
| <b>ส่วนที่ 5 ภาคผนวก</b>                                                                                                                            | <b>92</b> |
| 1. มติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบแผนฯ                                                                                                     | 93        |
| 2. มติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบแผนฯ                                                                                        | 94        |
| 3. การวิเคราะห์ SWOT Analysis                                                                                                                       | 96        |
| 4. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลการรับฟังความคิดเห็น เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย<br>แม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 (MJU Feedback for<br>Development 2021) | 98        |

# ส่วนที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมา วัตถุประสงค์ และกระบวนการในการจัดทำแผน

#### (1) ความเป็นมา

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) อยู่ระหว่างการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ซึ่งเป็นแผนพัฒนาฯ ฉบับแรกที่เริ่มต้นกระบวนการยกร่างกรอบแผนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและจะมีผลในการใช้เป็นกรอบเพื่อกำหนดแผนระดับปฏิบัติการในช่วง 5 ปีที่สองของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี **น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักปณิธานทางในการขับเคลื่อนและวางแผนการพัฒนาประเทศ** ให้เกิดประสิทธิผลในการขับเคลื่อนพลวัตการพัฒนาประเทศในมิติต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างเป็นรูปธรรม และโดยที่ทั่วโลก รวมถึงไทยยังอยู่ในช่วงเวลาที่ต้องเผชิญกับความท้าทายจากภายนอกและภายในประเทศที่มีความผันแปรสูงและมีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงมากขึ้นในอนาคต ทั้งที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) และโครงสร้างในประเทศที่ยังคงมีข้อจำกัดภายในที่รอการปรับปรุงแก้ไขในหลายมิติ การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะต่อไปจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจถึงปัจจัยภายนอกและภายในตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทั้งหมดที่ส่งผลกระทบต่อและมีอิทธิพลกับโครงสร้างและองค์ประกอบของประเทศในทุกมิติ เพื่อนำมาประมวลผลและกำหนดกรอบทิศทางการพัฒนาประเทศที่ควรมุ่งไปในอนาคตให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ตลอดจนสามารถนำพาประเทศให้เติบโตต่อไปท่ามกลางความผันแปรที่เกิดขึ้น เพื่อให้ประเทศไทยสามารถสร้างสรรคโอกาสจากความท้าทายภายนอกและสามารถเสริมสร้างความเข้มแข็งจากภายในประเทศให้สามารถเติบโตต่อไปได้อย่างมั่นคง สามารถบรรลุเป้าหมายในระยะ 20 ปี ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติตามกรอบระยะเวลาที่คาดหวังไว้เพื่อใช้เป็นกรอบกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ประเทศไทยต้องเผชิญกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมทั้งภายในและภายนอกประเทศที่เปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ อาทิ กระแสการเปิดเศรษฐกิจเสรี ความท้าทายของเทคโนโลยีใหม่ๆ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การเกิดภัยธรรมชาติที่รุนแรง สถานการณ์โรคระบาด ประกอบกับสถานการณ์ด้านต่าง ๆ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศในปัจจุบันที่ยังคงประสบปัญหาในหลายด้าน เช่น ปัญหาผลิตภาพการผลิต ความสามารถในการแข่งขัน คุณภาพการศึกษา ความเหลื่อมล้ำทางสังคม ฯลฯ ทำให้การพัฒนาในช่วงแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 จึงจำเป็นต้องยึดกรอบแนวคิดและหลักการในการวางแผนที่สำคัญ 3 ประเด็นคือ 1) เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (High Value-Added Economy) 2) สังคมแห่งโอกาสและความเสมอภาค (High Opportunity Society) และ 3) วิถีชีวิตที่ยั่งยืน (Eco-Friendly Living)

ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องและตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาประเทศไทย 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) นโยบายรัฐบาล และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา รวมถึงเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพ สมดุลและยั่งยืน สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยแม่โจ้จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) ขึ้น โดยกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาฯ เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นผู้แทนจากสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหาร บุคลากร ศิษย์เก่า นักศึกษา และผู้ใช้บัณฑิตเป็นต้น

## (2) วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผน

ในกระบวนการพัฒนาแผน มหาวิทยาลัยได้กำหนดหลักการในการขับเคลื่อนแผนให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยได้กำหนดวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับหลักการต่างๆ ไว้ดังต่อไปนี้

- 1) เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารจัดการที่ดีด้วยหลักธรรมาภิบาลและมีมาตรฐานการทำงานที่มีผลสัมฤทธิ์สูง (High performance organization)
- 2) เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารจัดการ การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีประสิทธิภาพ
- 3) เพื่อพัฒนาหลักสูตรและเสริมสร้างความเข้มแข็งของหลักสูตรรองรับการขับเคลื่อน Thailand 4.0
- 4) เพื่อพัฒนานักศึกษาให้เป็นพลเมืองของโลก และมีความสามารถในการแข่งขันได้
- 5) เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีผลงานวิจัยมุ่งเน้นภาคการเกษตร ที่ตอบโจทย์ประเทศไทย Thailand 4.0 และชุมชน
- 6) เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีระบบการบริหารจัดการงานบริการ วิชาการที่ดีมีประสิทธิภาพ
- 7) เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นที่พึ่งของประชาชน และมีส่วนร่วมในการยกระดับการพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน
- 8) เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายและมีพันธกิจที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ
- 9) เพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งชีวิตที่มีความมั่นคงทางการเงินและเติบโตอย่างยั่งยืน
- 10) เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีศักยภาพสอดคล้องกับการมุ่งสู่ University 4.0
- 11) เพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

## (3) กระบวนการจัดทำแผน

กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะที่ 13 (พ.ศ.2565-2569) นั้น มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดกระบวนการระดมความคิดเห็นจากผู้มีส่วนร่วมให้ครอบคลุมทุกภาคส่วน

## 1.2 กรอบแนวคิดและเนื้อหาสาระของแผน

### (1) กรอบแนวคิดในการจัดทำแผน

ในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2569) ฉบับนี้ ได้ยึดหลักคิดในการพัฒนาแผนดังต่อไปนี้

- 1) ยึด “แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี” และ กรอบ“แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2569)” เป็นหลัก
- 2) ยึด “ปรัชญา วิสัยทัศน์ ค่านิยม อัตลักษณ์ และเอกลักษณ์” ของมหาวิทยาลัยต่อเนื่องมาจากแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 12
- 3) ยึดหลักคิด และกรอบแนวคิดการพัฒนามหาวิทยาลัยตาม “แผนแม่บทการเปลี่ยนผ่านมหาวิทยาลัยสู่ปีที่ 100 จาก 2577-2577” เป็นแนวทางในการพัฒนาเชิงรุก ให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ
- 4) ยึด “เป้าหมายหลักในการพัฒนา (2R2S)” ที่ผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหาร เป็นหลักในการพัฒนาเป้าประสงค์ และกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อให้เห็นภาพการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างมีความรับผิดชอบ มีความเป็นเลิศในพันธกิจต่างๆ และความยั่งยืน
- 5) ยึด “พันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา” และ “วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งมหาวิทยาลัยแม่โจ้” เป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนาตามภารกิจหลักในแต่ละด้าน

### (2) กรอบเนื้อหาสาระของแผน

แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) กำลังจะสิ้นสุดลงในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 นี้ ในขณะที่ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) อยู่ระหว่างดำเนินการ ซึ่งคาดว่าจะประกาศใช้ในเดือนตุลาคม พ.ศ. 2565 ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2569) ขึ้น เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องจากแผนฯ 12 และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13

ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาและบริบทแวดล้อมต่างๆ และทิศทางการพัฒนาประเทศ มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 13 ฉบับนี้ขึ้น โดยมีเนื้อหาสาระสำคัญในประเด็นดังต่อไปนี้

- 1) การวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลบริบท สภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนามหาวิทยาลัยในอนาคต ทั้งระดับภายในและภายนอกประเทศ รวมทั้งผลกระทบต่างๆ ที่มีต่อการพัฒนาอุดมศึกษา
- 2) การวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลยุทธศาสตร์ นโยบาย ทิศทางการพัฒนา และโครงการสำคัญต่างๆ ของรัฐบาล ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12
- 3) การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของมหาวิทยาลัยในช่วงแผนฯ 12 และแผนแม่บทการเปลี่ยนผ่านมหาวิทยาลัยสู่ปีที่ 100 และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยระยะ 15 ปี (GO Eco U.)
- 4) การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างบริบทแวดล้อม ยุทธศาสตร์ชาติ และโครงการสำคัญต่างๆ ของรัฐบาล กับยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อกำหนดประเด็นสำคัญในการวางแผนพัฒนาเชิงรุก

- 5) ปรัชญา วิสัยทัศน์ ค่านิยม อัตลักษณ์ และเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ที่ต่อเนื่องมาจาก แผนฯ 12
- 6) กำหนดเป้าหมายหลักของการพัฒนาในช่วงแผน13 โดยผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นหลักในการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การพัฒนาตามพันธกิจหลักแต่ละด้าน
- 7) กำหนดแผนพัฒนาตามกรอบแผนบริหารมหาวิทยาลัย ระยะ 4 ปี ตามมติการพัฒนา 5 มติ ผ่านกระบวนการระดมความคิดเห็นแบบมีส่วนร่วมทั้งจากผู้บริหาร คณาจารย์ นักวิจัย บุคลากร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละประเด็น

## ส่วนที่ 2

### วิเคราะห์สภาพแวดล้อม

#### 1. บริบทที่เปลี่ยนแปลงในระดับชาติ

แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569) ได้มีการพิจารณาถึงบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปในระดับชาติ ทั้งบริบทภายนอกประเทศ และบริบทที่สำคัญภายในประเทศดังนี้

**1.1 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี<sup>1</sup>** ปัจจุบันโลกอยู่ในยุคของการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 (The Fourth Industrial Revolution) ซึ่งเป็นยุคของการต่อยอดและผสมผสานเทคโนโลยีที่มีขอบเขต แตกต่างกันเข้าด้วยกัน ส่งผลให้เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าอย่างพลิกผัน อาทิ การผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าด้วยกันกับเทคโนโลยีชีวภาพและกายภาพ โดยการปฏิวัติอุตสาหกรรมในยุคนี้ ส่งผลให้เกิดการเร่ง ความเร็วและความครอบคลุมของการเปลี่ยนแปลงในหลากหลายมิติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงของโลกเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation) ที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประโยชน์ในภาคส่วนต่าง ๆ อย่างกว้างขวางและแตกต่างไปจากวิถีการดำเนินชีวิตและการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมแบบเดิม อาทิ การใช้ระบบอัตโนมัติในกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มผลิตภาพ การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ในการกำหนดทิศทางธุรกิจเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างเฉพาะเจาะจง และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนการสอนในภาคการศึกษา หรือแม้กระทั่งการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการยกระดับประสิทธิภาพ การให้บริการสาธารณะของภาครัฐ

#### ตัวอย่างเทคโนโลยีสำคัญในการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4

| 4 ด้านของการปฏิวัติ    | ตัวอย่างเทคโนโลยี                                                                                                                                                   |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| เทคโนโลยีดิจิทัล       | เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics), บล็อกเชน (Blockchain), อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง (Internet of Things)                                          |
| โลกกายภาพ              | ปัญญาประดิษฐ์และระบบอัตโนมัติ (Artificial Intelligence and Automation), วัสดุล้ำสมัย (Advance Materials), และการผลิตแบบเพิ่ม (Additive Manufacturing – 3D Printing) |
| การเปลี่ยนแปลงมนุษย์   | เทคโนโลยีชีวภาพ, ประสาทเทคโนโลยี (Neurotechnology), ความจริงเสมือนและความจริงเสริม (Virtual Reality and Augmented Reality: VR & AR)                                 |
| การบูรณาการสิ่งแวดล้อม | การดักจับ กักเก็บ และการส่งพลังงาน (Capture, Storage, and Transmission Technology), วิศวกรรมดาวเคราะห์ (Planet Engineering), และวิศวกรรมอวกาศ (Space Engineering)   |

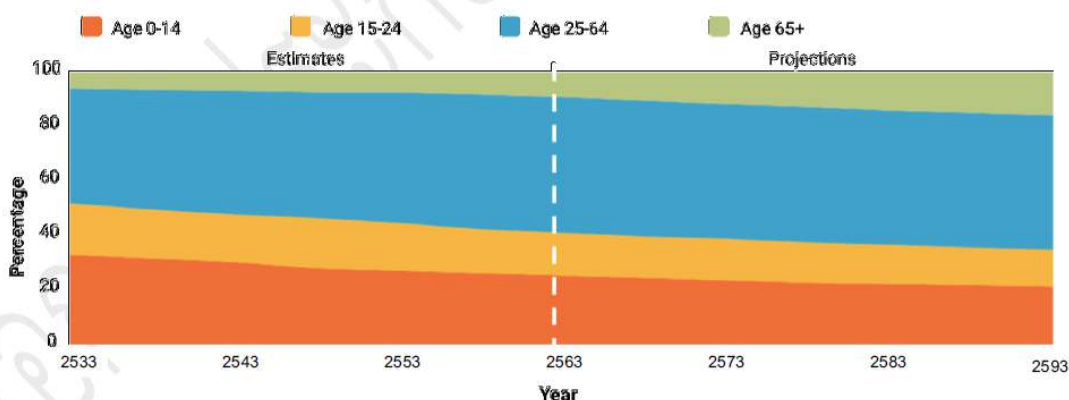
ที่มา: Shaping the Fourth Industrial Revolution, World Economic Forum (2561)

<sup>1</sup> เอกสารประกอบการระดมความเห็นกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 เดือน 13 กุมภาพันธ์ 2564



**1.2 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร** ในระยะ 5-10 ปีข้างหน้า โครงสร้างประชากรของโลกจะมีสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยองค์การสหประชาชาติคาดการณ์ว่าประชากรที่มีอายุตั้งแต่ 65 ปี ขึ้นไป จะเพิ่มสูงขึ้นเฉลี่ยกว่าร้อยละ 120 จนมีจำนวนรวมถึง 1.5 พันล้านคน ภายในปี 2593 และส่งผลให้สัดส่วนประชากรวัยแรงงานมีแนวโน้มลดลงในเกือบทุกประเทศ โดยเฉพาะภูมิภาคเอเชียตะวันออกและเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่มีจำนวนผู้สูงอายุมากที่สุดในโลกในปัจจุบัน และยังคงมีแนวโน้มที่ประชากรผู้สูงอายุจะขยายตัวเพิ่มขึ้นอีกราว 312 ล้านคน จนคาดว่าจะมีจำนวนผู้สูงอายุรวมกว่า 573 ล้านคน ภายในระยะเวลา 30 ปีข้างหน้า

### สัดส่วนประชากรโลกระหว่างปี 2533-2593 จำแนกตามอายุ

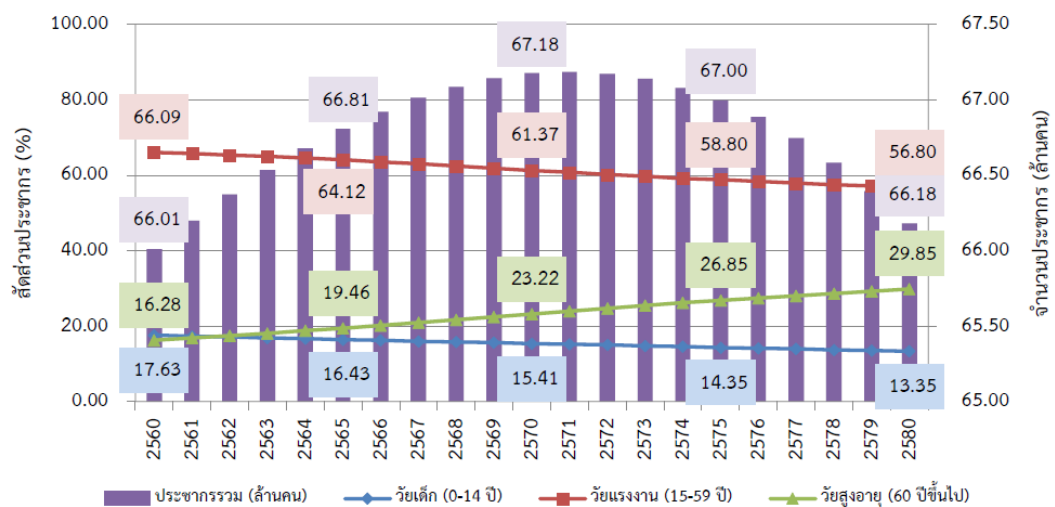


ที่มา: องค์การสหประชาชาติ (United Nations), 2563

ประเทศไทยคาดว่าจะกลายเป็น 1 ใน 10 ประเทศที่มีสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นมากที่สุดในโลก โดยประชากรผู้สูงอายุมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 17.2 ภายในปี 2593 ทั้งนี้ ไทยได้เข้าสู่สังคมสูงวัยมาตั้งแต่ปี 2548 (มีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 10 ของประชากรทั้งหมด) และคาดการณ์ว่าจะกลายเป็น “สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์” (Complete-aged Society) ภายในปี 2566 เนื่องจากมีประชากรสูงวัยประมาณร้อยละ 20.1 ซึ่งจะส่งผลให้ไทยกลายเป็นประเทศสังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์แห่งแรกๆ ในภูมิภาค ต่อจากญี่ปุ่น เกาหลีใต้ และสิงคโปร์ ในขณะที่ไทยยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายการเป็นประเทศรายได้สูงดังเช่นประเทศดังกล่าว อีกทั้งประเทศไทยกำลังมุ่งหน้าเข้าสู่ “สังคมสูงวัยระดับสุดยอด” (Superaged Society) ภายในปี 2577 เมื่อมีสัดส่วนของประชากรสูงวัย สูงถึงร้อยละ 28.1 ของประชากรทั้งหมด นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรตามรุ่นเจนเนอเรชั่น พบว่า ประชากรรุ่นใหม่ โดยเฉพาะเจนเนอเรชั่นวาย ซี และอัลฟา รวมถึงรุ่นหลังเจนเนอเรชั่นอัลฟา ซึ่งเริ่มเข้ามาเป็นวัยเด็กตั้งแต่ ปี 2569 จะมีจำนวนและสัดส่วนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นไปในทิศทางที่สวนทางกับประชากรเจนเนอเรชั่น เอกชน เบบี้บูมเมอร์ และรุ่นก่อน เบบี้บูมเมอร์ที่จะมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องในระยะต่อจากนี้

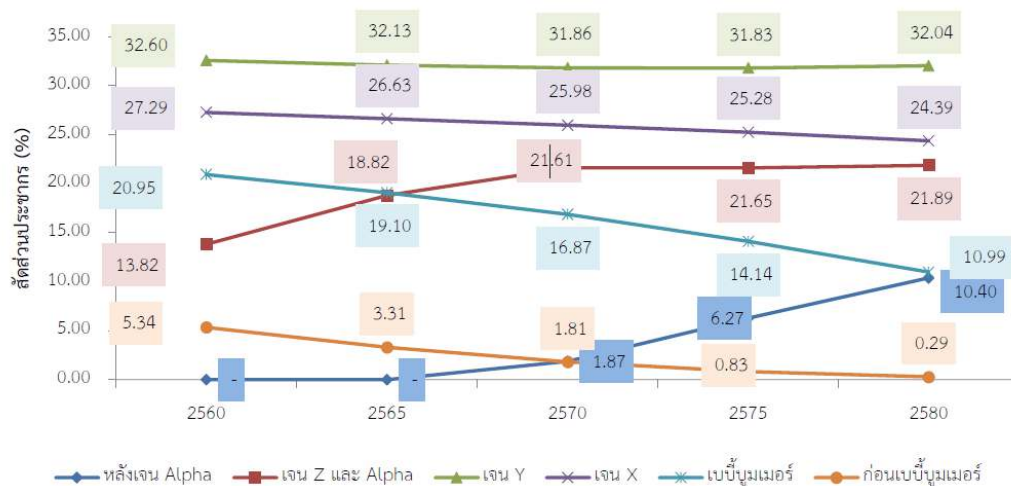


## โครงสร้างประชากรตามกลุ่มอายุ ระหว่างปี 2560 - 2580



ที่มา: รายงานการคาดประมาณประชากรของประเทศไทย พ.ศ. 2553 – 2583 (ฉบับปรับปรุง), สศช. (2562)

## สัดส่วนประชากรแต่ละรุ่นเจนเนอเรชั่นต่อจำนวนประชากรทั้งหมด ระหว่างปี 2560-2580



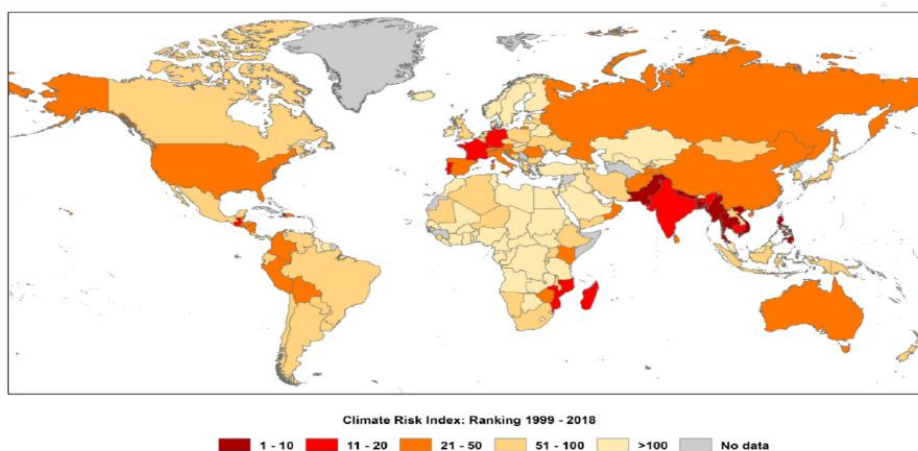
ที่มา: รายงานการคาดประมาณประชากรของประเทศไทย พ.ศ. 2553 – 2583 (ฉบับปรับปรุง), สศช. (2562)

**1.3 การขยายตัวของความเป็นเมือง (Urbanization)** ก่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมในหลายมิติ ทั้งความสะดวกรวดเร็วด้านการคมนาคมขนส่ง การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและบริการสาธารณะ และการเข้าถึงโอกาสทางเศรษฐกิจ จึงส่งผลให้พื้นที่ส่วนใหญ่ของโลกมีการย้ายถิ่นฐานของประชากรเข้ามาอาศัยและดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมในเขตเมืองและมีการขยายตัวของเมืองที่รวดเร็วมากขึ้นโดยประชากรกว่าครึ่งหนึ่งของโลกอาศัยอยู่ในเขตเมืองตั้งแต่ปี 2551 และจะมีสัดส่วนเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 70 ภายในปี 2593 โดยพบว่า ภูมิภาคแอฟริกา เอเชียใต้ และเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีความเป็นเมืองเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดดในระยะที่

ผ่านมา เนื่องจากความเป็นเมืองมีส่วนในการสนับสนุนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจซึ่งเห็นได้จากสัดส่วนขนาดทางเศรษฐกิจ (GDP) ของเมืองทั่วโลกคิดเป็นร้อยละ 85 ของเศรษฐกิจโลก อันเป็นผลจากข้อได้เปรียบของความเป็นเมืองผ่านการรวมกลุ่มของกิจกรรมทางเศรษฐกิจ (Agglomeration Forces) โดยเฉพาะในภาคบริการและการผลิต และการประหยัดต่อขนาด (Economies of Scale) จากการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน และสาธารณูปโภค เช่น ท่าอากาศยาน โครงข่ายรถไฟไฟฟ้าในเขตเมือง และสถานีรถไฟความเร็วสูง เป็นต้น รวมถึงยังเอื้อประโยชน์ต่อระบบการศึกษาและสาธารณสุข ที่สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและตอบสนองความต้องการในการดำรงชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**1.4 การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ** สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศมีแนวโน้มที่จะเกิดรวดเร็วและรุนแรงขึ้นจากที่คาดการณ์ไว้เดิม โดยใน พ.ศ. 2550 มีการคาดการณ์ว่าอุณหภูมิเฉลี่ยของโลกจะเพิ่มขึ้น 1.5 ถึง 5.1 องศาเซลเซียส ภายในปี 2643 เมื่อเทียบกับระดับอุณหภูมิก่อนยุคอุตสาหกรรม (Preindustrial Level) แต่การคาดการณ์เมื่อ พ.ศ. 2561 ระบุว่าอุณหภูมิเฉลี่ยของโลกอาจเพิ่มขึ้นถึง 1.5 องศาเซลเซียส เร็วขึ้นเป็นภายใน พ.ศ. 2573 – 2595 ซึ่งอุณหภูมิเฉลี่ยของโลกที่เพิ่มสูงขึ้นดังกล่าว จะส่งผลให้เกิดคลื่นความร้อนในพื้นที่ส่วนใหญ่ที่มนุษย์ตั้งถิ่นฐานอยู่ และในบางพื้นที่จะมีโอกาสที่ภัยแล้งและภาวะฝนทิ้งช่วงจะเกิดขึ้น ในขณะที่หลายภูมิภาคอาจเผชิญกับความถี่ของการเกิดพายุที่บ่อยและรุนแรงขึ้น ตามสภาพทางภูมิศาสตร์ของแต่ละพื้นที่

กรอบการจัดอันดับความรุนแรงของประเทศที่ได้รับการกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ



ที่มา: Climate Risk Index 2020, Germanwatch (2563)

**1.5 ความพยายามระดับโลกในการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (Global Climate Action)** ด้วยสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้ในเดือนพฤศจิกายน 2559 ประเทศภาคีสมาชิกอนุสัญญากรอบการทำงานแห่งสหประชาชาติ (United Nations Framework Convention on Climate Change: UNFCCC) จำนวน 197 ประเทศ ได้มีมติเห็นชอบกับความตกลงปารีส (Paris Agreement) ที่มีเป้าหมายระยะยาวที่จะควบคุมการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิโลกโดยเฉลี่ยให้น้อยกว่า 2 องศาเซลเซียส เมื่อเทียบกับระดับก่อนการปฏิวัติอุตสาหกรรม และมุ่งมั่นพยายามในการจำกัดการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิโลกโดยเฉลี่ยให้อยู่ที่ 1.5 องศาเซลเซียส โดยประเทศไทยได้ให้สัตยาบันร่วมเป็นภาคีความตกลงปารีสเมื่อ 21 กันยายน 2559 ทั้งนี้ ได้มีการประเมินโดยโครงการสิ่งแวดล้อมแห่งสหประชาชาติ (UN Environment

Programme: UNEP) ว่า เพื่อควบคุมการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิไม่ให้เกิน 2 องศาเซลเซียสภายในปี พ.ศ. 2572 ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกต่อปีทั่วโลกจะต้องลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ 25 เมื่อเทียบกับปี 2561 และหากต้องการควบคุมการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิโลกไม่ให้เกิน 1.5 องศาเซลเซียส ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกทั้งโลกต้องลดลงร้อยละ 55 ในขณะเดียวกัน จากการประเมินของ Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) พบว่า ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิของโลกจะต้องลดลงเป็นศูนย์ (Net Zero Emissions) ภายในปี พ.ศ. 2593 (ค.ศ. 2050) เพื่อที่จะควบคุมการเพิ่มขึ้นของอุณหภูมิไม่ให้เกิน 1.5 องศาเซลเซียส

**1.6 พลังงานหมุนเวียนและยานยนต์ไฟฟ้า** กระแสความตระหนักในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมรอบความร่วมมือระหว่างประเทศในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีแบตเตอรี่ ได้สร้างแรงกดดันให้เกิดการพัฒนาและประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในสาขาการผลิตที่มีการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสูงสุด 2 อันดับแรก ได้แก่ สาขาพลังงาน และสาขาการคมนาคมขนส่ง ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียน (Renewable Energy) รวมทั้งมีการคิดค้นการพัฒนายานยนต์สมัยใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยไฟฟ้าจากแบตเตอรี่ หรือเซลล์เชื้อเพลิงไฮโดรเจน (Hydrogen Fuel Cell) เพื่อตอบสนองความต้องการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทางเลือกและการใช้งานยานยนต์สมัยใหม่ที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็วทั่วโลก โดยในปี 2562 ต้นทุนการผลิตไฟฟ้าจากพลังงานทางเลือกประกอบด้วย พลังงานชีวภาพ พลังงานความร้อนใต้พิภพ พลังงานน้ำ พลังงานแสงอาทิตย์ และพลังงานลม มีแนวโน้มลดต่ำลงอยู่ในระดับที่เทียบเท่าหรือต่ำกว่าต้นทุนการผลิตไฟฟ้าจากเชื้อเพลิงฟอสซิล และคาดว่าพลังงานหมุนเวียนจะมีต้นทุนรวม (ต้นทุนทางการเงินรวมกับต้นทุนภายนอก) ลดลงต่ำกว่าต้นทุนการผลิตแบบดั้งเดิมภายในปี 2570

**1.7 แนวโน้มเศรษฐกิจการเมืองระหว่างประเทศ** การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างก้าวกระโดดของประเทศในทวีปเอเชีย โดยเฉพาะประเทศจีนที่มีบทบาทในการกำหนดระเบียบเศรษฐกิจการเมืองโลกมากขึ้น จนนำมาสู่สถานการณ์ที่อยู่ภายใต้แรงกดดันระหว่างข้ออ้างทางใหม่ทางตะวันออกกับข้ออ้างดั้งเดิมอย่างสหรัฐอเมริกา ซึ่งอาจก่อให้เกิดการดำเนินมาตรการกีดกันทางการค้าระหว่างทั้งสองประเทศขึ้นได้และอาจทำให้ภาพรวมการค้าระหว่างประเทศของโลกได้รับผลกระทบ เนื่องจากห่วงโซ่มูลค่าโลกมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงใกล้ชิดกับมหาอำนาจทั้งสองประเทศดังกล่าว ในขณะเดียวกัน การลดการพึ่งพาทางเศรษฐกิจได้เพิ่มความเป็นไปได้ที่จะเกิดความขัดแย้งทางการเมือง และส่งผลกระทบต่อแนวทางการจัดทำกรอบความร่วมมือระหว่างประเทศและบทบาทขององค์กรระหว่างประเทศในปัจจุบัน โดยสถาบันความร่วมมือระหว่างประเทศที่มีขอบเขตแคบลง และ/หรือมุ่งเน้นเฉพาะประเด็นอาจมีบทบาทเพิ่มมากขึ้น

**1.8 การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตและวัฒนธรรมทางสังคม** ในยุคสมัยที่มีการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมมีความซับซ้อนจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการสื่อสาร ประกอบกับบริบททางเศรษฐกิจของแต่ละประเทศและสังคมที่มีความเฉพาะตัวในแต่ละยุค (Individualization) ได้ส่งผลกระทบต่ออุปนิสัยทัศนคติ และพฤติกรรมการดำรงชีวิตของประชากรในแต่ละรุ่นมีการปรับเปลี่ยนที่แตกต่างกันออกไป โดยกลุ่มประชากรเจนเนอเรชั่นวายที่มีการเกิดอยู่ในช่วง พ.ศ. 2523 - 2543 (ค.ศ. 1980 - 2000) ซึ่งเป็นกลุ่มที่เติบโตมากับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล จะมีบทบาทที่โดดเด่นในการนำสังคม ทั้งจากจำนวนสัดส่วนที่จะมีมากที่สุดทั้งในวัยแรงงานและวัยเจริญพันธุ์ โดยประชากรกลุ่มนี้มักมีพฤติกรรม รูปแบบการใช้ชีวิต และการให้คุณค่าด้านต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปจากสังคมยุคเก่า ได้แก่ การให้ความสำคัญกับการศึกษา โดยส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาที่ดีขึ้นกว่าคนรุ่นก่อน และมีจำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ชอบเข้าสังคม ทั้งแบบออฟไลน์และออนไลน์ผ่านอินเทอร์เน็ตและสื่อสังคม

ออนไลน์ ตลอดจนมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี สามารถสร้างความปรองดองหรือปรับตัว เปิดกว้างและยืดหยุ่นสูงในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเป็นกลุ่มประชากรที่เน้นความสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว (Work-life Balance) เพื่อตอบสนองความต้องการและความสนใจของตนเองมากกว่าเป้าหมายเพียงเพื่อค่าตอบแทนและความมั่นคง เป็นต้น

## 2. สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา<sup>2</sup>

**2.1 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรและสังคม** สะท้อนผลกระทบต่ออุดมศึกษาอย่างเห็นได้ชัด เนื่องจากอัตราการเกิดของประชากรไทยที่ลดลงต่อเนื่อง จากผลการจัดอันดับ Human Capital Index 2016 ของ WEF ประเทศไทยถูกจัดอันดับที่ 48 จาก 130 ประเทศ เมื่อเทียบกับขนาดและข้อมูลเชิงคุณภาพกับนานาชาติแล้ว สะท้อนให้เห็นว่าคุณภาพของประชากรไทยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งยังต้องการการพัฒนา อีกทั้งประเทศไทยกำลังสูญเสียกำลังแรงงานออกจากระบบการทำงานอย่างรวดเร็ว ทำให้ไม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับประเทศได้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อระบบอุดมศึกษาในแง่ประชากรในวัยอุดมศึกษามีจำนวนลดลงจนกระทบต่อดัชนีทุนและรายได้ในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา และรูปแบบการจัดการศึกษาต้องเปลี่ยนแปลงไป โดยมุ่งเน้นการสร้างบัณฑิตยุคใหม่ให้มีสมรรถนะที่สูงขึ้นตอบโจทย์ภาคอุตสาหกรรม บริการและสังคมเพื่อทดแทนแรงงานที่ขาดแคลนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**2.2 กระแสโลกาภิวัตน์** เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสนับสนุนให้เกิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการศึกษาในระดับ อุดมศึกษา และการสร้างบทบาทในเวทีโลกอีกหลาย ๆ มิติของไทย ซึ่งส่งผลกระทบเคลื่อนย้ายสินค้า บริการประชาชนพลเมือง เทคโนโลยี และข้อมูลข่าวสารไปทั่วทุกมุมโลก อันเป็นคำจำกัดความของคำว่า “โลกไร้พรมแดน” และทุกประเทศในโลกได้ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงต่อปัจจัยนี้เป็นอย่างยิ่ง การจัดอันดับความเป็นโลกาภิวัตน์ของประเทศต่าง ๆ ในปี พ.ศ. 2560 ของ KOF Swiss Economic Institute (องค์ประกอบความเป็นโลกาภิวัตน์ 3 มิติคือ สังคม เศรษฐกิจ และการเมือง) จัดให้ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 44 จาก 207 สะท้อนให้เห็นว่าประเทศไทยมีขีดความสามารถในการรองรับการเคลื่อนย้ายประชากร ทรัพยากร การลงทุน มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และการมีส่วนร่วมในเวทีโลก ซึ่งสร้างแรงกดดันให้กับการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก ต่อบทบาทความเป็นนานาชาติให้เป็นที่ยอมรับมากขึ้น โดยมีการจัดอันดับการศึกษาระดับอุดมศึกษาผ่านตัวชี้วัดที่เป็นสากลสะท้อนมิติการพัฒนาของอุดมศึกษาในแต่ละประเทศ ส่งผลต่อแนวทางการผลิต และพัฒนาคนในประเทศ เช่น กระแส 21st Century Skills และอิทธิพลของดิจิทัลและเทคโนโลยี (Digitization) รูปแบบการใช้ชีวิตแบบปัจเจกบุคคล (Individualization) และการอยู่โดยพึ่งการอาศัยกัน (Commonization) อุดมศึกษาจึงต้องปรับตัวเพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล ผลักกำลังคนที่มีศักยภาพแข่งขันได้ในตลาดแรงงานโลกอย่างแท้จริง และส่งเสริมให้เกิดการเคลื่อนย้ายกำลังคนอุดมศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ องค์ความรู้ เทคโนโลยี ตลอดจนความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านให้นำกลับมาพัฒนาประเทศ

**2.3 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี** ภายในประเทศที่ต้องปรับเปลี่ยนสู่ยุคอุตสาหกรรม 4.0 (Industry 4.0 ประกอบด้วย Cyber-Physical System Internet of Things และ Cloud Computing) เพื่อผลักดันให้ประเทศไทยก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลางโดยภาคอุตสาหกรรมไทยได้จำแนกกลุ่มอุตสาหกรรมในปัจจุบันออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ตามมูลค่าทางเศรษฐกิจและแนวโน้มการเติบโตในอนาคต ได้แก่ กลุ่ม First S-Curve กลุ่ม New S-Curve และกลุ่มอุตสาหกรรมที่ควรปฏิรูปใช้เทคโนโลยีแบบเดิมและการเติบโตมีจำกัด ซึ่งกลุ่มอุตสาหกรรมนี้จะเป็กลไกหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต (New Engine of Growth) และเป็น

<sup>2</sup> แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนาากำลังคนของประเทศพ.ศ. 2564-2570



เครื่องมือในการผลักดันให้ประเทศก้าวเข้าสู่ประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงวิธีทำงานของภาคธุรกิจ ความต้องการเชื่อมโยงฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) การขยายตัวของผู้ใช้อินเทอร์เน็ต การปรับรูปแบบเศรษฐกิจของประเทศเข้าสู่เศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) และการเรียนรู้ผ่านสังคมดิจิทัล (Digital Society) ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในภาคอุตสาหกรรมยังคงมีนัยต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะความรู้ใหม่ ๆ รองรับการเปลี่ยนผ่านสู่การใช้เทคโนโลยีแบบบูรณาการศาสตร์ขั้นสูงขึ้นไป รวมถึงการกำหนดกลุ่มอาชีพใหม่ของคนยุคใหม่ให้ตอบสนองความต้องการของอุตสาหกรรม อย่างไรก็ตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยียังเป็นโอกาสในการเพิ่มช่องให้ประชาชนทุกวัยได้เข้าถึงการศึกษาและลดความเหลื่อมล้ำจากมิติรายได้และมิติเชิงพื้นที่ที่กระทบต่อทิศทางการผลิตกำลังคนของอุดมศึกษาซึ่งจะต้องผลิตบัณฑิตให้มีทักษะอาชีพตรงกับความต้องการของตลาดงาน



**2.4 การปรับเปลี่ยนบทบาทภาครัฐภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560** ซึ่งกำหนดให้รัฐบาลจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปีและดำเนินการปฏิรูปประเทศในด้านต่าง ๆ รวมถึงด้านการศึกษา เพื่อเป็นหลักประกันแนวทางพัฒนาของประเทศให้เกิดทิศทางที่ชัดเจน ส่งผลให้บทบาทการศึกษาได้เปลี่ยนแปลงไป โดยให้ความสำคัญกับการปฏิรูประบบการศึกษา โดยส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกช่วงวัยมีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ที่ควรมีในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วนซึ่งต้องครอบคลุมถึงการศึกษาตลอดชีวิต (Lifelong learning) การผลิตบัณฑิตเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน การยกระดับสถาบันการศึกษาเพื่อเทียบเคียงกับนานาชาติ การใช้การศึกษาเข้าลดปัญหาความเหลื่อมล้ำทางสังคม การพลิกโฉมการศึกษาด้วยระบบดิจิทัล (Digitalization for Educational and Learning Reform) และการบริหารจัดการศึกษาภายใต้หลักธรรมาภิบาล บทบาทของอุดมศึกษาภายใต้กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมยังคงทำหน้าที่เป็นหัวรถจักรของการพัฒนาประเทศ (New Growth Engines) โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังคนให้มีคุณลักษณะและทักษะที่พึงประสงค์ (Desired Characteristics) มุ่ง

เป้าผลิตกำลังคนให้ตอบสนองความต้องการของประเทศและใช้องค์ความรู้ ผลงานวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับประเทศ ลดความซ้ำซ้อนทางกลไกภาครัฐและบริหารอุดมศึกษาภายใต้หลักธรรมาภิบาล โดยถ่วงดุลอำนาจระหว่างหน่วยกำกับดูแล (Regulator) กับหน่วยงานผู้ให้บริการ (Providers)

**2.5 คุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษา** เป็นมุมมองที่สะท้อนให้เห็นความสำเร็จและไม่สำเร็จของการจัดการศึกษาที่ครอบคลุมด้านผู้เรียน การวิจัยและนวัตกรรม การบริการวิชาการแก่สังคม และการบริหารจัดการ สถาบันซึ่งในเบื้องต้นสามารถวิเคราะห์คุณภาพบัณฑิต จากรายงานสภาพปัญหาแรงงานของสถานประกอบการที่ต้องการใช้บัณฑิตแต่ไม่สามารถคัดเลือกได้ แต่ขณะเดียวกันยังคงปรากฏอัตราว่างงานของบัณฑิตอยู่ จึงสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาช่องว่างระหว่างระดับความสามารถของบัณฑิตกับความต้องการของสถานประกอบการ อีกทั้งนายจ้างยังมีมุมมองต่อคุณสมบัติของบัณฑิตที่ยังขาดทักษะคนและสังคม (Soft Skills) โดยเน้นความรับผิดชอบต่อสังคมและสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ในส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการวิจัย พบว่าสถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งการผลิตผลงานวิจัยทางวิชาการ รวมถึงการนำงานวิจัยไปถ่ายทอดเพื่อใช้ประโยชน์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่ยังกระจุกตัวอยู่เพียงบางสถาบันและในขณะเดียวกันบางสถาบันไม่มีผลงานในระดับนานาชาติเลย ประกอบกับมีปัญหาความสมดุลระหว่างภาระงานวิจัยกับภาระงานสอนของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา อีกทั้งศักยภาพด้านการวิจัยยังคงเป็นอุปสรรค ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ที่ส่งต่อการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้เกิดการแข่งขันในระดับสากลหรือนานาชาติมากยิ่งขึ้น จึงทำให้ผลการจัดอันดับ (University Ranking) ของสถาบันอุดมศึกษาไทยในเวทีโลกเป็นส่วนสะท้อนคุณภาพได้เช่นกัน ซึ่งผลการวิเคราะห์อันดับมหาวิทยาลัยในโลกพบว่า อันดับมหาวิทยาลัยไทยมีแนวโน้มลดลงจากการจัดอันดับของ QS และ THE แต่ในบางสาขาวิชามีแนวโน้มอันดับที่ดีแม้ว่าการเข้าถึงบริการอุดมศึกษาสามารถวิเคราะห์จากอัตราการเข้าเรียนในระดับอุดมศึกษา (Gross Higher Education Enrollment Rate) โดยหมายถึงอัตราส่วนของจำนวนนักศึกษาที่กำลังศึกษาในระดับอุดมศึกษา(ไม่จำแนกอายุ) ต่อจำนวนประชากรรวมของประเทศ อายุ 18-22 ปี ของคนไทย พบว่าการเข้าถึงบริการอุดมศึกษามีสัดส่วนค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับประเทศในภูมิภาคและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่ในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรจะทำให้จำนวนนักศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่องส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาต้องแข่งขันกันดึงดูดผู้เรียนมากขึ้นประกอบกับเผชิญความเสี่ยงทางการเงิน

**2.6 การตอบสนองกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป** เป็นความท้าทาย ของอุดมศึกษาไทยที่ต้องเผชิญหน้าการแข่งขันทางเศรษฐกิจและสังคมของโลกที่เฉียบพลันและรุนแรง ด้วยการพัฒนาความเป็นนานาชาติของการอุดมศึกษา(Internationalization of Higher Education) ตามแนวทางสากลเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่อุดมศึกษาในการผลิตกำลังคนที่มีทักษะและสมรรถนะได้ตรงกับความต้องการแรงงานที่เปลี่ยนแปลงไปและรองรับการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรี การปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษาให้เป็นนานาชาติมากขึ้น สร้างความร่วมมือกับต่างประเทศในรูปแบบการร่วมลงทุนหรือจัดทำข้อตกลงเพื่อจัดการศึกษาร่วมกัน หลักสูตรและมาตรฐานระดับสากล มีนโยบายที่ดึงดูดและสนับสนุนผู้เรียน ผู้สอน และผู้ให้บริการด้านการศึกษา (Education Service Provider) จากนานาชาติ ยังคงเป็นกระบวนการที่ดำเนินงานมาอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการผลักดันการผลิตงานวิจัยที่เป็นประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ และเชื่อมโยงองค์ความรู้ทางวิชาการไปสู่การทำงานจริง ทั้งในภาครัฐ ภาคอุตสาหกรรม ภาคเกษตรกรรม ภาคบริการตลอดจนชุมชนและประชาสังคม เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถร่วมกันขับเคลื่อนประเทศได้ตามเป้าหมาย



### 3. นโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนที่เกี่ยวข้อง<sup>3</sup>

#### 3.1 ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)

ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 อันเป็นยุทธศาสตร์ชาติระยะยาวฉบับแรกของประเทศไทย ทำหน้าที่เป็นกรอบชี้แนะทิศทางการพัฒนาประเทศในทุกมิติตลอดระยะเวลา 20 ปีข้างหน้า ซึ่งกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการพัฒนาโดยยึดคติพจน์ของประเทศ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ดังปรากฏรายละเอียดในภาพวิสัยทัศน์ประเทศไทย 2580 ในระยะยาวการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศต้องครอบคลุมการเติบโตของสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ แก้ไขปัญหาและเสริมจุดอ่อนอันเป็นปัจจัยฉุดรั้งการพัฒนา ดังนั้น เพื่อให้ทิศทางของประเทศมีแนวทางตอบโจทยเป้าหมายอย่างชัดเจนในทุกมิติ ยุทธศาสตร์สำหรับขับเคลื่อนจึงประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านความมั่นคง** (1) ประชาชนอยู่ดี กินดี มีความสุข (2) บ้านเมืองมีความมั่นคงในทุกมิติและทุกระดับ (3) กองทัพ หน่วยงานด้านความมั่นคง ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน มีความพร้อมในการป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง (4) ประเทศไทยมีบทบาทด้านความมั่นคงเป็นที่ชื่นชมและได้รับการยอมรับโดยประชาคมระหว่างประเทศ และ (5) การบริหารจัดการความมั่นคงมีผลสำเร็จที่เป็นรูปธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน** (1) ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน และ (2) ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น

<sup>3</sup> แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564-2570



**ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์** (1) คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพพร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21 และ (2) สังคมไทยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อและสนับสนุนต่อการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม** (1) สร้างความเป็นธรรม และลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ (2) กระจายศูนย์กลางความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคม เพิ่มโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามาเป็นกำลังของการพัฒนาประเทศในทุกระดับ และ (3) เพิ่มขีดความสามารถของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนา การพึ่งตนเองและการจัดการตนเองเพื่อสร้างสังคมคุณภาพ

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างความเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม** (1) อนุรักษ์และรักษาทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม ให้คนรุ่นต่อไปได้ใช้อย่างยั่งยืนมีสมดุล (2) พินิจ และสร้างใหม่ฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อลดผลกระทบทางลบจากการพัฒนาสังคมเศรษฐกิจของประเทศ (3) ใช้ประโยชน์และสร้างการเติบโตบนฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้สมดุลภายในขีดความสามารถของระบบนิเวศ และ (4) ยกระดับกระบวนทัศน์ เพื่อกำหนดอนาคตประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรม บนหลักของการมีส่วนร่วมและธรรมาภิบาล

**ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ** (1) ภาครัฐมี วัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่าง สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส (2) ภาครัฐมีขนาดที่เล็กลง พร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (3) ภาครัฐมีความ โปร่งใส ปลดการทุจริตและประพฤติมิชอบ และ (4) กระบวนการยุติธรรม เป็นไปเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมของ ประเทศ



### 3.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

“แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ” จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดทิศทาง เป้าหมาย และตัวชี้วัดของการพัฒนาประเทศภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้ชัดเจนขึ้น โดยแบ่งช่วงระยะเวลาของการพัฒนาออกเป็น 4 ช่วง ช่วงละ 5 ปี อันจะทำให้ทิศทางการพัฒนาที่มีความยืดหยุ่น พร้อมทั้ง สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับเงื่อนไขของแต่ละช่วงเวลาและสามารถปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งได้จำแนกตามประเด็นการพัฒนาออกเป็น 23 ประเด็นในส่วนของการขับเคลื่อนแผนแม่บทผ่านภารกิจด้านการอุดมศึกษาได้คำนึงถึงบทบาทในเชิงนโยบายและพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาเป็นหลัก ซึ่งสามารถสรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องจากแผนแม่บทจำนวน 17 ฉบับ ดังนี้ ประเด็นความมั่นคง ประเด็นการต่างประเทศ ประเด็นการเกษตร ประเด็นอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต ประเด็นการท่องเที่ยว ประเด็นผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ ประเด็นเขตเศรษฐกิจพิเศษ ประเด็นการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม ประเด็นศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ประเด็นการพัฒนาการเรียนรู้ ประเด็นศักยภาพการกีฬา ประเด็นพลังทางสังคม ประเด็นเศรษฐกิจฐานราก ประเด็นการเติบโตอย่างยั่งยืน ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ ประเด็นการต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบและประเด็นการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

### 3.3 แผนการปฏิรูปประเทศ

แผนการปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน ได้กำหนดให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อขับเคลื่อนเร่งรัดประเด็นสำคัญและปลดล็อกข้อจำกัดในการดำเนินงานแก่ภาคส่วนต่าง ๆ ให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบกับแผนปฏิรูปประเทศด้านการศึกษาจะผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ในสังคมไทยให้มีคุณภาพที่ดีขึ้น ผ่านกลไกการจัดการศึกษาที่เป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศ ซึ่งได้สรุปสาระสำคัญของแผนการปฏิรูปประเทศไว้ ดังนี้

1. แผนการปฏิรูปประเทศด้านการเมือง
2. แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน
3. แผนการปฏิรูปประเทศด้านกฎหมาย
4. แผนการปฏิรูปประเทศด้านกระบวนการยุติธรรม
5. แผนการปฏิรูปประเทศด้านเศรษฐกิจ
6. แผนการปฏิรูปประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
7. แผนการปฏิรูปประเทศด้านสาธารณสุข
8. แผนการปฏิรูปประเทศด้านสื่อสารมวลชน เทคโนโลยีสารสนเทศ
9. แผนการปฏิรูปประเทศด้านสังคม
10. แผนการปฏิรูปประเทศด้านพลังงาน
11. แผนการปฏิรูปประเทศด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ
12. แผนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปประเทศให้บรรลุผลตาม

ยุทธศาสตร์ชาติกำหนดไว้ โดยให้ความสำคัญกับการศึกษาอันเป็นปัจจัยพื้นฐานของการพัฒนาประเทศ ซึ่งได้วิเคราะห์สภาพปัญหาและความท้าทายของระบบการศึกษาไทย ประกอบกับข้อเสนอเพื่อการปฏิรูปการศึกษาของหน่วยต่าง ๆ กำหนดเป็นแผนงานเพื่อการปฏิรูป 7 เรื่อง จำแนกเป็น 29 ประเด็น

**เรื่องที่ 1 :** การปฏิรูประบบการศึกษาและการเรียนรู้โดยรวมของประเทศ โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับใหม่และกฎหมายลำดับรอง มีประเด็นปฏิรูป 5 ประเด็น ได้แก่

- 1) การมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. .... และมีการทบทวน จัดทำ แก้ไข และปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- 2) การสร้างความร่วมมือระหว่างรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน เพื่อการจัดการศึกษา
- 3) การขับเคลื่อนการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาตนเองและการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต รองรับการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต
- 4) การทบทวนและปรับปรุงแผนการศึกษาแห่งชาติ
- 5) การจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการนโยบายการศึกษาแห่งชาติ

**เรื่องที่ 2 :** การปฏิรูปการพัฒนาเด็กเล็กและเด็กก่อนวัยเรียน มีประเด็นปฏิรูป 2 ประเด็น ได้แก่

- 1) การพัฒนาระบบการดูแล พัฒนา และจัดการเรียนรู้ เพื่อให้เด็กปฐมวัยได้รับการพัฒนาร่างกาย จิตใจ วินัยอารมณ์ สังคมและสติปัญญาให้สมกับวัย
- 2) การสื่อสารสังคมเพื่อสร้างความเข้าใจในการพัฒนาเด็กปฐมวัย

**เรื่องที่ 3 :** การปฏิรูปเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา มีประเด็นปฏิรูป 3 ประเด็น ได้แก่

- 1) การดำเนินการเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา
- 2) การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลพิการ บุคคลที่มีความสามารถพิเศษ และบุคคลที่มีความต้องการดูแลเป็นพิเศษ
- 3) การยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาในพื้นที่ห่างไกล หรือในสถานที่ศึกษาที่ต้องมีการยกระดับคุณภาพอย่างเร่งด่วน

**เรื่องที่ 4 :** การปฏิรูปกลไกและระบบการผลิต คัดกรอง และพัฒนาผู้ประกอบวิชาชีพครู และอาจารย์ มีประเด็นปฏิรูป 5 ประเด็น ได้แก่

- 1) การผลิตครู และคัดกรองครู เพื่อให้ได้ครูที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของประเทศและมีจิตวิญญาณของความเป็นครู
- 2) การพัฒนาวิชาชีพครู
- 3) เส้นทางวิชาชีพครู เพื่อให้ครูมีความก้าวหน้า ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม
- 4) การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาในสถานศึกษา
- 5) องค์กรวิชาชีพครู และการปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

**เรื่องที่ 5 :** การปฏิรูปการจัดการเรียนการสอนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยประเด็นปฏิรูป 8 ประเด็น ได้แก่

- 1) การปรับหลักสูตร พร้อมกระบวนการจัดการเรียนการสอน และการประเมิน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้เป็นหลักสูตรฐานสมรรถนะ
- 2) การจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม
- 3) การประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาระดับชาติและระบบคัดเลือกเข้าศึกษาต่อ
- 4) การพัฒนาคุณภาพระบบการศึกษา
- 5) ระบบความปลอดภัยและระบบสวัสดิการของผู้เรียน
- 6) การปฏิรูปอาชีวศึกษา เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- 7) การปฏิรูปอุดมศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันประสิทธิภาพ และธรรมาภิบาลของระบบอุดมศึกษา

8) การจัดตั้งสถาบันหลักสูตรและการเรียนรู้แห่งชาติ (National Institute of Curriculum and Learning)

**เรื่องที่ 6 :** การปรับโครงสร้างของหน่วยงานในระบบการศึกษาเพื่อบรรลุเป้าหมาย ในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน และยกระดับคุณภาพของการจัดการศึกษา ประกอบด้วยประเด็นปฏิรูป 3 ประเด็น ได้แก่

- 1) สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษา
- 2) พื้นที่นวัตกรรมศึกษา
- 3) การปรับปรุงโครงสร้างของกระทรวงศึกษาธิการ

**เรื่องที่ 7 :** การปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้โดยการพลิกโฉมด้วยระบบดิจิทัล (Digitalization for Educational and Learning Reform) ประกอบด้วยประเด็นปฏิรูป 3 ประเด็น ได้แก่

- 1) การปฏิรูปการเรียนรู้ด้วยดิจิทัลผ่านแพลตฟอร์มการเรียนรู้ด้วยดิจิทัลแห่งชาติ (Digital Learning Reform :National Digital Learning Platform (NDLP))
- 2) ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการศึกษา (big data for education)
- 3) การพัฒนาความเป็นพลเมืองดิจิทัล (digital citizenship) ในด้านความฉลาดรู้ดิจิทัล (digital literacy) ความฉลาดรู้สารสนเทศ (information literacy) ความฉลาดรู้สื่อ (media literacy) เพื่อการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ (learning how to learn) ในการเรียนรู้ตลอดชีวิต ตลอดจนการมีพฤติกรรมที่สะท้อนการรู้คิด การมารยาท และจริยธรรมเกี่ยวกับการใช้สื่อและการสื่อสารบนอินเทอร์เน็ต

### 3.4 กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)<sup>4</sup>



<sup>4</sup> เอกสารประกอบการระดมความคิดเห็นกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 กุมภาพันธ์ 2564  
<https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=plan13>

### 1) เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (High Value-Added Economy)

ไทยมีความสามารถในการแข่งขันสูง บนพื้นฐานของการสร้างมูลค่าเพิ่ม จากการพัฒนาต่อยอด และใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม พร้อมกับการลดผลกระทบเชิงลบ ต่อสิ่งแวดล้อม และมีการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการปรับทิศทางของภาคการผลิตเดิมที่มีความสำคัญ แต่มีความเสี่ยงที่จะสูญเสียความสามารถในการแข่งขันในอนาคต และมีความเสี่ยงที่จะสูญเสียส่วนแบ่งทางการตลาดหรือได้รับผลกระทบเชิงลบจากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกหากไม่มีการปรับตัว และส่งเสริมภาคการผลิตที่ไทยมีศักยภาพสอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยหมวดหมู่ที่ประเทศต้องบรรลุให้ได้ภายในระยะ 5 ปีของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 เพื่อให้เป้าหมายของการมี “เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม” บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย

หมวดหมู่ที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและอาหารแปรรูปมูลค่าสูง

หมวดหมู่ที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณค่าและความยั่งยืน

หมวดหมู่ที่ 3 ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าของอาเซียน

หมวดหมู่ที่ 4 ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง

หมวดหมู่ที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและจุดยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค

หมวดหมู่ที่ 6 ไทยเป็นฐานการผลิตอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะและบริการดิจิทัลของอาเซียน

### 2) สังคมแห่งโอกาสและความเสมอภาค (High Opportunity Society)

หมวดหมู่ที่ 7 มุ่งลดความเหลื่อมล้ำระหว่างธุรกิจขนาดใหญ่และ SMEs

หมวดหมู่ที่ 8 มุ่งลดความเหลื่อมล้ำระหว่างพื้นที่

หมวดหมู่ที่ 9 มุ่งเพิ่มพลวัตการเลื่อนชั้นทางสังคมและลดความเหลื่อมล้ำเชิงรายได้และความมั่งคั่ง

### 3) วิถีชีวิตที่ยั่งยืน (Eco-Friendly Living)

หมวดหมู่ที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

หมวดหมู่ที่ 11 ไทยสามารถปรับตัวและลดความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ

หมวดหมู่ที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต

หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่มีสมรรถนะสูง

## 4. สรุปนโยบายและโครงการที่สำคัญของรัฐบาล

หลังจากที่รัฐบาลได้จัดทำแผนพัฒนาชาติ 20 ปี และได้ดำเนินการร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะที่ 13 (พ.ศ.2565-2569) ที่คาดว่าจะประกาศใช้ในเดือนตุลาคม 2565 นี้ ดังนั้นจะเห็นว่าเนื้อหาสาระ และหลักแนวคิดต่างๆ ทั้ง 2 ฉบับดังกล่าว จะมีผลอย่างมากต่อการพัฒนาประเทศในอนาคต ซึ่งนอกจากทั้ง 2 แผนแล้ว ในปัจจุบันรัฐบาลและหน่วยงานต่างๆ ได้ริเริ่มนโยบายและโครงการสนองยุทธศาสตร์ไว้หลายโครงการ ซึ่งล้วนเป็นโครงการขนาดใหญ่ที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศ รวมทั้งจะส่งผลต่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยแม่โจ้ในอนาคตด้วย ดังนั้นในแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 13 ของมหาวิทยาลัย จึงจำเป็นต้องพิจารณา นโยบายและโครงการสำคัญต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างโอกาสในการที่มหาวิทยาลัยแม่โจ้จะได้เข้าไปร่วมขับเคลื่อนโครงการต่างๆ ดังกล่าวของรัฐบาลให้ประสบความสำเร็จต่อไป โดยสามารถสรุปทิศทางการพัฒนานโยบาย และโครงการที่สำคัญของรัฐบาลในช่วงแผนพัฒนาระยะที่ 13 ได้แก่



#### 4.1 นโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการอุดมศึกษาและการผลิตและพัฒนากำลังคน

##### ประเด็นพัฒนา 1 : การเตรียมและพัฒนาคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21

###### แนวทางดำเนินการ

1.1 ส่งเสริมหลักคิดที่ถูกต้องโดยสอดแทรกการปลูกฝังวินัยและอุดมการณ์ของคนในชาติ คุณธรรม จริยธรรมการมีจิตสาธารณะการเคารพกฎหมาย และกติกาของสังคมเข้าไปในทุกสาระวิชาและในทุกกิจกรรม รวมถึงสร้างความสงบและความปลอดภัยต่อภัยยาเสพติดตั้งแต่ระดับชุมชน

1.2 สร้างความรู้ความเข้าใจในขนบธรรมเนียมประเพณีวัฒนธรรมของประเทศเพื่อนบ้านโดยสนับสนุนการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศควบคู่กับการส่งเสริม สร้างสรรค์งานศิลปวัฒนธรรมที่เป็นสากล เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลก

1.3 การพัฒนาบัณฑิตพันธุ์ใหม่ ด้วยการปรับปรุงแบบการเรียนรู้และการสอนเพื่อพัฒนา 4 ทักษะความรู้ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิตก่อนเข้าสู่ตลาดแรงงานของคนทุกช่วงวัยสำหรับศตวรรษที่ 21 อาทิ การจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน ปรับระบบดึงดูด การคัดเลือก การผลิตและพัฒนาครู การพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม และการจัดทำหลักสูตรอบรมระยะสั้น

1.4 พัฒนาการเรียนการสอนในรูปแบบ Lifelong Learning และการรองรับ Aging Society ผ่านระบบดิจิทัลเพื่อใช้ในการเรียนการสอนออนไลน์แบบเปิด

##### ประเด็นพัฒนา 2 : การสร้างบทบาทด้านการอุดมศึกษาบนเวทีโลก

###### แนวทางดำเนินการ

2.1 สร้างบทบาทของไทยในภูมิภาคและเวทีโลกผ่านการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในกรอบสหประชาชาติ และแสดงบทบาทประธานอาเซียนด้วยการเสริมสร้างความเป็นปึกแผ่นของอาเซียน ส่งเสริมกรอบความร่วมมือต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การแสวงหาโอกาสทางการค้า การลงทุน องค์กรความรู้และนวัตกรรมกับประเทศที่มีศักยภาพในภูมิภาคต่าง ๆ ของโลก

##### ประเด็นพัฒนา 3 : ผลักดันขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย

###### แนวทางดำเนินการ

3.1 สร้างและพัฒนานักวิจัย องค์กรความรู้ ผลงานวิจัย เทคโนโลยี นวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐาน สภาพแวดล้อมและระบบนิเวศที่เอื้อต่อการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มศักยภาพด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมของประเทศ

3.2 พัฒนาและส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก โดยวางรากฐานระบบเศรษฐกิจของประเทศสู่อนาคตด้วยการต่อยอดอุตสาหกรรมเป้าหมายภายใต้แนวคิด BCG สร้างกลไกสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม และวิสาหกิจชุมชนให้มีทักษะความสามารถ ทั้งในการบริหารจัดการธุรกิจสมัยใหม่ การสร้างสรรค์นวัตกรรม และความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ได้มากขึ้น

3.3 ผลิตและพัฒนากำลังคนเพื่อตอบโจทย์ภาคอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ



## ประเด็นพัฒนา 4 : ปฏิรูปกลไกการอุดมศึกษา

### แนวทางดำเนินการ

4.1 กำหนดระบบที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะและเพิ่มประสิทธิภาพของทุกช่วงวัย อาทิ การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบคุณวุฒิวิชาชีพ โดยมีกลไกการวัดและประเมินผล เพื่อเทียบโอนความรู้และประสบการณ์หน่วยการเรียนรู้ที่ชัดเจน การสร้าง Career Path สำหรับส่งเสริมเยาวชนที่มีศักยภาพด้านกีฬาให้สามารถพัฒนาไปสู่นักกีฬาอาชีพ การจัดให้มีระบบที่สามารถรองรับความต้องการพัฒนาปรับปรุงทักษะอาชีพของทุกช่วงวัย และการศึกษาแนวทางการพัฒนาเป็นรูปแบบธนาคารหน่วยกิต

4.2 ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาแก่เด็กที่มีความสามารถแต่ไม่มีทุนทรัพย์เป็นกรณีพิเศษ ตลอดจนแก้ไขปัญหานี้เส้นทางการศึกษา โดยการปรับโครงสร้างหนี้กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา และทบทวนรูปแบบการให้กู้ยืมเพื่อการศึกษาที่เหมาะสม พร้อมทั้งสนับสนุนการใช้องค์ความรู้ของอุดมศึกษาเข้ามีส่วนร่วมจัดระบบการศึกษาแบบพี่เลี้ยงเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

4.3 ลงทุนในโครงข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วและเทคโนโลยีสื่อสารไร้สายในระบบ 5G ให้สามารถสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ สนับสนุนนโยบายด้านสังคม อาทิ การบริการด้านการศึกษาและการบริการด้านสาธารณสุข ตลอดจนสร้างโอกาสการพัฒนาอาชีพของประชาชน

4.4 พัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ โดยการจัดรูปแบบองค์กรใหม่ที่มีความยืดหยุ่นคล่องตัว จัดอัตรากำลังและพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ของรัฐ ปรับเปลี่ยนกระบวนการอนุมัติให้เป็นระบบดิจิทัล พัฒนาโปรแกรมออนไลน์เพื่อให้ประชาชนสามารถเข้าถึง บริการ พัฒนาระบบข้อมูล ขนาดใหญ่ในการบริหารราชการแผ่นดิน(Big Data) เปิดเผยข้อมูลเพื่อความโปร่งใสและสร้างระบบธรรมาภิบาล ตลอดจนให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนา บริการและตรวจสอบภาครัฐ

## 4.2 นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563-2570

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมได้จัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563-2570 ขึ้น ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ มุ่งเน้นการพัฒนานโยบายสำหรับทุกกลุ่มทั้งเชิงพื้นที่และระดับประเทศ และอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงที่มีข้อมูลสนับสนุน(Evidence-based Policy) โดยกำหนดเป้าหมายหลักและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) รวมถึงประเด็นสำคัญ (Key Issues) ในการพัฒนาอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ที่ยึดหลักเน้นความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์เป็นสำคัญ (Demand-driven) เพื่อเป็นกรอบทิศทางการพัฒนาการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ ดังนี้

### วิสัยทัศน์ อววน.

“เตรียมคนไทยแห่งศตวรรษที่ 21 พัฒนาเศรษฐกิจที่กระจายโอกาสอย่างทั่วถึง สังคมที่มั่นคง และสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน โดยสร้างความเข้มแข็งทางนวัตกรรมระดับแนวหน้าในสากล นำพาประเทศไทยสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว”



## 1. นโยบายการพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา (Reinventing University)

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม(อว.) มีนโยบายในการพัฒนาประเทศตามเป้าหมายวิสัยทัศน์เชิงนโยบายของประเทศที่มุ่งเน้นเปลี่ยนระบบเศรษฐกิจแบบเดิมไปสู่ระบบเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เพื่อให้ประเทศได้มีโอกาสพัฒนาเป็นกลุ่มประเทศที่มีรายได้สูง ซึ่งโมเดลนี้จะสำเร็จได้ต้องใช้แนวทางสานพลัง โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน ประชาชน สถาบันการศึกษาและสถาบันวิจัยต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน อุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนากำลังคนที่มีศักยภาพและความสามารถระดับสูงในสายวิชาการระดับมัธยมศึกษา (Brainpower) และวิชาชีพด้านต่าง ๆ (Manpower) ซึ่งในปัจจุบันพบว่า กำลังคนระดับสูงที่มีคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการของประเทศ ยังมีจำนวนไม่เพียงพอที่จะรองรับอุตสาหกรรมอนาคต รวมถึงความต้องการผลการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการผลิตไปจนถึงการสร้างนวัตกรรมสินค้าและบริการจำนวนมาก อันจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศอย่างยั่งยืน จึงมีแนวคิดในการปฏิรูประบบอุดมศึกษาเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใหม่ที่ต้องการจะเกี่ยวข้องใน 4 เรื่องหลักประกอบด้วย

**1. Re-Orientation** การกำหนดทิศทางของระบบอุดมศึกษาใหม่ ปรับทิศทาง บทบาท ความรับผิดชอบ สถานะ กลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งความชอบธรรมในการดำรงอยู่ของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อรองรับบริบทของโลกและของประเทศที่เปลี่ยนแปลงไป

### 2. Re-Profiling

การปรับยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษา การประเมินตนเอง กระบวนการพัฒนาตนเองตามยุทธศาสตร์เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถนำเอาจุดเด่นและศักยภาพความเข้มแข็งใน 4 พันธกิจหลักมาใช้ เพื่อตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศ ทั้งในสถานการณ์ปัจจุบัน และอนาคตได้อย่างยั่งยืน

### 3. Re-Structure

การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการผลิตกำลังคน การวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรม โครงสร้างบุคลากร และการบริหารงานบุคคล โครงสร้างต้นทุน รายได้ ค่าใช้จ่ายในระบบอุดมศึกษา โครงสร้างการทำงานร่วมกันของ ภาครัฐ ภาคอุตสาหกรรม ภาคเอกชน กับสถาบันอุดมศึกษาในฐานะเป็น Service Provider ให้มีประสิทธิภาพ เพิ่มขึ้น ตอบสนองภาคผู้ผลิตในฐานะผู้ใช้ผลผลิตที่เกิดจากสถาบันอุดมศึกษา เพื่อบูรณาการให้เกิดการเชื่อมโยง ระหว่างหน่วยงานอย่างมีเอกภาพ และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่มีคุณภาพทั้งในเชิงนโยบายและ คุณภาพอุดมศึกษา

### 4. Re-Organization

การจัดองค์กรเพื่อการบริหารระบบอุดมศึกษาใหม่ โดยเฉพาะองค์กรภาครัฐที่มีหน้าที่ในการกำกับ ดูแล กำหนดนโยบาย มาตรฐาน การจัดสรรทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลอุดมศึกษา การสร้าง ความเป็นอิสระในการบริหารจัดการภายในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้การขับเคลื่อนศักยภาพอุดมศึกษาใหม่ เป็น กลไกส่วนหนึ่งของการพัฒนาประเทศได้อย่างเต็มขีดความสามารถและศักยภาพบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล

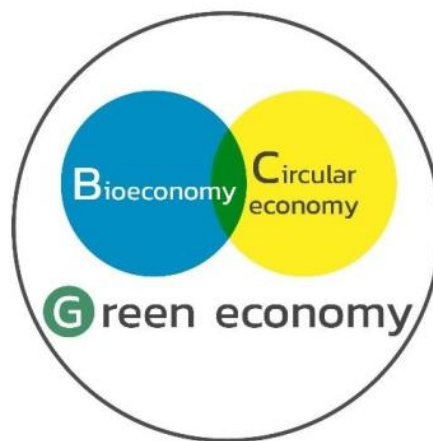
การนำแนวคิดการปฏิรูประบบอุดมศึกษาทั้ง 4 เรื่องสู่การปฏิบัติ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง ได้ใช้ความสามารถและศักยภาพอย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิรูป ระบบอุดมศึกษา จะใช้วิธีการกำหนดกลุ่ม สถาบันอุดมศึกษาออกเป็น 4 กลุ่มเชิงยุทธศาสตร์ ได้แก่

- 1) การวิจัยระดับแนวหน้าของโลก (Global and Frontier Research)
- 2) การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology Development and Innovation)
- 3) การพัฒนาชุมชนเชิงพื้นที่ (Area-Based and Community Engagement)
- 4) การผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพสาขาต่าง ๆ (Development of Professionals and Specialists)

เรียกว่า *การกำหนดกลุ่มอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Focus)* ซึ่งเป็นเครื่องมือเชิงระบบ ของรัฐ ในการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ที่ต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่จำเป็น สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและทิศทางการพัฒนาอุดมศึกษาตามกรอบแผน อุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี ภายใต้จุดเด่นและศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษา ด้วยการสนับสนุนทรัพยากรอย่างมี ประสิทธิภาพ การกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์เป็นการขับเคลื่อนเชิงระบบ เพื่อสนับสนุนการ ปฏิรูปสถาบันอุดมศึกษาให้ขับเคลื่อนไปสู่ทิศทางที่ต้องการ

### 4.3 โมเดลเศรษฐกิจใหม่ BCG

BCG Model เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม ที่จะพัฒนาเศรษฐกิจ 3 มิติไปพร้อมกัน ได้แก่ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio economy) ระบบเศรษฐกิจชีวภาพ มุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรชีวภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม โดยเน้นการพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์มูลค่าสูง เชื่อมโยงกับ เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) คำนึงถึงการนำวัสดุต่าง ๆ กลับมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด และทั้ง 2 เศรษฐกิจนี้ อยู่ภายใต้เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ซึ่งเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจที่ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการพัฒนาเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ต้องพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมและการรักษาสังแวดล้อมได้อย่างสมดุลให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนไปพร้อมกัน โดยเปลี่ยนข้อได้เปรียบที่ไทยมีจากความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรม ให้เป็นความสามารถในการแข่งขันด้วยนวัตกรรม เพื่อให้เกิดเศรษฐกิจ BCG ที่เติบโต แข่งขันได้ในระดับโลก เกิดการกระจายรายได้ลงสู่ชุมชน ลดความเหลื่อมล้ำ ชุมชนเข้มแข็ง มีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน



#### ความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียนและเศรษฐกิจสีเขียว

BCG Model จะเป็นกลไกที่มีศักยภาพสูงในการยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในประเทศอย่างทั่วถึง สามารถกระจายโอกาสและลดความเหลื่อมล้ำได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันสามารถสร้างให้ประเทศไทยก้าวขึ้นเป็นผู้นำระดับโลกในบางสาขาที่ประเทศไทยมีศักยภาพ จึงได้กำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของประเทศเพื่อใช้ในการขับเคลื่อน BCG Model ดังนี้

- มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจของอุตสาหกรรมเป้าหมาย BCG
- ลดความเหลื่อมล้ำด้วยการเพิ่มรายได้เกษตรกรและชุมชน
- ยกระดับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมอาหารของไทยขึ้นเป็นผู้ผลิตอาหารเพื่อสุขภาพและส่วนประกอบอาหารมูลค่าสูง Top 5 ของโลก
- อุตสาหกรรมชีวภาพ การผลิตยา เครื่องมือแพทย์ วัสดุชีวภาพ มีความเข้มแข็ง มีศักยภาพส่งออก เป็นแหล่งจ้างงานทักษะสูงและรายได้สูง
- ระบบบริหารจัดการท่องเที่ยว นำไปสู่ Top 3 ของเอเชียแปซิฟิก (จัดโดย Travel & Tourism Competitiveness Index, World Economic Forum)
- ลดการใช้ทรัพยากรลงจากปัจจุบัน

หลักในการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหลายภาคส่วนให้เป็นไปโดยมีเอกภาพและมีพลัง แต่ละภาคส่วนจะให้ความสำคัญกับทั้งการแข่งขันได้ในระดับโลกและการส่งต่อผลประโยชน์สู่ชุมชน และขับเคลื่อนโดยกลไกการทำงานแบบจตุภาคี (Quadruple Helix) ผ่านการผสมผสานพลังภาคเอกชน ภาครัฐ มหาวิทยาลัย และชุมชน รวมทั้งการใช้ประโยชน์จากพันธมิตรความร่วมมือในระดับโลก โดย กระทรวง อว. จะขับเคลื่อนศักยภาพของหน่วยงานภายใต้กระทรวง ทั้งในมิติด้านวิจัย องค์ความรู้ และโครงสร้างพื้นฐานด้านการวิจัย โครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพ (National Quality Infrastructure: NQI) และการส่งเสริมธุรกิจนวัตกรรม มาใช้เพื่อร่วมขับเคลื่อนการทำงานในรูปแบบจตุภาคีร่วมกับภาคเอกชน ภาครัฐ ภาคการศึกษา และชุมชน

BCG Model รวบรวมห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain) ของ 5 อุตสาหกรรม S-curves หลัก ได้แก่ อุตสาหกรรมการเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ การแปรรูปอาหาร เชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ การแพทย์ครบวงจร และการท่องเที่ยว บูรณาการเข้าด้วยกัน เป็นฐานการสร้างมูลค่าเพิ่มขนาดใหญ่ของประเทศ ซึ่งปัจจุบันมีสัดส่วนใน GDP ถึงร้อยละ 21 และเกี่ยวข้องกับอาชีพและการจ้างงานของคนในประเทศมากกว่า 16.5 ล้านคน หัวใจสำคัญของ BCG Model คือการพัฒนาแบบคู่ขนาน ทั้งในส่วนที่อาศัยความก้าวหน้าทางวิทยาการระดับสูงสำหรับผลิตสินค้าและบริการมูลค่าสูง เช่น ส่วนประกอบอาหารสุขภาพ ชีววัตถุ สารออกฤทธิ์ทาง การแพทย์ ฯลฯ และในส่วนฐานกว้างของปิรามิดที่เป็นการยกระดับเศรษฐกิจฐานราก เพื่อสร้างมูลค่าให้คนจำนวนมาก และการพัฒนาที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการเสริมความเข้มแข็งของทุนทางสังคมทั้ง ทรัพยากรธรรมชาติ ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ที่จะขยายผลไปสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (from SEP to SDG)

### แนวคิดการใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อน BCG Model

การเติบโตทางเศรษฐกิจที่ให้ความสำคัญกับการกระจายโอกาส รายได้ และความเจริญ ไปสู่ประชาชนของประเทศอย่างทั่วถึง โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง ภายใต้เงื่อนไขการดูแลทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง ซึ่งต้องอาศัยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (วทน.) เข้าไปยกระดับผลิตภาพของผู้ผลิตส่วนใหญ่ที่อยู่พื้นฐานของปิรามิด ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ไม่ซับซ้อนและนวัตกรรมการจัดการที่จะนำไปสู่การลดต้นทุนเพิ่มผลผลิต และสร้างความหลากหลายให้แก่ผลิตภัณฑ์ ในขณะเดียวกัน ก็ต้องส่งเสริมผู้ประกอบการนวัตกรรม (Innovation Driven Enterprise) ที่มีความพร้อมในส่วนยอดของปิรามิดให้ผลิตสินค้าที่มีมูลค่าสูงโดยใช้เทคโนโลยีขั้นสูงมุ่งเป้าสู่การเป็นประเทศที่เป็นผู้สร้างเทคโนโลยีและนวัตกรรมในท้ายที่สุด ลดการพึ่งพิงเทคโนโลยีจากต่างประเทศ เพิ่มโอกาสในการเป็นผู้ส่งออกเทคโนโลยี



### การสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจที่เชื่อมโยงกับการยกระดับเศรษฐกิจฐานราก

- การสนับสนุนให้เกษตรกรนำเทคโนโลยีสมาร์ตฟาร์มมาปรับใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิต ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนจากการลดการใช้ปุ๋ยและยาที่เป็นต้นทุนหลักของเกษตรกรไทย และยังได้ผลิตผลที่ปลอดภัย ได้คุณภาพและปริมาณคงที่ตรงตามความต้องการของตลาด อีกทั้งยังสามารถนำผลผลิตที่ปลอดภัยและมีคุณภาพคงที่มาแปรรูปให้มีมูลค่าที่สูงขึ้นได้อีกด้วย



- การสนับสนุนให้เกิดอุตสาหกรรมแปรรูปผลผลิตเกษตรเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่มสูง เช่น สารให้ความหวาน สารแต่งกลิ่นรส สารออกฤทธิ์ทางชีวภาพ แอลกอฮอล์บริสุทธิ์ พลาสติกชีวภาพ อาหารเสริมสุขภาพ ซึ่งจะช่วยดูดซับผลผลิตทางการเกษตรส่วนเกินในตลาด บรรเทาปัญหาการค้าตกต่ำในพืชเศรษฐกิจที่สำคัญของไทย เช่น อ้อย มันสำปะหลัง ยาง และปาล์ม
- การผลิตยาชีววัตถุ วัคซีน และชุดตรวจวินิจฉัยที่จำเป็นได้เองภายในประเทศ ทำให้ผู้ป่วยเข้าถึงยาและเวชภัณฑ์ที่มีราคาแพงได้เพิ่มขึ้น และลดการนำเข้ายาและเวชภัณฑ์
- การพัฒนาแหล่งท่องเที่ยวใหม่จากความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรม และระบบบริหารสถานที่ท่องเที่ยว โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยท้องถิ่นสร้างเนื้อหาการท่องเที่ยวตลอดจนบริหารจัดการเส้นทาง และจำนวนนักท่องเที่ยวได้ด้วยตนเอง ทำให้เกิดแหล่งท่องเที่ยวคุณภาพแหล่งใหม่ ที่กระจายนักท่องเที่ยวสู่เมืองรองหรือชุมชนท้องถิ่น ทำให้เกิดเมืองน่าอยู่และน่าเที่ยวไปพร้อมกัน
- การสร้างระบบเศรษฐกิจหมุนเวียนที่เน้นการแปลงของเสียให้เป็นแหล่งรายได้ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผู้ประกอบการเดิมในระบบ รวมทั้งสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจแก่ผู้ประกอบการรายใหม่ เข้ามาปิดช่องว่างให้การใช้ทรัพยากรของประเทศมีประสิทธิภาพมากขึ้น และยังเป็นการแก้ปัญหาขยะที่ส่งผลเสียต่อสิ่งแวดล้อมได้อีกทางหนึ่งด้วย

#### 4.4 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน 2016-2030 (Sustainable Development Goals : SDGs) <sup>5</sup>

SDGs คือ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) ซึ่งเป็นกรอบทิศทาง การพัฒนาของโลกภายหลังปี ค.ศ. 2015 (พ.ศ. ๒๕๕๘) ที่องค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) กำหนดต่อเนื่องจาก MDGs หรือเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (Millennium Development Goals) ที่สิ้นสุดลงเมื่อเดือนสิงหาคม 2558 ที่ประชุมสมัชชาสหประชาชาติสมัยสามัญ ครั้งที่ 70 (The 70th session of the United Nations General Assembly) เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2558 ณ สำนักงานใหญ่สหประชาชาติ นครนิวยอร์ก ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้รับรองวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน ค.ศ. 2030 (The 2030 Agenda for Sustainable Development) และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) เพื่อให้ประเทศต่างๆ นำไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในช่วงระยะเวลา 15 ปี (เดือนกันยายน 2558 - สิงหาคม 2573) มี 17 เป้าหมายได้แก่

<sup>๕</sup> มูลินีธัมน์พัฒนา <http://www.tsdf.or.th/seminar-event/๑๐๒๖๘/sustainable-development-goals-sdgs>

## เป้าหมายการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน 17 ด้านโดยองค์การสหประชาชาติ



- ๑) ยุติความยากจนทุกรูปแบบในทุกที่
- ๒) ยุติความหิวโหย บรรลุลดความมั่นคงทางอาหารและยกระดับโภชนาการ และส่งเสริมเกษตรกรรมที่ยั่งยืน
- ๓) สร้างหลักประกันว่าคนมีชีวิตที่มีสุขภาพดีและส่งเสริมสวัสดิภาพสำหรับทุกคนในทุกวัย
- ๔) สร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- ๕) บรรลุลดความเสมอภาคระหว่างเพศและให้อำนาจของผู้หญิงและเด็กหญิงทุกคน
- ๖) สร้างหลักประกันว่าจะมีการจัดให้มีน้ำและสุขอนามัยสำหรับทุกคน และมีการบริหารจัดการที่ยั่งยืน
- ๗) สร้างหลักประกันว่าทุกคนเข้าถึงพลังงานสมัยใหม่ในราคาที่ซื้อหาได้ เชื่อถือได้ และยั่งยืน
- ๘) ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่และมีผลิตภาพ และการมีงานที่สมควรสำหรับทุกคน
- ๙) สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่ความทนทาน ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ครอบคลุมและยั่งยืน และส่งเสริมนวัตกรรม
- ๑๐) ลดความไม่เสมอภาคภายในและระหว่างประเทศ
- ๑๑) ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์มีความครอบคลุม ปลอดภัย มีภูมิคุ้มกัน และยั่งยืน
- ๑๒) สร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการบริโภคและผลิตที่ยั่งยืน
- ๑๓) ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบที่เกิดขึ้น
- ๑๔) อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทร ทะเลและทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

- ๑๕) ปกป้อง ปันฟู และสนับสนุนการใช้ระบบนิเวศบนบกอย่างยั่งยืน จัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน  
ต่อสู่การกลายสภาพเป็นทะเลทราย หยุดการเสื่อมโทรมของที่ดินและฟื้นสภาพกลับมาใหม่  
และหยุดการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ
- ๑๖) ส่งเสริมสังคมที่สงบสุขและครอบคลุมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้ทุกคนเข้าถึงความยุติธรรม  
และสร้างสถาบัน ที่มีประสิทธิภาพ รับผิดชอบ และครอบคลุม ในทุกระดับ
- ๑๗) เสริมความเข้มแข็งให้แก่กลไกการดำเนินงานและฟื้นฟูสภาพหุ้นส่วนความร่วมมือระดับโลก  
สำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน

#### 4.5 หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง<sup>๖</sup>



**เศรษฐกิจพอเพียง** หมายถึง ปรัชญาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงชี้แนะแนวทางการดำเนินชีวิตและการปฏิบัติแก่ประชาชน โดยยึดหลัก “ทางสายกลาง” ท่ามกลางมรสุมเศรษฐกิจที่ต้องเผชิญอยู่ในปัจจุบัน สรุป ความหมายเศรษฐกิจพอเพียง ดังนี้

- 1) ความมีเหตุผล คือ ตัดสินใจกระทำการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความพอเพียงต้องใช้เหตุผล และพิจารณาด้วยความรอบคอบ
- 2) ความพอเพียง คือ รู้จักพอประมาณ พออยู่ พอมี พอใช้ ประหยัด และไม่เบียดเบียนตนเอง และผู้อื่น
- 3) การมีภูมิคุ้มกันที่ดี คือ เตรียมใจให้พร้อมรับผลกระทบและความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
- 4) การมีความรู้ คือ นำความรู้มาใช้ในการวางแผนและดำเนินชีวิต
- 5) การมีคุณธรรม คือ มีความซื่อสัตย์สุจริต สามัคคี และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

<sup>๖</sup> เศรษฐกิจพอเพียง, <http://yuyuptlover.blogspot.com/2012/12/blog-post.html>

### 3 ห่วง 2 เงื่อนไข หมายถึง 3 ห่วง คือทางสายกลาง ประกอบไปด้วย ดังนี้

ห่วงที่ 1 คือ **พอประมาณ** หมายถึง พอประมาณในทุกอย่าง ความพอดีไม่มากหรือน้อยจนเกินไปโดยต้องไม่เบียดเบียนตนเอง หรือผู้อื่นให้เดือดร้อน

ห่วงที่ 2 คือ **มีเหตุผล** หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับระดับของความพอเพียงนั้น จะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผลโดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ

ห่วงที่ 3 คือ **มีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวเอง** หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านการต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล

#### 2 เงื่อนไข ตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง ได้แก่

เงื่อนไขที่ 1 **เงื่อนไขความรู้** คือ มีความรอบรู้เกี่ยวกับ วิชาการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผน และความระมัดระวังในขั้นตอนปฏิบัติ คุณธรรมประกอบด้วย มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

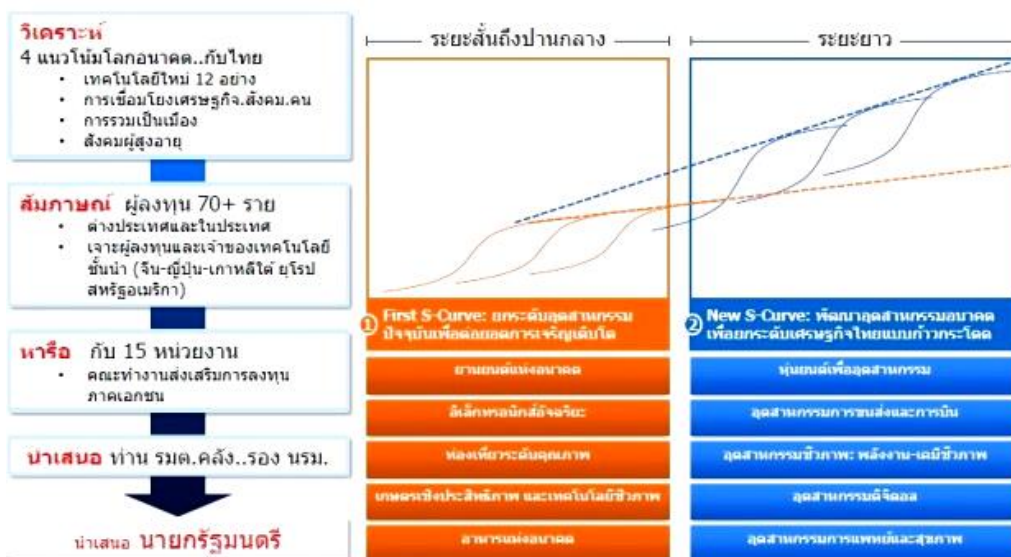
เงื่อนไขที่ 2 **เงื่อนไขคุณธรรม** คือ มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

#### 4.6 กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย: กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต<sup>๗</sup>

คณะรัฐมนตรี ได้มีมติเห็นชอบในหลักการสำหรับข้อเสนอของกระทรวงอุตสาหกรรมในเรื่อง “10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย: กลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต” เพื่อเป็นมาตรการระยะยาวที่จะกำหนดทิศทาง “การปรับโครงสร้างด้านการผลิต ทั้งเกษตร-อุตสาหกรรม-บริการ” ของประเทศให้มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการแข่งขัน มีการสร้างงานคุณภาพ และมีการสนับสนุนเศรษฐกิจภูมิภาคว่าอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง และยั่งยืน

<sup>๗</sup> สำนักข่าวออนไลน์ไทยพับลิก้า <http://thaipublica.org/2015/11/kanis-boi/>

## 5+5 อุตสาหกรรมเป้าหมาย.. ด้อยอด 5 อุตสาหกรรมเดิม + เดิม 5 อุตสาหกรรมใหม่



อุตสาหกรรมเป้าหมายที่มีศักยภาพที่จะเป็นปัจจัยขับเคลื่อนเศรษฐกิจ (New Growth Engine) ของประเทศ เสนอต่อกระทรวงอุตสาหกรรม และสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันจากที่เป็นอยู่ให้สูงขึ้น รวมทั้งมั่นใจว่า 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายเหล่านี้เป็นที่สนใจของนักลงทุนทั่วโลก ทั้งนี้ 10 อุตสาหกรรม สามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่มดังนี้

### 1. การต่อยอด 5 อุตสาหกรรมเดิม ประกอบด้วย

- 1) อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ (Next-generation Automotive)
- 2) อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ (Smart Electronics)
- 3) อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Affluent, Medical and Wellness Tourism)
- 4) การเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ (Agriculture and Biotechnology)
- 5) อุตสาหกรรมการแปรรูปอาหาร (Food for the Future)

กลุ่มนี้ มีฐานที่แข็งแกร่ง แต่ต้องต่อยอดการลงทุนในผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้มีการวิจัยและพัฒนา เพื่อยกอุตสาหกรรมสู่ระดับนานาชาติ

2. การเพิ่มเติม 5 อุตสาหกรรมอนาคต ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมใหม่ที่ประเทศไทยมีศักยภาพในการแข่งขัน และมีผู้สนใจลงทุน ประกอบด้วย

- 1) อุตสาหกรรมหุ่นยนต์เพื่อการอุตสาหกรรม (Robotics)
- 2) อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ (Aviation and Logistics)
- 3) อุตสาหกรรมเชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ (Biofuels and Biochemicals)
- 4) อุตสาหกรรมดิจิทัล (Digital)
- 5) อุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร (Medical Hub)



#### 4.7 นโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจในรูปแบบคลัสเตอร์ (Super Cluster)<sup>๘</sup>

ตามที่รัฐบาลได้มีนโยบายสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ คือ การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศซึ่งถือเป็นวาระแห่งชาติและเป็นยุทธศาสตร์หลักที่สำคัญ ในการสร้างความเจริญทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน นโยบายคลัสเตอร์ (Cluster) จึงได้ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือ สำคัญ ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเศรษฐกิจไทยในปัจจุบันนับว่า ยังชะลอตัว บวกกับความสามารถในการแข่งขันของประเทศยังคงอยู่ในภาวะถดถอยลง ดังนั้น การจะก้าวไปสู่ การแข่งขันระดับสากลโดยเฉพาะในยุคประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการรวมตัวกันเป็นคลัสเตอร์เพื่อรองรับทั้งการส่งออกที่จำเป็นต้องเพิ่มมูลค่าสินค้า รวมถึงต้องมีการสร้างแบรนด์ โดยคลัสเตอร์นั้นจะก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมการลงทุนจากต่างชาติโดยเฉพาะบริษัทใหญ่ ให้เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศ



การพัฒนาคลัสเตอร์ที่มีศักยภาพในระยะแรก ประกอบด้วย คลัสเตอร์สิ่งทอคลัสเตอร์ไอที คลัสเตอร์ยานยนต์และชิ้นส่วน คลัสเตอร์เครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ คลัสเตอร์ปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์ คลัสเตอร์แปรรูปอาหาร และคลัสเตอร์แปรรูปยางพารา

**Super Cluster** เป็นคลัสเตอร์สำหรับกิจการที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง และอุตสาหกรรมแห่งอนาคต เช่น คลัสเตอร์ยานยนต์และชิ้นส่วน คลัสเตอร์เครื่องใช้ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ และอุปกรณ์

<sup>๘</sup> สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ

โทรคมนาคม คลัสเตอร์ปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม Food Innopolis และคลัสเตอร์ดิจิทัล

คลัสเตอร์เป้าหมายอื่น ๆ ได้แก่ คลัสเตอร์เกษตรแปรรูปและคลัสเตอร์สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม

กิจการเป้าหมายที่จะส่งเสริมเป็นพิเศษ ในแต่ละคลัสเตอร์ ประกอบด้วย 2 กลุ่มที่สำคัญ ดังนี้

- โครงสร้างพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคลัสเตอร์ ได้แก่ กิจการฐานความรู้ และกิจการโลจิสติกส์
- กลุ่มอุตสาหกรรมผลิตที่มีความสำคัญสูง ได้แก่ กิจการต้นน้ำที่สำคัญของแต่ละคลัสเตอร์ อุตสาหกรรมสนับสนุนที่จะส่งผลต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมหลักต่าง ๆ และผลิตภัณฑ์ที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง

สิทธิประโยชน์สำหรับ Super Cluster และอุตสาหกรรมแห่งอนาคต ได้แก่

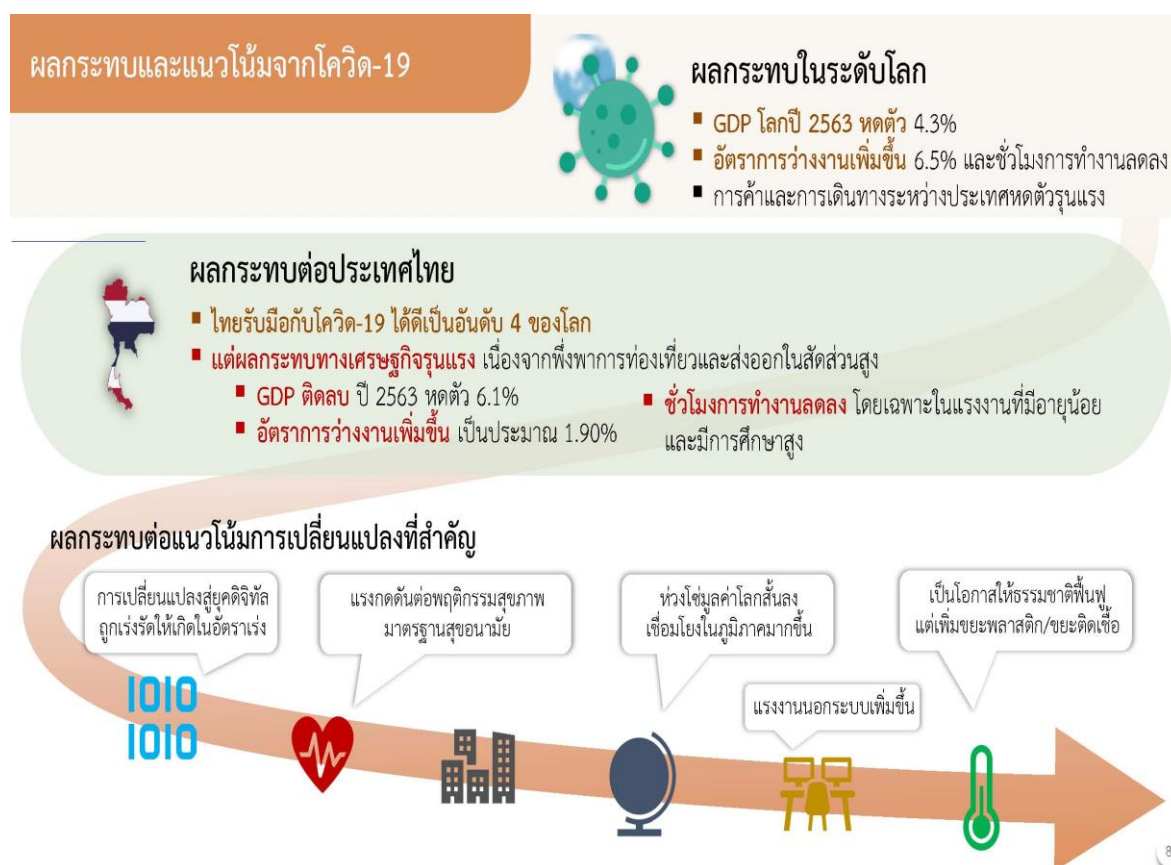
- ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล 8 ปี และลดหย่อนร้อยละ 50 เพิ่มเติมอีก 5 ปี
- สำหรับกิจการเพื่อบริการที่มีความสำคัญสูง กระทรวงการคลังจะพิจารณา ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสูงสุด 10 – 15 ปี
- ยกเว้นอากรขาเข้าเครื่องจักร
- ยกเว้นภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา สำหรับผู้เชี่ยวชาญชั้นนำระดับนานาชาติที่ทำงานในพื้นที่ ที่กำหนด ทั้งคนไทยและต่างชาติ
- จะพิจารณาให้ถิ่นที่อยู่ถาวร (Permanent Residence) สำหรับผู้เชี่ยวชาญชั้นนำระดับนานาชาติ
- อนุญาตให้ต่างชาติถือกรรมสิทธิ์ที่ดินเพื่อประกอบกิจการที่ได้รับการส่งเสริมได้

สิทธิประโยชน์สำหรับคลัสเตอร์อื่น ๆ ได้แก่

- ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล 3 – 8 ปี และลดหย่อนร้อยละ 50 เพิ่มเติมอีก 5 ปี
- ยกเว้นอากรขาเข้าเครื่องจักร
- จะพิจารณาให้ถิ่นที่อยู่ถาวร (Permanent Residence) สำหรับผู้เชี่ยวชาญชั้นนำระดับนานาชาติ
- อนุญาตให้ต่างชาติถือกรรมสิทธิ์ที่ดินเพื่อประกอบกิจการที่ได้รับการส่งเสริมได้

## 5. ผลกระทบและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19<sup>9</sup>

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบอย่างกว้างขวางและรุนแรงในเกือบทุกประเทศทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย การแพร่ระบาดของโรคอย่างรุนแรงและต่อเนื่องมิได้เป็นเพียงวิกฤตการณ์ทางสาธารณสุขเท่านั้น แต่ได้ส่งผลกระทบไปถึงมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม การใช้ชีวิตของประชากร และโดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะต่อไปอย่างมีนัยสำคัญ โดยผลกระทบและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากโควิด-19 ที่ส่งผลกระทบในระดับโลกและไทย มีสาระสำคัญโดยสังเขป ดังนี้



**5.1 ผลกระทบในระดับโลก** สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการใช้ชีวิตของประชากรโลกอย่างรุนแรง เกิดเป็นต้นทุนจากทั้งความสูญเสียชีวิตและการเจ็บไข้ได้ป่วยโดยตรงจากการติดเชื้อ และผลกระทบทางอ้อมจากความพยายามในการป้องกันและควบคุมการแพร่ระบาด โดยในปี 2563 ธนาคารโลกได้ประมาณการว่าเศรษฐกิจโลกจะหดตัวลงถึงร้อยละ 4.30 และมีอัตราการว่างงานเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 6.46 รวมถึงมีการสูญเสียของชั่วโมงการทำงานถึงร้อยละ 8.8 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2562 ซึ่งอัตราการสูญเสียของชั่วโมงการทำงานข้างต้นเทียบเท่ากับการสูญเสียการจ้างงาน

<sup>9</sup> เอกสารประกอบการระดมความคิดเห็นกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 เดือนกุมภาพันธ์ 2564

ประจำถึง 255 ล้านตำแหน่งในขณะเดียวกัน การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ยังส่งผลกระทบเป็นวงกว้างต่อเศรษฐกิจ และการค้าโลกอย่างรุนแรง โดยระดับผลกระทบมีความแตกต่างกันตามบริบทของแต่ละประเทศ ทั้งนี้ จากรายงานของการประชุมสหประชาชาติว่าด้วยการค้าและการพัฒนา (United Nations Conference on Trade And Development: UNCTAD) ปี 2563 พบว่า กลุ่มประเทศหรือประเทศที่ได้รับความเสียหายในด้านการค้าโลกมากที่สุดตามดัชนี Purchasing Managers' Index (PMI) คือ สหภาพยุโรป และสหรัฐอเมริกา ตามลำดับ โดยประเทศไทยได้รับผลกระทบสูงเป็นอันดับที่ 11 ซึ่งสาเหตุสำคัญมาจากการหดตัวของกลุ่มอุตสาหกรรมรถยนต์ ในขณะเดียวกัน เมื่อพิจารณาผลกระทบของรายได้จากภาคการท่องเที่ยวตามข้อมูลของสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association: IATA) ยังพบว่า กลุ่มประเทศในทวีปเอเชียได้รับผลกระทบจากปริมาณการเดินทางทางอากาศที่หดตัวอย่างรุนแรงมากที่สุดอย่างใดก็ดี ภาวะเศรษฐกิจในหลาย ๆ ประเทศได้ทยอยปรับตัวดีขึ้นตามลำดับ โดย OECD คาดการณ์ว่าในปี 2564 โลกจะมีอัตราการเติบโตของ GDP เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.2 เมื่อเทียบกับปีก่อน เนื่องด้วยความสำเร็จของมาตรการควบคุมการระบาด มาตรการฟื้นฟูเศรษฐกิจในระยะสั้นและระยะยาว และการจัดสรรวัคซีนที่คาดว่าจะสามารถป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

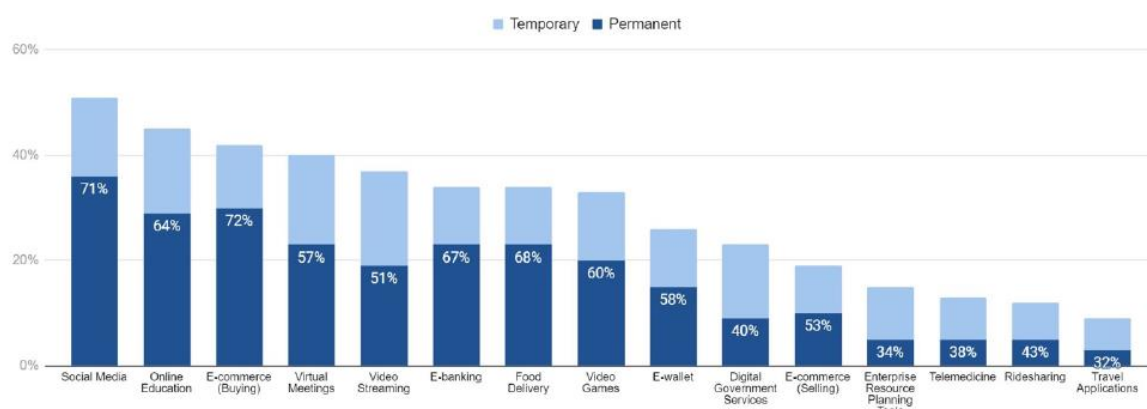
ในขณะเดียวกัน การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ยังส่งผลกระทบเป็นวงกว้างต่อเศรษฐกิจและการค้าโลกอย่างรุนแรง โดยระดับผลกระทบมีความแตกต่างกันตามบริบทของแต่ละประเทศ ทั้งนี้ จากรายงานของการประชุมสหประชาชาติว่าด้วยการค้าและการพัฒนา (United Nations Conference on Trade And Development: UNCTAD) ปี 2563 พบว่า กลุ่มประเทศหรือประเทศที่ได้รับความเสียหายในด้านการค้าโลกมากที่สุดตามดัชนี Purchasing Managers' Index (PMI) คือ สหภาพยุโรป และสหรัฐอเมริกา ตามลำดับ โดยประเทศไทยได้รับผลกระทบสูงเป็นอันดับที่ 11 ซึ่งสาเหตุสำคัญมาจากการหดตัวของกลุ่ม อุตสาหกรรมรถยนต์ ในขณะเดียวกัน เมื่อพิจารณาผลกระทบของรายได้จากภาคการท่องเที่ยวตามข้อมูลของสมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (International Air Transport Association: IATA) ยังพบว่ากลุ่มประเทศในทวีปเอเชียได้รับความเสียหายจากปริมาณการเดินทางทางอากาศที่หดตัวอย่างรุนแรงมากที่สุดอย่างใดก็ดี ภาวะเศรษฐกิจในหลาย ๆ ประเทศได้ทยอยปรับตัวดีขึ้นตามลำดับ โดย OECD คาดการณ์ว่าในปี 2564 โลกจะมีอัตราการเติบโตของ GDP เพิ่มขึ้นร้อยละ 4.2 เมื่อเทียบกับปีก่อน เนื่องด้วยความสำเร็จของมาตรการควบคุมการระบาด มาตรการฟื้นฟูเศรษฐกิจในระยะสั้นและระยะยาว และการจัดสรรวัคซีนที่คาดว่าจะสามารถป้องกันการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**5.2 ผลกระทบต่อประเทศไทย** ถึงแม้ประเทศไทยจะจัดอยู่ในกลุ่มประเทศแรกของโลกที่พบการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ภายในประเทศ (มีผู้ติดเชื้อภายในประเทศครั้งแรกเมื่อวันที่ 31 ม.ค. 2563) แต่ด้วยขีดความสามารถในการให้ความสำคัญต่อการดำเนินมาตรการควบคุมการแพร่ระบาดอย่างจริงจังของรัฐบาล และการให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีของภาคเอกชนและประชาชน ประกอบกับระบบสาธารณสุขของประเทศที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ตลอดระยะเวลากว่า 1 ปีที่ผ่านมา ประเทศไทยมีจำนวนผู้ติดเชื้อและผู้เสียชีวิตจากโรคโควิด-19 ต่ำเป็นอันดับต้น ๆ ของโลก โดยมีสัดส่วนผู้ติดเชื้อต่อประชากรต่ำที่สุดเป็นอันดับที่ 19 ของโลก และมีสัดส่วนผู้เสียชีวิตต่อประชากรต่ำที่สุดเป็นอันดับที่ 6 ของโลก<sup>45</sup> และได้วีรับการจัดอันดับจากสถาบันโลว์ (Lowy Institute) ในอันดับที่ 4 จากทั้งหมด 98 ประเทศ ด้านความสามารถในการรับมือกับการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 แม้ว่าที่ผ่านมาประเทศไทยจะประสบความสำเร็จในการป้องกันและควบคุมโรค เมื่อเปรียบเทียบกับหลายประเทศทั่วโลก ด้วยมาตรการด้านสาธารณสุขที่สามารถปรับตัวให้รับมือกับสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็วและเข้มงวด แต่ผลกระทบทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น พบว่ายังอยู่ในระดับค่อนข้างรุนแรง เนื่องจากการพึ่งพาภาคบริการ

ในสัดส่วนสูง โดยเฉพาะภาคการท่องเที่ยวซึ่งถือเป็นเครื่องจักรขับเคลื่อนเศรษฐกิจของไทยในช่วงหลายปีที่ผ่านมา กล่าวคือ รายรับจากนักท่องเที่ยวชาวต่างชาติสูงถึงประมาณร้อยละ 11 ของ GDP ในปี 2558 – 2562 ในขณะเดียวกัน เศรษฐกิจไทยยังพึ่งพิงภาคการส่งออกอย่างมาก โดยสัดส่วนการส่งออกสินค้าต่อ GDP เฉลี่ยสูงถึงร้อยละ 65 ในช่วงช่วงเวลาเดียวกัน เมื่อผนวกเข้ากับผลกระทบทางเศรษฐกิจจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ในประเทศคู่ค้าสำคัญ จึงส่งผลกระทบต่อประเทศไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อาทิ ตลาดอาเซียนซึ่งไทยมีสัดส่วนการส่งออกไปยังอาเซียนสูงถึงร้อยละ 24 ของปริมาณการส่งออกทั้งหมด<sup>49</sup> ผลกระทบที่รุนแรงของวิกฤตโควิด-19 ต่อตลาดอาเซียนจากการพึ่งพาอุปสงค์จากต่างประเทศในระดับสูง จึงทำให้ปริมาณการส่งออกของไทยลดลงอย่างมาก และแม้ว่าสถานการณ์การฟื้นตัวของประเทศจีนจะมีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้นเนื่องจากอุปสงค์ในประเทศที่มีจำนวนมาก และมีกำลังซื้อสูง แต่ด้วยสัดส่วนการค้าของไทยและจีนยังต่ำกว่าหลายประเทศ จึงทำให้การฟื้นตัวของไทยช้ากว่าประเทศอื่นในภูมิภาคเดียวกัน นอกจากนี้ โครงสร้างการส่งออกสินค้าของไทยยังกระจุกตัวอยู่ในกลุ่มสินค้ามูลค่าสูงที่มีการฟื้นตัวช้าเป็นส่วนมาก อาทิ ยานยนต์ชิ้นส่วนประกอบ และเครื่องจักร จึงส่งผลให้ความต้องการสินค้าแปรผันตามกำลังซื้อที่ลดลงอย่างมากของตลาดโลก ทั้งนี้ การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ซึ่งส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อภาคการท่องเที่ยวและการส่งออกของไทย ส่งผลให้ปี 2563 เศรษฐกิจไทยปรับตัวลดลงถึงร้อยละ 6.1 ในขณะที่อัตราการว่างงาน ปรับตัวเพิ่มสูงขึ้นเป็นร้อยละ 1.90 หรือประมาณ 7.4 แสนคน และชั่วโมงการทำงาน ลดลงร้อยละ 4.3 เหลือเพียง 41.6 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ โดยแรงงานที่มีอายุน้อยและมีการศึกษาสูงจะประสบปัญหาการว่างงานมากกว่าแรงงานกลุ่มอื่น

**5.3 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต** การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงระดับโลกหลายประการอย่างมีนัยสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นการเร่งให้การเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินอยู่แล้วเกิดเร็วขึ้น หรือลดทอนความรุนแรงของการเปลี่ยนแปลง โดยแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่ได้รับผลกระทบจากโควิด-19 มากที่สุด ได้แก่ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การดูแลสุขภาพและการรักษาพยาบาล การขยายตัวของความเป็นเมือง แนวโน้มเศรษฐกิจการเมืองระหว่างประเทศ และอนาคตของงาน รวมถึงพฤติกรรมดำรงชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งมีสาระสำคัญโดยสังเขป ดังนี้

### สัดส่วนผู้ที่คาดว่าจะใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มขึ้นจากวิกฤตโควิด-19 แบบชั่วคราวและถาวร



ที่มา: สันติธาร เสถียรไทย, 2563<sup>53</sup>



**5.4 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี** โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคดิจิทัล ถูกเร่งให้มีความสำคัญต่อภาคเศรษฐกิจ สังคม และการดำรงชีวิตของประชากรเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วในช่วงที่มีการระบาดของโรคโควิด-19 เนื่องจากเทคโนโลยีดิจิทัลถูกนำมาใช้เพื่อลดปฏิสัมพันธ์ทางกายภาพของคนในสังคมโดยการใช้ช่องทางการสื่อสารแบบออนไลน์และการประชุมทางไกลแทนการพบปะโดยตรง การซื้อสินค้าและบริการผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ แทนการเดินทางไปร้านค้า การเรียนการสอนออนไลน์ และการทำธุรกรรมดิจิทัลแทนการชำระด้วยเงินสด เป็นต้น ทั้งนี้ จากการสำรวจพฤติกรรมของผู้ใช้เทคโนโลยีในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ พบว่า หลังจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 มีการใช้งานเทคโนโลยีมากขึ้นในหลายรูปแบบ เช่น สื่อสังคมออนไลน์ การศึกษาทางไกล พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ การประชุมทางไกล และการรับชมวิดีโอออนไลน์ เป็นต้น ซึ่งการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในลักษณะดังกล่าว มีทั้งที่เป็นการปรับตัวชั่วคราวในระยะที่มีการแพร่ระบาดของโรค ซึ่งผู้คนไม่สามารถดำเนินชีวิตได้ตามปกติและที่เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรเนื่องจากเห็นถึงประโยชน์และโอกาสในการเพิ่มขีดความสามารถและประสิทธิภาพในการดำเนินงานของหน่วยงานด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

**5.5 การรักษาสุขอนามัย** จากความตื่นตัวในการป้องกันการติดต่อของโรคโควิด-19 และการดำเนินมาตรการทางสาธารณสุขอย่างเข้มงวดเพื่อยับยั้งการแพร่ระบาดของโรคในวงกว้าง ได้ส่งผลให้ประชาชนมีความตระหนักถึงความสำคัญในการดูแลสุขภาพของตนเองเพิ่มมากขึ้น และเป็นแรงกดดันให้ผู้ประกอบการหลายสาขา โดยเฉพาะด้านบริการสุขภาพและการท่องเที่ยวต้องยกระดับมาตรฐานการให้บริการ โดยคำนึงถึงความสะดวกและสุขอนามัยที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล อีกทั้งยังเป็นปัจจัยที่ช่วยเร่งรัดให้การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการรักษาพยาบาล โดยเฉพาะการวิจัยและพัฒนาชีวภัณฑ์สำหรับสร้างภูมิคุ้มกันจากเชื้อไวรัสมีความก้าวหน้ามากขึ้น

**5.6 การขยายตัวของความเป็นเมือง** วิกฤตการแพร่ระบาดของโรคติดต่อครั้งใหญ่เป็นปัจจัยที่ช่วยเร่งให้เมืองต่าง ๆ ทั่วโลกปรับตัวสู่การเป็นเมืองอัจฉริยะ (Smart City) เพื่อสนองตอบวิถีชีวิตของประชากรที่เปลี่ยนแปลงไป และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเฝ้าระวังการแพร่ระบาดของโรคและการบริหารจัดการสถานการณ์ อาทิ การใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่งเพื่อเพิ่มความสามารถในการเชื่อมต่อ ระหว่างอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และรับส่งข้อมูลระหว่างกัน การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมของประชากรและเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรของเมืองให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

**5.7 การเมืองและเศรษฐกิจระหว่างประเทศ** วิกฤตโควิด-19 ยังมีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของอิทธิพลทางแนวความคิดแบบชาตินิยม ที่ให้ความสำคัญกับกิจการภายในประเทศเป็นลำดับแรกปรากฏเด่นชัด ขึ้นเนื่องจากรัฐบาลของแต่ละประเทศต้องดำเนินนโยบายด้านสาธารณสุขอย่างเข้มข้นเพื่อควบคุมการแพร่ระบาดภายในประเทศ ผ่านมาตรการปิดเมือง การจำกัดการเดินทางผ่านแดน และการดำเนินมาตรการควบคุมการค้าระหว่างประเทศในกลุ่มสินค้าที่มีความสำคัญต่อความมั่นคงด้านสาธารณสุขของประเทศ นอกจากนี้มาตรการปิดเมืองและจำกัดการเดินทางยังนำไปสู่ภาวะชะงักงันของการค้าและการบริการระหว่างประเทศ ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้บริษัทข้ามชาติและผู้ประกอบการค้าระหว่างประเทศทั่วโลกปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อสร้างความสามารถในการรับมือและปรับตัว (Resilience) และลดความเสี่ยงอันเนื่องมาจากเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ซึ่งส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่มูลค่าระหว่างประเทศ ผ่านการโยกย้ายฐานการผลิตและช่องทางการตลาดไปยังประเทศที่อยู่ใกล้กันหรืออยู่ภายในภูมิภาคเดียวกันมากขึ้น

**5.8 รูปแบบการทำงาน** การเปลี่ยนแปลงสู่สังคมดิจิทัลที่ถูกเร่งจากวิกฤตโควิด-19 และมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคมยังส่งผลให้รูปแบบการทำงานมีความยืดหยุ่นมากขึ้น สามารถทำงานจากบ้านหรือทำงานระยะไกลได้ ในขณะเดียวกัน แรงงานบางส่วนอาจผันตัวไปเป็นแรงงานนอกระบบ ทั้งที่เป็นผลมาจากการถูกเลิกจ้าง หรือต้องการผันตัวไปทำงานในลักษณะไม่ประจำมากยิ่งขึ้น ซึ่งสร้างความท้าทายให้แก่ภาครัฐในการจัดความคุ้มครองทางสังคมเพื่อสร้างความมั่นคงทางรายได้และสุขภาพให้แก่แรงงานลักษณะดังกล่าว

**5.9 ทรัพยากรธรรมชาติและชั้นบรรยากาศโลก** แม้ว่าการเกิดวิกฤตโควิด-19 จะส่งผลให้กิจกรรมทางเศรษฐกิจและการใช้ชีวิตหยุดชะงักหรือชะลอตัวลง แต่เหตุการณ์ดังกล่าวได้สร้างผลเชิงบวกต่อสภาพแวดล้อมโดยรวมของโลกให้มีการฟื้นตัวกลับสู่ความอุดมสมบูรณ์ได้ดีขึ้น โดยการชะลอตัวของภาคการผลิตและการเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการระหว่างประเทศ ได้ส่งผลให้ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลดลงทั้งในระดับโลกและระดับประเทศ อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมการดูแลสุขภาพสุขอนามัยและการใช้ชีวิตท่ามกลางการแพร่ระบาดได้ส่งผลให้ปริมาณขยะเพิ่มสูงขึ้นจากปีที่ผ่านมาถึงประมาณร้อยละ 15 โดยเฉพาะขยะพลาสติก ซึ่งเป็นผลอันเนื่องมาจากรูปแบบการบริโภคและการผลิตที่ปรับเปลี่ยนไปของภาคส่วนในสังคม

### ส่วนที่ 3

## แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะที่ 13

(พ.ศ.2565-2569)

ความสอดคล้องของประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยแม่โจ้ กับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 และแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

| ความเชื่อมโยงของแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569) |    |                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี                                                          | 6  | ความมั่นคง                                                                                                                                                                              | การสร้าง<br>ความสามารถในการ<br>แข่งขัน                                                                                                                             | การพัฒนาและ<br>เสริมสร้างศักยภาพ<br>คน                                                                                                                  | การสร้างโอกาส ความ<br>เสมอภาค และเท่าเทียม<br>กันทางสังคม                                                                                                       | การสร้างการเติบโตบน<br>คุณภาพชีวิต<br>ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม                                                                                                                       |
| แผนปฏิรูปประเทศ<br>(ฉบับปรับปรุง 2564)                                        | 13 | 1.ด้านการเมือง<br>8.ด้านสื่อสารมวลชน<br>เทคโนโลยี<br>สารสนเทศ                                                                                                                           | 2.ด้านการบริหาร<br>ราชการแผ่นดิน<br>9.ด้านสังคม<br>10.ด้านพลังงาน                                                                                                  | 3.ด้านกฎหมาย<br>4.ด้านกระบวนการ<br>ยุติธรรม<br>11. ด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริต<br>และประพฤติมิชอบ                                                | 5.ด้านเศรษฐกิจ<br>12.ด้านการศึกษา                                                                                                                               | 6.ด้าน<br>ทรัพยากรธรรมชาติ<br>สิ่งแวดล้อม<br>7.ด้านสาธารณสุข                                                                                                                          |
| แผน 13<br>ประเทศ                                                              | 6  | ความมั่นคง                                                                                                                                                                              | สร้างความสามารถ<br>ในการแข่งขัน                                                                                                                                    | พัฒนาและเสริมสร้าง<br>ศักยภาพทรัพยากรมนุษย์                                                                                                             | สร้างโอกาสและความ<br>เสมอภาคทางสังคม                                                                                                                            | สร้างการเติบโตบนคุณภาพ<br>ชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม                                                                                                                              |
| ยุทธศาสตร์<br>อ. (66-70)                                                      | 4  | การพัฒนากำลังคนสถาบันอุดมศึกษา และ<br>สถาบันวิจัยให้เป็นฐานการขับเคลื่อนการ<br>พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศแบบ<br>ก้าวกระโดดและอย่างยั่งยืน                                           | การพัฒนาเศรษฐกิจไทยด้วยเศรษฐกิจสร้าง<br>คุณค่าและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ให้มี<br>ความสามารถ ในการแข่งขัน และพึ่งพา<br>ตนเองได้อย่างยั่งยืน หรือสู่อินนาค               | การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การ<br>วิจัยและนวัตกรรมระดับขั้นแนวหน้าที่<br>ก้าวล้ำล้ำยุค เพื่อสร้างโอกาสใหม่และ<br>ความพร้อมของประเทศไทยในอนาคต        | การยกระดับสังคมและสิ่งแวดล้อม ให้มี<br>การพัฒนาอย่างยั่งยืน สามารถแก้ไข<br>ปัญหาท้าทายและปรับตัวได้ทันต่อ<br>พลวัตการเปลี่ยนแปลงของโลก                          |                                                                                                                                                                                       |
| Platform<br>Reinvent                                                          | 5  | การพัฒนาและแสวงหา<br>บุคลากรที่เน้นสมรรถนะ                                                                                                                                              | การพัฒนาคุณภาพการ<br>เรียนการสอน                                                                                                                                   | การบริหารงานวิจัยและ<br>นวัตกรรม                                                                                                                        | การสร้างเครือข่ายความ<br>ร่วมมือ                                                                                                                                | ความเป็นนานาชาติ                                                                                                                                                                      |
| แผน 13<br>แม่โจ้                                                              | 5  | ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 100 ปี<br>(SPO)                                                                                                                                                    | พันธกิจหลัก<br>(MOC)                                                                                                                                               | ความเป็นนานาชาติ<br>(Internationalize)                                                                                                                  | การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย<br>(Reinventing)                                                                                                                          | ความยั่งยืนทางการเงินและ<br>งบประมาณ (Financial)                                                                                                                                      |
| เป้าหมายของการพลิกโฉม<br>มหาวิทยาลัยแม่โจ้                                    | 5  | ด้านโครงสร้างองค์กร<br>นโยบาย และการพัฒนา<br>บุคลากรมหาวิทยาลัย<br>มีการปรับปรุงและยกระดับ<br>โครงสร้างองค์กร นโยบาย และ<br>บุคลากร มหาวิทยาลัยแม่โจ้ให้<br>มีความเชี่ยวชาญด้านการเกษตร | ด้านการจัดการเรียนการสอน<br>ด้านเทคโนโลยีและ<br>นวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่<br>มีการปรับปรุงหลักสูตร การเรียน<br>การสอน ให้สอดคล้องกับการ<br>พัฒนาบุคลากรตลอดช่วงอายุวัย | ด้านการวิจัยและบริการ<br>วิชาการ<br>มีองค์ความรู้ นวัตกรรม จาก<br>วิจัยเพื่อส่งเสริมต่อผู้ประกอบการ<br>ผู้ประกอบการด้านเกษตร<br>สมัยใหม่ในระดับนานาชาติ | ด้านการสร้างเทคโนโลยี<br>นวัตกรรม และผู้ประกอบการ<br>สร้างนักเทคโนโลยี นวัตกรรม และ<br>ผู้ประกอบการด้านเกษตร<br>สมัยใหม่ เพื่อการพัฒนาประเทศ<br>สู่ไทยแลนด์ 4.0 | ด้านการบริหารเพื่อเป็น<br>องค์กรเชี่ยวชาญด้าน<br>เกษตรสมัยใหม่ที่ยั่งยืนใน<br>ระดับนานาชาติ<br>มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นองค์กร<br>เชี่ยวชาญด้านเกษตรสมัยใหม่<br>ที่ยั่งยืนในระดับนานาชาติ |

ในแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ระยะที่ 13 เพื่อให้การพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ยั่งยืน และแข่งขันได้ มหาวิทยาลัยได้พัฒนาแผนขึ้นโดยแบ่งเป็น 5 มิติ เพื่อให้ครอบคลุมทั้งการดำเนินการตามภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา การพัฒนาอย่างยั่งยืน และการพัฒนาเพื่อรองรับการแข่งขันและยุทธศาสตร์สำคัญที่เป็นวาระการพัฒนาของโลก ประเทศไทย และภาคเหนือ ประกอบด้วย

- มิติที่ 1 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 100 ปี (SPO)
- มิติที่ 2 การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC)
- มิติที่ 3 การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ (International)
- มิติที่ 4 การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย(Reinventing)
- มิติที่ 5 การเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย (Income)

โดยในแผนพัฒนาแต่ละระดับจะประกอบด้วยวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และประเด็นสำคัญในการพัฒนาที่สอดคล้องเชื่อมโยงกัน แต่ตอบโจทย์การพัฒนาในมิติที่แตกต่างกัน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 3.1 ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก อัตลักษณ์ และเอกลักษณ์

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีรากฐานการพัฒนามาจากการเกษตร โดยถือกำเนิดมาจากโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมภาคเหนือ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2477 จนกระทั่งพัฒนามาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในปัจจุบันเป็นเวลากว่า 82 ปีแล้ว

ตลอดเส้นทางของการพัฒนา มหาวิทยาลัยได้สั่งสมประสบการณ์ องค์ความรู้ และสร้างบุคลากรออกไปรับใช้ประเทศชาติเป็นจำนวนมาก โดยในแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 12 นี้ มหาวิทยาลัยยังคงยึดถือ ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลักในการพัฒนา ต่อเนื่องมาจากแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 11 ดังต่อไปนี้

#### (1) ปรัชญามหาวิทยาลัย

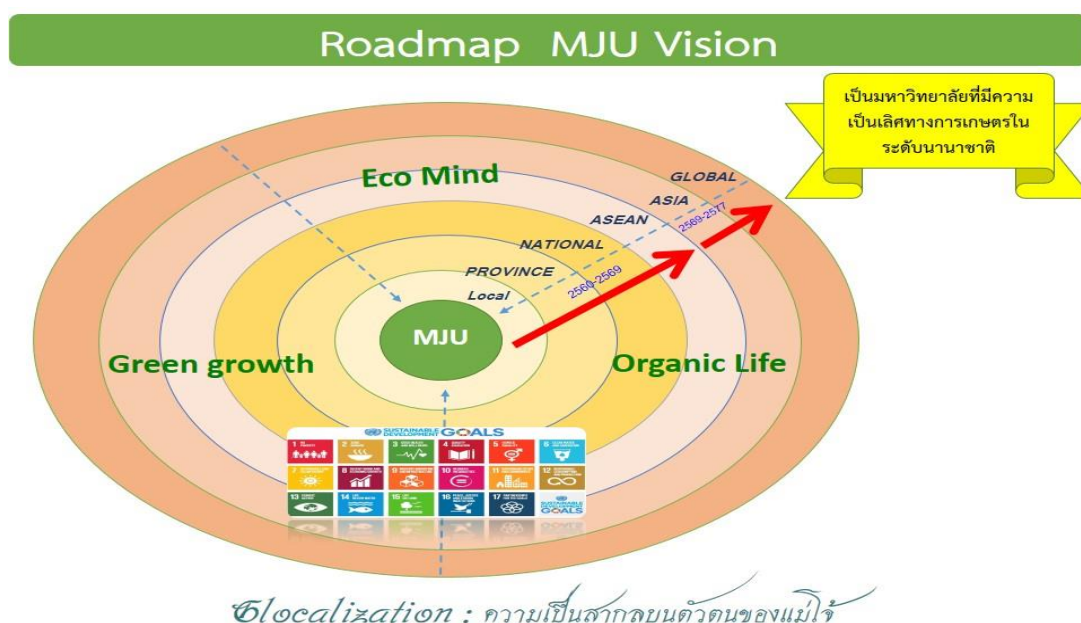
“มุ่งมั่นพัฒนาบัณฑิตสู่ความเป็นผู้อุดมด้วยปัญญา อดทน สู้งาน เป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อความเจริญรุ่งเรืองวัฒนาของสังคมไทยที่มีการเกษตรเป็นฐานราก”

#### ปรัชญาการศึกษามหาวิทยาลัย

“จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างปัญญาในรูปแบบการเรียนรู้จากการปฏิบัติที่บูรณาการกับการทำงานตามอมตะโอวาท งานหนักไม่เคยฆ่าคน มุ่งให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต สามารถพัฒนาทักษะเดิม สร้างเสริมทักษะใหม่ มีวิธีคิดของการเป็นผู้ประกอบการ มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและการสื่อสาร มีความตระหนักต่อสังคมวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ยึดมั่นในความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน ตามจุดยืนของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่ว่า มหาวิทยาลัยแห่งชีวิต”

#### (2) วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

“เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตรในระดับนานาชาติ”



**(3) พันธกิจของมหาวิทยาลัย**

1. ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในวิชาการและวิชาชีพโดยเฉพาะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) ที่ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นทางด้านการเกษตร วิทยาศาสตร์ประยุกต์ ภาษาต่างประเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และสาขาวิชาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจ ชุมชนท้องถิ่น และสังคมของประเทศ
2. ขยายโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนทุกระดับ
3. สร้างและพัฒนานวัตกรรมและองค์ความรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางการเกษตร และวิทยาศาสตร์ประยุกต์เพื่อการเรียนรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่สังคม
4. ขยายบริการวิชาการและความร่วมมือในระดับประเทศและนานาชาติ
5. พัฒนามหาวิทยาลัยให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการด้านการเกษตร เพื่อเป็นที่พึ่งของตนเองและสังคม
6. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติและอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
7. สร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีความโปร่งใสในการบริหารงานประเด็นยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยแม่โจ้

**(4) ค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย (Core values)**

|                 |               |
|-----------------|---------------|
| M (Mindfulness) | ทำด้วยจิต     |
| A (Aspiration)  | คิดมุ่งมั่น   |
| E (Excellence)  | ฝึนเป็นเลิศ   |
| J (Justice)     | เทิดยติธรรม   |
| O (Origin)      | นำเกียรติภูมิ |

**(5) เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้**

“เป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนาด้านการเกษตร”

**(6) อัตลักษณ์ของนักศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้**

“นักปฏิบัติที่เชี่ยวชาญในสาขาวิชาและทันต่อการเปลี่ยนแปลง”



## แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยระยะต่างๆ

# แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะต่างๆ



ตามที่มหาวิทยาลัยแม่โจ้ได้กำหนดแผนแม่บทการเปลี่ยนผ่านมหาวิทยาลัยสู่ปีที่ 100 รวมถึงยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยระยะ 15 ปี (พ.ศ.2555-2569) หรือที่เรียกกันว่ายุทธศาสตร์ GO. Eco. U. บนพื้นฐานหลักแนวคิดการพัฒนาที่เคารพ และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมอันดีงาม เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน และมีความสุข โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือการสร้างมหาวิทยาลัยแม่โจ้ให้เป็นมหาวิทยาลัยแห่งชีวิต ที่หมายถึงชีวิตที่มีการเกษตรเป็นรากฐาน รักษาสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมประเพณีที่ดีงาม บนพื้นฐานของธรรมาภิบาล และการ ก้าวทันเทคโนโลยี ซึ่งประกอบด้วยเส้นทางของการพัฒนา 3 เส้นทาง ได้แก่

- 1) มหาวิทยาลัยเกษตรอินทรีย์ (Organic University)
- 2) มหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University)
- 3) มหาวิทยาลัยเชิงนิเวศ (Eco. University)

## จาก GO. Eco. U. สู่มแม่โจ้ 100 ปี



ซึ่งที่ผ่านมามหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ดังกล่าวจนประสบความสำเร็จมาระดับหนึ่งแล้ว และในช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) มหาวิทยาลัยยังคงยืนยันที่จะดำเนินการตามกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาระยะ 15 ปีดังกล่าวต่อไป จึงได้บูรณาการกรอบแผนดังกล่าวไว้เป็นส่วนหนึ่งในแผนพัฒนาการศึกษา โดยเรียกว่าแผนพัฒนาเชิงรุก เพื่อที่จะใช้องค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยที่ได้ดำเนินการมาตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้ ไปตอบโจทย์การพัฒนาโลก ประเทศ และท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ตามนโยบายของรัฐบาลต่อไป

ประกอบกับในปัจจุบันอยู่ในช่วงวาระที่โลกและประเทศไทยได้มีการทบทวนยุทธศาสตร์ และทิศทางการพัฒนาที่ชัดเจนขึ้น โดยทิศทางส่วนใหญ่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ระยะยาว ที่มุ่งก้าวสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยได้นำเสนอในรูปแบบยุทธศาสตร์การพัฒนาและโครงการสำคัญต่างๆของรัฐบาล อาทิเช่น

- 1) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน 2016-2030 (Sustainable Development Goals (SDGs))
- 2) หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- 3) แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
- 4) กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13
- 5) โมเดลการพัฒนาประเทศไทย 4.0
- 6) นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
- 7) 10 กลุ่มอุตสาหกรรมแห่งอนาคต
- 8) นโยบายเขตเศรษฐกิจพิเศษในรูปแบบคลัสเตอร์ (Super Cluster)
- 9) แผนพัฒนาเกษตรกรรมยั่งยืน

## 10) ทิศทางการพัฒนาภาคเหนือ

โดยแนวทางการดำเนินการนั้น มหาวิทยาลัยจะพยายามขับเคลื่อนประเด็นการพัฒนาที่สำคัญต่างๆ ของแต่ละยุทธศาสตร์ นโยบาย และโครงการสำคัญของรัฐบาล ที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญและยุทธศาสตร์พัฒนามหาวิทยาลัยระยะ 15 ปี ทั้งด้วยการดำเนินการโดยใช้งบประมาณของมหาวิทยาลัยเอง ขอสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หรือขอสนับสนุนงบประมาณแผ่นดิน รวมทั้งการร่วมบูรณาการการดำเนินการกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ใกล้เคียง หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ทั้งในรูปแบบ In-cash และ In-kind เพื่อบูรณาการการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย สู่การพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติต่อไป

### กรอบทิศทางของแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2569)

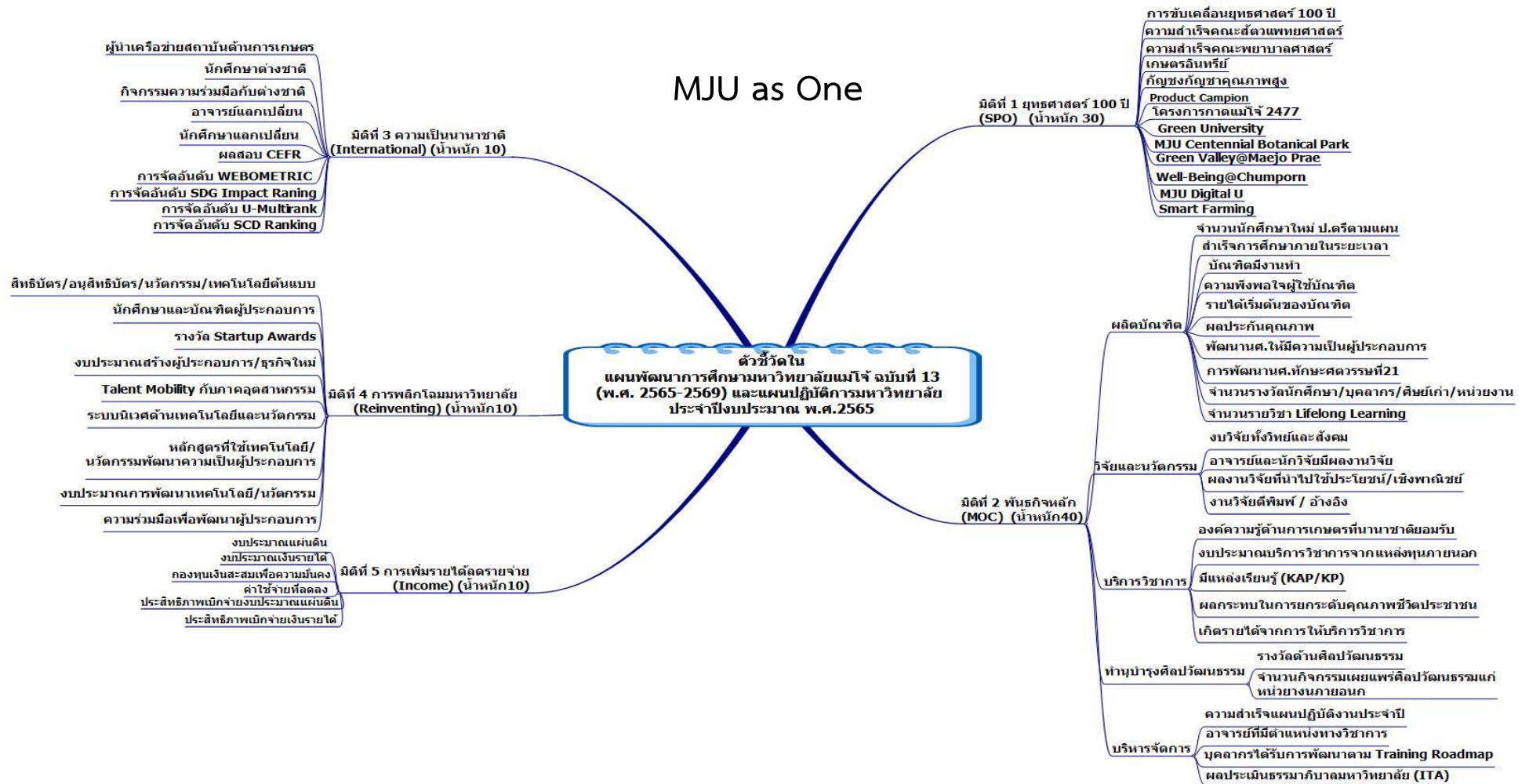
| เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ<br>ที่มีความเป็นเลิศทางการเกษตร ในระดับนานาชาติ                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                              |                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Proactive Plan                                                                                                                                                                                                          | มหาวิทยาลัยเชิงนิเวศ (ECO. UNIVERSITY)<br>✔Sustainable Agri. ✔Sustainable Development ✔Eco. Mind & Community ✔ Lanna Agri.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                              | มหาวิทยาลัยแห่งชีวิต<br>✔ การเกษตรเป็นรากฐาน<br>✔ อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม<br>✔ ทำนุบำรุงวัฒนธรรม<br>✔ ก้าวทันรู้ทันเทคโนโลยี<br>✔ ชำรงไว้ซึ่งธรรมาภิบาล |
|                                                                                                                                                                                                                         | มหาวิทยาลัยสีเขียว (GREEN UNIVERSITY)<br>✔ Renewal Energy ✔ Green Growth ✔ Smart Farming ✔ Climate Smart Agri.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                              |                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                         | มหาวิทยาลัยเกษตรอินทรีย์ (ORGANIC UNIVERSITY)<br>✔ Organic Supply Chain ✔ Organic Food ✔ Food for Future ✔ Health & Wellness                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                              |                                                                                                                                                     |
| Mission Plan                                                                                                                                                                                                            | Academic & Research excellence                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Social engagement & Partnership                                                                                                                                                                                                                                                                        | Accountability                                                               | Sustainability                                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                                                                         | 1. การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 100 ปี (SPO)<br>✔ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งชีวิตมีจิตวิญญาณมุ่งมั่นพัฒนาตามศาสตร์ของพระราชาโดยมีเกษตรเป็นฐานราก<br>✔ มีศักยภาพในการผลิตผลิตภัณฑ์อินทรีย์ตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง (Organic farm & fruit)<br>✔ ต่อยอดผลิตภัณฑ์อินทรีย์สู่กลางน้ำและปลายน้ำ (Organic food & outlet)<br>✔ มีต้นแบบความสำเร็จของชุมชนและแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ทั้ง 3 วิทยาเขตEco Community & Tourism<br>✔ เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวชั้นนำของประเทศไทยทั้งในด้านกายภาพ โครงสร้างพื้นฐาน การจัดการเรียนการ การวิจัยและนวัตกรรม (Green University)<br>✔ เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลที่มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มรูปแบบ สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของโลก (Digital University) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                              |                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                         | 2. การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย (MOC)<br>✔ ผลิตบัณฑิตและพัฒนา นักศึกษาที่มีสมรรถนะในระดับสากล<br>✔ มีผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ใช้เกษตรเป็นรากฐาน และได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ✔ บริการวิชาการเพื่อสังคม ชุมชนด้วยองค์ความรู้ที่ได้รับ การยอมรับในระดับนานาชาติ<br>✔ เป็นศูนย์รวมแหล่งเรียนรู้และถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา ท้องถิ่น<br>3.พัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ<br>✔ มีเครือข่ายความร่วมมือที่ลงสู่การปฏิบัติจริงในทุกกิจกรรมตามพันธกิจ และมีผลสำเร็จในระดับนานาชาติ | ✔ มีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) | 5.การเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย (Income)<br>✔ มีความมั่นคงทางการเงินและเติบโตอย่างยั่งยืน                                                                 |
| 4. การพลิกโฉมมหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Reinventing University)<br>✔ เป็นมหาวิทยาลัยด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Technology and Innovation) |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                              |                                                                                                                                                     |



## สรุปประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ ในแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                      | เป้าประสงค์                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 100 ปี (SPO)            | เป้าประสงค์ที่ 1.1 ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่ปีที่ 100                                                               |
|                                                                        | เป้าประสงค์ที่ 1.2 มีศักยภาพในการผลิตผลิตภัณฑ์อินทรีย์ตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง (Organic farm & fruit)                                                                  |
|                                                                        | เป้าประสงค์ที่ 1.3 ต่อยอดผลิตอินทรีย์สู่กลางน้ำและปลายน้ำ (Organic food & outlet)                                                                                       |
|                                                                        | เป้าประสงค์ที่ 1.4 มีต้นแบบความสำเร็จของชุมชนและแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ทั้ง 3 วิทยาเขตEco Community & Tourism                                    |
|                                                                        | เป้าประสงค์ที่ 1.5 เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวชั้นนำของประเทศไทยทั้งในด้านกายภาพ โครงสร้างพื้นฐาน การจัดการเรียนการ การวิจัยและนวัตกรรม (Green University)                   |
|                                                                        | เป้าประสงค์ที่ 1.6 เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลที่มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มรูปแบบ สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของโลก (Digital University) |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC) | เป้าประสงค์ที่ 2.1 ผลิตบัณฑิตและพัฒนานักศึกษาที่มีสมรรถนะในระดับสากล                                                                                                    |
|                                                                        | เป้าประสงค์ที่ 2.2 มีผลงานวิจัยและนวัตกรรม ที่ใช้เกษตรเป็นรากฐาน และได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ                                                               |
|                                                                        | เป้าประสงค์ที่ 2.3 การให้บริการวิชาการเพื่อสังคม ชุมชนด้วยองค์ความรู้ที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ                                                                  |
|                                                                        | เป้าประสงค์ที่ 2.4 เป็นศูนย์รวมแหล่งเรียนรู้และถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา ท้องถิ่น                                                                                   |
|                                                                        | เป้าประสงค์ที่ 2.5 มีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization)                                                                           |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ (International)   | เป้าประสงค์ที่ 3.1 มีเครือข่ายความร่วมมือที่ลงสู่การปฏิบัติจริงในทุกกิจกรรมตามพันธกิจ และมีผลสำเร็จในระดับนานาชาติ                                                      |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing)             | เป้าประสงค์ที่ 4.1 เป็นมหาวิทยาลัยด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Technology and Innovation)                                                          |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย (Income)                | เป้าประสงค์ที่ 5.1 มีความมั่นคงทางการเงินและเติบโตอย่างยั่งยืน                                                                                                          |

## ตัวชี้วัดในแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ 13





## มิติที่ 1 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 100 ปี (SPO)

### เป้าประสงค์และตัวชี้วัด

- เป้าประสงค์ที่ 1.1 ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่ปีที่ 100
- เป้าประสงค์ที่ 1.2 มีศักยภาพในการผลิตผลิตภัณฑ์อินทรีย์ตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง (Organic farm & fruit)
- เป้าประสงค์ที่ 1.3 ต่อยอดผลิตอินทรีย์สู่กลางน้ำและปลายน้ำ (Organic food & outlet)
- เป้าประสงค์ที่ 1.4 มีต้นแบบความสำเร็จของชุมชนและแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ทั้ง 3 วิทยาเขต Eco Community & Tourism
- เป้าประสงค์ที่ 1.5 เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวชั้นนำของประเทศไทยทั้งในด้านกายภาพ โครงสร้างพื้นฐาน การจัดการเรียนการ การวิจัยและนวัตกรรม (Green University)

### ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

| KPI                                                                                          | หน่วย<br>นับ | นน. | เป้าหมายตัวชี้วัด |    |    |    |     | เป้าหมายรวมเมื่อ<br>สิ้นแผน 13 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----|-------------------|----|----|----|-----|--------------------------------|
|                                                                                              |              |     | 65                | 66 | 67 | 68 | 69  |                                |
| มิติที่ 1 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 100 ปี (SPO)                                               |              |     |                   |    |    |    |     |                                |
| 1.1 ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่ปีที่ 100   |              |     |                   |    |    |    |     |                                |
| 1.1 ร้อยละความสำเร็จของการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ปีที่ 100 | ร้อยละ       | 2   | 80                | 80 | 90 | 90 | 100 | 90<br>(End)                    |
| 1.2 ร้อยละความสำเร็จของการจัดตั้งคณะสัตวแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยแม่โจ้                          | ร้อยละ       | 1.5 | 80                | 80 | 90 | 90 | 100 | 90<br>(End)                    |
| 1.3 ร้อยละความสำเร็จของการจัดตั้งคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้                           | ร้อยละ       | 1.5 | 80                | 80 | 90 | 90 | 100 | 90<br>(End)                    |
| 1.2 มีศักยภาพในการผลิตผลิตภัณฑ์อินทรีย์ตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง (Organic farm & fruit)      |              |     |                   |    |    |    |     |                                |
| 1.4 ร้อยละความสำเร็จของยุทธศาสตร์เกษตรอินทรีย์                                               | ร้อยละ       | 2.5 | 80                | 80 | 90 | 90 | 100 | 90<br>(End)                    |
| 1.5 ร้อยละความสำเร็จของยุทธศาสตร์กัญชากัญญาคุณภาพสูง                                         | ร้อยละ       | 2.5 | 80                | 80 | 90 | 90 | 100 | 90<br>(End)                    |

| KPI                                                                                                                                                                  | หน่วย<br>นับ | นน. | เป้าหมายตัวชี้วัด |       |       |       |       | เป้าหมายรวมเมื่อ<br>สิ้นแผน 13 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----|-------------------|-------|-------|-------|-------|--------------------------------|
|                                                                                                                                                                      |              |     | 65                | 66    | 67    | 68    | 69    |                                |
| 1.6 ร้อยละความสำเร็จของ<br>การพัฒนา Product<br>Champion (ตลอด Supply<br>Chain)                                                                                       | ร้อยละ       | 2.5 | 80                | 80    | 90    | 90    | 100   | 90<br>(End)                    |
| <b>1.3 ต่อยอดผลิตภัณฑ์สู่กลางน้ำและปลายน้ำ (Organic food &amp; outlet)</b>                                                                                           |              |     |                   |       |       |       |       |                                |
| 1.7 ร้อยละความสำเร็จของ<br>การดำเนินงานกาดแม่โจ้<br>2477                                                                                                             | ร้อยละ       | 2.5 | 80                | 80    | 90    | 90    | 100   | 90<br>(End)                    |
| <b>1.4 มีต้นแบบความสำเร็จของชุมชนและแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ทั้ง 3 วิทยาเขต (Eco Community &amp; Tourism)</b>                                  |              |     |                   |       |       |       |       |                                |
| 1.8 ร้อยละความสำเร็จของ<br>ของการพัฒนาอุทยาน<br>เกษตรมหาวิทยาลัยแม่โจ้<br>100 ปี (MJU Centennial<br>Botanical Park)                                                  | ร้อยละ       | 2.5 | 80                | 80    | 90    | 90    | 100   | 100<br>(End)                   |
| 1.9 ร้อยละความสำเร็จของ<br>การพัฒนา Green Valley @<br>Maejo Phrae                                                                                                    | ร้อยละ       | 2.5 | 80                | 80    | 90    | 90    | 100   | 100<br>(End)                   |
| 1.10 ร้อยละความสำเร็จ<br>ของการดำเนินงาน<br>โครงการ Well-Being @<br>Chumporn                                                                                         | ร้อยละ       | 2.5 | 80                | 80    | 90    | 90    | 100   | 100<br>(End)                   |
| <b>1.5 เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวชั้นนำของประเทศไทยทั้งในด้านกายภาพ โครงสร้างพื้นฐาน การจัดการเรียนการ การวิจัยและ<br/>นวัตกรรม (Green University)</b>                   |              |     |                   |       |       |       |       |                                |
| 1.11 คะแนนการจัดอันดับ<br>Green University Ranking                                                                                                                   | คะแนน        | 2.5 | 7,200             | 7,400 | 7,500 | 7,500 | 7,500 | 7500<br>(End)                  |
| <b>1.6 เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลที่มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มรูปแบบ สอดคล้องกับ<br/>ทิศทางการพัฒนาของโลก (Digital University)</b> |              |     |                   |       |       |       |       |                                |
| 1.12 ร้อยละความสำเร็จ<br>ของการพัฒนา<br>มหาวิทยาลัยสู่การเป็น<br>Digital University                                                                                  | ร้อยละ       | 2.5 | 80                | 80    | 90    | 90    | 100   | 90<br>(End)                    |
| 1.13 ร้อยละความสำเร็จ<br>ของการดำเนินงานด้าน<br>เกษตรอัจฉริยะ (Smart<br>Farming)                                                                                     | ร้อยละ       | 2.5 | 80                | 80    | 90    | 90    | 100   | 90<br>(End)                    |

## กลยุทธ์หลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน

1. การขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ปีที่ 100
2. กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาลุ่มมหาวิทยาลัยเกษตรอินทรีย์ที่ชัดเจน และขับเคลื่อนกิจกรรม รวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ
3. ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เคลื่อนยุทธศาสตร์เกษตรอินทรีย์ (Organic University Strategy)
4. สร้างความเป็นเลิศด้านกัญชงและกัญชา
5. ส่งเสริมการผลิตกัญชาและกัญชงเพื่อใช้ประโยชน์ทางการแพทย์
6. พัฒนานองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรม รวมทั้งการเปิดหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนด้านกัญชงและกัญชา
7. พัฒนาผลิตภัณฑ์อินทรีย์ต้นแบบที่มีความเป็นเลิศตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ
8. พัฒนาช่องทางจำหน่ายผลิตภัณฑ์อินทรีย์ของมหาวิทยาลัยและเครือข่ายเกษตรกร
9. สร้างเครือข่ายผู้ผลิตและผู้บริโภคสินค้าอินทรีย์ สร้างแบรนด์สินค้าอินทรีย์ของมหาวิทยาลัย
10. ส่งเสริมการผลิตอาหารอินทรีย์รองรับการท่องเที่ยวซึ่งเป็นภาคธุรกิจที่สำคัญในการสร้างรายได้ให้กับจังหวัดเชียงใหม่และภาคเหนือตอนบน
11. สร้างต้นแบบอุทยานพันธุ์ไม้เชิงนิเวศภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้เชียงใหม่
12. บูรณาการองค์ความรู้และแหล่งเรียนรู้เกษตรอินทรีย์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ สู่แหล่งเรียนรู้และท่องเที่ยวสีเขียวต้นแบบ
13. สร้างแหล่งเรียนรู้ด้านเกษตรอินทรีย์และการท่องเที่ยวต้นแบบแห่งชายฝั่งทะเลตะวันออก
14. ขับเคลื่อนและผลักดันการพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อให้ได้รับคะแนนการประเมิน Green University Ranking ทั้ง 7 ด้าน ให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
15. การจัดทำผังแม่บทการใช้ประโยชน์พื้นที่ของมหาวิทยาลัยให้แล้วเสร็จทั้ง 3 แห่ง (เชียงใหม่,แพร่,ชุมพร)
16. พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นต้นแบบหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการขยะที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
17. ส่งเสริมการผลิตพลังงานทดแทนเพื่อใช้ภายในมหาวิทยาลัยและในการเกษตร
18. การสนับสนุนหน่วยงานต่างๆภายในมหาวิทยาลัยสู่มาตรฐานสำนักงานสีเขียว (Green Office) และสนับสนุนการจัดกิจกรรม Green University ของทุกหน่วยงานในทุกๆด้าน
19. พัฒนาระบบการจราจรและขนส่งมวลชนภายในมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะระบบที่จอดรถ และการให้บริการรถไฟฟ้าสาธารณะภายในมหาวิทยาลัย
20. พัฒนากายภาพ สิ่งแวดล้อม โครงสร้างพื้นฐาน และระบบสาธารณูปโภคของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และปรับปรุงทัศนียภาพภายในมหาวิทยาลัยให้มีความสวยงามตลอดทั้งปี
21. พัฒนาการให้บริการต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยในรูปแบบดิจิทัล
22. พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลบริการดิจิทัลต่างๆ และนำมาทดลองใช้ภายในมหาวิทยาลัยและถ่ายทอดสู่ภายนอก
23. พัฒนาฟาร์มอินทรีย์ต้นแบบที่มีความทันสมัย รวมทั้งเทคโนโลยี นวัตกรรม และเครื่องจักรต่างๆ ที่ใช้ภายในฟาร์ม

## กิจกรรมโครงการสำคัญในแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยระยะที่ 13

## จาก Flagships แผนฯ 12 ต่อเนื่องสู่แผนฯ 13 ตามยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ปีที่ 100

ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาศู่ปีที่ 100 ➡ GO. Eco. U. ➡ พลิกโฉมสู่มหาวิทยาลัยกลุ่ม 2

### Organic Farm & Fruit

- ✓ ยุทธศาสตร์เกษตรอินทรีย์
- ✓ กล้วย กล้วยงา กระเทียม พืชทางเลือก ฯลฯ
- ✓ Product Champions
- ✓ Smart Farming

### Organic Food & Outlet

- ✓ ภาคแม่โจ้ 2477
- ✓ Online Market

### Eco Community & Tourism

- ✓ MJU Centennial Botanical Park
- ✓ Green Valley @ Maejo-Phrae
- ✓ Well-being @ Maejo Chumporn

### Green University

- ✓ Green University Ranking
- ✓ Green Office
- ✓ Waste & Energy
- ✓ พัฒนากายภาพให้สวยงาม เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

### Digital University

- ✓ Digital Services
- ✓ Digital Learning
- ✓ Data Center

### New Learning

- ✓ คณะสัตวแพทย์
- ✓ คณะพยาบาล
- ✓ หลักสูตรแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก
- ✓ หลักสูตร Lifelong Learning

### Reinventing University

- ✓ หลักสูตรฟาร์มอัจฉริยะและนวัตกรรมเกษตร
- ✓ โครงการ SMATI
- ✓ แผนพัฒนาความเป็นเลิศมหาวิทยาลัยแม่โจ้
- ✓ หลักสูตร Upskill / Reskill / Newskill

### International

- ✓ ผู้นำเครือข่ายมหาวิทยาลัยเกษตรนานาชาติ
- ✓ กิจกรรมความร่วมมือกับต่างชาติ
- ✓ การจัดอันดับมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติ (Webometric / SDG / SCD / U-multirank / Green U. / UPM etc.)

1. ชุดโครงการด้านฟาร์มและพืชอินทรีย์ (Organic Farm & Fruit) เพื่อเพิ่มศักยภาพและสร้างความเป็นในการผลิตผลิตภัณฑ์อินทรีย์ตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง อันประกอบด้วยโครงการสำคัญได้แก่

- การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เคลื่อนยุทธศาสตร์เกษตรอินทรีย์ (Organic University Strategy) เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศู่มหาวิทยาลัยเกษตรอินทรีย์ที่ชัดเจน และขับเคลื่อนกิจกรรม รวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ
- โครงการผลิตกล้วยและกล้วยงาทางการแพทย์ (Organic Cannabis & Hemp) เพื่อส่งเสริมการผลิตกล้วยและกล้วยงาเพื่อใช้ประโยชน์ทางการแพทย์ รวมถึงการพัฒนาองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรม รวมทั้งการเปิดหลักสูตรและจัดการเรียนการสอนด้านกล้วยและกล้วยงา เพื่อสร้างความเป็นเลิศในด้านดังกล่าว
- โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์อินทรีย์ต้นแบบ (Organic Product Champions) เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์อินทรีย์ต้นแบบที่มีความเป็นเลิศตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ เช่น เมล็ดพันธุ์อินทรีย์ ข้าวอินทรีย์ พืชผักอินทรีย์ เห็ดอินทรีย์ บัญชีอินทรีย์ สัตว์น้ำอินทรีย์ ปศุสัตว์อินทรีย์ วัสดุปลูกและสารชีวอินทรีย์ และสารอินทรีย์ทางการเกษตรเพื่อทดแทน 3 สารที่อาจถูกแบน เป็นต้น

- โครงการฟาร์มเกษตรอินทรีย์อัจฉริยะต้นแบบ ( Smart Organic Farming) เพื่อพัฒนาฟาร์มอินทรีย์ต้นแบบที่มีความทันสมัย รวมทั้งเทคโนโลยี นวัตกรรม และเครื่องจักรต่างๆ ที่ใช้ภายในฟาร์ม

2. ชุดโครงการด้านอาหารอินทรีย์และตลาดสินค้าอินทรีย์ เพื่อต่อยอดผลิตอินทรีย์สู่กลางน้ำและปลายน้ำ ประกอบด้วยโครงการสำคัญได้แก่

- โครงการกาดแม่โจ้ 2477 (Maejo 2477 Organic Market) เพื่อเป็นช่องทางจำหน่ายผลิตภัณฑ์อินทรีย์ของมหาวิทยาลัยและเครือข่ายเกษตรกร สร้างเครือข่ายผู้ผลิตและผู้บริโภคสินค้าอินทรีย์ สร้างแบรนด์สินค้าอินทรีย์ของมหาวิทยาลัย
- โครงการอาหารอินทรีย์เพื่อการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม (Organic Gastronomy) เพื่อส่งเสริมการผลิตอาหารอินทรีย์รองรับการท่องเที่ยวซึ่งเป็นภาคธุรกิจที่สำคัญในการสร้างรายได้ให้กับจังหวัดเชียงใหม่และภาคเหนือตอนบน

3. ชุดโครงการด้านชุมชนและการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ (Eco Community and Tourism) เพื่อสร้างต้นแบบความสำเร็จของชุมชนและแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ทั้ง 3 วิทยาเขต ประกอบด้วยโครงการสำคัญได้แก่

- โครงการอุทยานเกษตรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ 100 ปี (MJU Centennial Botanical Park) เพื่อสร้างต้นแบบอุทยานพันธุ์ไม้เชิงนิเวศภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้เชียงใหม่
- โครงการแหล่งเรียนรู้และท่องเที่ยวสีเขียว ที่มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ (Green Valley @ Maejo-Phrae) เพื่อบูรณาการองค์ความรู้และแหล่งเรียนรู้เกษตรอินทรีย์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ สู่แหล่งเรียนรู้และท่องเที่ยวสีเขียวต้นแบบ
- โครงการท่องเที่ยวเพื่อสุขภาพ ที่มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร (Well-being @ Chumporn) เพื่อสร้างแหล่งเรียนรู้ด้านเกษตรอินทรีย์และการท่องเที่ยวต้นแบบแห่งชายฝั่งทะเลตะวันออก

4. ชุดโครงการด้านมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University) เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวชั้นนำของประเทศไทยทั้งในด้านกายภาพ โครงสร้างพื้นฐาน การจัดการเรียน การวิจัย และนวัตกรรม อันประกอบด้วยโครงการสำคัญได้แก่

- โครงการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University Ranking) เพื่อผลักดันผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียวโดย UI Green University Ranking ทั้ง 7 ด้าน ให้มีคะแนนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- โครงการบริหารจัดการขยะและพลังงานทดแทน (Waste and Energy) เพื่อให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นต้นแบบหน่วยงานที่มีการบริหารจัดการขยะที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการส่งเสริมการผลิตพลังงานทดแทนเพื่อใช้ภายในมหาวิทยาลัยและในการเกษตร

5. ชุดโครงการด้านมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University) เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลที่มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มรูปแบบ สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของโลก โดยประกอบด้วยโครงการสำคัญได้แก่



- โครงการศูนย์บริการดิจิทัล (MJU Digital Services) เพื่อพัฒนาการให้บริการต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยในรูปแบบดิจิทัล รวมทั้งการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลบริการดิจิทัลต่างๆ และนำมาทดลองใช้ภายในมหาวิทยาลัยและถ่ายทอดสู่ภายนอกต่อไป
  - โครงการฐานข้อมูลติดตามผลการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์ (MJU Strategic Monitoring Dashboard) เพื่อพัฒนาฐานข้อมูลมีประสิทธิภาพในการติดตามขับเคลื่อนการดำเนินงานตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจของผู้บริหาร
6. ชุดโครงการ New Learning การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ใหม่ภายในมหาวิทยาลัย เช่น
- การขับเคลื่อนการดำเนินงานคณะสัตวแพทยศาสตร์ และคลินิกโรคศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
  - การขับเคลื่อนการดำเนินงานคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
  - การพัฒนาหลักสูตรแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก
  - การพัฒนาหลักสูตรหรือรายวิชาการเรียนรู้ตลอดชีวิต
7. ชุดโครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่สถาบันอุดมศึกษากลุ่มเทคโนโลยีและนวัตกรรม
- การพัฒนาหลักสูตรฟาร์มอัจฉริยะและนวัตกรรมเกษตร
  - การพัฒนาหลักสูตร Upskill Reskill เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ
  - โครงการยกระดับวิสาหกิจชุมชนและผู้ประกอบการใหม่ด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม การเกษตรสมัยใหม่ MJU Enhancing SMEs and New Entrepreneurs with Smart and Modern Agricultural Technology Innovation (SMATI)
  - โครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่มหาวิทยาลัยที่เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเกษตรสมัยใหม่ MJU Reinventing: Smart & Modern Agricultural Technology Innovation (SMATI)
8. ชุดโครงการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ
- การเป็นผู้นำเครือข่ายมหาวิทยาลัยด้านการเกษตรนานาชาติ
  - ผลักดันการดำเนินงานหรือกิจกรรมตามความร่วมมือระดับนานาชาติ
  - การผลักดันการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ

## มิติที่ 2 การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC)

มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นสถาบันอุดมศึกษา ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา 4 ประการ อันได้แก่

- 1) การเรียนการสอน
- 2) การวิจัย
- 3) การบริการวิชาการแก่สังคม
- 4) การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม

นอกจากพันธกิจหลักทั้ง 4 ประการแล้ว สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาระบบการบริหารจัดการทั้งด้านระบบระเบียบการบริหารงาน การบริหารงานบุคคล และการบริหารงบประมาณ ให้มีประสิทธิภาพ

ดังนั้น เพื่อให้การขับเคลื่อนแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 13 ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยได้กำหนดเป้าหมายหลักในการขับเคลื่อนแผนไว้ 4 ประเด็น (2A2S) อันเป็นที่มาของการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และโครงการต่างๆ ในการพัฒนามหาวิทยาลัยในแต่ละด้าน อันประกอบไปด้วย

**(1) ความรับผิดชอบ (Accountability)** หมายถึงการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับกิจการของมหาวิทยาลัย ชุมชน สังคม และประเทศชาติ มีความรับผิดชอบต่อผลงานทั้งแง่บวกและลบ มีความพร้อมที่จะตอบสนองต่อสาธารณะ และมีการบริหารจัดการบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล ทั้ง 6 ประการ อันได้แก่ นิติธรรม คุณธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วม และความคุ้มค่า

**(2) ความเป็นเลิศด้านวิชาการและการวิจัย (Academic and Research Excellence)** หมายถึงการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศในการกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา คือ การผลิตบัณฑิต และการวิจัย สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ และพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ประเทศไทย 4.0 และชุมชน

**(3) การบริการชุมชนและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Social Engagement and Partnership)** หมายถึงการเป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นที่พึ่งของชุมชนสังคม ด้วยการให้บริการวิชาการแก่สังคม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือจากทั้งภาคชุมชน ประชาสังคม ภาคธุรกิจ และภาครัฐ เพื่อนำองค์ความรู้และทรัพยากรของมหาวิทยาลัย มาให้บริการเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของภาคส่วนต่างๆ

**(4) ศักยภาพในการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability)** หมายถึงการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในทุกๆ ด้านให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน มั่นคง และสามารถพึ่งพาตนเองได้ รวมทั้งการมุ่งสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยระยะ 15 ปี ในการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

## เป้าประสงค์และตัวชี้วัด

เป้าประสงค์ที่ 2.1 ผลผลิตบัณฑิตและพัฒนานักศึกษาที่มีสมรรถนะในระดับสากล

เป้าประสงค์ที่ 2.2 มีผลงานวิจัยและนวัตกรรม ที่ใช้เกษตรเป็นรากฐาน และได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

เป้าประสงค์ที่ 2.3 การให้บริการวิชาการเพื่อสังคม ชุมชนด้วยองค์ความรู้ที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ

เป้าประสงค์ที่ 2.4 เป็นศูนย์รวมแหล่งเรียนรู้และถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา ท้องถิ่น

เป้าประสงค์ที่ 2.5 มีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization)

## ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

| KPI                                                                 | หน่วย<br>นับ | นน.  | เป้าหมายตัวชี้วัด |        |        |        |        | เป้าหมายรวมเมื่อ<br>สิ้นแผน 13 |
|---------------------------------------------------------------------|--------------|------|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------------------------------|
|                                                                     |              |      | 65                | 66     | 67     | 68     | 69     |                                |
| มิติที่ 2 การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC)           |              |      |                   |        |        |        |        |                                |
| 2.1 ผลผลิตบัณฑิตและพัฒนานักศึกษาที่มีสมรรถนะในระดับสากล             |              |      |                   |        |        |        |        |                                |
| 2.1 จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรี                                 | คน           | 2    | 3,813             | 3,887  | 3,955  | 3,955  | 3,955  | 3955<br>(END)                  |
| 2.2 ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาของหลักสูตร              | ร้อยละ       | 1.25 | 76                | 76     | 76     | 76     | 76     | 76<br>(AVG)                    |
| 2.3 ร้อยละของบัณฑิตที่มีงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี         | ร้อยละ       | 1.5  | 70                | 70     | 70     | 70     | 70     | 70<br>(AVG)                    |
| 2.4 ความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิต                                         | ค่าเฉลี่ย    | 1.5  | 4.10              | 4.15   | 4.2    | 4.25   | 4.3    | 4.20<br>(AVG)                  |
| 2.5 รายได้เริ่มต้นเฉลี่ยต่อเดือนของบัณฑิตระดับปริญญาตรี             | บาท          | 1.25 | 15,000            | 15,000 | 15,000 | 15,000 | 15,000 | 15,000<br>(AVG)                |
| 2.6 ผลการประกันคุณภาพภายในของคณะ/สำนัก                              | คะแนน        | 1.5  | 3                 | 3      | 3      | 3      | 3      | 3<br>(END)                     |
| 2.7 ร้อยละของนักศึกษาที่ผ่านกระบวนการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21       | ร้อยละ       | 1.25 | 80                | 80     | 80     | 80     | 80     | 80<br>(AVG)                    |
| 2.8 จำนวนนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านการสร้างความเป็นผู้ประกอบการ | คน           | 1.25 | 1,000             | 1,000  | 1,000  | 1,000  | 1,000  | 5,000<br>(SUM)                 |
| 2.9 จำนวนรายวิชาเรียนรู้อย่างตลอดชีวิต                              | รายวิชา      | 1.25 | 25                | 30     | 35     | 40     | 45     | 45<br>(END)                    |

| KPI                                                                                                      | หน่วย<br>นับ | นน.  | เป้าหมายตัวชี้วัด |     |     |     |     | เป้าหมายรวมเมื่อ<br>สิ้นแผน 13 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------|-------------------|-----|-----|-----|-----|--------------------------------|
|                                                                                                          |              |      | 65                | 66  | 67  | 68  | 69  |                                |
| 2.10 จำนวนรางวัลที่<br>นักศึกษาได้รับใน<br>ระดับชาติ หรือนานาชาติ                                        | รางวัล       | 1.25 | 50                | 80  | 90  | 100 | 110 | 430<br>(SUM)                   |
| <b>2.2 มีผลงานวิจัยและนวัตกรรม ที่ใช้เกษตรเป็นรากฐาน และได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ</b>        |              |      |                   |     |     |     |     |                                |
| 2.11 จำนวนเงินวิจัยด้าน<br>วิทยาศาสตร์และ<br>เทคโนโลยี                                                   | ล้าน<br>บาท  | 1.25 | 120               | 140 | 160 | 160 | 160 | 740<br>(SUM)                   |
| 2.12 จำนวนเงินวิจัยด้าน<br>สังคมศาสตร์                                                                   | ล้าน<br>บาท  | 1.25 | 50                | 60  | 70  | 70  | 70  | 320<br>(SUM)                   |
| 2.13 ร้อยละของอาจารย์<br>และนักวิจัยประจำที่มี<br>ผลงานวิจัย                                             | ร้อยละ       | 1    | 40                | 40  | 45  | 45  | 45  | 45<br>(End)                    |
| 2.14 ร้อยละผลงานวิจัย<br>หรืองานสร้างสรรค์ที่<br>นำไปใช้ประโยชน์                                         | ร้อยละ       | 2    | 12                | 17  | 20  | 20  | 20  | 20<br>(END)                    |
| 2.15 จำนวนงานวิจัยที่<br>นำไปใช้ในเชิงพาณิชย์                                                            | เรื่อง       | 1.5  | 15                | 40  | 40  | 40  | 40  | 175<br>SUM)                    |
| 2.16 ร้อยละของ<br>ผลงานวิจัยที่ได้รับการ<br>ตีพิมพ์เผยแพร่ตามเกณฑ์<br>การเผยแพร่ผลงาน<br>วิชาการของ กพอ. | ร้อยละ       | 1.5  | 40                | 40  | 40  | 40  | 40  | 40<br>(END)                    |
| 2.17 ร้อยละของบทความ<br>วิจัยที่ได้รับการอ้างอิง<br>(Citation)                                           | ร้อยละ       | 1.5  | 60                | 90  | 90  | 90  | 90  | 90<br>(END)                    |
| <b>2.3 การให้บริการวิชาการเพื่อสังคม ชุมชนด้วยองค์ความรู้ที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ</b>           |              |      |                   |     |     |     |     |                                |
| 2.18 องค์ความรู้ด้าน<br>การเกษตรที่ได้รับการ<br>ยอมรับในระดับนานาชาติ                                    | เรื่อง       | 1.25 | 30                | 40  | 40  | 40  | 40  | 40<br>(END)                    |
| 2.19 จำนวนงบประมาณ<br>บริการวิชาการจากแหล่ง<br>ทุนภายนอก                                                 | ล้าน<br>บาท  | 2.5  | 100               | 100 | 100 | 100 | 100 | 500<br>(SUM)                   |
| 2.20 จำนวนแหล่งเรียนรู้ /<br>ฐานเรียนรู้ (KAP & KP)                                                      | แห่ง         | 1.25 | 33                | 36  | 39  | 42  | 45  | 45<br>(END)                    |

| KPI                                                                                   | หน่วย<br>นับ | นน.  | เป้าหมายตัวชี้วัด |      |     |     |     | เป้าหมายรวมเมื่อ<br>สิ้นแผน 13 |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------|-------------------|------|-----|-----|-----|--------------------------------|
|                                                                                       |              |      | 65                | 66   | 67  | 68  | 69  |                                |
| 2.21 ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตของชุมชนจากการบริการวิชาการ              | ค่าเฉลี่ย    | 1.25 | 4                 | 4    | 4   | 4   | 4   | 4<br>(AVG)                     |
| 2.22 รายได้จากการให้บริการวิชาการ                                                     | ล้านบาท      | 2    | 50                | 60   | 70  | 70  | 70  | 320<br>(SUM)                   |
| <b>2.4 เป็นศูนย์รวมแหล่งเรียนรู้และถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา ท้องถิ่น</b>         |              |      |                   |      |     |     |     |                                |
| 2.23 จำนวนรางวัลด้านศิลปวัฒนธรรม                                                      | รางวัล       | 1    | 10                | 10   | 10  | 10  | 10  | 50<br>(SUM)                    |
| 2.24 จำนวนกิจกรรมด้านการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมแก่หน่วยงานภายนอก                          | กิจกรรม      | 1    | 8                 | 10   | 10  | 10  | 10  | 48<br>(SUM)                    |
| <b>2.5 มีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization)</b> |              |      |                   |      |     |     |     |                                |
| 2.25 ระดับความสำเร็จแผนปฏิบัติงานประจำปี                                              | ระดับ        | 2    | 4.10              | 4.15 | 4.2 | 4.2 | 4.2 | 4.2<br>(AVG)                   |
| 2.26 ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ                                           | ร้อยละ       | 1.25 | 48                | 49   | 50  | 51  | 52  | 52<br>(END)                    |
| 2.27 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตาม Training Roadmap                            | ร้อยละ       | 1.25 | 70                | 70   | 80  | 80  | 80  | 80<br>(END)                    |
| 2.28 ผลประเมินธรรมาภิบาลและความโปร่งใส (ITA)                                          | ร้อยละ       | 1.25 | 85                | 85   | 85  | 85  | 85  | 85<br>(END)                    |

### กลยุทธ์หลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน

#### ด้านการเรียนการสอนและพัฒนานักศึกษา

1. พัฒนาและปรับปรุงระบบการรับเข้านักศึกษา
2. พัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์หลักสูตรและการรับนักศึกษาเชิงรุก
3. พัฒนาและสนับสนุนนักศึกษาให้สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด
4. พัฒนาคุณภาพของบัณฑิตเพื่อรองรับหรือเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในตลาดแรงงานระดับอาเซียนหรือนานาชาติ
5. พัฒนาคุณภาพของบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ



6. สนับสนุนให้นักศึกษาชั้นปีสุดท้ายของมหาวิทยาลัยได้พบปะตลาดแรงงาน หรือพัฒนาระบบการจัดหา  
งานให้แก่นักศึกษาเชิงรุก
7. พัฒนาคุณภาพของบัณฑิตให้มีสมรรถนะตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน
8. ส่งเสริมให้บัณฑิตก้าวสู่การประกอบอาชีพผู้ประกอบการอิสระที่ใช้นวัตกรรม หรือเทคโนโลยีด้าน  
การเกษตรสมัยใหม่ (Modern Agriculture/ Smart Entrepreneur)
9. สนับสนุนให้มีการพัฒนา ผลักดันการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายในที่เน้นการจัดการศึกษา การ  
วิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการบริหารจัดการด้วยเกณฑ์มาตรฐานระดับอาเซียน อย่างต่อเนื่อง
10. พัฒนาแผนแม่บทวิชาการให้มีความทันสมัยและชัดเจน สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ทิศทางการพัฒนา  
ประเทศ และความต้องการของผู้เรียนยุคใหม่
11. ทบทวนหลักสูตรของมหาวิทยาลัยให้ได้คุณภาพ ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของตลาดอย่าง  
แท้จริง เป็นไปตามมาตรฐาน และสอดคล้องกับสถานการณ์แผน/ผลการรับนักศึกษาของแต่ละหลักสูตร
12. พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน และการให้บริการด้านวิชาการออนไลน์ เพื่อการเป็น Digital  
University ที่สมบูรณ์ รวมทั้งการจัดทำหลักสูตรออนไลน์ หรือ MOOC ทั้งระยะสั้นและระยะยาว
13. การสร้าง Learning Space และ Working Space เพื่อเป็นพื้นที่เรียนรู้นอกห้องเรียน การจัดกิจกรรม  
และแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับนักศึกษา
14. ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรที่สนองความต้องการของภาครัฐและเอกชน หลักสูตรความร่วมมือกับ  
หน่วยงานภาครัฐและเอกชน และหลักสูตรบัณฑิตพันธุ์ใหม่
15. พัฒนาหลักสูตรทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย
16. ปฏิรูปรายวิชาศึกษาทั่วไป GE เน้นการพัฒนาทักษะ Skills ให้มากขึ้น
17. พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ด้วยการพัฒนา Training Courses และ  
Open Courses ที่หลากหลาย
18. พัฒนาทักษะนักศึกษาทั้งด้าน Hard Skills และ Soft Skills โดยเฉพาะที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่  
มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญคือ GO Eco U.
19. ทบทวนรูปแบบการจัดกิจกรรมนักศึกษา ที่มุ่งเน้นทักษะวิชาการ และทักษะชีวิตอย่างแท้จริง
20. สร้างบัณฑิตให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และส่งเสริมอัตลักษณ์ของบัณฑิตมหาวิทยาลัยแม่โจ้ด้วย  
กิจกรรมที่ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป
21. ส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม ใกล้ชิดกับชุมชนและเกษตรกร และการรักษา  
สิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างจิตสำนึกและจิตสำนึกที่ดีแก่นักศึกษา และภาพลักษณ์ที่ดีของมหาวิทยาลัย
22. สร้างและพัฒนาเครือข่ายศิษย์เก่าที่เข้มแข็ง รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกๆ  
พันธกิจ

ด้านการวิจัย

1. ผลักดันการวิจัยตามแผนแม่บทการวิจัยระยะ 15 ปี ที่สอดคล้อง กับทิศทางมหาวิทยาลัยและของชาติ
2. แสวงหางบประมาณการวิจัยทั้งภายในและภายนอก
3. สนับสนุนและผลักดันให้อาจารย์และนักวิจัยทำงานวิจัย
4. พัฒนาสมรรถนะนักวิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักวิจัยรุ่นใหม่ในหลายๆช่องทาง เช่น ผ่านหน่วยวิจัยและศูนย์วิจัย
5. สร้าง/พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านงานวิจัย ให้มีขีดความสามารถเพิ่มขึ้น เช่น ระบบนักวิจัยพี่เลี้ยง เมธีวิจัย ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน สร้างนักวิจัยทายาท
6. ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยเชิงบูรณาการ และผลักดันผลงานวิจัยสู่การใช้ประโยชน์ในทุกมิติ
7. พัฒนาระบบและกลไกในการติดตาม ผลักดัน การจัดทำฐานข้อมูลการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์
8. ส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงาน และเผยแพร่ผลงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ไปตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ
9. ส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงาน และเผยแพร่ผลงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ด้านการเกษตรไปตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ
10. ส่งเสริมและสนับสนุนนักวิจัยให้ไปนำเสนอผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ
11. ส่งเสริมและผลักดันวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ

ด้านบริการวิชาการ

1. กำหนดยุทธศาสตร์การบริการวิชาการ และพัฒนาโครงการที่สอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลก ภูมิภาค นโยบายรัฐบาล ตอบสนองการพัฒนาประเทศ แก้ปัญหาพื้นที่
2. ผลักดันผลงานการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)
3. พัฒนาองค์ความรู้และผลักดันสู่การยอมรับในระดับนานาชาติ
4. ปรับปรุงนโยบายการสนับสนุนทุนด้านการบริการวิชาการโดยเน้นพื้นที่ที่กำหนด (Area Base) สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ต่างๆเพื่อเสนอของบประมาณจากแหล่งทุนภายนอก
5. พัฒนาแหล่งเรียนรู้เกษตรอินทรีย์ต้นแบบที่ครอบคลุมห่วงโซ่คุณค่า เช่น ปุ๋ยอินทรีย์ เมล็ดพันธุ์ ศัตรูพืช มาตรฐาน ประมง ปศุสัตว์ พืช ฟาร์มต้นแบบเกษตรยั่งยืน การแปรรูป ตลาด ฯลฯ ให้มีศักยภาพ
6. ผลักดันการสร้างศูนย์ความเป็นเลิศด้านการให้บริการวิชาการ
7. สร้างความสำเร็จและประเมินสัมฤทธิ์ผลของโครงการบูรณาการอย่างเป็นรูปธรรม
8. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรหรือหน่วยงานให้บริการวิชาการเพื่อก่อให้เกิดรายได้
9. ปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับและประกาศของมหาวิทยาลัยที่ต่อการแสวงหารายได้จากการให้บริการวิชาการ

ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

1. พัฒนาแผนและกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมหรือวัฒนธรรมการเกษตร มีการบูรณาการกับกิจกรรมนักศึกษา การเรียน การสอน และการวิจัย
3. พัฒนารูปแบบในการจัดกิจกรรม/โครงการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และวัฒนธรรมการเกษตร ให้น่าสนใจและทันสมัย

ด้านบริหารจัดการ

1. ปรับระบบการบริหารจัดการและการให้บริการในทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับรูปแบบวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ของโลกในยุคหลังโควิด-19 (Post COVID-19)
2. พัฒนาแผนยุทธศาสตร์อันนำไปสู่วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยและขับเคลื่อนถ่ายทอดแผนสู่ระดับบริหารและระดับปฏิบัติ เชื่อมโยงกับ TOR โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน
3. ทบทวนระเบียบข้อบังคับตาม พ.ร.บ. 60 ให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยเฉพาะเพื่อรองรับความรวดเร็วคล่องตัว และการแสวงหารายได้เพื่อความยั่งยืนของมหาวิทยาลัย
4. การทบทวนโครงสร้างองค์กรทั้งระดับส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อย ให้สอดคล้องกับหลักการ LEAN & FAST ที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด รวมทั้งประเมินผลหน่วยงานที่มีการทบทวนโครงสร้างใหม่
5. การพัฒนาประสิทธิภาพการสื่อสารองค์กรเชิงรุกทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
6. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการยื่นขอตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้นตามสัดส่วนงบประมาณที่เหมาะสม
7. สนับสนุนบุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาสมรรถนะตาม Training Roadmap ของแต่ละตำแหน่ง ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานหรือสูงกว่าที่มาตรฐานกำหนด
8. ปรับปรุงกฎ ระเบียบ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และประชาสัมพันธ์สร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องกฎระเบียบแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง
9. รณรงค์ และส่งเสริมให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกหน่วยงานมีคุณธรรมและดำเนินงานด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้

### มิติที่ 3 การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ (International)

#### เป้าประสงค์และตัวชี้วัด

เป้าประสงค์ที่ 3.1 มีเครือข่ายความร่วมมือที่ส่งต่อการปฏิบัติจริงในทุกกิจกรรมตามพันธกิจ และมีผลสำเร็จในระดับนานาชาติ

#### ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

| KPI                                                                                                 | หน่วย<br>นับ | นน.  | เป้าหมายตัวชี้วัด |     |     |     |     | เป้าหมายรวมเมื่อ<br>สิ้นแผน 13 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------|-------------------|-----|-----|-----|-----|--------------------------------|
|                                                                                                     |              |      | 65                | 66  | 67  | 68  | 69  |                                |
| มิติที่ 3 การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ (International)                                             |              |      |                   |     |     |     |     |                                |
| 3.1 มีเครือข่ายความร่วมมือที่ลงสู่การปฏิบัติจริงในทุกกิจกรรมตามพันธกิจ และมีผลสำเร็จในระดับนานาชาติ |              |      |                   |     |     |     |     |                                |
| 3.1 ความสำเร็จของการ<br>เป็นผู้นำเครือข่าย<br>สถาบันการศึกษาด้าน<br>การเกษตรระดับ<br>นานาชาติ       | ร้อยละ       | 1    | 80                | 90  | 90  | 90  | 90  | 90<br>(END)                    |
| 3.2 จำนวนนักศึกษา<br>ต่างชาติทุกระดับ / ทุก<br>หลักสูตร                                             | คน           | 0.75 | 130               | 140 | 150 | 150 | 150 | 450<br>(SUM)                   |
| 3.3 จำนวนกิจกรรมกับ<br>ต่างชาติตามความร่วมมือ                                                       | กิจกรรม      | 0.5  | 45                | 50  | 55  | 55  | 55  | 210<br>(SUM)                   |
| 3.4 จำนวนอาจารย์/<br>นักวิจัยแลกเปลี่ยน<br>(Inbound) หรือบุคลากร<br>ชาวต่างชาติ                     | คน           | 0.5  | 30                | 40  | 50  | 60  | 70  | 250<br>(SUM)                   |
| 3.5 จำนวนอาจารย์/<br>นักวิจัย/ศิษย์เก่า<br>แลกเปลี่ยน (Outbound)                                    | คน           | 0.5  | 40                | 50  | 60  | 70  | 80  | 300<br>(SUM)                   |
| 3.6 จำนวนนักศึกษา<br>แลกเปลี่ยน (Inbound)<br>หรือผู้เข้ารับการฝึกอบรม<br>ชาวต่างชาติ                | คน           | 0.5  | 160               | 170 | 180 | 190 | 200 | 570<br>(SUM)                   |
| 3.7 จำนวนนักศึกษา<br>แลกเปลี่ยน (Outbound)<br>หรือเดินทางไปศึกษาต่อ<br>ในต่างประเทศ                 | คน           | 0.5  | 180               | 190 | 200 | 210 | 220 | 630<br>(SUM)                   |
| 3.8 ร้อยละของนักศึกษาที่<br>มีผลสอบมาตรฐาน                                                          | ร้อยละ       | 0.75 | 50                | 50  | 50  | 50  | 50  | 50<br>(END)                    |

| KPI                                    | หน่วย<br>นับ | นน.  | เป้าหมายตัวชี้วัด |         |         |         |         | เป้าหมายรวมเมื่อ<br>สิ้นแผน 13 |
|----------------------------------------|--------------|------|-------------------|---------|---------|---------|---------|--------------------------------|
|                                        |              |      | 65                | 66      | 67      | 68      | 69      |                                |
| ภาษาอังกฤษ (CEFR) ตั้งแต่ B1 ขึ้นไป    |              |      |                   |         |         |         |         |                                |
| 3.9 ผลการจัดอันดับ WEBOMETRIC          | อันดับ       | 1.25 | 2900              | 2850    | 2700    | 2650    | 2600    | 2600 (END)                     |
| 3.10 ผลการจัดอันดับ SDG Impact Ranking | คะแนน        | 1.25 | 66.3-70.9         | 71-77.4 | 71-77.4 | 71-77.4 | 71-77.4 | 71-77.4 (END)                  |
| 3.11 ผลการจัดอันดับ U-Multirank        | ระดับ        | 1.25 | 5                 | 5       | 5       | 5       | 5       | 5 (END)                        |
| 3.12 ผลการจัดอันดับ SCD Ranking        | คะแนน        | 1.25 | 45                | 48      | 51      | 53      | 56      | 56 (END)                       |

### กลยุทธ์หลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน

1. สร้างเครือข่ายความร่วมมือระดับนานาชาติกับสถาบันการศึกษา และหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน
2. สร้างความเป็นผู้นำกลุ่มสถาบันการศึกษาด้านการเกษตรระดับนานาชาติ
3. พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ ทั้งหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาว และหลักสูตร Module ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย
4. จัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากรชาวต่างชาติ ทั้งในรูปแบบการฝึกอบรมระยะสั้น ระยะยาว และการศึกษาดูงาน โดยเฉพาะกลุ่มประเทศเป้าหมาย เช่น อาเซียน จีน ไต้หวัน ภูฏาน และไนจีเรีย เป็นต้น
5. เพิ่มจำนวนคณาจารย์และนักวิจัยแลกเปลี่ยนกับต่างชาติ (Visiting Professor) ทั้ง Inbound และ Outbound
6. เพิ่มจำนวนนักศึกษาต่างชาติ และนักศึกษาแลกเปลี่ยนทั้ง Inbound และ Outbound
7. เพิ่มทักษะภาษาต่างประเทศแก่นักศึกษาและบุคลากร และพัฒนาระบบทดสอบภาษาอังกฤษเสมือนจริง โดยไม่ใช้กระดาษ (Paperless)
8. ผลักดันผลการจัดอันดับ Webometric และ U-Multirank ของมหาวิทยาลัย เพื่อเพิ่มการมองเห็นและรับรู้ของมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติ (International Visibility)
9. ผลักดันผลงานการให้บริหารวิชาการของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs Impact Ranking) และ SCD Ranking



## มิติที่ 4 การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย(Reinventing)

เป้าประสงค์และตัวชี้วัด

เป้าประสงค์ที่ 4.1 เป็นมหาวิทยาลัยด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม  
(Technology and Innovation)

ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

| KPI                                                                                             | หน่วย<br>นับ | นน. | เป้าหมายตัวชี้วัด |     |     |     |     | เป้าหมายรวมเมื่อ<br>สิ้นแผน 13 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----|-------------------|-----|-----|-----|-----|--------------------------------|
|                                                                                                 |              |     | 65                | 66  | 67  | 68  | 69  |                                |
| มิติที่ 4 การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย(Reinventing)                                                    |              |     |                   |     |     |     |     |                                |
| 4.1 เป็นมหาวิทยาลัยด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Technology and Innovation) |              |     |                   |     |     |     |     |                                |
| 4.1 จำนวนผลงานวิจัยที่ยื่นขอจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร/บัญชีนวัตกรรม/นวัตกรรมต้นแบบ               | ผลงาน        | 1.5 | 30                | 35  | 40  | 45  | 50  | 165<br>(SUM)                   |
| 4.2 นักศึกษาและบัณฑิตผู้ประกอบการ หรือผู้ที่ได้รับการพัฒนาเป็นผู้ประกอบการ                      | คน           | 1.5 | 200               | 320 | 320 | 320 | 320 | 1,480<br>(SUM)                 |
| 4.3 รางวัลด้านผู้ประกอบการ (Startup Awards)                                                     | รางวัล       | 1   | 18                | 128 | 128 | 128 | 128 | 512<br>(SUM)                   |
| 4.4 งบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่                            | ล้านบาท      | 1   | 5                 | 80  | 80  | 80  | 80  | 325<br>(SUM)                   |
| 4.5 บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาและนักศึกษาที่แลกเปลี่ยนความรู้สู่ภาคธุรกิจ/อุตสาหกรรม                | คน           | 1   | 80                | 240 | 240 | 240 | 240 | 1,040<br>(SUM)                 |
| 4.6 ระบบนิเวศด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ                                 | ระดับ        | 1   | 5                 | 5   | 5   | 5   | 5   | 5<br>(END)                     |
| 4.7 หลักสูตร/โปรแกรมเฉพาะที่ใช้เทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ                 | หลักสูตร     | 1   | 14                | 20  | 20  | 20  | 20  | 94<br>(END)                    |
| 4.8 งบประมาณการพัฒนาเทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อ                                                     | ล้านบาท      | 1   | 5                 | 80  | 80  | 80  | 80  | 325<br>(SUM)                   |

| KPI                                                                                                     | หน่วย<br>นับ    | นน. | เป้าหมายตัวชี้วัด |    |    |    |    | เป้าหมายรวมเมื่อ<br>สิ้นแผน 13 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|-------------------|----|----|----|----|--------------------------------|
|                                                                                                         |                 |     | 65                | 66 | 67 | 68 | 69 |                                |
| พัฒนาความเป็น<br>ผู้ประกอบการ                                                                           |                 |     |                   |    |    |    |    |                                |
| 4.9 ความร่วมมือเพื่อ<br>พัฒนาผู้ประกอบการและ<br>ส่งเสริมการสร้าง<br>นวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/<br>อุตสาหกรรม | ความ<br>ร่วมมือ | 1   | 35                | 20 | 20 | 20 | 20 | 80<br>(SUM)                    |

### กลยุทธ์หลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน

1. สนับสนุนการวิจัยที่ได้รับมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ การวิจัยที่เป็นเลิศ และ  
สิทธิบัตร
2. สร้างและพัฒนาศักยภาพผู้เรียนที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรมให้  
สามารถนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ สร้างผลงาน พัฒนาผลิตภัณฑ์ ต่อยอดเป็นนวัตกรรม
3. พัฒนาศักยภาพของศิษย์เก่าแม่โจ้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบ Re-training หรือ Re-skills เพื่อให้  
สามารถเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ หรือมีความสามารถเป็นที่พอใจของนายจ้าง
4. ส่งเสริมบทบาทความร่วมมือกับภาคเอกชนและอุตสาหกรรมเพื่อสนับสนุน และพัฒนาเทคโนโลยีและ  
นวัตกรรมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และอุตสาหกรรมของประเทศ
5. พัฒนาหลักสูตรของมหาวิทยาลัยให้ได้คุณภาพ ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของตลาดอย่าง  
แท้จริง เป็นไปตามมาตรฐาน

## มิติที่ 5 การเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย (Income)

### เป้าประสงค์และตัวชี้วัด

เป้าประสงค์ที่ 5.1 มีความมั่นคงทางการเงินและเติบโตอย่างยั่งยืน

### ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

| KPI                                                          | หน่วย<br>นับ | นน. | เป้าหมายตัวชี้วัด |      |      |      |      | เป้าหมายรวมเมื่อ<br>สิ้นแผน 13 |
|--------------------------------------------------------------|--------------|-----|-------------------|------|------|------|------|--------------------------------|
|                                                              |              |     | 65                | 66   | 67   | 68   | 69   |                                |
| มิติที่ 5 การเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย (Income)                   |              |     |                   |      |      |      |      |                                |
| 5.1 มีความมั่นคงทางการเงินและเติบโตอย่างยั่งยืน              |              |     |                   |      |      |      |      |                                |
| 5.1 จำนวนงบประมาณแผ่นดิน                                     | ล้านบาท      | 2   | 1400              | 1400 | 1400 | 1400 | 1400 | 7,000<br>(SUM)                 |
| 5.2 จำนวนงบประมาณเงินรายได้ งบประมาณเงินรายได้               | ล้านบาท      | 2   | 550               | 650  | 700  | 750  | 800  | 3,457<br>(SUM)                 |
| 5.3 จำนวนเงินในกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคง                 | ล้านบาท      | 1.5 | 385               | 424  | 467  | 514  | 565  | 1,546<br>(SUM)                 |
| 5.4 จำนวนค่าใช้จ่ายที่ลดลง                                   | ล้านบาท      | 1.5 | 100               | 100  | 100  | 100  | 100  | 500<br>(SUM)                   |
| 5.5 ประสิทธิภาพการดำเนินงานและการใช้จ่ายเงินอุดหนุนจากรัฐบาล | ค่าเฉลี่ย    | 1.5 | 5                 | 5    | 5    | 5    | 5    | 5<br>(END)                     |
| 5.6 ประสิทธิภาพการดำเนินงานและการใช้จ่ายเงินรายได้           | ค่าเฉลี่ย    | 1.5 | 4                 | 4    | 4    | 4    | 4    | 4<br>(END)                     |

### กลยุทธ์หลักในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน

1. พัฒนาระบบการจัดทำคำของบประมาณและบริหารงบประมาณของมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพ
2. จัดตั้งและพัฒนามูลนิธิพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ รวมทั้งบริษัทนิติบุคคล หรือองค์กรรูปแบบอื่นภายใต้มูลนิธิฯ ที่สามารถดำเนินการได้ตามที่กฎหมายกำหนด
3. เพิ่มศักยภาพหน่วยงานวิสาหกิจ เพื่อสนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัย ต่อยอดองค์ความรู้ ผลงานวิจัย และนวัตกรรม สู่การสร้างรายได้และการให้บริการสังคม

4. เพิ่มรายได้ให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยการเอื้อหรือส่งเสริมให้มีการใช้องค์ความรู้ของคณาจารย์และบุคลากรหน่วยงานในการสร้างรายได้ให้กับหน่วยงานนั้น ๆ
5. ทบทวนกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการเพิ่มรายได้จากการให้บริการของมหาวิทยาลัยและทุกส่วนงานที่หลากหลาย
6. จัดตั้งและพัฒนากองทุนต่างๆของมหาวิทยาลัยที่มีความจำเป็นให้มีความเข้มแข็ง เช่นกองทุนพัฒนามหาวิทยาลัย กองทุนวิชาการ กองทุนวิจัย กองทุนพัฒนาบุคลากร กองทุนสวัสดิการ
7. ส่งเสริมให้ทุกส่วนงาน หน่วยงาน และบุคลากรทุกระดับตระหนักถึงสถานการณ์ด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัย และร่วมกันบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
8. การพัฒนาระบบสารสนเทศด้านงบประมาณและการคลังให้มีประสิทธิภาพ จาก E-finance สู่ Business Intelligence สามารถสรุปและรายงานผลด้านการเงินและงบประมาณให้ผู้บริหารทราบแบบ Real-time โปร่งใสและตรวจสอบได้
9. การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการด้านการเงิน โดยเฉพาะระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

## ส่วนที่ 4

แผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565



## แผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์                                                                                        | ตัวชี้วัด                                                                                                | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |                            |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|----------------------------|----------------------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                          |                                                                                                          |              | 2562           | 2563                       | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                                       |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 100 ปี (SPO)                                                              |                                                                                                          |              |                |                            |                      |          |                                                                                                                                       |
| เป้าประสงค์ที่ 1.1<br>ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์<br>และเป้าหมายของยุทธศาสตร์<br>การพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่<br>ปีที่ 100 | 1.1 ร้อยละความสำเร็จของการ<br>ขับเคลื่อนการดำเนินงานตาม<br>ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย<br>สู่ปีที่ 100 | ร้อยละ       | -              | 71                         | 62                   | 80       | การขับเคลื่อนการดำเนินงานตาม<br>ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ปีที่<br>100                                                          |
|                                                                                                                          | 1.2 ความสำเร็จของการจัดตั้งคณะ<br>สัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่<br>โจ้                                   | ร้อยละ       | -              | เกิด<br>โครงการ<br>ระยะยาว | 66                   | 80       | พัฒนาหลักสูตรของมหาวิทยาลัยให้ได้<br>คุณภาพ ทันสมัย สอดคล้องกับความ<br>ต้องการของตลาดอย่างแท้จริง เป็นไป<br>ตามมาตรฐาน                |
|                                                                                                                          | 1.3 ความสำเร็จของการจัดตั้งคณะ<br>พยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้                                         | ร้อยละ       | -              | เกิด<br>โครงการ<br>ระยะยาว | 95                   | 80       |                                                                                                                                       |
| เป้าประสงค์ 1.2 มีศักยภาพ<br>ในการผลิตผลิตภัณฑ์อินทรีย์<br>ตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง<br>(Organic farm & fruit)           | 1.4 ความสำเร็จของยุทธศาสตร์<br>เกษตรอินทรีย์                                                             | ร้อยละ       | -              | 70                         | 78                   | 80       | 1.2.1 กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่<br>มหาวิทยาลัยเกษตรอินทรีย์ที่ชัดเจน<br>และขับเคลื่อนกิจกรรม รวมทั้งติดตาม<br>ประเมินผลอย่างเป็นระบบ |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์                                                            | ตัวชี้วัด                                                            | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |      |                      | เป้าหมาย<br>2565 | กลยุทธ์                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|------|----------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                              |                                                                      |              | 2562           | 2563 | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) |                  |                                                                                                                    |
| -                                                                                            |                                                                      |              |                |      |                      |                  | 1.2.2 ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เคลื่อน<br>ยุทธศาสตร์เกษตรอินทรีย์ (Organic<br>University Strategy)                      |
|                                                                                              | 1.5 ความสำเร็จของยุทธศาสตร์กัญ<br>ชงกัญชาคุณภาพสูง                   | ร้อยละ       | -              | 58   | 71                   | 80               | 1.2.3 สร้างความเป็นเลิศด้านกัญชงและ<br>กัญชา                                                                       |
|                                                                                              |                                                                      |              |                |      |                      |                  | 1.2.4 ส่งเสริมการผลิตกัญชาและกัญชง<br>เพื่อใช้ประโยชน์ทางการแพทย์                                                  |
|                                                                                              |                                                                      |              |                |      |                      |                  | 1.2.5 พัฒนาองค์ความรู้ งานวิจัยและ<br>นวัตกรรม รวมทั้งการเปิดหลักสูตรและ<br>จัดการเรียนการสอนด้านกัญชงและ<br>กัญชา |
|                                                                                              | 1.6 ความสำเร็จของการพัฒนา<br>Product Champion (ตลอด<br>Supply Chain) | ร้อยละ       | -              | -    | 21                   | 80               | 1.2.6 พัฒนาผลิตภัณฑ์อินทรีย์ต้นแบบที่<br>มีความเป็นเลิศตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ                                     |
| เป้าประสงค์ที่ 1.3 ต่อยอด<br>ผลิตอินทรีย์สู่กลางน้ำและ<br>ปลายน้ำ (Organic food &<br>outlet) | 1.7 ความสำเร็จของการดำเนินงาน<br>ภาคแม่โจ้2477                       | ร้อยละ       | -              | 65   | 100                  | 80               | 1.3.1 พัฒนาช่องทางจำหน่ายผลิตภัณฑ์<br>อินทรีย์ของมหาวิทยาลัยและเครือข่าย<br>เกษตรกร                                |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์                                                                                                                      | ตัวชี้วัด                                                                                              | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |      |                      | เป้าหมาย<br>2565 | กลยุทธ์                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|------|----------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                        |                                                                                                        |              | 2562           | 2563 | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) |                  |                                                                                                                                                  |
| -                                                                                                                                                      |                                                                                                        |              |                |      |                      |                  | 1.3.2 สร้างเครือข่ายผู้ผลิตและผู้บริโภค<br>สินค้าอินทรีย์ สร้างแบรนด์สินค้าอินทรีย์<br>ของมหาวิทยาลัย                                            |
| -                                                                                                                                                      |                                                                                                        |              |                |      |                      |                  | 1.3.3 ส่งเสริมการผลิตอาหารอินทรีย์<br>รองรับการท่องเที่ยวซึ่งเป็นภาคธุรกิจที่<br>สำคัญในการสร้างรายได้ให้กับจังหวัด<br>เชียงใหม่และภาคเหนือตอนบน |
| เป้าประสงค์ที่ 1.4 มีต้นแบบ<br>ความสำเร็จของชุมชนและ<br>แหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศ<br>ภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ทั้ง 3<br>วิทยาเขตEco Community &<br>Tourism | 1.8 ความสำเร็จของการพัฒนา<br>อุทยานเกษตรมหาวิทยาลัยแม่โจ้<br>100 ปี (MJU Centennial<br>Botanical Park) | ร้อยละ       | -              | 80   | 46                   | 80               | 1.4.1 สร้างต้นแบบอุทยานพันธุ์ไม้เชิง<br>นิเวศภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้เชียงใหม่                                                                     |
|                                                                                                                                                        | 1.9 ความสำเร็จของการพัฒนา<br>Green Valley @ Maejo Phrae                                                | ร้อยละ       | -              | 55   | 70                   | 80               | 1.4.2 บูรณาการองค์ความรู้และแหล่ง<br>เรียนรู้เกษตรอินทรีย์ของมหาวิทยาลัย<br>แม่โจ้-แพร่สู่แหล่งเรียนรู้และท่องเที่ยว<br>สีเขียวต้นแบบ            |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์                                                                                                                                           | ตัวชี้วัด                                                          | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |      |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|------|----------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                             |                                                                    |              | 2562           | 2563 | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                             | 1.10 ความสำเร็จของการ<br>ดำเนินงานโครงการ Well-Being @<br>Chumporn | ร้อยละ       | -              | 90   | 60                   | 80       | 1.4.3 สร้างแหล่งเรียนรู้ด้านเกษตร<br>อินทรีย์และการท่องเที่ยวต้นแบบแห่ง<br>ชายฝั่งทะเลตะวันออก                                                       |
| เป้าประสงค์ที่ 1.5 เป็น<br>มหาวิทยาลัยสีเขียวชั้นนำของ<br>ประเทศไทยทั้งในด้าน<br>กายภาพ โครงสร้างพื้นฐาน<br>การจัดการเรียนการ การวิจัย<br>และนวัตกรรม (Green<br>University) | 1.11 คะแนนการจัดอันดับ Green<br>University Ranking                 | คะแนน        | -              | NA   | 7,400                | 7,200    | 1.5.1 ขับเคลื่อนและผลักดันการพัฒนา<br>มหาวิทยาลัย เพื่อให้ได้รับคะแนนการ<br>ประเมิน Green University Ranking<br>ทั้ง 7 ด้าน ให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง |
|                                                                                                                                                                             |                                                                    |              |                |      |                      |          | 1.5.2 การจัดทำผังแม่บทการใช้<br>ประโยชน์พื้นที่ของมหาวิทยาลัยให้แล้ว<br>เสร็จทั้ง 3 แห่ง (เชียงใหม่,แพร่,ชุมพร)                                      |
|                                                                                                                                                                             |                                                                    |              |                |      |                      |          | 1.5.3 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นต้นแบบ<br>หน่วยงานที่มีการบริหารจัดการขยะที่<br>เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม                                                  |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |      |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------|-----------|--------------|----------------|------|----------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |           |              | 2562           | 2563 | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                                                                                     |
|                                   |           |              |                |      |                      |          | 1.5.4 ส่งเสริมการผลิตพลังงานทดแทน<br>เพื่อใช้ภายในมหาวิทยาลัยและใน<br>การเกษตร                                                                                                      |
| -                                 |           |              |                |      |                      |          | 1.5.5 การสนับสนุนหน่วยงานต่างๆ<br>ภายในมหาวิทยาลัยสู่มาตรฐาน<br>สำนักงานสีเขียว (Green Office) และ<br>สนับสนุนการจัดกิจกรรม Green<br>University ของทุกหน่วยงานในทุกๆ<br>ด้าน        |
|                                   |           |              |                |      |                      |          | 1.5.6 พัฒนาระบบการจราจรและขนส่ง<br>มวลชนภายในมหาวิทยาลัยให้มี<br>ประสิทธิภาพและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม<br>โดยเฉพาะระบบที่จอดรถ และการ<br>ให้บริการรถไฟฟ้าสาธารณะภายใน<br>มหาวิทยาลัย |
|                                   |           |              |                |      |                      |          | 1.5.7 พัฒนากายภาพ สิ่งแวดล้อม<br>โครงสร้างพื้นฐาน และระบบ<br>สาธารณูปโภคของมหาวิทยาลัยให้มี<br>ประสิทธิภาพ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม                                                   |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์                                                                                                                                       | ตัวชี้วัด                                                          | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |      |                      | เป้าหมาย<br>2565 | กลยุทธ์                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|------|----------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                         |                                                                    |              | 2562           | 2563 | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) |                  |                                                                                                           |
|                                                                                                                                                                         |                                                                    |              |                |      |                      |                  | และปรับปรุงทัศนียภาพภายในมหาวิทยาลัยให้มีความสวยงามตลอดทั้งปี                                             |
| เป้าประสงค์ที่ 1.6 เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลที่มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มรูปแบบ สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของโลก (Digital University) | 1.12 ความสำเร็จของการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่การเป็น Digital University | ร้อยละ       | -              | 83   | 66                   | 80               | 1.6.1 พัฒนาการให้บริการต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยในรูปแบบดิจิทัล                                              |
| -                                                                                                                                                                       |                                                                    |              |                |      |                      |                  | 1.6.2 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลบริการดิจิทัลต่างๆ และนำมาทดลองใช้ภายในมหาวิทยาลัยและถ่ายทอดสู่ภายนอก          |
|                                                                                                                                                                         | 1.13 ความสำเร็จของการดำเนินงานด้านเกษตรอัจฉริยะ (Smart Farming)    | ร้อยละ       | -              | 58   | 80                   | 80               | 1.6.3 พัฒนาฟาร์มอินทรีย์ต้นแบบที่มีความทันสมัย รวมทั้งเทคโนโลยีนวัตกรรม และเครื่องจักรต่างๆ ที่ใช้ในฟาร์ม |



| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์                                              | ตัวชี้วัด                                                          | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |       |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|-------|----------------------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                |                                                                    |              | 2562           | 2563  | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                               |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC)         |                                                                    |              |                |       |                      |          |                                                                                                               |
| เป้าประสงค์ที่ 2.1 ผลผลิตบัณฑิต<br>และพัฒนานักศึกษาที่มี<br>สมรรถนะในระดับสากล | 2.1 จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับ<br>ปริญญาตรี                            | คน           | 3,107          | 3,311 | 4,161                | 3,813    | 2.1.1 พัฒนาและปรับปรุงระบบการ<br>รับเข้านักศึกษา                                                              |
|                                                                                |                                                                    |              |                |       |                      |          | 2.1.2 พัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์<br>หลักสูตรและการรับนักศึกษาเชิงรุก                                           |
|                                                                                | 2.2 ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษา<br>ภายในระยะเวลาของหลักสูตร         | ร้อยละ       | 78.01          | 67.42 | 84.46                | 76       | 2.1.3 พัฒนาและสนับสนุนนักศึกษาให้<br>สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่กำหนด                                        |
|                                                                                | 2.3 ร้อยละของบัณฑิตที่มีงานทำ<br>หรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1<br>ปี | ร้อยละ       | 63.5           | 70.2  | 71.91                | 70       | 2.1.4 พัฒนาคุณภาพของบัณฑิตเพื่อ<br>รองรับหรือเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานใน<br>ตลาดแรงงานระดับอาเซียนหรือนานาชาติ |
|                                                                                | 2.4 ความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิต                                        | คะแนน        | 3.89           | NA    | 4.12                 | 4.10     | 2.1.5 พัฒนาคุณภาพของบัณฑิตตาม<br>กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา<br>แห่งชาติ                                 |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด                                                   | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |        |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------|----------------|--------|----------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |                                                             |              | 2562           | 2563   | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                                                                                                          |
|                                   | 2.5 รายได้เริ่มต้นเฉลี่ยต่อเดือนของ<br>บัณฑิตระดับปริญญาตรี | บาท          | 13,904         | 14,940 | 13,556.5             | 14,000   | 2.1.6 สนับสนุนให้นักศึกษาชั้นปีสุดท้าย<br>ของมหาวิทยาลัยได้พบปะตลาดแรงงาน<br>หรือพัฒนาระบบการจัดหางานให้แก่<br>นักศึกษาเชิงรุก                                                                           |
|                                   |                                                             |              |                |        |                      |          | 2.1.7 พัฒนาคุณภาพของบัณฑิตให้มี<br>สมรรถนะตรงกับความต้องการของ<br>ตลาดแรงงาน                                                                                                                             |
|                                   |                                                             |              |                |        |                      |          | 2.1.8 ส่งเสริมให้บัณฑิตก้าวสู่การ<br>ประกอบอาชีพผู้ประกอบการอิสระที่ใช้<br>นวัตกรรม หรือเทคโนโลยีด้านการเกษตร<br>สมัยใหม่ (Modern Agriculture/<br>Smart Entrepreneur)                                    |
|                                   | 2.6 ผลการประกันคุณภาพภายใน<br>ของมหาวิทยาลัย                | คะแนน        | 2              | NA     | 3                    | 3        | 2.1.9 สนับสนุนให้มีการพัฒนา ผลักดัน<br>การดำเนินการประกันคุณภาพ<br>ภายในที่เน้นการจัดการศึกษา การวิจัย<br>การบริการวิชาการแก่สังคม และการ<br>บริหารจัดการด้วยเกณฑ์มาตรฐานระดับ<br>อาเซียน อย่างต่อเนื่อง |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |      |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------|-----------|--------------|----------------|------|----------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |           |              | 2562           | 2563 | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                                                                                                      |
|                                   |           |              |                |      |                      |          | 2.1.10 พัฒนาแผนแม่บทวิชาการให้มี<br>ความทันสมัยและชัดเจน สอดคล้องกับ<br>สภาพแวดล้อม ทิศทางการพัฒนา<br>ประเทศ และความต้องการของผู้เรียน<br>ยุคใหม่                                                    |
|                                   |           |              |                |      |                      |          | 2.1.11 ทบทวนหลักสูตรของ<br>มหาวิทยาลัยให้ได้คุณภาพ ทันสมัย<br>สอดคล้องกับความต้องการของตลาด<br>อย่างแท้จริง เป็นไปตามมาตรฐาน และ<br>สอดคล้องกับสถานการณ์แผน/ผลการรับ<br>นักศึกษาของแต่ละหลักสูตร     |
|                                   |           |              |                |      |                      |          | 2.1.12 พัฒนาระบบการจัดการเรียนการ<br>สอน และการให้บริการด้านวิชาการ<br>ออนไลน์ เพื่อการเป็น Digital<br>university ที่สมบูรณ์ รวมทั้งการจัดทำ<br>หลักสูตรออนไลน์ หรือ MOOC ทั้งระยะ<br>สั้นและระยะยาว |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด                                                     | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |       |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------|----------------|-------|----------------------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |                                                               |              | 2562           | 2563  | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                   | 2.7 ร้อยละของนักศึกษาที่ผ่านกระบวนการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 | ร้อยละ       | 96.68          | 89.29 |                      | 90       | 2.1.13 ทบทวนรูปแบบการจัดกิจกรรมนักศึกษา ที่มุ่งเน้นทักษะวิชาการ และทักษะชีวิตอย่างแท้จริง สร้างบัณฑิตให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และส่งเสริมอัตลักษณ์ของบัณฑิตมหาวิทยาลัยแม่โจ้ด้วยกิจกรรมที่ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป |
|                                   |                                                               |              |                |       |                      |          | 2.1.14 ส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม ใกล้ชิดกับชุมชน และเกษตรกร และการรักษาสืบสานวัฒนธรรม เพื่อสร้างจิตสำนึกและจิตสำนึกที่ดีแก่นักศึกษา และภาพลักษณ์ที่ดีของมหาวิทยาลัย                                              |
|                                   |                                                               |              |                |       |                      |          | 2.1.15 สร้างและพัฒนาเครือข่ายศิษย์เก่าที่เข้มแข็ง รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกๆพันธกิจ                                                                                                                              |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด                                                           | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |      |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|------|----------------------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |                                                                     |              | 2562           | 2563 | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                                                                                                               |
|                                   | 2.8 จำนวนนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านการสร้างความเป็นผู้ประกอบการ | คน           | -              | -    | 1407                 | 1000     | 2.1.17 ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนา นักศึกษาเพื่อสร้างความเป็นผู้ประกอบการ เช่นการสร้าง Learning Space และ Working Space เพื่อเป็นพื้นที่เรียนรู้นอกห้องเรียน การจัดกิจกรรม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับนักศึกษา |
|                                   | 2.9 จำนวนรายวิชาเรียนรู้ตลอดชีวิต                                   | หลักสูตร     | -              | 1    | 15                   | 25       | 2.1.18 ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรที่สนองความต้องการของภาครัฐและเอกชน หลักสูตรความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน และหลักสูตรบัณฑิตพันธุ์ใหม่                                                                   |
|                                   |                                                                     |              |                |      |                      |          | 2.1.19 พัฒนาหลักสูตรทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย                                                                                                                         |
|                                   |                                                                     |              |                |      |                      |          | 2.1.20 ปฏิรูปรายวิชาศึกษาทั่วไป GE เน้นการพัฒนาทักษะ Skills ให้มากขึ้น                                                                                                                                        |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์                                                                           | ตัวชี้วัด                                                 | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |       |                      | เป้าหมาย<br>2565 | กลยุทธ์                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------|----------------|-------|----------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                             |                                                           |              | 2562           | 2563  | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) |                  |                                                                                                                                       |
|                                                                                                             |                                                           |              |                |       |                      |                  | 2.1.21 พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ด้วยการพัฒนา Training Courses และ Open Courses ที่หลากหลาย             |
|                                                                                                             | 2.10 จำนวนรางวัลที่นักศึกษาได้รับในระดับชาติ หรือนานาชาติ | รางวัล       | 114            | 81    | 38                   | 50               | 2.1.22 พัฒนาทักษะนักศึกษาทั้งด้าน Hard Skills และ Soft Skills โดยเฉพาะที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญคือ GO Eco U. |
| <u>เป้าประสงค์ 2</u> มีผลงานวิจัยและนวัตกรรม ที่ใช้เกษตรเป็นรากฐาน และได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ | 2.11 จำนวนเงินวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี            | ล้านบาท      | 151.69         | 41.4  | 103.464              | 120              | 2.2.1 ผลักดันการวิจัยตามแผนแม่บทการวิจัยระยะ 15 ปี ที่สอดคล้อง กับทิศทางมหาวิทยาลัยและของชาติ                                         |
|                                                                                                             | 2.12 จำนวนเงินวิจัยด้านสังคมศาสตร์                        | ล้านบาท      | 47.26          | 6.43  | 36.897               | 28               | 2.2.2 แสวงหางบประมาณการวิจัยทั้งบภายในและภายนอก                                                                                       |
|                                                                                                             | 2.13 ร้อยละของอาจารย์และนักวิจัยประจำที่มีผลงานวิจัย      | ร้อยละ       | 39.56          | 14.58 | 47.01                | 40               | 2.2.3 สนับสนุนและผลักดันให้อาจารย์และนักวิจัยทำงานวิจัย                                                                               |



| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด                                                                                  | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |       |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|-------|----------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |                                                                                            |              | 2562           | 2563  | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                                                           |
|                                   |                                                                                            |              |                |       |                      |          | 2.2.4 พัฒนาสมรรถนะนักวิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักวิจัยรุ่นใหม่ใน หลากหลายช่องทาง เช่น ผ่านหน่วยวิจัยและ ศูนย์วิจัย                                          |
|                                   |                                                                                            |              |                |       |                      |          | 2.2.5 สร้าง/พัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านงานวิจัย ให้มีขีดความสามารถ เพิ่มขึ้น เช่น ระบบนักวิจัยพี่เลี้ยง เมธี วิจัย ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน สร้างนักวิจัย ทายาท |
|                                   | 2.14 ร้อยละผลงานวิจัยหรืองาน สร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์                                  | ร้อยละ       | 12.65          | 1.6   | NA                   | 12       | 2.2.6 ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยเชิง บูรณาการ และผลักดันผลงานวิจัยสู่การ ใช้ประโยชน์ในทุกมิติ                                                            |
|                                   | 2.15 จำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ใน เชิงพาณิชย์                                                 | เรื่อง       | 45             | -     | 17                   | 15       | 2.2.7 พัฒนาระบบและกลไกในการ ติดตาม ผลักดัน การจัดทำฐานข้อมูลการ นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์                                                                 |
|                                   | 2.16 ร้อยละของผลงานวิจัยที่ได้รับ การตีพิมพ์เผยแพร่ตามเกณฑ์การ เผยแพร่ผลงานวิชาการของ กพอ. | ร้อยละ       | 39.38          | 10.43 | 36.84                | 40.00    | 2.2.8 ส่งเสริมและสนับสนุนการนำ ผลงาน และเผยแพร่ผลงานวิจัย หรืองาน                                                                                         |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์                                                                        | ตัวชี้วัด                                                     | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |       |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------|----------------|-------|----------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                          |                                                               |              | 2562           | 2563  | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                                                          |
|                                                                                                          |                                                               |              |                |       |                      |          | สร้างสรรค์ไปตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ                                                                                                                 |
|                                                                                                          |                                                               |              |                |       |                      |          | 2.2.9 ส่งเสริมและสนับสนุนการนำผลงาน และเผยแพร่ผลงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ด้านการเกษตรไปตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ                                     |
|                                                                                                          |                                                               |              |                |       |                      |          | 2.2.10 ส่งเสริมและสนับสนุนนักวิจัยให้ไปนำเสนอผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ                                                                                   |
|                                                                                                          | 2.17 ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation)       | ร้อยละ       | 119.65         | 61.33 | 44.06                | 60.00    | 2.2.11 ส่งเสริมและผลักดันวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ                                                                                                     |
| <u>เป้าประสงค์ 3</u> การให้บริการวิชาการเพื่อสังคม ชุมชนด้วยองค์ความรู้ที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ | 2.18 องค์ความรู้ด้านการเกษตรที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ | เรื่อง       | 26             | 12    | 10                   | 30       | 2.3.1 กำหนดยุทธศาสตร์การบริการวิชาการ และพัฒนาโครงการที่สอดคล้องกับกระแสความเปลี่ยนแปลงของโลก ภูมิภาค นโยบายรัฐบาล ตอบสนองการพัฒนาประเทศ แก้ปัญหาพื้นที่ |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด                                        | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |      |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------|--------------|----------------|------|----------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |                                                  |              | 2562           | 2563 | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                                                                                              |
|                                   |                                                  |              |                |      |                      |          | 2.3.2 ผลักดันผลงานการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)                                                                                           |
|                                   |                                                  |              |                |      |                      |          | 2.3.3 พัฒน่องค์ความรู้และผลักดันสู่การยอมรับในระดับนานาชาติ                                                                                                                                  |
|                                   | 2.19 จำนวนงบประมาณบริการวิชาการจากแหล่งทุนภายนอก | ล้านบาท      | 20.48          | -    | 225.696              | 100      | 2.3.4 ปรับปรุงนโยบายการสนับสนุนทุนด้านการบริการวิชาการโดยเน้นพื้นที่ที่กำหนด (Area Base) สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ต่างๆ เพื่อเสนอของบประมาณจากแหล่งทุนภายนอก                                     |
|                                   | 2.20 จำนวนแหล่งเรียนรู้/ฐานเรียนรู้ (KAP & KP)   | แห่ง         | 24             | 26   | 32                   | 33       | 2.3.5 พัฒนาแหล่งเรียนรู้เกษตรอินทรีย์ต้นแบบที่ครอบคลุมห่วงโซ่คุณค่า เช่น ปุ๋ยอินทรีย์ เมล็ดพันธุ์ ศัตรูพืช มาตรฐานประมง ปศุสัตว์ พืช ฟาร์มต้นแบบเกษตรยั่งยืน การแปรรูป ตลาด ฯลฯ ให้มีศักยภาพ |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์                                               | ตัวชี้วัด                                                               | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |       |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|-------|----------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                 |                                                                         |              | 2562           | 2563  | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                 |
|                                                                                 |                                                                         |              |                |       |                      |          | 2.3.6 ผลักดันการสร้างศูนย์ความเป็นเลิศด้านการให้บริการวิชาการ                                                   |
|                                                                                 | 2.21 ผลกระทบด้านเศรษฐกิจสังคม และคุณภาพชีวิตของชุมชนจากการบริการวิชาการ | ค่าเฉลี่ย    | 3.78           | NA    | NA                   | 4.00     | 2.3.7 สร้างความสำเร็จและประเมินสัมฤทธิ์ผลของโครงการบูรณาการอย่างเป็นรูปธรรม                                     |
|                                                                                 | 2.22 รายได้จากการให้บริการวิชาการ                                       | ล้านบาท      | -              | 21.06 | 7.510                | 50.00    | 2.3.8 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรหรือหน่วยงานให้บริการวิชาการเพื่อก่อให้เกิดรายได้                            |
|                                                                                 |                                                                         |              |                |       |                      |          | 2.3.9 ปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับและประกาศของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวกับการแสวงหารายได้จากการให้บริการวิชาการ       |
| เป้าประสงค์ 4 เป็นศูนย์รวมแหล่งเรียนรู้และถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น | 2.23 จำนวนรางวัลด้านศิลปวัฒนธรรม                                        | รางวัล       | -              | -     | 5                    | 10       | 2.4.1 พัฒนาแผนและกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน |
|                                                                                 | 2.2.4 จำนวนกิจกรรมด้านการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมแก่หน่วยงานภายนอก           | กิจกรรม      | -              | -     | 8                    | 8        | 2.4.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมหรือวัฒนธรรมการเกษตร มีการบูรณาการกับกิจกรรม                |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์                                                               | ตัวชี้วัด                                | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |      |                      | เป้าหมาย<br>2565 | กลยุทธ์                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------|----------------|------|----------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                 |                                          |              | 2562           | 2563 | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) |                  |                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                 |                                          |              |                |      |                      |                  | นักศึกษา การเรียน การสอน และการวิจัย                                                                                                                                  |
|                                                                                                 |                                          |              |                |      |                      |                  | 2.4.3 พัฒนารูปแบบในการจัดกิจกรรม/โครงการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและวัฒนธรรมการเกษตร ให้น่าสนใจและทันสมัย                                                             |
| <u>เป้าประสงค์ 5</u> มีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) | 2.25 ระดับความสำเร็จแผนปฏิบัติงานประจำปี | ระดับ        | 4.01           | 2.06 | 3.18                 | 4.10             | 2.5.1 ปรับระบบการบริหารจัดการและการให้บริการในทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับรูปแบบวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ของโลกในยุคหลังโควิด-19 (Post COVID-19)          |
|                                                                                                 |                                          |              |                |      |                      |                  | 2.5.2 พัฒนาแผนยุทธศาสตร์อันนำไปสู่วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยและขับเคลื่อนถ่ายทอดแผนสู่ระดับบริหารและระดับปฏิบัติ เชื่อมโยงกับ TOR โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน |
|                                                                                                 |                                          |              |                |      |                      |                  | 2.5.3 ทบทวนระเบียบข้อบังคับตามพ.ร.บ. 60 ให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยเฉพาะ                                                                        |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด                                       | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |      |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------|--------------|----------------|------|----------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |                                                 |              | 2562           | 2563 | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                                                                                                      |
|                                   |                                                 |              |                |      |                      |          | เพื่อรองรับความรวดเร็วคล่องตัว และ<br>การแสวงหารายได้เพื่อความยั่งยืนของ<br>มหาวิทยาลัย                                                                                                              |
|                                   |                                                 |              |                |      |                      |          | 2.5.4 การทบทวนโครงสร้างองค์กรทั้ง<br>ระดับส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงาน<br>ย่อย ให้สอดคล้องกับหลักการ LEAN &<br>FAST ที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด<br>รวมทั้งประเมินผลหน่วยงานที่มีการ<br>ทบทวนโครงสร้างใหม่ |
|                                   |                                                 |              |                |      |                      |          | 2.5.5 การพัฒนาประสิทธิภาพการ<br>สื่อสารองค์กรเชิงรุกทั้งภายในและ<br>ภายนอกมหาวิทยาลัย                                                                                                                |
|                                   | 2.26 ร้อยละของอาจารย์ที่มี<br>ตำแหน่งทางวิชาการ | ร้อยละ       | -              | 45   | 47.39                | 48.00    | 2.5.6 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากร<br>สายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ<br>ยื่นขอตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้นตาม<br>สัดส่วนงบประมาณที่เหมาะสม                                                           |



| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด                                                  | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |      |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                                              |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------|----------------|------|----------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |                                                            |              | 2562           | 2563 | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                                      |
|                                   | 2.27 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตาม Training Roadmap | ร้อยละ       | -              | -    | 83.77                | 70.00    | 2.5.7 สนับสนุนบุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาสมรรถนะตาม Training Roadmap ของแต่ละตำแหน่ง ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานหรือสูงกว่าที่มาตรฐานกำหนด |
|                                   | 2.28 ผลประเมินธรรมาภิบาลและความโปร่งใส (ITA)               | ร้อยละ       | 4.01           | 4.16 | 91.87                | 85.00    | 2.5.8 ปรับปรุงกฎ ระเบียบ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และประชาสัมพันธ์ สร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องกฎระเบียบ แก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง |
|                                   |                                                            |              |                |      |                      |          | 2.5.9 รณรงค์ และส่งเสริมให้ผู้บริหาร และบุคลากรทุกหน่วยงานมีคุณธรรม และดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้                           |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์                                                                                 | ตัวชี้วัด                                                                     | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |      |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|------|----------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                   |                                                                               |              | 2562           | 2563 | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                                      |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ (International)                                              |                                                                               |              |                |      |                      |          |                                                                                                                                      |
| เป้าประสงค์ที่ 3.1 มีเครือข่ายความร่วมมือที่ลงสู่การปฏิบัติจริงในทุกกิจกรรมตามพันธกิจและมีผลสำเร็จในระดับนานาชาติ | 3.1 ความสำเร็จของการเป็นผู้นำเครือข่ายสถาบันการศึกษาด้านการเกษตรระดับนานาชาติ | ร้อยละ       | -              | -    | 85                   | 80       | 3.1.1.สร้างเครือข่ายความร่วมมือระดับนานาชาติกับสถาบันการศึกษา และหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน                                          |
| -                                                                                                                 |                                                                               |              |                |      |                      |          | 3.1.2 สร้างความเป็นผู้นำกลุ่มสถาบันการศึกษาด้านการเกษตรระดับนานาชาติ                                                                 |
|                                                                                                                   | 3.2 จำนวนนักศึกษาต่างชาติทุกระดับ / ทุกหลักสูตร                               | คน           | -              | 102  | 311                  | 130      | 3.1.3 พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ ทั้งหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาว และหลักสูตร Module ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย |
|                                                                                                                   | 3.3 จำนวนกิจกรรมกับต่างชาติตามความร่วมมือ                                     | กิจกรรม      | 67             | 35   | 15                   | 45       | 3.1.4 จัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากรชาวต่างชาติ ทั้งในรูปแบบการฝึกอบรมระยะสั้น ระยะยาว และการศึกษาดูงาน โดยเฉพาะกลุ่มประเทศเป้าหมาย เช่น    |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด                                                                        | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |      |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                              |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|------|----------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |                                                                                  |              | 2562           | 2563 | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                      |
|                                   |                                                                                  |              |                |      |                      |          | อาเซียน จีน ไต้หวัน ภูฏาน และไนจีเรีย เป็นต้น                                                                        |
|                                   | 3.4 จำนวนอาจารย์/นักวิจัย<br>แลกเปลี่ยน (Inbound) หรือ<br>บุคลากรชาวต่างชาติ     | คน           | 5              | 10   | 4                    | 30       | 3.1.5 เพิ่มจำนวนคณาจารย์และนักวิจัย<br>แลกเปลี่ยนกับต่างชาติ (Visiting<br>Professor) ทั้ง Inbound และ<br>Outbound    |
|                                   | 3.5 จำนวนอาจารย์/นักวิจัย<br>แลกเปลี่ยน (Outbound)                               | คน           | 3              | 20   | 8                    | 40       |                                                                                                                      |
|                                   | 3.6 จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน<br>(Inbound) หรือผู้เข้ารับการ<br>ฝึกอบรมชาวต่างชาติ | คน           | 288            | 146  | 11                   | 160      | 3.1.6 เพิ่มจำนวนนักศึกษาต่างชาติ และ<br>นักศึกษาแลกเปลี่ยนทั้ง Inbound และ<br>Outbound                               |
|                                   | 3.7 จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน<br>(Outbound) หรือเดินทางไปศึกษา<br>ต่อในต่างประเทศ  | คน           | 187            | 161  | 58                   | 180      |                                                                                                                      |
|                                   | 3.8 ร้อยละของนักศึกษาที่มีผลสอบ<br>มาตรฐานภาษาอังกฤษ (CEFR)<br>ตั้งแต่ B1 ขึ้นไป | ร้อยละ       | 4157           | 3693 | NA                   | 50       | 3.1.7 เพิ่มทักษะภาษาต่างประเทศแก่นักศึกษาและบุคลากร และพัฒนาระบบทดสอบภาษาอังกฤษเสมือนจริงโดยไม่ใช้กระดาษ (Paperless) |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด                                 | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |      |                      | เป้าหมาย  | กลยุทธ์                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------|-------------------------------------------|--------------|----------------|------|----------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |                                           |              | 2562           | 2563 | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565      |                                                                                                                                                                                              |
|                                   | 3.9 ผลการจัดอันดับ<br>WEBOMETRIC          | อันดับ       | -              | -    | 2,842                | 2,900     | 3.1.8 ผลักดันผลการจัดอันดับ<br>Webometric และ U-Multirank ของ<br>มหาวิทยาลัย เพื่อเพิ่มการมองเห็นและ<br>รับรู้ของมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติ<br>(International Visibility)                    |
|                                   | 3.10 ผลการจัดอันดับ U-<br>Multirank       | อันดับ       | -              | -    | 5                    | 5         |                                                                                                                                                                                              |
|                                   | 3.11 ผลการจัดอันดับ SDG<br>Impact Ranking | คะแนน        | -              | -    | 5<br>(66.3-70.9)     | 66.3-70.9 | 3.1.9 ผลักดันผลงานการให้บริการ<br>วิชาการของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้อง<br>กับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน<br>(SDGs) และ SCD Ranking                                                                |
|                                   | 3.12 ผลการจัดอันดับ SCD<br>Ranking        | คะแนน        | -              | -    | -                    | 45        | 3.1.10 ผลักดันผลการดำเนินงานเพื่อให้<br>การจัดอันดับมหาวิทยาลัยที่สร้าง<br>ผลกระทบต่อเป้าหมายการพัฒนาอย่าง<br>ยั่งยืน (SDGs Impact Ranking<br>University) และ SCD Ranking มี<br>คะแนนสูงขึ้น |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์                                                                              | ตัวชี้วัด                                                                         | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |      |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|------|----------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                |                                                                                   |              | 2562           | 2563 | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                                                                                   |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย(Reinventing)                                                      |                                                                                   |              |                |      |                      |          |                                                                                                                                                                                   |
| เป้าประสงค์ที่ 4.1 เป็นมหาวิทยาลัยด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Technology and Innovation) | 4.1 จำนวนผลงานวิจัยที่ยื่นขอจดสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร/บัญชีนวัตกรรม/นวัตกรรมต้นแบบ | ผลงาน        | -              | -    | 31                   | 30       | 4.1.1 สนับสนุนการวิจัยที่ได้รับมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ การวิจัยที่เป็นเลิศ และสิทธิบัตร                                                                     |
|                                                                                                                | 4.2 นักศึกษาและบัณฑิตผู้ประกอบการ หรือผู้ที่ได้รับการพัฒนาเป็นผู้ประกอบการ        | คน           | -              | 2.71 | 1,076                | 200      | 4.1.2 สร้างและพัฒนาศักยภาพผู้เรียนที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและการสร้างนวัตกรรมให้สามารถนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้สร้างผลงาน พัฒนาผลิตภัณฑ์ ต่อยอดเป็นนวัตกรรม     |
|                                                                                                                | 4.3 รางวัลด้านผู้ประกอบการ (Startup Awards)                                       | รางวัล       | -              | 0.39 | 9                    | 18       | 4.1.3 พัฒนาศักยภาพของศิษย์เก่าแม่โจ้อย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบ Re-training หรือ Re-skills เพื่อให้สามารถเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ หรือมีความสามารถเป็นที่พอใจของนายจ้าง |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด                                                                                | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |       |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------|-------|----------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |                                                                                          |              | 2562           | 2563  | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                                                                               |
|                                   | 4.4 งบประมาณจากแหล่งทุน<br>ภายนอกสนับสนุนการสร้าง<br>ผู้ประกอบการ/ธุรกิจใหม่             | ล้าน<br>บาท  | -              | 2.05  | 4.034                | 5        |                                                                                                                                                                               |
|                                   | 4.5 บุคลากรสถาบันอุดมศึกษาและ<br>นักศึกษาที่แลกเปลี่ยนความรู้สู่ภาค<br>ธุรกิจ/อุตสาหกรรม | คน           | -              | 5.23  | 64                   | 80       |                                                                                                                                                                               |
|                                   | 4.6 ระบบนิเวศด้านเทคโนโลยีและ<br>นวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนา<br>ผู้ประกอบการ                  | ระดับ        | -              | 5     | 5                    | 5        |                                                                                                                                                                               |
|                                   | 4.7 หลักสูตร/โปรแกรมเฉพาะที่ใช้<br>เทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนา<br>ความเป็นผู้ประกอบการ  | หลักสูตร     | -              | 26.09 | 5                    | 14       |                                                                                                                                                                               |
|                                   | 4.8 งบประมาณการพัฒนา<br>เทคโนโลยี/นวัตกรรมเพื่อพัฒนา<br>ความเป็นผู้ประกอบการ             | ล้าน<br>บาท  | -              | 9.77  | 25.620               | 5        | 4.1.4 ส่งเสริมบทบาทความร่วมมือกับ<br>ภาคเอกชนและอุตสาหกรรมเพื่อ<br>สนับสนุน และพัฒนาเทคโนโลยีและ<br>นวัตกรรมเพื่อนำไปสู่การพัฒนา<br>เศรษฐกิจ สังคม และอุตสาหกรรมของ<br>ประเทศ |



| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์                                      | ตัวชี้วัด                                                                                           | หน่วย<br>นับ    | ผลการดำเนินงาน |          |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|----------|----------------------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                        |                                                                                                     |                 | 2562           | 2563     | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                                                                     |
|                                                                        | 4.9 ความร่วมมือเพื่อพัฒนา<br>ผู้ประกอบการและส่งเสริมการสร้าง<br>นวัตกรรมกับภาคธุรกิจ/<br>อุตสาหกรรม | ความ<br>ร่วมมือ | -              | 56.34    | 18                   | 35       |                                                                                                                                                                     |
| <b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย (Income)</b>         |                                                                                                     |                 |                |          |                      |          |                                                                                                                                                                     |
| เป้าประสงค์ที่ 5.1 มีความ<br>มั่นคงทางการเงินและเติบโต<br>อย่างยั่งยืน | 5.1 จำนวนงบประมาณแผ่นดิน                                                                            | ล้าน<br>บาท     | 1477.4         | 1,514.21 | 1,7485               | 1400.00  | 5.1.1 พัฒนาระบบการจัดทำคำขอ<br>งบประมาณและบริหารงบประมาณของ<br>มหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพ                                                                          |
|                                                                        | 5.2 จำนวนงบประมาณเงินรายได้                                                                         | ล้าน<br>บาท     | 940.08         | 554.15   | 455.123              | 550.00   | 5.1.2 จัดตั้งและพัฒนามูลนิธิพัฒนา<br>มหาวิทยาลัยแม่โจ้ รวมทั้งบริษัทนิติ<br>บุคคล หรือองค์กรรูปแบบอื่นภายใต้<br>มูลนิธิฯ ที่สามารถดำเนินการได้ตามที่<br>กฎหมายกำหนด |
|                                                                        |                                                                                                     |                 |                |          |                      |          | 5.1.3 เพิ่มศักยภาพหน่วยงานวิสาหกิจ<br>เพื่อสนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัย<br>ต่อยอดองค์ความรู้ ผลงานวิจัยและ<br>นวัตกรรม สู่การสร้างรายได้และการ<br>ให้บริการสังคม   |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด                                    | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |      |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------|----------------------------------------------|--------------|----------------|------|----------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |                                              |              | 2562           | 2563 | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                                                                             |
|                                   |                                              |              |                |      |                      |          | 5.1.4 เพิ่มรายได้ให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยการเอื้อหรือส่งเสริมให้มีการใช้องค์ความรู้ของคณาจารย์และบุคลากรหน่วยงานในการสร้างรายได้ให้กับหน่วยงานนั้น ๆ |
|                                   |                                              |              |                |      |                      |          | 5.1.5 ทบทวนกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการ เพื่อสนับสนุนให้เกิดการเพิ่มรายได้จากการให้บริการของมหาวิทยาลัยและทุกส่วนงานที่หลากหลาย                                           |
|                                   | 5.3 จำนวนเงินในกองทุนเงินสะสมเพื่อความมั่นคง | ล้านบาท      | 321.94         | NA   | 381.625              | 385      | 5.1.6 จัดตั้งและพัฒนากองทุนต่างๆของมหาวิทยาลัยที่มีความจำเป็นให้มีความเข้มแข็ง เช่นกองทุนพัฒนามหาวิทยาลัย กองทุนวิชาการ กองทุนวิจัย กองทุนพัฒนาบุคลากร กองทุนสวัสดิการ      |
|                                   | 5.4 จำนวนค่าใช้จ่ายที่ลดลง                   | ล้านบาท      | -              | -    | 50.849               | 100      | 5.1.7 ส่งเสริมให้ทุกส่วนงาน หน่วยงาน และบุคลากรทุกระดับตระหนักถึงสถานการณ์ด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัย และร่วมกันบริหารจัดการ                                                 |

| ประเด็นยุทธศาสตร์/<br>เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด                                               | หน่วย<br>นับ | ผลการดำเนินงาน |      |                      | เป้าหมาย | กลยุทธ์                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------|----------------|------|----------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                   |                                                         |              | 2562           | 2563 | 2564<br>(ณ 9 ก.ย.64) | 2565     |                                                                                                                                                                                                                               |
|                                   |                                                         |              |                |      |                      |          | ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิด<br>ประสิทธิภาพสูงสุด                                                                                                                                                                       |
|                                   | 5.5 ประสิทธิภาพการดำเนินงาน<br>และการใช้จ่ายเงินอุดหนุน | ค่าเฉลี่ย    | 3.66           | NA   | 2.15                 | 5        | 5.1.8 การพัฒนาระบบสารสนเทศด้าน<br>งบประมาณและการคลังให้มี<br>ประสิทธิภาพ จาก E-finance สู่<br>Business Intelligence สามารถสรุป<br>และรายงานผลด้านการเงินและ<br>งบประมาณให้ผู้บริหารทราบแบบ Real-<br>time โปร่งใสและตรวจสอบได้ |
|                                   | 5.6 ประสิทธิภาพการดำเนินงาน<br>และการใช้จ่ายเงินรายได้  | ค่าเฉลี่ย    | 4.15           | NA   | 1.23                 | 4        | 5.1.9 การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหาร<br>จัดการด้านการเงิน โดยเฉพาะระบบและ<br>กลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์<br>ค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบการเงินและ<br>งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ                                                    |

## ส่วนที่ 5 ภาคผนวก



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สำนักงานสภามหาวิทยาลัย กองเลขานุการสภามหาวิทยาลัย งานจัดการประชุม โทร ๓๐๔๓

ที่ อว ๖๙.๑.๑.๒/ว ๑๔๙

วันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๖๔

เรื่อง แจ้งมติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้

เรียน รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐภูมิ ดุษฎี)/ผู้อำนวยการกองแผนงาน

ตามที่มหาวิทยาลัยโดยกองแผนงาน แจ้งว่ามหาวิทยาลัยอยู่ในช่วงการสิ้นสุดแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) และแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยมีกรอบแผนบริหารมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ระยะ ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖) เป็นกรอบการจัดทำแผนฯ มหาวิทยาลัยได้กำหนดให้มีกรอบมิติในการดำเนินงาน จำนวน ๕ มิติ ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ และ ๖๘ ตัวชี้วัด จึงเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา “ร่าง” แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) และแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ทั้งนี้ ได้ผ่านการพิจารณาและมีมติเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ ๑๕/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๔ และได้ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยด้านยุทธศาสตร์ และพัฒนามหาวิทยาลัย เรียบร้อยแล้ว รายละเอียดตามหนังสือที่ อว ๖๙.๑.๑.๒/ว๖๗ ลงวันที่ ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๔ และ “ร่าง” แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) และแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ที่แนบมาพร้อมนี้ นั้น

ที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ในการประชุมครั้งที่ ๗/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๑๔ กันยายน ๒๕๖๔ พิจารณาแล้ว ได้มีข้อเสนอแนะเพื่อให้มหาวิทยาลัยนำไปพิจารณาดำเนินการว่า มหาวิทยาลัยควรจะต้องดำเนินการสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรได้รับรู้และเข้าใจทุกระดับ

หลังจากที่ประชุมได้ให้ข้อเสนอแนะแล้ว จึงมีมติเห็นชอบ “ร่าง” แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยแม่โจ้ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙) และพิจารณา “ร่าง” แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามเสนอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

(รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐภูมิ โอภาสพัฒนกิจ)

รองอธิการบดี

เลขานุการสภามหาวิทยาลัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน สำนักงานมหาวิทยาลัย กองกลาง งานประชุม โทร. ๓๐๓๖ โทรสาร ๓๐๓๗

ที่ อว ๖๙.๒.๑.๒/๙๖๗

วันที่ ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๔

เรื่อง แจ้งมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

เรียน เลขาธิการสภามหาวิทยาลัย/เลขาธิการคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยด้านยุทธศาสตร์  
และพัฒนามหาวิทยาลัย/รองอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐภูมิ ดุษฎี)/  
ผู้อำนวยการกองแผนงาน

ตามที่สภามหาวิทยาลัย ในการประชุมเมื่อวันที่ ๗ สิงหาคม ๒๕๖๔ ได้ให้ความเห็นชอบ  
การทบทวนแผนบริหารมหาวิทยาลัย ระยะ ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๖) และแผนบริหารมหาวิทยาลัยและ  
แผนพัฒนาส่วนงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ประกอบกับมหาวิทยาลัยอยู่ในช่วงของการสิ้นสุด  
แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัย ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) และต้องจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา  
มหาวิทยาลัย ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๖๙) และแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๕ มหาวิทยาลัย  
จึงมีแนวทางในการยึดกรอบแผนบริหารมหาวิทยาลัย ระยะ ๔ ปี ข้างต้นเป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนา  
การศึกษา และแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัย ประจำปี ดังนี้

สรุปรายละเอียดของแผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ ๑๓ และแผนปฏิบัติการประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

| กรอบมิติในการดำเนินงาน |                                                 | น้ำหนัก | จำนวนตัวชี้วัด |
|------------------------|-------------------------------------------------|---------|----------------|
| รวมทั้งสิ้น            |                                                 | ๑๐๐     | ๖๘             |
| มิติที่ ๑              | การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ๑๐๐ ปี (SPO)            | ๓๐      | ๑๓             |
| มิติที่ ๒              | การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC) | ๔๐      | ๒๘             |
| มิติที่ ๓              | การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ (International)   | ๑๐      | ๑๒             |
| มิติที่ ๔              | การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing)             | ๑๐      | ๙              |
| มิติที่ ๕              | การเพิ่มรายได้ (Income)                         | ๑๐      | ๖              |

สรุปประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                 | เป้าประสงค์                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑<br>การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์<br>๑๐๐ ปี (SPO) | เป้าประสงค์ที่ ๑.๑ ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของยุทธศาสตร์<br>การพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่ปีที่ ๑๐๐                            |
|                                                                   | เป้าประสงค์ที่ ๑.๒ มีศักยภาพในการผลิตผลิตภัณฑ์อินทรีย์ตั้งแต่ต้นทางจนถึง<br>ปลายทาง (Organic farm & fruit)                               |
|                                                                   | เป้าประสงค์ที่ ๑.๓ ต่อยอดผลิตอินทรีย์สู่กลางน้ำและปลายน้ำ (Organic<br>food & outlet)                                                     |
|                                                                   | เป้าประสงค์ที่ ๑.๔ มีต้นแบบความสำเร็จของชุมชนและแหล่งท่องเที่ยวเชิง<br>นิเวศภายในมหาวิทยาลัยแม่โจ้ทั้ง ๓ วิทยาเขตEco Community & Tourism |



-๒-

| ประเด็นยุทธศาสตร์                                                      | เป้าประสงค์                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                        | เป้าประสงค์ที่ ๑.๕ เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวชั้นนำของประเทศไทยทั้งในด้านกายภาพ โครงสร้างพื้นฐาน การจัดการเรียนการ การวิจัยและนวัตกรรม (Green University)                   |
|                                                                        | เป้าประสงค์ที่ ๑.๖ เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลที่มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มรูปแบบ สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของโลก (Digital University) |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลัก (MOC) | เป้าประสงค์ที่ ๒.๑ ผลักดันขีดความสามารถและพัฒนานักศึกษาที่มีสมรรถนะในระดับสากล                                                                                          |
|                                                                        | เป้าประสงค์ที่ ๒.๒ มีผลงานวิจัยและนวัตกรรม ที่ใช้เกษตรเป็นรากฐาน และได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ                                                               |
|                                                                        | เป้าประสงค์ที่ ๒.๓ การให้บริการวิชาการเพื่อสังคม ชุมชนด้วยองค์ความรู้ที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ                                                                  |
|                                                                        | เป้าประสงค์ที่ ๒.๔ เป็นศูนย์รวมแหล่งเรียนรู้และถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา ท้องถิ่น                                                                                   |
|                                                                        | เป้าประสงค์ที่ ๒.๕ มีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization)                                                                           |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ (International)   | เป้าประสงค์ที่ ๓.๑ มีเครือข่ายความร่วมมือที่ลงสู่การปฏิบัติจริงในทุกกิจกรรมตามพันธกิจ และมีผลสำเร็จในระดับนานาชาติ                                                      |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing)             | เป้าประสงค์ที่ ๔.๑ เป็นมหาวิทยาลัยด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Technology and Innovation)                                                          |
| ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ การเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย (Income)                | เป้าประสงค์ที่ ๕.๑ มีความมั่นคงทางการเงินและเติบโตอย่างยั่งยืน                                                                                                          |

คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ในการประชุม ครั้งที่ ๑๕/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๕ สิงหาคม ๒๕๖๔ พิจารณาแล้วมีมติ ดังนี้

๑. เห็นชอบ “ร่าง” แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัย ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ.๒๕๖๕-๒๕๖๙) ตามที่เสนอ
๒. เห็นชอบ “ร่าง” แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ตามที่เสนอ
๓. ให้นำเสนอคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยด้านยุทธศาสตร์และพัฒนามหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบตามลำดับ
๔. ให้กองแผนงานจัดประชุมระดมความคิดเห็นผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในแต่ละด้าน เพื่อทบทวนผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายแต่ละปี และกำหนดกลยุทธ์สำคัญ ในการขับเคลื่อนผลการดำเนินงานให้ชัดเจน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และพิจารณาดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง



(รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง)

รองอธิการบดี

มติบริหารฯ ครั้งที่ ๑๕/๖๔ หน้า ๑๓-๑๔ วาระที่ ๔.๓ (๗)

กรรมการและเลขานุการคณะกรรมการบริหารฯ



## วิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ (SWOT Analysis)

### จุดแข็ง (Strengths)

1. ความเชี่ยวชาญด้านการเกษตร
2. เครือข่ายศิษย์เก่าที่เข้มแข็ง มีความผูกพันและรักสถาบัน
3. ได้รับการยอมรับจากเกษตรกร ภาครัฐ เอกชน ฯลฯ
4. ภาพลักษณ์ของบัณฑิตที่โดดเด่น สู้งาน เน้นการปฏิบัติจริง รู้จริงคิดเป็น ทำงานได้
5. ความหลากหลายของศาสตร์ คณะ และสาขาวิชา
6. มีองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมโดยเฉพาะด้านการเกษตร
7. มีบุคลากรจำนวนมาก ที่มีคุณวุฒิสอง และมีความเชี่ยวชาญหลากหลาย
8. มียุทธศาสตร์การพัฒนาระยะยาวที่ชัดเจน
9. มีวัฒนธรรมพี่น้อง ทำให้ทำงาน เข้าใจกัน
10. โครงสร้างพื้นฐาน พื้นที่ อาคาร ครุภัณฑ์ ไอที ฯลฯ

### จุดอ่อน (Weaknesses)

1. จำนวนนักศึกษาที่ลดลง
2. คุณภาพของนักศึกษาที่รับเข้า
3. กฎหมาย ระเบียบ ที่ไม่เอื้อต่อการแสวงหารายได้ รวมถึงระเบียบอื่นๆให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน
4. ภาพลักษณ์ประเพณีรับน้องส่งผลต่อจำนวนนักศึกษาลดลงอย่างต่อเนื่อง
5. รายได้ลดลง ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น
6. ผลผลิตของมหาวิทยาลัยยังมีน้อย
7. ความสามารถเชิงวิชาการ การบริหาร และทักษะต่างประเทศของบัณฑิต
8. ทักษะด้านภาษาของบุคลากรและนักศึกษา
9. การบริหารพื้นที่เพื่อการพาณิชย์ การพัฒนาผลผลิตของมหาวิทยาลัย และช่องทางการหารายได้อื่นๆ มีน้อย
10. ความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัย (หลักสูตรนานาชาติ นักศึกษา คณาจารย์ชาวต่างชาติ ฯลฯ)

### โอกาส (Opportunities)

1. ทิศทางการพัฒนาของโลกยุคดิจิทัล
2. สังคมผู้สูงอายุ
3. ยุทธศาสตร์ของประเทศและจังหวัดที่เน้นเกษตร อาหาร และการท่องเที่ยว
4. ความใส่ใจเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยของอาหาร
5. มีเครือข่ายศิษย์เก่าที่มีศักยภาพ
6. นโยบายกระทรวง อว. ที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี นวัตกรรม
7. วิถีชีวิตใหม่ (New Normal)
8. เครือข่ายเกษตรที่เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนของนักศึกษา
9. เครือข่ายสถาบันอุดมศึกษาระดับชาติ และนานาชาติ

### อุปสรรค (Threats)

1. แนวโน้มการได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินที่ลดลง
2. แนวโน้มจำนวนผู้เรียนในวัยเรียนที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง
3. กฎระเบียบบางอย่างของประเทศไม่เอื้อต่อการพัฒนาตามเจตนารมณ์ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ
4. การมีสถาบันอุดมศึกษาขนาดใหญ่ในพื้นที่ใกล้เคียงทั้ง 3 วิทยาเขต
5. ทักษะคติเชิงลบของประชาชนเรื่องรับน้องของมหาวิทยาลัย ส่งผลเชิงลบกับจำนวนนักศึกษาในแต่ละปี
6. วิกฤติโควิด-19
7. มหาวิทยาลัยของรัฐรายใหญ่ ที่มีชื่อเสียง มีนโยบายรับนักศึกษาแบบไม่จำกัด ส่งผลกระทบต่อจำนวนนักศึกษาของแม่โจ้โดยตรง
8. ความสนใจในสาขาวิชาและอาชีพเกษตรของคนรุ่นใหม่

**สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลการรับฟังความคิดเห็น เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้**  
**ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564**  
**(MJU Feedback for Development 2021)**

\*\*\*\*\*

**แหล่งที่มาของข้อเสนอแนะ**

- การสำรวจความคิดเห็นจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ “การขับเคลื่อนนโยบายผู้บริหารสู่แผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ 2562-2564” วันที่ 6-7 ก.ค. 2562
- การสำรวจความคิดเห็นจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การทบทวนยุทธศาสตร์และจัดทำแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ 2563” วันที่ 20 ส.ค. 2562
- ความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากกระบวนการจัดทำแผนแม่บทงานวิจัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้ระยะ 15 ปี (พ.ศ.2563 – 2577) และแผนงานวิจัยระยะ 5 ปี (พ.ศ.2563 – 2567)
- ความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2561 – 2565) และแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563
- ข้อเสนอแนะการสำรวจความพึงพอใจของนักศึกษาชั้นปีสุดท้ายที่มีต่อคุณภาพหลักสูตร ปีการศึกษา 2562
- ข้อเสนอแนะผลสำรวจความพึงพอใจของบัณฑิตใหม่ ระดับปริญญาตรีที่มีต่อคุณภาพหลักสูตร ปีการศึกษา 2562
- ข้อเสนอแนะการสำรวจความพึงพอใจผู้ประกอบการ/ผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อบัณฑิต ปีการศึกษา 2561

**สรุปผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะที่สำคัญ**

**รูปแบบการพัฒนามหาวิทยาลัยที่ตอบโจทย์ที่หลากหลาย**

- **ตอบโจทย์แห่งอนาคต**
  - 1) ทักษะในการแก้ปัญหาที่ไม่เคยเจอมาก่อน
  - 2) การลงทุนที่คุ้มค่า คุ่มทุน มั่นคงถาวร ไม่ฉาบฉวย
  - 3) การสามัคคี ร่วมแรงร่วมใจ คิด พูด ทำ ไปในทิศทางเดียวกัน
- **ตอบโจทย์คนทุกช่วงวัย (Generation)**
  - 1) รูปแบบการเรียนที่หลากหลาย ยืดหยุ่น เรียนที่ไหนเมื่อไหร่ก็ได้
  - 2) มีสื่อการสอนที่ตอบโจทย์ โดนใจทุกวัย
  - 3) เรียนได้ตลอดเวลา ทุกเพศ ทุกวัย
- **ตอบโจทย์ความยั่งยืน**
  - 1) ความมั่นคงของคนรุ่นหลัง
  - 2) คำนึงถึงผลกระทบที่เชื่อมโยงทั้งโลก

- ตอบโจทย์ความเป็นนานาชาติ

- 1) วิทยาลัยนานาชาติเป็นศูนย์กลางของมหาวิทยาลัย เชื่อมโยงสนับสนุนทุกคณะในการสร้างความเป็นนานาชาติ
- 2) ความแตกต่างหลากหลายคือความงดงาม
- 3) สร้างความเป็นนานาชาติโดยเน้นองค์ความรู้ในระดับภูมิภาค และความเชี่ยวชาญของแม่โจ้
- 4) สร้างบรรยากาศความเป็นนานาชาติ และสิ่งสนับสนุนนักศึกษาต่างชาติที่เหมาะสม

- ตอบโจทย์ประชาชน

- 1) สร้างความเชื่อมั่น ศรัทธาของประชาชน ชุมชน
- 2) ส่งเสริมจิตอาสา
- 3) สร้างความเป็นธรรมและเท่าเทียม
- 4) เคารพสิทธิและเสรีภาพ

## 1. ข้อเสนอแนะด้านวิชาการและพัฒนานักศึกษา

### 1.1 ด้านวิชาการ

- ควรปรับปรุงแบบการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศให้มากขึ้น ควรลดการเรียนการสอนแบบทฤษฎีลง เน้นการสื่อสารจริง ปฏิบัติจริงกับเจ้าของภาษาโดยตรง
- ควรมีการพัฒนาระบบการเรียนการสอนให้ทันสมัย และทันกับยุคปัจจุบัน
- ควรเพิ่มการลงศึกษา ปฏิบัติ และดูงานนอกสถานที่ให้มากกว่าเดิม เพื่อเพิ่มประสบการณ์ทางการเรียนรู้ นอกห้องเรียนให้กับนักศึกษาให้มากขึ้น
- พิจารณาเพิ่มโควตานักศึกษาใหม่ให้มากขึ้น และตรงกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น สพม. โรงเรียนที่มี MOU หรือ โรงเรียนที่มีนักศึกษาเข้าเรียนแม่โจ้มากต่อเนื่องทุกปี
- พิจารณากลุ่มเป้าหมายนักศึกษาใหม่นอกกระบวนนอกจากนักเรียนมัธยม เช่น
  - 1) กลุ่มผู้สำเร็จการศึกษาจาก กศน.
  - 2) กลุ่มผู้นำชุมชน
  - 3) กลุ่มผู้สูงอายุ หรือเกษียณอายุ
  - 4) นักศึกษาต่างชาติ
- ควรปรับหลักสูตรทางการตลาดให้เป็นดิจิทัล และหลักสูตรทางการเงิน การบัญชี ควรบูรณาการร่วมกัน
- หลักสูตรสังคมศาสตร์ ควรมีความทันสมัย สามารถปรับและยืดหยุ่นไปตามสภาพสังคม ความทันสมัยของเนื้อหา เน้นการเรียนรู้นอกสถานที่ ปฏิบัติให้มาก เพื่อความเข้าใจความสามารถของตนเอง และมีความรู้เพียงพอที่จะนำไปประกอบวิชาชีพได้
- ทบทวนหลักสูตรใหม่ให้มีความทันสมัย ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและตลาดแรงงาน จบแล้วมีอาชีพรองรับ และมีความแตกต่างจากที่อื่นๆ
- เพิ่มการประชาสัมพันธ์หลักสูตรเชิงรุก มีการวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียน กำหนดกลุ่มเป้าหมาย และรูปแบบกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย ต่อเนื่อง
- พัฒนากลยุทธ์ในการจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ เช่น
  - 1) การเรียนแบบ Module
  - 2) Open Courses

- 3) สะสมหน่วยกิตตั้งแต่ระดับมัธยม
  - 4) Non degree
  - 5) MOOC
  - 6) สอนทางไกลออนไลน์
- วิเคราะห์และทบทวนแผนการรับนักศึกษาเป็นรายหลักสูตร หาสาเหตุของปัญหา กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาที่เหมาะสม วิเคราะห์ความคุ้มค่า และกำหนดเป้าหมายการรับนักศึกษาที่สอดคล้องกับความเป็นจริง
  - ควรมีนโยบายในการเกลี่ยอัตราค่าจ้างอาจารย์ระหว่างหลักสูตรและวิทยาเขตอย่างเหมาะสม เพื่อให้อาจารย์ในบางสาขานักศึกษาน้อยได้มีภาระงานสอน และเป็นการใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ
  - ปรับ Mindset ระบบ ระเบียบ เพื่อให้กำลังใจและสนับสนุนให้คณาจารย์และบุคลากรทำงานเชิงรุก
  - สร้างภาพลักษณ์ และความเข้าใจที่ถูกต้องกับนักเรียนมัธยมกลุ่มเป้าหมาย เกี่ยวกับโอกาสในการมีงานทำ หลังจบการศึกษาในแต่ละหลักสูตร และความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับกิจกรรมรับน้องแม่โจ้
  - ให้ความสำคัญกับหลักสูตรต่อเนื่อง เทียบเข้าเรียน บัณฑิตพันธุ์ใหม่ โดยเฉพาะกับกลุ่มนักเรียนอาชีวะ และวิทยาลัยเกษตร
  - ทบทวนการกำหนดคุณสมบัติในการรับนักศึกษาใหม่ที่เหมาะสม โดยเทียบเคียงกับมหาวิทยาลัยที่เป็น คู่แข่ง
  - วิเคราะห์ข้อมูลนักศึกษาใหม่เชิงลึก (Persona) และจัดกิจกรรม ประชาสัมพันธ์ร่วมกับ สพม. โรงเรียนมัธยม ให้ไต่ถามให้เพียงพอและตรงกลุ่มเป้าหมาย
  - พัฒนานักศึกษาปัจจุบันให้มีความรู้สึกสนุกและมีความสุขในการใช้ชีวิตในแม่โจ้ จบแล้วมีงานทำ
  - หลักสูตรที่นักศึกษาน้อยหรือลดลงในช่วงนี้ ควรเน้นพัฒนาคุณภาพนักศึกษาที่มีอยู่น้อย ในขณะที่มีอาจารย์มาก ให้มีคุณภาพอย่างเต็มที่ ดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด
  - กำหนดแนวทางในการใช้จ่ายงบประมาณทั้งระดับมหาวิทยาลัยและคณะอย่างประหยัด คุ้มค่าที่สุด
  - สร้างภาพลักษณ์เชิงบวกของมหาวิทยาลัย และประชาสัมพันธ์ผ่าน Social Media อย่างต่อเนื่อง เช่น ภาพลักษณ์กิจกรรมนักศึกษาทั้งดงาม การให้บริการชุมชน ผลงานวิจัยนวัตกรรมขั้นสูง ผลงานตีพิมพ์ของคณาจารย์ รางวัล และผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัย
  - สร้างอาจารย์ที่มีคุณสมบัติในการดึงดูดนักศึกษาในระยะยาว เช่น ความมีจิตเมตตาต่อศิษย์ ความเป็นครู ความเก่ง เป็นต้น
  - กำหนดแนวทางสำหรับหลักสูตรที่มีนักศึกษาน้อยมากต่อเนื่อง หรือต่ำกว่า 10 คน เช่น
    - 1) ปรับ Career path ของอาจารย์ไปเน้นด้านการวิจัย บริการวิชาการ
    - 2) ปรับ TOR และวิธีการประเมินอาจารย์ที่เหมาะสม
    - 3) เกลี่ยอัตราค่าจ้างอาจารย์ระหว่างหลักสูตร คณะ วิทยาเขต
  - กำหนดนโยบายในการแสวงหานักศึกษาใหม่ ปี 64 ให้ชัดเจน หลักสูตรที่มีผลการรับนักศึกษาน้อย หรือไม่มีผู้เรียน จะกำหนดวิธีการบริหารจัดการหลักสูตรอย่างไร เช่น การพัฒนาเป็นหลักสูตรเทียบเข้าเรียน เนื่องจากจำนวนผู้ที่ต้องการเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรเทียบเข้าเรียนมีจำนวนมาก และควรพิจารณา กลุ่มเป้าหมายใหม่ๆ กศน. ปวช.
  - ปรับหลักสูตร ระดับปริญญาตรี ให้เป็นหลักสูตรสหวิทยาการให้มากขึ้น
  - พัฒนาหลักสูตร Non Degree โดยเริ่มจากหลักสูตรที่มีความโดดเด่น หรือมีความพร้อมนำร่องก่อน

- เปิดการเรียนการสอนออนไลน์ โดยอาจมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการเทียบเรียนทั้งหลักสูตรออนไลน์จากมหาวิทยาลัยอื่นได้ด้วย การรวบรวมหลักสูตร (จำเป็นต้องใช้เวลา ประมาณ 2 ปี) การปรับการเรียนการสอนให้เป็นรูปแบบ Module
- การบริหารจัดการหลักสูตรให้ตอบสนองความต้องการของประเทศใน 5 ปีข้างหน้าได้ คุณภาพและผลงานอาจารย์ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และคุณภาพนักศึกษา วิธีการจัดการเรียนการสอนที่ต้องพัฒนาใหม่ตาม GEN ของผู้เรียน
- ควรใช้รายวิชา GE ให้เกิดประโยชน์ในการสร้างตัวตนของนักศึกษา
- สร้างบรรยากาศและมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการเรียนรู้ภายในมหาวิทยาลัย รวมทั้ง คำนึงถึงคุณภาพที่เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่ต้องการความเป็นเลิศ/ยอมรับในระดับนานาชาติ
- ควรปรับปรุงระบบการให้บริการนักศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เช่น ระบบการลงทะเบียนเรียนของนักศึกษา วางระบบให้เพียงพอและเหมาะสมกับจำนวนนักศึกษา รวมถึงพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้เอื้อเป็นต้น
- ควรพัฒนาระบบการประกาศผลการเรียน ที่ผูกติดกับการประเมินผลอาจารย์ โดยการสร้างความเข้าใจกับอาจารย์ซึ่งต้องเปิดให้นักศึกษาเข้าไปประเมินผลด้วย
- ควรมีศูนย์หนังสือของมหาวิทยาลัยที่มีบริการครบทุกชั้นตอน
- ควรให้ความสำคัญแก่นักพิมพ์เพื่อการจัดพิมพ์และจัดจำหน่ายหนังสือและสิ่งพิมพ์ของคณาจารย์และมหาวิทยาลัย
- ควรมีคณะกรรมการปฏิบัติการเรียนการสอน และการวัดประเมินผลภาษาอังกฤษทุกระดับการศึกษาของมหาวิทยาลัยแม่โจ้
- ควรมีการส่งเสริมการพัฒนาความรู้ด้าน กพ.ให้มาก
- การพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้สู่ “Education for Life” การเรียนรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย
- ควรมีการศึกษาและวิเคราะห์ศักยภาพของแม่โจ้ วิเคราะห์ปัจจัยที่นักศึกษาเลือกมาเรียนที่แม่โจ้ และทำไมนักศึกษาไม่เลือกเรียนแม่โจ้ อาจารย์แม่โจ้มีการพัฒนาคุณภาพของตนเองให้ต่อเนื่องหรือไม่ แม่โจ้มีการบริหารจัดการศักยภาพในการใช้อาคารให้เต็มประสิทธิภาพหรือไม่ แม่โจ้มีการพัฒนาระบบการผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานหรือไม่
- อาจารย์ผู้สอนที่ดำรงตำแหน่งทางบริหาร ควรจัดสรรเวลาในการสอนให้มากกว่านี้ แยกแยะงานบริหารกับงานสอนให้ชัดเจน และไม่ควรให้อาจารย์ที่ไม่ใช่เจ้าของวิชามาสอนแทนมากจนเกินไป
- ปรับสัดส่วนงบประมาณในค่าของงบประมาณปี 63 โดยให้ความสำคัญกับงบประมาณด้านการเรียนการสอน พัฒนาการ สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษาเป็นหลัก เนื่องจากมีผลโดยตรงต่อคุณภาพของบัณฑิตซึ่งเป็นผลผลิตหลักของมหาวิทยาลัย
- แม่โจ้ควรมีบทบาทในการพัฒนาธุรกิจ SE ให้ความสำคัญกับการผลิตนำการศึกษา โดยการจัดการเรียนการสอนหรือการผลิตทุกอย่างด้วยแบรนด์ของแม่โจ้ และให้นักศึกษาได้เรียนจากสายการผลิตและการปฏิบัติจริง
- ควรเพิ่มกิจกรรมทางวิชาการที่มุ่งเน้นการให้ความรู้ด้านการวิจัยสำหรับนักศึกษาระดับปริญญาเอก เพื่อพัฒนาทักษะและความเข้าใจในศาสตร์ของการวิจัยอย่างแท้จริง

- ควรเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ใช้อุปกรณ์อย่างทั่วถึงและมีจำนวนเพียงพอกับจำนวนนักศึกษา ทั้งอุปกรณ์ในห้องทดลอง อุปกรณ์ภายในฟาร์ม อุปกรณ์ภายในห้องบรรยายและห้องสตูดิโอ ซึ่งปัจจุบันอุปกรณ์ดังกล่าวยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ
- ควรมีการปรับแผนการสหกิจศึกษาจากภาคการศึกษาที่ 1 เป็นภาคการศึกษาที่ 2 เพื่อให้นักศึกษาได้ใช้ความรู้ในภาคการศึกษาที่ 1 นำไปใช้ประกอบการฝึกสหกิจศึกษา และควรนำนักศึกษาไปศึกษาดูงานสถานประกอบการ ฟาร์มต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ ให้กับนักศึกษา อีกทั้งเป็นการเพิ่มโอกาสในการได้งานทำของนักศึกษาด้วย

### 1.2 ด้านพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์

- ปฏิรูปรูปแบบกิจกรรมรับน้องใหม่ให้คงอัตลักษณ์ความเป็นแม่โจ้ ประเพณีที่ดีงาม ด้วยรูปแบบกิจกรรมที่ทันสมัย ตรงใจคนรุ่นใหม่ ส่งเสริมอิสรภาพทางความคิดและความกล้าแสดงออก
- ควรพัฒนามหาวิทยาลัยควบคู่ไปกับการพัฒนาการรับน้องให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- ควรให้ความสำคัญการหาทุนให้นักศึกษา โดยระดมทุนอย่างจริงจัง ทั้งจากบุคลากร ศิษย์เก่า เอกชน ภาครัฐ หรือแม้แต่ต่างประเทศ ให้ทุนเป็นรายคน โดยเฉพาะเด็กเก่งเด็กดีจากพื้นที่รอบนอกต้องได้เรียนฟรีที่แม่โจ้ ใช้เทคโนโลยีเชื่อมโยงสื่อสารระหว่างผู้ให้ทุนกับนักศึกษาที่รับทุน (โมเดลเหมือนมูลนิธิ) ให้มีความผูกพันกันเป็นพ่อใจ-แม่ใจ-ลูกใจ
- ควรเปิดโอกาสให้นักศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนากิจกรรมต่างๆ ของมหาวิทยาลัย โดยผู้บริหารระดับสูงควรพบปะนักศึกษาให้มากขึ้น เพื่อรับฟังความต้องการ และปัญหาเพื่อกำหนดนโยบายในการพัฒนาการดำเนินงาน และขับเคลื่อนการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป
- ควรให้ความสำคัญกับการนำศักยภาพของเครือข่ายศิษย์เก่าเพื่อมาเป็น Partner ในการพัฒนาต่อยอดด้านต่างๆ ให้มหาวิทยาลัย
- ควรมีการจัดทำหลักสูตรแนะแนวสำหรับเด็กที่ต้องการเรียนการเกษตร เช่น การจัดกิจกรรม Day Camp สำหรับนักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย ได้เข้ามาเรียนรู้หลักสูตรที่นักเรียนสนใจ เพื่อเป็นการทดลองเรียนในสิ่งที่ตนเองสนใจก่อนการเข้าเรียนจริง โดยผ่านกระบวนการให้คำแนะนำของรุ่นพี่ ทั้งด้านการเรียนและการเตรียมตัวเข้าศึกษาต่อมหาวิทยาลัย
- ควรต่อยอดและพัฒนาโครงการปลูกผักแลกค่าเทอมให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น เพราะเป็นโครงการที่ดีมาก
- ควรเน้นการพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาให้มากขึ้น โดยนักศึกษาแม่โจ้ควรเป็นผู้ที่คิดและพัฒนางานด้วยตนเองได้ ไม่ใช่เพียงการทำตามคำสั่งเท่านั้น (การหลุดพ้นจาก Safe Zone)

## 2. ข้อเสนอแนะด้านความเป็นนานาชาติ

- พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านการต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอน การบริการวิชาการ
- เพิ่มจำนวนนักศึกษาชาวต่างชาติทุกระดับ
- ประสานงานกับฝ่ายวิชาการเพื่อจัดทำระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการรับนักศึกษาต่างชาติให้มีความยืดหยุ่น และคล่องตัว
- พัฒนาระบบการให้บริการนักศึกษาชาวต่างชาติ แบบครบวงจร One stop service
- พัฒนากลุ่มอาคารด้านนานาชาติ และพัฒนาด้านกายภาพให้มีความเป็นนานาชาติยิ่งขึ้น



- ส่งเสริมให้สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยเข้าสู่อันดับมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติใน Ranking ต่างๆ ที่สำคัญ

### 3. ข้อเสนอแนะด้านวิจัยและบริการวิชาการ

#### 3.1 ด้านการวิจัย

- การบูรณาการงานวิจัยเพื่อกำหนดโจทย์วิจัยที่เป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัย การเชื่อมโยง และการตั้งเป้าหมายในการบูรณาการงานวิจัยร่วมกันทั้งภายในและภายนอก ทั้งระดับชาติและนานาชาติ มีน้อยนักวิจัยบางส่วนไม่สามารถเข้าถึงแหล่งทุนเพราะขาดเครือข่าย
- ควรผลักดันหรือสนับสนุนการพัฒนางานวิจัยให้ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ รวมทั้งให้ได้รับการอ้างอิงในฐานข้อมูลระดับชาติและนานาชาติให้มากขึ้น
- แสวงหางบประมาณวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกให้มากขึ้น
- ควรสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางด้านการเกษตรที่มีเฉพาะที่มหาวิทยาลัยแม่โจ้เท่านั้น (Maejo Only Knowledge & Innovations)
- ควรเน้นการวิจัยที่สามารถนำไปใช้และเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง
- มหาวิทยาลัยควรนำงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีอยู่แล้ว มาสร้างมูลค่าหรือพัฒนาเชิงพาณิชย์ให้มากขึ้น เช่น การจัด “ตลาดนัดงานวิจัยและนวัตกรรมของแม่โจ้” (M-Ex) โดยนำเสนอผลงานวิจัยที่มีราคาไม่แพง อาจตั้งราคาเป็นแบบ One Price เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการและนักธุรกิจได้เข้ามาเลือกซื้อ และนำไปทดลองใช้ โดยมีการทำข้อตกลงเกี่ยวกับการนำไปใช้ต่อยอดให้ธุรกิจได้ มหาวิทยาลัยจะค่อยมีการขอแบ่งส่วนแบ่งเพิ่มเติม เพื่อเติบโตไปด้วยกัน
- ควรปรับปรุง ปรับเปลี่ยน พัฒนาและแก้ไขระบบบริหารจัดการงานวิจัยและบริการวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- ควรจัดทำฐานข้อมูลด้านวิจัยบริการวิชาการให้สมบูรณ์ ทั้งในเชิงผลงาน และพื้นที่ และลงข้อมูลใน Google
- ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนทำงานวิจัย แม้จะไม่ตรงสายก็ได้

#### 3.2 บริการวิชาการ

- พัฒนาแหล่งเรียนรู้/ฐานเรียนรู้ และศูนย์ความเป็นเลิศของแม่โจ้ สร้างจุดเด่นให้กับมหาวิทยาลัย ความเข้มแข็งของนักวิจัย และเป็นที่พึ่งของชุมชน
- สร้างรายได้จากการบริการวิชาการ (งบบริการวิชาการ และการสร้างรายได้จากการให้บริการวิชาการ)
- ปรับปรุงกฎระเบียบ และการให้บริการด้านบริการวิชาการให้มีความคล่องตัว
- ควรมีการติดตามหรือประเมินผลเชิงพื้นที่ ที่มหาวิทยาลัยเข้าไปดำเนินการด้านการวิจัยหรือบริการวิชาการ โดยรับฟังความเห็นจากประชาชนในพื้นที่ลงไปว่ามีการตอบรับดีจริงหรือไม่
- ควรเชื่อมโยงการทำงานบูรณาการระหว่างชุมชนและคณาจารย์ โดยเน้นการนำนวัตกรรมมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา
- มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับเรื่อง Social Enterprise, Social Engagement, Food Innopolis, และอุทยานวิทยาศาสตร์

- แม่โจ้ควรแสดงบทบาทในการเป็นผู้รับรองมาตรฐานและให้รับรองมาตรฐานด้านการเกษตรที่เกี่ยวข้องให้มากขึ้น เพื่อผู้ประกอบการธุรกิจด้านการเกษตรรุ่นใหม่ และผู้ประกอบการรายเดิม

#### 4. ข้อเสนอแนะด้านบริหารจัดการ

##### 4.1 ด้านยุทธศาสตร์ นโยบายและแผน

- บุคลากรและการบริหารต้องกล้าที่จะเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาให้ดีขึ้น ไม่ควรเปลี่ยนนโยบายบ่อย\_แผนต้องมีเป้าหมายในแต่ละช่วงเวลาชัดเจน
- ควรปรับ mindset ของบุคลากรทุกคนให้ทุ่มเท จริงจังที่จะพัฒนางานและตนเอง มีการวัดประเมินผลบุคคลตามผลงานจริง มีการให้รางวัล/ส่งโทษตามผลงานจริง
- ควรพัฒนาผู้ที่มีผลงานไม่สอดคล้องกับค่าจ้างด้วยวิธีการที่เหมาะสมแต่ไม่รุนแรง เช่นเดียวกับการปรับโครงสร้างองค์กรที่ต้องคำนึงถึงความรู้สึกของคนที่ได้รับผลกระทบให้มาก
- การทำงานเน้นแบบบูรณาการ การมีส่วนร่วม ให้มากที่สุด เช่น กาดที่มีอยู่ปัจจุบัน มีหลายแบบหลายที่รวมเป็นหนึ่งเดียว ที่แสดงให้เห็นว่าแม่โจ้จะต้องไม่ควรพลาดต้องแวะมาแอ่วกาด
- ควรกำหนดนโยบายหรือยุทธศาสตร์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ และแม่โจ้-ชุมพรให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม หรือการสนับสนุนให้วิทยาเขตมีศักยภาพในการจัดการตนเอง โดยทางเชียงใหม่จัดแจงงบประมาณลงมาพัฒนาทั้งอาคาร พื้นที่ เพื่อรองรับนักศึกษา และเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร อาจารย์ นักศึกษา

##### 4.2 ด้านกฎระเบียบและการทบทวนโครงสร้างหน่วยงาน

- สร้าง War room สำหรับเร่งรัดจัดทำระเบียบข้อบังคับที่สำคัญ หรือเป็นพื้นที่สำหรับให้คำปรึกษา และช่วยเหลือแก้ไขปัญหาด้านกฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ที่เกิดขึ้น
- เร่งสร้างความชัดเจนเรื่องพื้นที่ของมหาวิทยาลัยทั้งเชียงใหม่ แพร่ และชุมพร
- การออกแบบโครงสร้าง จัดประเภทหน่วยงาน ต้องไม่เป็นเหตุให้เพิ่มอัตรากำลัง ค่าใช้ด้านบุคลากร และเงินประจำตำแหน่ง
- การจัดกลุ่มส่วนงาน หน่วยงาน และหน่วยงานย่อยตามขนาด ให้ศึกษารูปแบบของมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นหลัก
- การทบทวนโครงสร้างต้องคำนึงถึงสิทธิประโยชน์ และขวัญกำลังใจของบุคลากร
- ควรมีมาตรการเยียวยาบุคลากรที่มีตำแหน่งบริหาร ไม่ให้ได้รับผลกระทบ ในกรณีที่หน่วยงานถูกยุบหรือควบรวม
- ควรกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการจัดตั้งหน่วยงานย่อย หน่วยงาน ส่วนงาน เช่น กี่คนเป็น 1 งาน กี่งานเป็น 1 กอง เป็นต้น
- เร่งกำหนดประเภท และจัดทำระเบียบบริหารหน่วยงานวิสาหกิจและศูนย์ความเป็นเลิศให้ชัดเจน
- ศูนย์ความเป็นเลิศในคณะให้ใช้ระเบียบกลางร่วมกัน แต่ประกาศจัดตั้ง ยุบ รวม โดยคณะ
- ควรมีช่องทางสื่อสารด้านโครงสร้างให้ชัดเจน จัดเวทีผู้บริหารสม่ำเสมอ ครั้งต่อไปให้แต่ละส่วนงานเสนอโครงสร้าง พร้อมข้อมูลงบประมาณประกอบ

#### 4.3 ด้านการบริหารทรัพย์สินและการคลัง

- มหาวิทยาลัยและทุกหน่วยงานควรพิจารณาแนวทางการหารายได้เพิ่มเติมจากช่องทางอื่นนอกจากค่าธรรมเนียมการศึกษา เช่น
  - 1) การฝึกอบรม หลักสูตรระยะสั้น
  - 2) การให้บริการวิชาการ ทั้งในรูปแบบวิทยากร ที่ปรึกษา คูณาน ฯลฯ
  - 3) การหารายได้จากโครงการบูรณาการ
  - 4) หารายได้จากทรัพย์สิน งานวิจัย องค์ความรู้ และนวัตกรรม
  - 5) มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการฝึกอบรมเพื่อหารายได้โดยเฉพาะ
  - 6) มีเงินทุนให้ยืมเพื่อใช้เป็นทุนในการฝึกอบรมหารายได้
  - 7) ปรับปรุงกฎระเบียบให้เอื้อต่อการหารายได้
  - 8) ทบทวนระบบการจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานที่หารายได้อย่างเหมาะสม
  - 9) หารายได้ในรูปแบบ Passive Income เช่น ค่าเช่าที่ ค่าเช่า Brand แม่โจ้เพื่อใช้ในทางธุรกิจ ดอกเบี้ย เงินบริจาค ฯลฯ
  - 10) พัฒนาวisataแม่โจ้เพื่อชุมชน แม่โจ้แบรนด์
  - 11) ปรับระบบบัญชี และให้ขวัญกำลังใจให้บุคลากรแสวงหารายได้แก่หน่วยงาน / มหาวิทยาลัย
  - 12) จ้างหน่วยงานเอกชนหรือมืออาชีพในการบริหารทรัพย์สิน และแสวงหารายได้ให้แก่มหาวิทยาลัย
- กำหนดมาตรการและแนวทางจัดทำคำขอ หรือจัดสรรงบประมาณโครงการบูรณาการ Project Base โดยเน้นโครงการที่มีความคุ้มค่า มี Impact สูงต่อมหาวิทยาลัย ผลักดันให้เกิดการบูรณาการการทำงานอย่างแท้จริง ไม่ใช่โครงการส่วนตัวของบุคลากรคนใดคนหนึ่ง
- ปรับสัดส่วนงบประมาณในคำขอประมาณ โดยให้ความสำคัญกับงบประมาณด้านการเรียนการสอน พัฒนาการ สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษาเป็นหลัก เนื่องจากมีผลโดยตรงต่อคุณภาพของบัณฑิต ซึ่งเป็นผลผลิตหลักของมหาวิทยาลัย
- ควรเร่งปรับปรุงและพัฒนากฎระเบียบทุกด้านให้เอื้อต่อการบริหารจัดการทรัพย์สิน การคลัง และการแสวงหารายได้ได้อย่างคล่องตัว
- พัฒนาพื้นที่คาวบอยมาร์เก็ต และภาคแม่โจ้ 2477 ให้ประสบความสำเร็จ โดยการปรับปรุงกลุ่มอาคารที่มีอยู่เดิมให้สวยงาม
- ควรมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์แม่โจ้ให้เป็น Gift Set เพื่อเป็นของที่ระลึก และเป็นช่องทางหนึ่งในการแสวงหารายได้
- ผลักดันแนวคิดการสร้างร้านกาแฟพื้นที่บริเวณไพรชณีย์เดิม โดยเป็นสถานที่ในการจำหน่ายของที่ระลึก หรือผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย
- พัฒนาชุดโครงการ MJU Big Rock Project เพื่อเสนอขอรับการสนับสนุนงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอก
- พัฒนาระบบบริหารการเงินและงบประมาณ E-finance ให้ประสบความสำเร็จ ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเริ่มบูรณาการกับระบบอื่นๆที่มีอยู่ในมหาวิทยาลัยสู่ระบบบริหารจัดการที่สมบูรณ์แบบ
- ควรวิเคราะห์ผลกระทบด้านงบประมาณเงินรายได้ที่เกิดจากจำนวนนักศึกษาลดลง
- จัดทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินและกำหนดแนวทางหรือวิธีการสร้างรายได้เพื่อรองรับกับค่าใช้จ่ายที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องได้อย่างไร

- บริหารจัดการงบประมาณด้านบุคลากร กองทุนพนักงาน กองทุนสวัสดิการ และเงินชดเชยเกษียณ เพื่อความมั่นคงของบุคลากร
- ควรให้ความสำคัญกับการของบประมาณที่เป็นความต้องการของนักศึกษา เช่น ครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์ วิทยาศาสตร์ สร้างที่พักผ่อน แหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เครื่องมือสมัยใหม่ เพื่อให้นักศึกษารักมหาวิทยาลัย จบไปเป็นคนเก่ง มากกว่าของบประมาณการให้นักวิจัยบางคนไปทำงานในพื้นที่โดยที่มหาวิทยาลัยไม่ได้อะไร
- ควรให้ความสำคัญกับการหารายได้ การใช้จ่ายเงิน ใช้ทรัพยากร อาคารที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด
- ควรมีการติดตาม ควบคุม รายงานการใช้งบประมาณทุกเดือน เพื่อการบริหารเงินให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- มหาวิทยาลัยควรปรับระบบการบริหารจัดการทรัพย์สินใหม่ให้มีประสิทธิภาพ
- ควรพิจารณาให้มหาวิทยาลัยไปรษณีย์ในมหาวิทยาลัยอีกครั้งเพื่อให้บริการแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยและชุมชนใกล้เคียง
- นอกจากธนาคารกรุงเทพแล้ว ควรมีธนาคารกรุงไทยภายในมหาวิทยาลัยด้วย เนื่องจากบุคลากรและนักศึกษาส่วนใหญ่ใช้บริการธนาคารกรุงไทย ถึงแม้จะมีอยู่ด้านหน้า แต่ไม่สะดวกในการเดินทางและอันตรายสำหรับนักศึกษาและบุคลากรที่ต้องข้ามถนน หรือชกของอาคารและสถานที่ประสานขอตีเส้นทางม้าลายให้บุคลากรและนักศึกษาเดินข้ามถนน

#### 4.4 ด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- ควรเร่งพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้เป็นไปตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด
- ควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถนำพามหาวิทยาลัยให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้
- พัฒนาระบบและรูปแบบการประเมินหัวหน้าส่วนงาน และดำเนินการประเมินเพื่อพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ
- พัฒนาระบบ Competency การเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เป็นธรรม
- เกลี่ยอัตราค่าจ้างที่เหมาะสมและการเยียวยาบุคลากรที่ได้รับผลกระทบจากผลการรับนักศึกษาที่ลดลง และการออกแบบโครงสร้างองค์กรใหม่
- ปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ
- ควรให้ความสำคัญกับการสร้างขวัญและกำลังใจ แรงจูงใจ ในการทำงานของบุคลากร
- ควรพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล โดยเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบ และเรียกร้องได้จริง

#### 4.5 ด้านกายภาพ

- พัฒนาสู่ Green University/ การจัดอันดับ/ การจัดสวนภูมิทัศน์สนามวังซ้ายและประตูพระช่วง
- ควรพัฒนาสภาพแวดล้อมทางด้านกายภาพให้สวยงาม น่าอยู่ และให้เอื้อต่อการเรียนการสอน และจูงใจให้นักศึกษาอยากมาเรียน
- ควรมีการปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในมหาวิทยาลัยทั้ง 3 วิทยาเขต ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย และบริบทของพื้นที่ โดยเน้นความร่มรื่น จัดโซนสวนให้ผู้คนสามารถเข้ามาใช้พักผ่อน และเป็นแนวทางหารายได้เข้ามหาวิทยาลัย

- ควรส่งเสริมให้มีการใช้งานระบบขนส่งสาธารณะภายในมหาวิทยาลัยอย่างทั่วถึง

#### 4.6 ด้านการสื่อสารองค์กร

- การสื่อสารภายในให้ทุกภาคส่วนได้รับทราบข้อเท็จจริงของปัญหา ยอมรับความจริง ร่วมแรงร่วมใจแก้ไข ปัญหา ปรับปรุงวิธีการทำงานและบริหารจัดการให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป
- จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ หรือกำหนดรูปแบบการสื่อสารที่หลากหลาย แลทันสมัย
- สร้างระบบการสื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้มหาวิทยาลัย คือ การสร้าง “ความเป็นหนึ่งเดียว” เป็นภาพลักษณ์ที่สำคัญของทีม ผู้บริหารทุกระดับ รวมถึงบุคลากรทุกคน ให้สื่อสารข้อมูลสำคัญของมหาวิทยาลัยไปทางที่ดีและในทิศทางเดียวกัน
- สร้างภาพลักษณ์เชิงบวกของมหาวิทยาลัย และประชาสัมพันธ์ผ่าน Social Media อย่างต่อเนื่อง เช่น ภาพลักษณ์กิจกรรมนักศึกษาทั้งดงาม การให้บริการชุมชน ผลงานวิจัยนวัตกรรมขั้นสูง ผลงานตีพิมพ์ของคณาจารย์ รางวัล และผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัย
- การสื่อสารภายนอก ต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน รักษาภาพลักษณ์ที่ดีให้กับหน่วยงาน และมหาวิทยาลัย

\*\*\*\*\*

# งานหนัก ใจไม่เหนื่อย จ. ส.

 มหาวิทยาลัยแม่โจ้ : Maejo University 

63 หมู่ 4 ต.หนองหาร อ.สันทราย จ.เชียงใหม่ 50290

โทรศัพท์ : 0 5387 3000 โทรสาร : 0 5387 3015

63 Moo 4 Nonghan Sub-District,

Sansai District, Chiangmai 50290

Tel. : 66 5387 3000 Fax. : 66 5387 3015