

ระเบียบวาระที่ 4 วาระเพื่อพิจารณา

4.1 พิจารณา (ร่าง) กรอบการวิจัยสถาบันมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570

1. หลักการและเหตุผล

การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี โครงสร้างประชากร การแข่งขันในระบบอุดมศึกษา และความท้าทายด้านสิ่งแวดล้อม ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง การวิจัยสถาบันจึงเป็นกลไกสำคัญในการนำข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ มาวิเคราะห์ปัญหา โอกาส และทางเลือก เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายและการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้กำหนดกรอบการวิจัยสถาบันโดยมุ่งเน้น “วิจัยเพื่อการตัดสินใจและการเปลี่ยนแปลง” โดยให้ความสำคัญกับโจทย์ที่มีผลกระทบต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ สามารถนำผลไปใช้ได้จริง และสร้างประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยในระยะสั้นและระยะยาว

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อศึกษาปัญหาและโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ที่มีผลต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

2.2 เพื่อพัฒนาแนวทาง นโยบาย หรือกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาและยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน

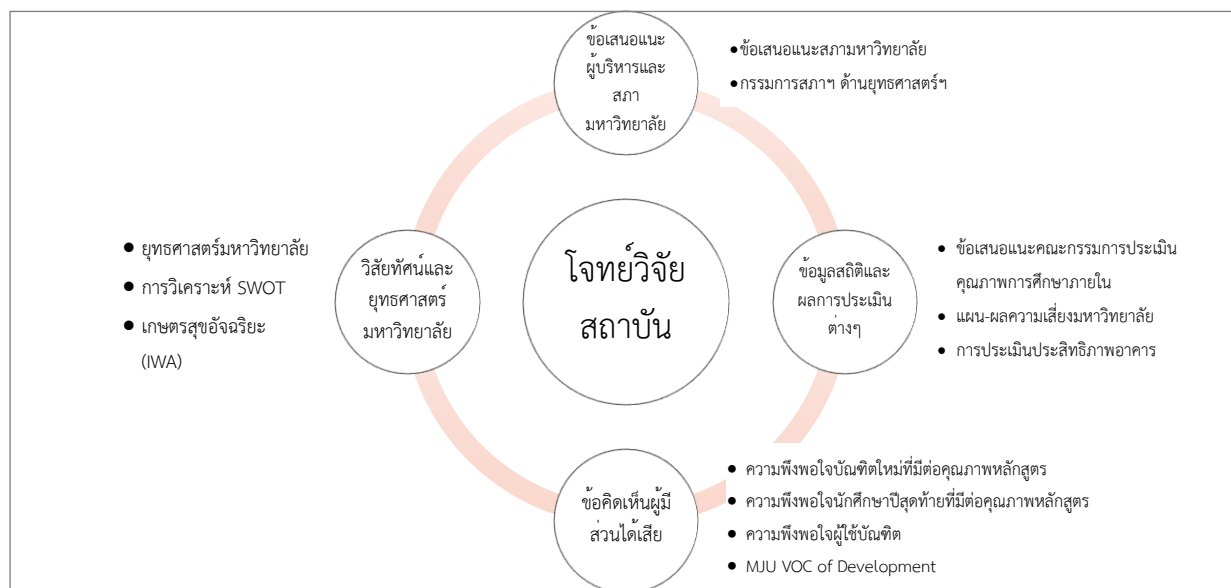
2.3 เพื่อส่งเสริมการใช้ผลการวิจัยในการวางแผนและพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม

2.4 เพื่อจัดทำข้อมูลและองค์ความรู้สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารและสภามหาวิทยาลัย

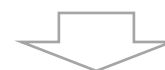
3. กระบวนการดำเนินงาน



4. ที่มา/กรอบการวิเคราะห์โจทย์วิจัยสถาบัน



หมายเหตุ : รายละเอียดตามแหล่งที่มาในภาคผนวก



5. เปรียบเทียบกรอบวิจัยสถาบัน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569-2570

กรอบวิจัยสถาบัน ปี 2569		(ร่าง) กรอบวิจัยสถาบัน ปี 2570	
มิติ	จำนวน โจทย์	มิติ	จำนวน โจทย์
1. ด้านวิชาการและการผลิตบัณฑิต	4	1. ด้านการผลิตบัณฑิตและการพัฒนาผู้เรียน	6
2. ด้านการพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์	2	2. ด้านการวิจัยและนวัตกรรม	4
3. ด้านวิจัยและบริการวิชาการ	4	3. ด้านการบริหารการเงิน ทรัพย์สิน และเทคโนโลยีดิจิทัล	6
4. ด้านการจัดอันดับและการแข่งขันในระดับนานาชาติ (ตัวชี้วัดของ WUR SCIMAGO และ SDGs, QS ตามพันธกิจ)	3	4. ด้านยุทธศาสตร์ ธรรมาภิบาล และความยั่งยืนสถาบัน	4
5. ด้านบริหารจัดการและความยั่งยืน	5	5. ทู่นมนุษย์และการสื่อสาร	3
รวม	18		23

*หมายเหตุ : ที่มา (ร่าง) กรอบการวิจัยสถาบัน ปี 2570 รวบรวม วิเคราะห์ และจัดกลุ่มจากประเด็นปัญหา และข้อเสนอแนะ ดังข้อ 3. ที่มา/กรอบการวิเคราะห์โจทย์วิจัยสถาบัน

6. การจัดลำดับความสำคัญของโจทย์วิจัย

ระดับ	นิยาม
Priority 1 : เร่งด่วนและผลกระทบสูง	เป็นประเด็นเร่งด่วน มีผลกระทบต่อเป้าหมายหรือยุทธศาสตร์สำคัญ และต้องใช้ข้อมูลจากการวิจัยเพื่อประกอบการตัดสินใจเร่งด่วน
Priority 2 : สำคัญและพัฒนาศักยภาพ	มีผลต่อการพัฒนางองค์กร สามารถดำเนินการตามลำดับความสำคัญ และทรัพยากรที่มี
Priority 3 : ระยะยาวและต่อยอด	เป็นประเด็นที่ควรศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับทิศทางและความเปลี่ยนแปลงในอนาคต

7. (ร่าง)กรอบการวิจัยสถาบัน ปีงบประมาณ พ.ศ.2570 (5 มิติ 23 โจทย์วิจัย) **ส่งให้ผู้บริหารพิจารณาเบื้องต้นแล้ว**

เป้าหมายหลัก: ขับเคลื่อนเรื่องเกษตรอัจฉริยะเพื่อสุขภาวะที่ดี (IWA), มุ่งสู่มหาวิทยาลัยกลุ่ม 2 ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม, และแก้ปัญหาความเสี่ยงวิกฤตสถาบัน

มิติที่ 1 การผลิตบัณฑิตและการพัฒนาผู้เรียน (6 โจทย์)

ผู้บริหารที่กำกับดูแล : รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประภากร ธาราฉาย, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีดา ศรีเนถวรรณ

โจทย์วิจัยสถาบัน	คะแนน ภาพรวม	ลำดับ ความสำคัญ	ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้บริหาร
1.1 การยกระดับคุณภาพบัณฑิตด้าน Future Skills, AI Literacy และภาษาอังกฤษสู่มาตรฐานสากล (แก้ช่องว่างตลาดงาน/CEFR)	1.00	ระยะยาว	
1.2 การพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ตามเกณฑ์สากล (UKPSF) และคลังสื่อการเรียนรู้ส่วนกลาง (Central Repository) (ลดสื่อซ้ำซ้อน)	1.67	สำคัญ	
1.3 การปรับปรุงและควบรวมหลักสูตร พร้อมพัฒนาโมเดล Double/Joint Degree (แก้หลักสูตรไม่คุ้มทุน)	1.33	ระยะยาว	ต้องทำแต่ไม่ต้องวิจัย
1.4 การบูรณาการจัดการเรียนรู้ปฏิบัติจริง (Work-integrated Learning) ร่วมกับเอกชน และ Holding Company (เสริมทักษะอาชีพ)	2.00	สำคัญ	
1.5 การพัฒนากลยุทธ์การรับนักศึกษาที่ยืดหยุ่นและการจัดตั้งกองทุนสนับสนุนเพื่อดึงดูดผู้เรียน (รับมือวิกฤตเด็กเกิดลดลง)	1.00	ระยะยาว	มีกองทุนพัฒนาวิชาการอยู่แล้ว
1.6 สำรวจความพร้อมห้องเรียน/ห้องปฏิบัติการ/ฟาร์ม/อื่น ๆ เพื่อรองรับเทคโนโลยี (รองฯชัยยศ เสนอใหม่)	2.00	สำคัญ	

มิติที่ 2 ด้านการวิจัยและนวัตกรรม (4 โจทย์)

ผู้บริหารที่กำกับดูแล : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุริยจรัส เตชะต้นมีนสกุล

โจทย์วิจัยสถาบัน	ภาพรวม	ลำดับ ความสำคัญ	ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้บริหาร
2.1 การพัฒนากลยุทธ์การดึงดูดทุนวิจัย ภายนอกและการสร้างเครือข่ายพันธมิตรวิจัย ระดับชาติและนานาชาติ (แก้ปัญหา Scopus วิกฤต 2.17%)	1.50	สำคัญ	
2.2 การปฏิรูประบบทุนวิจัยตอบโจทย์ตลาด (Market-Driven Research) และการ วิเคราะห์ IP Landscape ล่วงหน้า รองรับ Strategic Fund (SF) ของววน. (รองรับ SF ววน. ปี 71)	2.00	สำคัญ	
2.3 การขับเคลื่อน Product Champion และ การพัฒนาระบบนิเวศ Spin-offs / Startups ของส่วนงาน (แก้รายได้วิจัยต่ำ 2.9%)	2.00	สำคัญ	
2.4 การขับเคลื่อนเรือธงเกษตรอัจฉริยะเพื่อสุข ภาวะ (IWA) สู่เชิงพาณิชย์ และการวาง ตำแหน่ง ม.กลุ่ม 2 (วางตำแหน่ง ม.กลุ่ม 2)	1.50	สำคัญ	

มิติที่ 3 ด้านการบริหารการเงิน ทรัพย์สิน และเทคโนโลยีดิจิทัล (6 โจทย์)

ผู้บริหารที่กำกับดูแล : รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยยศ สัมฤทธิ์สกุล, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประภากร ธาราฉาย

โจทย์วิจัยสถาบัน	ภาพรวม	ลำดับ ความสำคัญ	ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้บริหาร
3.1 การจัดทำพิมพ์เขียว Digital & AI Transformation และการจัดลำดับความ ค้ำค่าการลงทุน IT (วางระบบ Single Data)	3.00	เร่งด่วน	
3.2 การพัฒนาระบบธรรมาภิบาลข้อมูล ความ มั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ และการคุ้มครองข้อมูล ส่วนบุคคล (Data Governance, Cybersecurity & PDPA)	2.67	เร่งด่วน	
3.3 การออกแบบโครงสร้างการบริหาร Maejo Holding Company และแนวทางการพัฒนา กลไกการบริหารจัดการฟาร์ม 1,002 ไร่เชิง พาณิชย์ (สร้างรายได้ใหม่)	2.50	เร่งด่วน	- Holding Company มีการ สนับสนุนตามระเบียบสำนักนายกฯ อยู่แล้ว และกรรมการต่างๆ มีแล้ว ไม่ ต้องทำวิจัย - ทำเสนอกรรมการบริหาร ฟาร์มทั้ง มหาวิทยาลัยไม่เฉพาะ 1,002 ไร่
3.4 การบริหารกองทุนสะสมระยะยาว (Endowing Fund) และการบริหารเงินรายได้/ มูลนิธิ (แก้โครงสร้างรายได้เปราะบาง)	2.33	สำคัญ	
3.5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการพื้นที่ อาคาร และห้องเรียนแบบรวมศูนย์ (Data- driven Scheduling) (เพิ่ม Room Utilization)	2.00	สำคัญ	- ออกแบบ Blue Print ระบบ DATA ทุกอย่างของม.
3.6 การยกระดับระบบควบคุมภายในและการ กำกับดูแลความเสี่ยงทางการเงิน บัญชี และ พัสดุ (แก้ข้อสังเกตตรวจสอบภายใน 378 เรื่อง)	2.33	สำคัญ	

มิติที่ 4 ด้านยุทธศาสตร์ ธรรมาภิบาล และความยั่งยืนสถาบัน (4 โจทย์)

ผู้บริหารที่กำกับดูแล : รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง, รองศาสตราจารย์จักรพงษ์ พิมพ์พิมล, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.แสนวสันต์ ยอดคำ, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประภากร ธาราฉาย

โจทย์วิจัยสถาบัน	ภาพรวม	ลำดับ ความสำคัญ	ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้บริหาร
4.1 การปฏิรูปกฎระเบียบและโครงสร้างองค์กรสู่ความคล่องตัว (Agile Governance & MJU as One)	3.00	เร่งด่วน	
4.2. การขับเคลื่อนตำแหน่งมหาวิทยาลัยในเวทีสากล (Rankings) และการทำ Benchmarking เชิงลึก (เทียบเคียงคู่เทียบสากล)	2.00	สำคัญ	
4.3 การจัดทำยุทธศาสตร์การบูรณาการและการสร้างมูลค่าร่วมของพื้นที่การศึกษา (แพร่ฯ-ชุมพร)	1.67	สำคัญ	
4.4 การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสีเขียว พลังงานสะอาด และความเป็นกลางทางคาร์บอน (Green & Net Zero) (มุ่งสู่ Net Zero)	1.67	สำคัญ	

มิติที่ 5 ทุนมนุษย์และการสื่อสาร (3 โจทย์)

ผู้บริหารที่กำกับดูแล : รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ศรีเงินยวง, รองศาสตราจารย์จักรพงษ์ พิมพ์พิมล, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประภากร ธาราฉาย

โจทย์วิจัยสถาบัน	ภาพรวม	ลำดับ ความสำคัญ	ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้บริหาร
5.1 การวางแผนอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์ ระบบ จูงใจกลุ่ม Talent และการสร้างผู้บริหารระยะ ยาว	2.33	สำคัญ	
5.2 การสื่อสารเชิงรุกเพื่อสร้างความเข้าใจ ธรรมาภิบาลและกฎหมายมหาวิทยาลัยใน กำกับ	2.33	สำคัญ	
5.3 การพัฒนานวัตกรรมสื่อสาร ภาพลักษณ์เชิงรุก (Aggressive PR) และการ รับฟังเสียงสะท้อน	2.33	สำคัญ	

หมายเหตุ :

คะแนนเฉลี่ย ≥ 2.50 ขึ้นไป : จัดเป็น Priority 1 (เร่งด่วนสูงสุด) สำหรับการประกาศเปิดรับทุนมุ่งเป้า

คะแนนเฉลี่ย 1.50 – 2.49: จัดเป็น Priority 2 (สำคัญ) สำหรับการเปิดรับทุนทั่วไปตามกรอบยุทธศาสตร์

คะแนนเฉลี่ย < 1.50 : จัดเป็น Priority 3 (ระยะยาว) หรือพิจารณาส่งต่อให้หน่วยงานต้นสังกัดขับเคลื่อนเป็น
งานประจำ/งานโครงการปกติ

10. ผลผลิตและผลลัพธ์ที่คาดหวัง

ผลผลิต (Output)

- 1) โครงการวิจัยสถาบันที่ตอบโจทย์การแก้ไขปัญหาและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
- 2) ชุดข้อมูลเชิงประจักษ์และองค์ความรู้เพื่อการตัดสินใจ
- 3) ข้อเสนอเชิงนโยบาย/แนวปฏิบัติหรือแนวทางพัฒนาที่ชัดเจน
- 4) การเผยแพร่และสื่อสารผลการวิจัยต่อผู้บริหารและส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

ผลลัพธ์ (Outcome)

- 1) ผู้บริหารและหน่วยงานนำผลวิจัยไปใช้ประกอบการตัดสินใจ
- 2) เกิดการปรับปรุงนโยบาย แผนงาน ระบบงาน หรือกระบวนการ
- 3) เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงาน
- 4) สนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

1. พิจารณาให้ความเห็นชอบ กรอบการวิจัยสถาบัน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 จำนวน 5 มิติ (23 โจทย์วิจัย) และหลักเกณฑ์การพิจารณาข้อเสนอโครงการ (ใหม่)
2. หากเห็นชอบ เห็นควรมอบหมายให้ ฝ่ายเลขานุการ นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร เพื่อประกาศกรอบการวิจัยสถาบันฯ ก่อนเปิดรับข้อเสนอโครงการต่อไป

มติที่ประชุม :

.....

.....

.....

.....

ระเบียบวาระที่ 5 เรื่องอื่น ๆ

5.1 ปฏิทินการดำเนินงานด้านการวิจัยสถาบัน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570

ลำดับ	กิจกรรม / ขั้นตอนดำเนินงาน	แผนดำเนินการ	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
1. การกำหนดกรอบและแนวทางการวิจัยสถาบัน			
1.1	รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ และจัดทำร่างประเด็นโจทย์วิจัยสถาบัน	ส.ค. 69	ประเด็นโจทย์วิจัยสำคัญที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และบริบทมหาวิทยาลัย
1.2	พิจารณากลั่นกรอบและแนวทางการวิจัย โดยคณะกรรมการวิจัยสถาบัน	ก.ย. 69	ร่างกรอบการวิจัยสถาบัน
1.3	เสนอกรอบการวิจัยสถาบันต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย	14 ต.ค. 69	กรอบการวิจัยสถาบันที่ได้รับความเห็นชอบ
1.4	ประกาศเผยแพร่กรอบการวิจัยสถาบัน และเปิดรับข้อเสนอโครงการวิจัย	ต.ค. – พ.ย. 69	ข้อเสนอโครงการวิจัยสถาบันจากหน่วยงานและนักวิจัย
2. การพิจารณาและคัดเลือกข้อเสนอโครงการวิจัย			
2.1	พิจารณาคัดเลือกข้อเสนอโครงการ	พ.ย. 69	โครงการวิจัยที่ผ่านการคัดเลือก
2.2	แจ้งผลการพิจารณาและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการเพื่อปรับปรุงข้อเสนอโครงการ	พ.ย. 69	ข้อเสนอโครงการ (ฉบับปรับปรุง) พร้อมจัดทำสัญญาเงินทุน
3. การติดตามความก้าวหน้า และการเบิกจ่ายงบประมาณ			
3.1	จัดทำสัญญาเงินทุนอุดหนุนการวิจัย และเริ่มดำเนินโครงการวิจัยตามแผนงาน	พ.ย. 69-ธ.ค.69	สัญญาเงินทุนวิจัยฉบับลงนาม และโครงการเข้าสู่กระบวนการดำเนินงาน
3.2	กองแผนงานโอนงบประมาณไปยังส่วนงาน	พ.ย. 69	
3.3	การติดตามและประเมินความก้าวหน้าโครงการวิจัย - การติดตามความก้าวหน้า ครั้งที่ 1 - การติดตามความก้าวหน้า ครั้งที่ 2 - การติดตามความก้าวหน้า ครั้งที่ 3 (จัดส่งรายงานฉบับสมบูรณ์)	มี.ค. 70 มี.ย. 70 ก.ย. 70	ผลการดำเนินโครงการเป็นไปตามแผนงานวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตัวชี้วัด
4. การสรุปผล และนำไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย			
4.1	สังเคราะห์ผลการวิจัยและจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย	ต.ค. 70	ชุดข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการตัดสินใจและพัฒนามหาวิทยาลัย
4.2	นำเสนอผลการวิจัยต่อคณะกรรมการวิจัยสถาบันและคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย	ต.ค. 70	ผลการวิจัยที่ผ่านการพิจารณา เป็นข้อมูลไปสู่การกำหนดนโยบาย
4.3	ติดตามผลการนำงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ และพัฒนา/ปรับปรุงกรอบการวิจัยสถาบันปีถัดไป	ส.ค. 69-ต.ค. 70	การพัฒนากรอบวิจัยปีถัดไป

นำเสนอที่ประชุม : รับทราบปฏิทินการดำเนินงาน

มติ/ข้อเสนอแนะจากที่ประชุม

.....

.....

.....

.....

กรอบการวิจัยสถาบัน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570

มติที่ 1 ด้านการผลิตบัณฑิตและการพัฒนาผู้เรียน (5 โจทย์วิจัย)

กรอบการวิจัยสถาบัน	ประเด็นปัญหา/ข้อเสนอแนะ	แหล่งที่มาประเด็นปัญหา/ ข้อเสนอแนะ	ประเด็นที่ควรศึกษาวิจัย	แนวทางการนำผลไปใช้เชิงนโยบาย
1.1 การยกระดับคุณภาพบัณฑิต ด้าน Future Skills, AI Literacy และภาษาอังกฤษสู่มาตรฐานสากล	บัณฑิตมีจุดแข็งด้านคุณธรรมและการ ทำงาน แต่ผลการทดสอบภาษาอังกฤษ (CEFR B1 ขึ้นไป) และทักษะด้าน AI Literacy, ทักษะดิจิทัล และความเป็น ผู้ประกอบการยังไม่สอดคล้องกับ ความต้องการของตลาดงานใหม่	SAR 67 (C.2.1); ผู้ใช้บัณฑิต ปี 67; นศ. ปีสุดท้าย; KPI 3.1.5; SWOT แผน 69	วิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะบัณฑิต (Future Skills Gap Analysis) และจัดทำ Skill Mapping เพื่อ บูรณาการ AI, ภาษาอังกฤษ และความเป็น ผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) ในรายวิชา GE และวิชาเอก	ปรับปรุงผลลัพธ์การเรียนรู้ (PLOs/CLOs) พัฒนาระบบคลังหน่วย กิต (Credit Bank) ที่มหาวิทยาลัย พัฒนาเอง และหลักสูตร Micro- credentials เพื่อตอบสนอง ตลาดแรงงานสากล
1.2 การพัฒนาระบบการจัดการ เรียนรู้ตามเกณฑ์สากล (UKPSF) และคลังสื่อการเรียนรู้ส่วนกลาง (Central Repository)	การจัดการเรียนการสอนยังเน้นบรรยาย เป็นหลัก (83.8%) ขาดการวัดผลสัมฤทธิ์ ตามเกณฑ์สากล คณาจารย์ยังขาดทักษะ การสอนข้ามศาสตร์ และการผลิตสื่อการ สอนยังแยกส่วนซ้ำซ้อน	SAR 67 (C.2.3); ผลสำรวจ นศ. ปีสุดท้าย; SWOT แผน 69; ข้อเสนอแนะด้านแผนฯ	ศึกษารูปแบบการสอนตามเกณฑ์สากล (UKPSF), แนวทาง Upskill/Reskill อาจารย์ข้ามศาสตร์ และการจัดตั้งคลังสื่อการเรียนรู้ออนไลน์ส่วนกลาง (Central Learning Repository)	กำหนดเกณฑ์ประเมินการจัดการเรียนรู้ ตามกรอบสากล วางระบบคลังสื่อกลาง แบ่งปันข้ามคณะ และลดต้นทุนการผลิต สื่อซ้ำซ้อน
1.3 การปรับปรุงและรวบรวม หลักสูตร พร้อมพัฒนาโมเดล Double/Joint Degree	โครงสร้างหลักสูตรขาดความยืดหยุ่นข้าม ศาสตร์ บางหลักสูตรไม่คุ้มค่าทุนทางการเงิน และมีจำนวนผู้เรียนลดลงอย่างมีนัยสำคัญ	SAR 67 (C.1.1, C.1.2); ข้อมูล Drop-out ปี 67; SWOT แผน 69; ข้อเสนอแนะด้านแผนฯ	วิเคราะห์ความคุ้มค่าและประสิทธิผลของ หลักสูตร รูปแบบการรวบรวมคณะ/รายวิชาสู่ หลักสูตรสหวิทยาการ และแนวทางพัฒนา Double/Joint Degree ร่วมกับ ม.ชั้นนำ ต่างประเทศ	กำหนดนโยบายและเกณฑ์การรวบรวม หรือปรับปรุงหลักสูตรที่ไม่คุ้มค่า และ จัดทำหลักสูตรบูรณาการข้ามศาสตร์ ร่วมกับสถาบันพันธมิตรทั้งในและ ต่างประเทศ

กรอบการวิจัยสถาบัน	ประเด็นปัญหา/ข้อเสนอแนะ	แหล่งที่มาประเด็นปัญหา/ ข้อเสนอแนะ	ประเด็นที่ควรศึกษาวิจัย	แนวทางการนำผลไปใช้เชิงนโยบาย
1.4 การบูรณาการจัดการเรียนรู้ ปฏิบัติจริง (Work-integrated Learning) ร่วมกับเอกชนและ Holding Company	ประสบการณ์ปฏิบัติงานจริงยังไม่ ตอบสนองความคาดหวัง ขาดการดึง ภาคเอกชนมาเป็นหุ้นส่วน (Partner) และ ขาดการเชื่อมโยงระบบฝึกปฏิบัติกับกลไก ธุรกิจมหาวิทยาลัย	SAR 67 (C.2.2, C.2.4); สถิติสหกิจศึกษา ปี 67; ผู้ใช้ บัณฑิต ปี 67; ข้อเสนอแนะ ด้านแผนฯ	วิเคราะห์รูปแบบการจัดการเรียนรู้ร่วมกับ ภาคเอกชน (Industry Partner) และการใช้ โครงสร้าง Maejo Holding Company ในการ รองรับการฝึกปฏิบัติงานจริงของนักศึกษา	จัดทำระเบียบและกลไกความร่วมมือกับ ภาคเอกชน และใช้ประโยชน์จาก Holding Company เป็นแหล่งฝึก ประสบการณ์วิชาชีพเพื่อเตรียมความ พร้อมสู่การมีงานทำ
1.5 การพัฒนากลยุทธ์การรับ นักศึกษาที่ยืดหยุ่นและการจัดตั้ง กองทุนสนับสนุนเพื่อดึงดูดผู้เรียน	อัตราการเกิดลดลง ส่งผลให้จำนวน ผู้สมัครถึงจุดอิ่มตัวและบางหลักสูตรรับไม่ เข้าเป้า มหาวิทยาลัยต้องปรับสู่การสร้าง จุดเด่น (Value Proposition) และ บริหารขนาดการผลิต	SAR 67 (C.1.1); สถิติรับเข้า ปี 66–68 (KPI 2.1.1); SWOT แผน 69 (T1, T2); แผนความเสี่ยง 70 (S1) ข้อเสนอแนะด้านแผนฯ	ศึกษารูปแบบการรับนักศึกษาแบบยืดหยุ่นตาม แนวโน้มประชากร การสร้างคุณค่าและ ประสบการณ์ผู้เรียน (Value & Student Experience) และการออกแบบกองทุนสนับสนุน นักศึกษา	กำหนดกลยุทธ์รับนักศึกษาเชิงรุกที่ ยืดหยุ่น ออกระเบียบกองทุน ทุนการศึกษาเพื่อดึงดูดผู้เรียนทุกระดับ และปรับขนาดการผลิตบัณฑิตให้ สอดคล้องกับงบประมาณ

มิติที่ 2 ด้านการวิจัยและนวัตกรรม (4 โจทย์วิจัย)

กรอบการวิจัยสถาบัน	ประเด็นปัญหา/ช่องว่างเชิงประจักษ์	หลักฐาน/ที่มา	ประเด็นที่ควรศึกษาวิจัย	แนวทางการนำไปใช้เชิงนโยบาย
2.1 การพัฒนากลยุทธ์การดึงดูดทุนวิจัยภายนอกและการสร้างเครือข่ายพันธมิตรวิจัยระดับชาติและนานาชาติ	มหาวิทยาลัยยังพึ่งพาแหล่งทุนภายในเป็นหลัก ผลงานตีพิมพ์นานาชาติ Scopus รอบ 9 เดือนทำได้เพียง 2.17% (ต่ำกว่าเกณฑ์วิกฤตที่ 40%) และขาดเครือข่ายเชิงรุกกับแหล่งทุนภายนอกขนาดใหญ่	รายงานความเสี่ยง S1 ปี 69 (KRI 1 รอบ 9 เดือน); SAR 67 (C.3.1); ข้อเสนอแนะด้านแผนฯ	ศึกษารูปแบบและกลไกความร่วมมือกับ สวท., กลุ่ม PMUs และเครือข่ายวิจัยสากล การวิเคราะห์ โจทย์ยุทธศาสตร์ชาติ (Targeted Research) และระบบสนับสนุนที่นักวิจัยเพื่อแข่งขันรับทุนขนาดใหญ่	จัดทำแผนงานดึงดูดทุนวิจัยภายนอกเชิงรุก และวางระบบสนับสนุนที่นักวิจัยข้ามสถาบันเพื่อปลดล็อกแหล่งทุนวิจัยขนาดใหญ่ระดับชาติและนานาชาติ
2.2 การปฏิรูประบบทุนวิจัยตอบโจทย์ตลาด (Market-Driven Research) และการวิเคราะห์ IP Landscape ล่วงหน้า รองรับ Strategic Fund (SF) ของววน.	การจัดสรรทุนวิจัยภายในยังแยกส่วนตามคณะ ยังเน้นการวิจัยเพื่อตีพิมพ์ และขาดการนำระบบ IP Search / IP Landscape มาใช้ก่อนเริ่มตั้งโจทย์วิจัย ทำให้ไม่สอดคล้องกับเกณฑ์ Strategic Fund	รายงานความเสี่ยง S1 ปี 69; SAR 67 (C.3.2); ข้อเสนอแนะด้านแผนฯ (Market-driven/IP Landscape)	ศึกษารูปแบบการวิจัยที่ตอบโจทย์ตลาด (Market-Driven Model) กลไกการนำระบบ IP Search/IP Landscape มาใช้ล่วงหน้า การปฏิบัติตาม พ.ร.บ.ส่งเสริมการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยฯ และการจัดสรรทุนข้ามศาสตร์รองรับ SF ววน. ปี 2571	กำหนดเกณฑ์ประเมินข้อเสนอโครงการวิจัยที่ต้องวิเคราะห์ตลาดและ IP Landscape ล่วงหน้า พร้อมปรับปรุงระเบียบจัดสรรทุนเพื่อมุ่งสู่การนำผลงานออกสู่ตลาดสร้างรายได้
2.3 การขับเคลื่อน Product Champion และการพัฒนาระบบนิเวศ Spin-offs / Startups ของส่วนงาน	สัดส่วนรายได้จากการขายผลงานวิจัยให้ภาคอุตสาหกรรมทำได้เพียง 15,674 บาท หรือคิดเป็น 2.90% (ต่ำกว่าเกณฑ์วิกฤตที่ 15%) ขาดผลิตภัณฑ์เด่น และส่วนงานยังขาดกลไกสนับสนุนธุรกิจใหม่	รายงานความเสี่ยง S1 ปี 69 (KRI 2 รอบ 9 เดือน); SAR 67 (C.3.2); มติสภาฯ ครั้งที่ 4/2568; ข้อเสนอแนะด้านแผนฯ	ศึกษากรอบคิดกรอง Product Champion (1-2 ผลิตภัณฑ์), โมเดลการจัดตั้ง Startup/Spin-off ของส่วนงาน และระบบการจัดสรรผลประโยชน์/โบนัสตามผลสำเร็จ	กำหนดบัญชี Product Champion มหาวิทยาลัย ออกระเบียบสนับสนุน Startup/Spin-off และจัดทำข้อบังคับการจัดสรรผลประโยชน์และผลตอบแทนเชิงพาณิชย์เพื่อจูงใจนักวิจัย
2.4 การขับเคลื่อนเรือธงเกษตรอัจฉริยะเพื่อสุขภาพ (IWA) สู่อุตสาหกรรม และการวางตำแหน่ง ม. กลุ่ม 2	ต้องขับเคลื่อนศาสตร์หลัก IWA (3 มิติ 21 กลุ่มศาสตร์) ต่อยอดรากฐานการเกษตรเดิมสู่นวัตกรรม โดยเฉพาะพืชยุทธศาสตร์ และการให้บริการตรวจรับรองมาตรฐานเชิงพาณิชย์	ร่างประกาศทิศทางการพัฒนา ม.แม่โจ้ พ.ศ. 2570-2575; SAR 67 (C.3.1, C.4.1); มติสภาฯ ครั้งที่ 4/2568; ข้อเสนอแนะด้านแผนฯ	วิเคราะห์แนวทางวิจัยพืชยุทธศาสตร์ (ข้าวอัสสะ, ถั่วเหลือง, มันสำปะหลัง) การพัฒนา High-Valued Food และการบูรณาการห้องปฏิบัติการกลางร่วมกับ IQS ตรวจรับรองมาตรฐานเชิงพาณิชย์ (GAP, HACCP, GHP, Maejo PGS)	กำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ ม.กลุ่ม 2 และจัดทำแผนแม่บทพัฒนาระบบนิเวศเกษตรอัจฉริยะเพื่อสุขภาพที่ดี (IWA Ecosystem) และบริการมาตรฐานเชิงพาณิชย์สู่สากล

มิติที่ 3 ด้านการบริหารการเงิน ทรัพย์สิน และเทคโนโลยีดิจิทัล (6 โจทย์วิจัย)

กรอบการวิจัยสถาบัน	ประเด็นปัญหา/ช่องว่างเชิงประจักษ์	หลักฐาน/ที่มา	ประเด็นที่ควรศึกษาวิจัย	แนวทางการนำผลไปใช้เชิงนโยบาย
3.1 การจัดทำพิมพ์เขียว Digital & AI Transformation และการจัดลำดับความคุ้มค่าการลงทุน IT	ระบบข้อมูลและไอทียังแยกส่วน ต้องถอดบทเรียนความสำเร็จและข้อติดขัดจริงจากแผน 13 (Digital) เพื่อวางรากฐานสู่แผน 14 (Digital to AI University) ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และ Digital Literacy	ความเสี่ยง D1 ปี 69; SAR 67 (C.7.2); มติ ก.บ.ม. วาระแผน 69; ข้อเสนอแนะด้านแผนฯ, ความเสี่ยง 70 (D1,D2)	ประเมินความพร้อม ถอดบทเรียนแผน 13 และจัดทำพิมพ์เขียว Roadmap สู่ AI University (แผน 14) พร้อมพัฒนาระบบ Single Data และวิเคราะห์ความคุ้มค่าการลงทุน IT ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ และ Digital Literacy	จัดทำ Digital & AI Roadmap และกำหนดเกณฑ์ลำดับความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณลงทุนเทคโนโลยีอย่างคุ้มค่า
3.2 การพัฒนาระบบธรรมาภิบาลข้อมูล ความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ และการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Data Governance, Cybersecurity & PDPA)	ระบบดิจิทัลและการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานเพิ่มความเสี่ยงต่อยุทธศาสตร์ทางไซเบอร์และการละเมิดข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) มาตรฐานการควบคุมสิทธิ์ (Access Control) การบริหารจัดการข้อมูลกลาง (Data Governance) และ Digital Literacy ของบุคลากรยังต้องพัฒนาให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน	ความเสี่ยงปี 70 (D1,D2)	ศึกษารูปแบบการจัดทำกรอบธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance Framework) มาตรการยกระดับความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ (ตามมาตรฐาน สกมช. / ISO 27001) แนวกำกับดูแล PDPA และแนวทางการเสริมสร้าง Cyber Hygiene / Digital Literacy ให้แก่บุคลากรและผู้เรียน	ตราประกาศ/ระเบียบ กรอบธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance) และจัดทำ คู่มือมาตรฐานความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และแนวปฏิบัติการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Cybersecurity & PDPA Compliance Manual) ของมหาวิทยาลัย
3.3 การออกแบบโครงสร้างการบริหาร Maejo Holding Company และการพัฒนาฟาร์ม 1,200 ไร่เชิงพาณิชย์	ขาดกลไกทางธุรกิจแบบมืออาชีพที่มีความคล่องตัวสูงในการแปลงสิทธิบัตร/ทรัพย์สินทางปัญญาสู่รายได้ และพื้นที่ฟาร์มมหาวิทยาลัยยังสร้างมูลค่าได้ไม่เต็มศักยภาพ	ความเสี่ยง F1 ปี 69; SWOT แผน 69 (W10); นโยบายสภา 9 ด้าน; แผนความเสี่ยง 70 (F1) ข้อเสนอแนะด้านแผนฯ	วิเคราะห์โครงสร้างการบริหาร Holding Company รูปแบบเอกชนที่คล่องตัว โมเดลธุรกิจ และแผนพัฒนาพื้นที่ฟาร์ม 1,200 ไร่ สู่แหล่งท่องเที่ยวและการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์	ตรากฎระเบียบเฉพาะให้ Maejo Holding Co. บริหารงานอย่างอิสระ คล่องตัว และจัดทำแผนแม่บทพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์ (ฟาร์ม 1,200 ไร่) เพื่อสร้างรายได้ใหม่

กรอบการวิจัยสถาบัน	ประเด็นปัญหา/ช่องว่างเชิงประจักษ์	หลักฐาน/ที่มา	ประเด็นที่ควรศึกษาวิจัย	แนวทางการนำผลไปใช้เชิงนโยบาย
3.4 การจัดตั้งกองทุนสะสมระยะยาว (Endowing Fund) และการบริหารเงินรายได้/มูลนิธิ	มหาวิทยาลัยพึ่งพางบแผ่นดินสูง สัดส่วนเงินรายได้ลดลงเหลือ 28.72% (ต่ำกว่าเกณฑ์ Risk Tolerance 30:70) และขาดการบูรณาการเงินรายได้/มูลนิธิมาใช้เสริมเสถียรภาพและเตรียมพร้อมกองทุนชดเชย	รายงานความเสี่ยง F1 ปี 69 (KRI 1 รอบ 9 เดือน); KPI 5.2.1; นโยบายสภา 9 ด้าน; ข้อเสนอแนะด้านแผนฯ	ศึกษารูปแบบการจัดตั้งกองทุนสะสม (Endowing Fund ด้านวิจัย/สวัสดิการ/พัฒนาคณ/เงินชดเชย) และแนวทางการบริหารจัดการเงินรายได้ร่วมกับมูลนิธิต่าง ๆ	ออกระเบียบ/ข้อบังคับจัดตั้งกองทุนสะสม (Endowing Fund) และวางแผนแม่บทบริหารเงินรายได้และมูลนิธิของมหาวิทยาลัยเพื่อความยั่งยืนทางการเงิน
3.5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการพื้นที่ อาคาร และห้องเรียนแบบรวมศูนย์ (Data-driven Scheduling)	ห้องเรียนและห้องปฏิบัติการมีอัตราการใช้งานต่ำกว่าเกณฑ์ การจัดสรรขนาดห้องไม่สอดคล้องกับจำนวนนักศึกษา และขาดระบบจัดตารางเรียนรวมศูนย์	รายงานประสิทธิภาพอาคาร ปี 69; SAR 67 (C.7.1); SWOT แผน 69 (W1, W4); ข้อเสนอแนะนายกสภาฯ	วิจัยพัฒนาระบบบริหารจัดการห้องเรียนรวมศูนย์ด้วยข้อมูล (Data-driven Scheduling) และรูปแบบการใช้ประโยชน์พื้นที่อาคารร่วมกันข้ามคณะอย่างคุ้มค่า	จัดทำแนวปฏิบัติการบริหารจัดการห้องเรียนรวมศูนย์ และพัฒนาระบบ Centralized Booking & Scheduling เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พื้นที่
3.6 การยกระดับระบบควบคุมภายในและการกำกับดูแลความเสี่ยงทางการเงิน บัญชี และพัสดุ	ข้อบกพร่องด้านการเงิน บัญชี และพัสดุมีจำนวนมาก (ตรวจพบ 378 เรื่อง เป็นข้อบกพร่องสำคัญ 186 เรื่อง ใน 27 ส่วนงาน คิดเป็น 96.4%) และมีความเสี่ยงเกิดซ้ำ	รายงานความเสี่ยง C1 ปี 69 (KRI 1–2 รอบ 9 เดือน); SAR 67 (C.8.7); แผนความเสี่ยง 70 (C1) ข้อเสนอแนะนายกสภาฯ; ข้อเสนอแนะด้านแผนฯ	วิเคราะห์จุดบกพร่องของระบบควบคุมภายในการเงิน/บัญชี/พัสดุ และถอดบทเรียน (Lesson Learned) จากสถาบันอื่นเพื่อปรับปรุงระเบียบและระบบงานเชิงป้องกัน	ปรับปรุงระเบียบ แนวปฏิบัติทางการเงิน/พัสดุ และพัฒนาระบบควบคุมภายในเชิงรุก (เชื่อมโยง ปค.4/ปค.5) เพื่อปิดช่องโหว่ความเสี่ยงข้อบกพร่องซ้ำซาก

มิติที่ 4 ด้านยุทธศาสตร์ ธรรมชาติ และความยั่งยืนสถาบัน (4 โจทย์วิจัย)

กรอบการวิจัยสถาบัน	ประเด็นปัญหา/ช่องว่างเชิงประจักษ์	หลักฐาน/ที่มา	ประเด็นที่ควรศึกษาวิจัย	แนวทางการนำไปใช้เชิงนโยบาย
4.1 การปฏิรูปกฎระเบียบและโครงสร้างองค์กรสู่ความคล่องตัว (Agile Governance & MJU as One)	โครงสร้างและกระบวนการทำงาน บางส่วนซ้ำซ้อน การตัดสินใจรวมศูนย์ และระเบียบภายในซับซ้อนไม่สอดคล้องกับความคล่องตัวตามเจตนารมณ์ มหาวิทยาลัยในกำกับ	SAR 67 (C.8.3, C.8.6); เกณฑ์ EdPEX หมวด 1–6; SWOT แผน 69 (W2, W8); ข้อเสนอแนะด้านแผนฯ	ศึกษาวิเคราะห์กฎระเบียบที่ติดขัด กระบวนการทำงานเพื่อลดขั้นตอน และแนวทางการปรับโครงสร้างองค์กรสู่ความคล่องตัวแบบ Agile / MJU as One	ปรับปรุงแก้ไขข้อบังคับ/ระเบียบที่ติดขัด และปรับโครงสร้างส่วนงานเพื่อลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มความคล่องตัวตามเจตนารมณ์ ม.ในกำกับ
4.2 การขับเคลื่อนตำแหน่งมหาวิทยาลัยในเวทีสากล (Rankings) และการทำ Benchmarking เชิงลึก	ผลงานวิจัยระดับนานาชาติและ Ranking ยังต้องพัฒนา โดยต้องใช้ Ranking เป็นตัวชี้วัดประกอบ และเน้นการเทียบเคียงสมรรถนะเชิงลึกกับคู่เทียบ	ความเสี่ยง S1 ปี 69; SAR 67 (C.3.1, C.7.3); SWOT แผน 69; มติสภา ครั้งที่ 4/2568; ข้อเสนอแนะด้านแผนฯ	วิเคราะห์ตัวแปรเชิงลึกของ Ranking (THE, QS, SCIMAGO) และการทำ Benchmarking กับ ม.ด้านเกษตรชั้นนำทั้งใน/ต่างประเทศ และกลุ่ม ม.พัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมสร้างนวัตกรรม	กำหนดเป้าหมาย Ranking ที่ท้าทาย แต่เป็นไปได้ และวางแผนยกระดับสภาพแวดล้อมและคุณภาพวิชาการเทียบเคียงคู่เทียบชั้นนำ
4.3 การจัดทำยุทธศาสตร์การบูรณาการและการสร้างมูลค่าร่วมของวิทยาเขต (แพรวา-ชุมพร Synergy)	แผนการบริหารมหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพรวา และ มหาวิทยาลัยแม่โจ้-ชุมพร และการเชื่อมโยงกับเชียงใหม่ ยังไม่เป็นรูปธรรมชัดเจน	แผนบริหาร 4 ปี อธิการบดี; มติสภา ครั้งที่ 4/2568; ข้อเสนอแนะ ข้อเสนอแนะด้านแผนฯ	ศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การบริหารจัดการวิทยาเขตแพรวา และ ชุมพร ให้เกิดการแบ่งบทบาทภารกิจ การใช้ทรัพยากรร่วมกัน และการสร้างมูลค่าร่วมกับส่วนกลาง	จัดทำแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาวิทยาเขต (Multi-Campus Synergy Plan) เพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์วิชาการและการหารายได้ร่วมกัน
4.4 การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสีเขียว พลังงานสะอาด และความเป็นกลางทางคาร์บอน (Green & Net Zero)	เป้าหมาย Green University และมีมิติด้านสิ่งแวดล้อม/พลังงานของ IWA (BCG, Carbon Neutrality, PM2.5, พลังงานสะอาด) ยังขาดระบบบริหารพื้นที่และการตรวจวัดที่เป็นรูปธรรม	SAR 67 (C.7.4); ข้อเสนอแนะนายกสภาฯ; SWOT แผน 69; ทิศทางพัฒนา พ.ศ. 2570–2575; ข้อเสนอแนะด้านแผนฯ	วิเคราะห์รูปแบบการจัดการพลังงานทดแทน การประเมิน Carbon Footprint (CFO/CFP) การจัดการภัยพิบัติ/หมอกควัน (PM2.5) และการบริหารสู่ Net Zero	จัดทำแผนแม่บทพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียว (Green Campus Master Plan) และแนวปฏิบัติสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality)

มิติที่ 5 ด้านทุนมนุษย์ การสื่อสารองค์กร และความผูกพัน (3 โจทย์วิจัย)

กรอบการวิจัยสถาบัน	ประเด็นปัญหา/ช่องว่างเชิงประจักษ์	หลักฐาน/ที่มา	ประเด็นที่ควรศึกษาวิจัย	แนวทางการนำผลไปใช้เชิงนโยบาย
5.1 การวางแผนอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์ ระบบจูงใจกลุ่ม Talent และการสร้างผู้บริหารระยะยาว	ขาดระบบเตรียมผู้บริหารระยะยาว การพัฒนาตาม IDP ทำได้เพียง 62.2% (ต่ำกว่าเกณฑ์ Risk Tolerance ที่ 80%) การจัดสรรอัตรากำลังไม่ตรงภาระงาน และขาดแรงจูงใจกลุ่ม Talent	รายงานความเสี่ยง O1 ปี 69 (KRI 2 รอบ 9 เดือน); SAR 67 (C.6.1–C.6.6); แผนความเสี่ยง 70 (O1), ข้อเสนอแนะนายกสภาฯ; ข้อเสนอแนะด้านแผนฯ	วิเคราะห์แผนสร้างผู้บริหารระยะยาว การจัดสรรอัตรากำลังคืน (20%) ตามภาระงาน และแผน 3–5 ปี, และเกณฑ์จ้างงาน/ประเมินผล 1-3-5 ปี (เทียบเคียง NIA) พร้อมระบบค่าตอบแทน Talent	จัดทำแผนพัฒนาผู้นำรุ่นใหม่ แผนบริหารอัตรากำลัง 3–5 ปี และตรากฎระเบียบค่าตอบแทนพิเศษแก่กลุ่ม Talent
5.2 การสื่อสารเชิงรุกเพื่อสร้างความเข้าใจธรรมาภิบาลและกฎหมายมหาวิทยาลัยในกำกับ	บุคลากรทุกระดับยังขาดความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัย โครงสร้างบริหาร และสิทธิประโยชน์ตามกฎหมาย ม.ในกำกับ	SAR 67 (C.8.4, C.8.5); นโยบายสภา 9 ด้าน; ข้อเสนอแนะด้านแผนฯ	ศึกษารูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิผลเพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับบทบาทของสภามหาวิทยาลัย โครงสร้างบริหาร และกฎหมาย ม.ในกำกับ	จัดทำแผนการสื่อสารภายในเชิงรุก และคู่มือสร้างความเข้าใจการดำเนินงานตามเจตนารมณ์มหาวิทยาลัยในกำกับ
5.3 การพัฒนานวัตกรรมการสื่อสารภาพลักษณ์เชิงรุก (Aggressive PR) และการรับฟังเสียงสะท้อน (Social Listening)	สื่อประชาสัมพันธ์เดิมมีความคุ้มค่าต่ำ (เช่น สถานีวิทยุ) ขาดการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้รับสาร และการตอบสนองต่อประเด็นวิกฤต/จริยธรรมยังใช้เวลานาน	รายงานความเสี่ยง R1 ปี 69 (KRI 2 รอบ 9 เดือน); SAR 67 (C.8.4); SWOT แผน 69 (W12, T10); ข้อเสนอแนะด้านแผนฯ	ศึกษาความคุ้มค่าและผลตอบแทนเชิงคุณค่า (ROI) ของสื่อประชาสัมพันธ์ ทบทวนสื่อเดิม หันมาใช้ Social Listening และการสื่อสารจุดเน้นมหาวิทยาลัย (เช่น IWA)	จัดทำแผนแม่บทการประชาสัมพันธ์เชิงรุก (Aggressive PR) และพัฒนาระบบรับฟังเสียงสะท้อนแบบเรียลไทม์ เพื่อยกระดับภาพลักษณ์และความผูกพันองค์กร