แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580)

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

ได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ในการประชุมครั้งที่ 3/2560

วันที่ 15 กรกฎาคม 2560

ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดี

คำนำ

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (มวล.) ได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ขึ้นเพื่อเตรียมพร้อมรองรับแผนพัฒนาประเทศตามร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) รวมถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) และ นโยบาย Thailand 4.0 ซึ่งจากผลการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ในระดับประเทศและระดับโลกได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง การปกครอง และเทคโนโลยี ตลอดจนมีภาวะความเสี่ยงใหม่ๆ เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้ประเทศไทยต้องมีการปฏิรูปประเทศ ปฏิรูปการศึกษา และปฏิรูประบบการทำงานให้มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานมากขึ้น รวมถึงมีการนำแนวคิดทางการบริหารเข้ามาปรับใช้ในหน่วยงานภาครัฐ เช่น การบูรณาการการทำงานและการจัดสรรงบประมาณแบบบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์ การประกันคุณภาพการศึกษา ตลอดจนการกำกับและตรวจสอบหน่วยงานภาครัฐในรูปแบบต่างๆ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเร่งสำรวจบทบาท รวมทั้งเตรียมการเพื่อการวางแผนการพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะยาวให้สามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนทบทวนบทบาทของมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการร่วมพัฒนาประเทศในยุคที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทุกๆ ด้าน

แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์จัดทำขึ้นเพื่อให้เป็นแผนชี้นำทิศทางและเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยในปัจจุบันและอนาคต โดยมีหลักการบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย และมีกรอบแนวคิดการจัดทำแผนที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับกรอบการบริหารและพัฒนาประเทศยุคปัจจุบันภายใต้รัฐบาล คสช. ตามร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) และนโยบาย Thailand 4.0

ขอขอบคุณกรรมการสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ของมหาวิทยาลัย และผู้เกี่ยวข้องที่ให้ความร่วมมือในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้จะเป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่ได้ร่วมกันกำหนด เพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย รวมถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอุดมศึกษาไทยและประเทศให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ตามวิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ต่อไป

(ศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ศุภดิษฐ์)
รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและยุทธศาสตร์การพัฒนา

สารบัญ

หน้า

บทที่ 1 บทนำ.....1-10

ความเป็นมา.....2

การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯที่ผ่านมา.....3-5

เหตุผลและความจำเป็น.....5-6

ที่มา.....6-7

วัตถุประสงค์.....7

การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย.....7-10

บทที่ 2สภาวการณ์ปัจจุบัน.....11-48

สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis).....11-44

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน.....12-32

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก.....33-44

การกำหนดทางเลือกยุทธศาสตร์.....47

บทที่ 3แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.....49-80

ปณิธาน.....50

วิสัยทัศน์.....50-51

พันธกิจก่อตั้ง.....51

พันธกิจยุทธศาสตร์.....51

ค่านิยมร่วม.....52

อัตลักษณ์.....52

สมรรถนะหลัก.....53

แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี.....54-69

เป้าหมายสูงสุด.....54

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 54-56

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 56-58

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 59-61

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 61-63

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 63-64

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 64-65
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 66
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 8 67-68
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 9 68-69
ตัวอย่างแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม.....70-80
ด้านการพัฒนางานวิจัย.....70
ด้านการพัฒนางานบริการวิชาการ.....70-71
ด้านการพัฒนางานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม.....71-73
ด้านการพัฒนาบุคลากร.....73-74
ด้านการผลิตบัณฑิต.....74-76
ด้านการสร้างความร่วมมือหรือบูรณาการร่วมกับภายนอก.....77-78
ด้านการจัดหาทรัพยากรจากภายนอก.....78-80
บทที่ 4 การนำแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล.....81-118
การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ.....81
การติดตามและประเมินผล.....81
แผนปฏิบัติการเพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ระยะ 4 ปี (พ.ศ.พ.ศ.2561-2564) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.....83-118
ภาคผนวก.....119-131
ก คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ระยะกลาง 4 ปี (พ.ศ.2561-2564) และระยะสั้น 1 ปี (พ.ศ.2561) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.....120-122
ข รายชื่อผู้มีส่วนร่วมในการระดมความคิดและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.....123-129
ค ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ กับยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับต่างๆ.....130
ง แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map).....131

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 การเปรียบเทียบต้นทุนในการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
กับมหาวิทยาลัยอื่นๆ.....28
ภาพที่ 2 การเปรียบเทียบต้นทุนในการผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับค่าเฉลี่ยต้นทุน.....29
ภาพที่ 3 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.....49
ภาพที่ 4 การเชื่อมโยงจากยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ.....82
ภาพที่ 5 ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
กับยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับต่างๆ.....130
ภาพที่ 6 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map).....131

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 ร้อยละของบัณฑิตที่สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพครั้งแรก ประจำปีการศึกษา 2557-2558.....13
ตารางที่ 2 ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำภายในระยะเวลา 1 ปี ประจำปีการศึกษา 2556-2557.....13
ตารางที่ 3 จำนวนโครงการวิจัย จำแนกตามแหล่งที่มาของทุน ประจำปีการศึกษา 2553-2558.....14
ตารางที่ 4 งบประมาณสนับสนุนโครงการวิจัย จำแนกตามแหล่งที่มาของทุน ประจำปีการศึกษา 2553-2558.....14
ตารางที่ 5 จำนวนบทความวิจัยที่ตีพิมพ์ ประจำปีการศึกษา 2553-2558.....15
ตารางที่ 6 การบริการวิชาการที่ได้รับงบประมาณจากภายนอก ประจำปีการศึกษา 2553-2558.....15
ตารางที่ 7 ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อบัณฑิตของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ประจำปีการศึกษา 2552-2556.....18
ตารางที่ 8 บุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามคุณวุฒิ ประจำปีการศึกษา 2553-2558.....21
ตารางที่ 9 บุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ ประจำปีการศึกษา 2553-2558.....22
ตารางที่ 10 ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงานของโครงการศูนย์กีฬาและสุขภาพ.....26
ตารางที่ 11 การเปรียบเทียบต้นทุนในการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับมหาวิทยาลัยอื่นๆ.....28
ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.....45
ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญสภาพแวดล้อมภายนอกมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.....46
ตารางที่ 14 การกำหนดทางเลือกยุทธศาสตร์และกลยุทธ์.....48

บทที่ 1 บทนำ

บทที่ 1
บทนำ

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ได้รับพระมหากรุณาธิคุณจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช พระราชทานชื่อว่า “มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์” อันเป็นสร้อยพระนามในสมเด็จพระเจ้าลูกเธอเจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี มีลักษณะเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) ที่จัดการเรียนการสอนครอบคลุมทั้งด้านสังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพ โดยการพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เป็นเมืองมหาวิทยาลัยในรูปแบบ Residential University* ปัจจุบันมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีพันธกิจหลัก คือ 1) ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยเปิดหลักสูตรการเรียนการสอนทั้งในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา รวมทั้งสิ้น 64 หลักสูตร จำแนกเป็นหลักสูตรระดับปริญญาตรีจำนวน 36 หลักสูตร ระดับบัณฑิตศึกษาจำนวน 28 หลักสูตร 2) ด้านการวิจัย โดยมีการจัดตั้งกลุ่มวิจัยจำนวน 5 กลุ่ม หน่วยวิจัยจำนวน 9 หน่วย และศูนย์วิจัยความเป็นเลิศ จำนวน 10 ศูนย์ 3) ด้านการบริการวิชาการ มีการให้บริการทางวิชาการ วิชาชีพแก่หน่วยงานต่างๆทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน เป็นจำนวนมาก และ 4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยมีการจัดกิจกรรมเผยแพร่งานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศอย่างต่อเนื่อง

ความสำเร็จในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยตลอดระยะเวลากว่า 20 ปี จะเห็นได้จากพัฒนาการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการดำเนินงาน ปรับบทบาทภารกิจตามแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินและการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัย มีการจัดสัมมนาผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเพื่อปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ กำหนดทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเพื่อให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน

---

* เมืองมหาวิทยาลัย หมายถึง เป็นชุมชนที่มีนักศึกษา อาจารย์ บุคลากรและเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยพักอาศัยในสภาพแวดล้อมที่ดี สวยงาม มีความสะดวก ปลอดภัย ร่มเย็น เป็นสุข สามารถใช้ศักยภาพในการปฏิบัติภารกิจได้สมบูรณ์มีประสิทธิภาพและคุณภาพ เป็นแหล่งเรียนรู้ทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยของประชากรมหาวิทยาลัย ชุมชน และบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดความเจริญงอกงามทั้งทางร่างกาย ปัญญา จิตใจ อารมณ์และสังคม ตลอดจนเป็นเมืองที่น่าอยู่ ผู้คนของมหาวิทยาลัยและชุมชนมีไมตรีเอื้ออาทรต่อกัน (มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, “นิยามและขอบเขตของเมืองมหาวิทยาลัย,”รายงานการดำเนินงานโครงการเมืองมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2556, 1)

ของมหาวิทยาลัย ดังนั้น การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาซึ่งเป็นองค์การที่มีบทบาทด้านการผลิตกำลังคนระดับสูงเพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ จึงควรจัดให้มีแผนพัฒนาในระยะยาวที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนชาติ เพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้เป็นไปในทิศทางที่รัฐบาลได้วางไว้ ซึ่งรัฐบาลยุคปัจจุบันภายใต้การบริหารของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) โดยมี พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา หัวหน้า คสช. ทำหน้าที่นายกรัฐมนตรี ได้กำหนดร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) รวมทั้งนโยบาย Thailand 4.0 ขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ประเทศบรรลุวิสัยทัศน์ **“ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”** นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุขและตอบสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูงเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว และสร้างความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคงเสมอภาคและเป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจ

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ได้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นดังกล่าวจึงได้นำแนวคิดเรื่องการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะยาว มาดำเนินการเพื่อให้สอดรับกับการจัดทำร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) และนโยบาย Thailand 4.0 โดยการนำข้อมูลดังกล่าวมาประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวของมหาวิทยาลัย ควบคู่กับการพิจารณาข้อมูลจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) โดยในการจัดทำแผนพัฒนาระยะยาวของมหาวิทยาลัยได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี ขึ้นมา 1 ชุด ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารหน่วยงาน เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้แทนระดับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย พร้อมกันนี้ได้เชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิจากองค์กรภายนอกมาบรรยายพิเศษเพื่อให้ความรู้แก่คณะกรรมการฯ มีการประชุมระดมความคิดเพื่อยกร่างแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปีฯ และนำเสนอแผนดังกล่าวต่อผู้บริหารทุกระดับ

ความเป็นมา

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ได้จัดทำแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัยเพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางในการดำเนินงานของทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2540 โดยในช่วงแรกจัดทำเป็นแผนพัฒนามหาวิทยาลัยในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) ตามช่วงเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (แผน 5 ปี) จนกระทั่งถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) ซึ่งเป็นการวางแผนในบริบทที่เปลี่ยนไป เนื่องจากบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 และ พ.ศ.2550 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่ส่งเสริม

สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ การจัดทำแผนพัฒนาฯของมหาวิทยาลัย จึงจัดทำอยู่ในรูปแผนกลยุทธ์/แผนยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนการดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์/ยุทธศาสตร์ดังกล่าว

การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯที่ผ่านมา

การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะแรก (พ.ศ.2540-2547) เป็นการจัดทำแผนพัฒนาระยะกลาง 5 ปี ในลักษณะแผนพัฒนามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ตามแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งประกอบด้วยแผน 2 ฉบับ คือ 1) แผนพัฒนามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) ซึ่งมีกรอบแนวทางการดำเนินงานที่เน้นการกระจายโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา ความกะทัดรัด ความมีประสิทธิภาพและความคล่องตัวในการดำเนินงาน ความมีคุณภาพและความเป็นเลิศ การสร้างโลกทัศน์สากล โดยพัฒนามหาวิทยาลัยให้ทันสมัย มีการใช้เทคโนโลยีและสื่อสารสนเทศที่เหมาะสมในทุกภารกิจ มีการใช้ทรัพยากรในมหาวิทยาลัยร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยยึดหลัก “รวมบริการ แยกภารกิจ” พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเมืองมหาวิทยาลัยและเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชน เน้นการพัฒนาที่ยั่งยืน การให้เอกชนร่วมลงทุนร่วมรับภาระและรับถ่ายโอนงาน รวมทั้งคำนึงถึงดุลยภาพ เสถียรภาพ คุณธรรม จริยธรรม มีระบบตรวจสอบการดำเนินงาน การประกันคุณภาพการศึกษา [1] และ 2) แผนพัฒนามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) ซึ่งกรอบการดำเนินงานได้มีการนำวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ที่ผ่านการระดมความคิดของนักวิชาการ บุคลากรของมหาวิทยาลัยและผู้นำชุมชนภาคใต้มาผนวกกับวิสัยทัศน์การพัฒนาอุดมศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) ของทบวงมหาวิทยาลัย โดยแผนพัฒนาฯดังกล่าวมุ่งพัฒนามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ให้เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศที่มีลักษณะของความเป็นสากล ทันสมัย และมีบทบาทอย่างแท้จริงในการตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นและประเทศ ในด้านการศึกษาระดับสูง การค้นคว้าวิจัย ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ที่จำเป็นในการพัฒนา และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ตลอดจนมีระบบงานที่มีประสิทธิภาพ คุณภาพ และความคล่องตัวสูง [2]

---

[1] มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์, “แผนพัฒนามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ในแผนพัฒนาการ ศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 8 (พ.ศ.2540-2544),” 1.

[2] มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์, “แผนพัฒนามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ในแผนพัฒนาการ ศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549),” 6.

การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะที่สอง (พ.ศ.2548-2557) เป็นการจัดทำแผนพัฒนาระยะยาวและระยะปานกลาง ในลักษณะแผนยุทธศาสตร์ โดยช่วงแรกใช้ชื่อว่าแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (พ.ศ.2548-2555) ซึ่งมีกรอบการดำเนินงานโดยวางเป้าหมายระยะยาวให้มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์เป็นอุทยานการศึกษาที่ร่วมขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสู่สังคมอุดมปัญญา โดยเน้นพื้นที่ภาคใต้ตอนบน ภายใต้ 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ กล่าวคือ 1) การพัฒนาสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (Excellence Organization) 2) การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Development) และ 3) การบูรณาการสู่ “อุทยานการศึกษา” (Learning Park) โดยแผนดังกล่าวนำไปสู่การปฏิบัติได้เพียงระยะหนึ่ง ต่อมาเมื่อมีการปรับเปลี่ยนผู้บริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัย นโยบายในการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยได้ปรับมาเป็นแผนระยะปานกลาง (5 ปี) โดยใช้ชื่อว่าแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ.2551-2555เพื่อให้สอดรับกับช่วงระยะเวลา 5 ปี แรกของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ซึ่งประกอบด้วยแผน 3 ระยะ คือ แผนระยะ 5 ปีแรก (พ.ศ.2551-2555) ระยะที่สอง (พ.ศ.2556-2560) และระยะที่สาม (พ.ศ.2561-2565) ต่อมาแผนยุทธศาสตร์ฉบับ พ.ศ.2551-2555 ได้ปรับเป็นแผนยุทธศาสตร์ฉบับ พ.ศ.2553-2557 เพื่อให้สอดรับกับช่วงระยะเวลาการนำแผนที่แล้วเสร็จไปสู่การปฏิบัติและเป็นแผนต่อเนื่องในลักษณะ Rolling Plan โดยยังคงเป้าหมายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบที่เน้นการวิจัยและเป็นอุทยานการศึกษาที่ร่วมขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศสู่ “สังคมอุดมปัญญา” โดยเน้นพื้นที่ภาคใต้ตอนบน [3] ภายใต้ 5 พันธกิจยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1) เพิ่มคุณภาพบัณฑิตภายใต้สิ่งแวดล้อมเมืองมหาวิทยาลัยและความเป็นสากล 2) สร้างเสริมคุณค่างานวิจัยและบริการสังคม 3) พัฒนาอุทยานการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ในระบบ นอกระบบ ตามอัธยาศัย และตลอดชีวิต 4) เพิ่มสมรรถนะองค์กร และ 5) ชื่นชมคุณค่าบุคลากร โดยในช่วงระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์ฉบับดังกล่าวมหาวิทยาลัยได้มีการแปลงแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี (แผนระดับ 1) ไปสู่แผนพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี ในระดับพันธกิจหลักและพันธกิจสนับสนุน (แผนระดับ 2) และไปสู่แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ระยะ 1 ปี (แผนระดับ 3) ด้วย

การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะที่สาม (พ.ศ.2558-ปัจจุบัน) ช่วงแรกเป็นการจัดทำแผนพัฒนาระยะสั้น (3 ปี) ในลักษณะ Rolling Plan โดยจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับปีพ.ศ.2557-2559 ซึ่งผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ในการประชุมครั้งที่ 3/2556 เมื่อวันที่ 13 กรกฎาคม

[3] มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์, “แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ.2553-2557 ,” 2-3.

2556 และปรับเป็นแผนยุทธศาสตร์ฉบับปีพ.ศ.2558-2560 เพื่อให้สอดคล้องกับช่วงเวลาในการบริหารงาน โดยมีการปรับปรุงแก้ไขแผนตามข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยฯ ที่เสนอแนะให้มหาวิทยาลัยพัฒนายุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับศักยภาพที่มีอยู่เพื่อสร้างความเข้มแข็งและโดดเด่น ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์แล้วเช่นกัน ในการประชุมครั้งที่ 5/2557 วันที่ 27 กันยายน 2557 ทั้งนี้ แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ยังคงยึดแนวทางการสร้างความมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในการจัดทำแผน ทั้งในกลุ่มผู้บริหารระดับนโยบายและบุคลากรของมหาวิทยาลัย ตลอดจนบุคคลภายนอก รวมถึงความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ ระดับพื้นที่และนโยบายของรัฐบาล นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดทำแผนแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยกำหนดผลสัมฤทธิ์ของแผนไว้ 5 ประการ ดังนี้ 1) มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งพัฒนาบัณฑิตคุณภาพ ตอบสนองการพัฒนาในพื้นที่และประเทศ 2) มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งเรียนรู้ แหล่งอ้างอิงทางวิชาการ ปัญญาและนวัตกรรม รองรับการพัฒนาสังคมให้เข้มแข็ง และมีศักยภาพพึ่งตนเองได้ 3) สังคมมหาวิทยาลัยและชุมชนเครือข่ายสุขภาพของมหาวิทยาลัยเป็นสังคมสุขภาพเข้มแข็งแบบองค์รวม ทั้งการสร้างเสริม ป้องกัน รักษาและฟื้นฟู 4) มหาวิทยาลัยสามารถสร้างองค์ความรู้ระดับนานาชาติและเอื้ออำนวยสังคมสู่ประชาคมอาเซียน และ 5) มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสมรรถนะสูง [4] ซึ่งต่อมาเมื่อมีการปรับเปลี่ยนผู้บริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัย ในปีงบประมาณ พ.ศ.2560 มหาวิทยาลัยได้มีการทบทวนและปรับทิศทางการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ใหม่อีกครั้ง โดยกำหนดให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เป็นแผนระยะยาว 20 ปี เพื่อให้สอดรับกับแนวทางการบริหารและพัฒนาประเทศและมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ โดยอธิการบดี (ศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ธำรงธัญวงศ์) ภายใต้ 9 ประเด็นยุทธศาสตร์ซึ่งได้กำหนดไว้ในแผนฉบับดังกล่าว

เหตุผลและความจำเป็น

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ตระหนักและเล็งเห็นว่าการที่จะทำให้บรรลุตามเจตนารมณ์และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ที่จังหวัดนครศรีธรรมราช ในการดำเนินการตามพันธกิจหลัก คือ การผลิตและพัฒนากำลังคนระดับสูง การศึกษา ค้นคว้า วิจัย และพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ การให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ตลอดจนการอนุรักษ์และฟื้นฟูศิลปะและวัฒนธรรมอันเป็นจารีตประเพณี รวมทั้งศิลปะบริสุทธิ์และศิลปะประยุกต์ รวมถึงการปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงของประเทศและของโลกโดยยังคงพันธกิจตามที่มหาวิทยาลัยได้วาง

[4] มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์, “แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ.2558-2560 ,” ข-ค

ไว้นั้น ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยจะต้องมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมเผชิญหน้ากับปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง การปกครอง และเทคโนโลยี ซึ่งถือเป็นสิ่งท้าทายและมีผลกระทบต่อความอยู่รอดของมหาวิทยาลัย ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีบทบาทในการชี้นำสังคมจะต้องมีส่วนรับรู้รับทราบถึงสภาพปัญหาการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสถาบันอุดมศึกษา เพื่อร่วมกันวางแผนรองรับและเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยให้ตอบสนองความต้องการของสังคม ของประเทศและของโลกต่อไป

ประกอบกับตามที่มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์โดยอธิการบดีได้นำเสนอแนวทางการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยต่อสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และได้รับความเห็นชอบจากสภาฯในการประชุมครั้งพิเศษ/2559 เมื่อวันที่ 25 มิถุนายน 2559 ได้มีการกล่าวถึงยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยทั้งทางด้านการวางรากฐานในการพัฒนาให้เป็น World Class University และด้านการจัดหาทุนหรือทรัพยากรในการพัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่งจำเป็นต้องมีแผนพัฒนาระยะยาวเพื่อให้การพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยเงื่อนไขของการเป็นมหาวิทยาลัยระดับสากลหรือ World Class University นั้นจำเป็นต้องมีความมุ่งมั่นในการวางรากฐานให้มั่นคงอย่างต่อเนื่อง และบุคลากรทั้งหมดต้องมีเป้าหมายร่วมกันอย่างแน่วแน่ในการบรรลุความสำเร็จร่วมกัน นอกจากนี้ในการขับเคลื่อนและพัฒนามหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายก็ต้องใช้ทุนและทรัพยากรจำนวนมาก แต่ข้อจำกัดการเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐซึ่งที่มาของงบประมาณมีขอบเขตจำกัด มหาวิทยาลัยจึงต้องมีแผนพัฒนาที่สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศของรัฐบาลเพื่อการขอรับจัดสรรงบประมาณเพิ่มจากรัฐบาล ซึ่งการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารด้านการวางแผนและพัฒนายุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยมีการแต่งตั้งรักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและยุทธศาสตร์การพัฒนา และมีแนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเป็นแผน 3 ระยะ คือ 1) แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี (ตั้งแต่ พ.ศ.2561-2580) 2) แผนยุทธศาสตร์ระยะกลาง 4 ปี (ตั้งแต่ พ.ศ.2561-2564) และ 3) แผนยุทธศาสตร์ระยะสั้น 1 ปี (พ.ศ.2561) โดยมีเป้าหมายเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีแผนระยะยาวที่เชื่อมโยงและตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศรวมถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก และเพื่อประโยชน์ด้านการได้รับจัดสรรงบประมาณเพิ่มจากรัฐบาล นอกจากนี้แผนดังกล่าวจะเป็นแผนชี้นำทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ตลอดจนการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายตามทิศทางที่วางไว้

ที่มา

ตามที่คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยคณะกรรมการฯได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์

และกรอบการปฏิรูปเพื่อจัดทำร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ซึ่งได้ดำเนินการจัดทำร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) ตามแนวทางที่คณะรัฐมนตรีกำหนด มีการนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เกี่ยวข้องหลายภาคส่วนมาประกอบการจัดทำแผน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบในการกำหนดทิศทางการบริหารและพัฒนาประเทศในระยะยาว พร้อมกับการปฏิรูปและการพัฒนาระบบและกลไกการบริหารราชการแผ่นดินในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจังผ่านการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ที่ต้องนำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ไปถ่ายทอดลงสู่แผนปฏิบัติการของหน่วยงาน ก็จะช่วยยกระดับคุณภาพของประเทศไทยในทุกภาคส่วนและนำพาประเทศไทยให้หลุดพ้นหรือบรรเทาความรุนแรงจากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันลงได้

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พิจารณาแล้วเห็นว่าร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และนโยบาย Thailand 4.0 เป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัยที่จะนำแผนดังกล่าวมาเป็นกรอบทิศทางในการจัดทำแผนพัฒนาระยะยาวของมหาวิทยาลัยต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในระยะยาว
2. ปรับรูปแบบแนวคิดการดำเนินงานภายในมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงของประเทศ ตามร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) และนโยบาย Thailand 4.0

การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

1. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ระยะกลาง 4 ปี (พ.ศ.2561-2564) และระยะสั้น 1 ปี (พ.ศ.2561) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการวางแผนและพัฒนายุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์สอดคล้องตามแนวทางการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยของรักษาการแทนอธิการบดีคนปัจจุบัน (ศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ธำรงธัญวงศ์) ที่เสนอต่อสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ประกอบกับมีการปรับเปลี่ยนนโยบายการบริหารด้านการวางแผนและพัฒนายุทธศาสตร์ ซึ่งให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เป็น 3 ระยะ คือ แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี ระยะกลาง 4 ปี และระยะสั้น 1 ปี จึงมีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ระยะกลาง 4 ปี (พ.ศ.2561-2564) และระยะสั้น 1 ปี (พ.ศ.2561) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ขึ้น โดยมีส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการฯ โดยคณะกรรมการฯ มีอำนาจหน้าที่ในการระดมความคิด กำหนดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยตามภารกิจหลัก เพื่อเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย รวมถึง

ปรับระบบโครงสร้างบทบาทภารกิจ ระบบบริหารจัดการและทรัพยากรบุคคล ตลอดจนเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ เพื่อรองรับการพัฒนามหาวิทยาลัยตามทิศทางที่กำหนด

2. จัดบรรยายพิเศษ

มหาวิทยาลัยโดยส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ได้จัดให้มีการบรรยายพิเศษเพื่อให้ความรู้แก่คณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ **ในหัวข้อ "การคิดเชิงกลยุทธ์และกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรภาครัฐ"** ในคราวจัดประชุมคณะกรรมการฯ ครั้งที่ 1/2559 เมื่อวันอังคารที่ 13 กันยายน 2559 โดยเชิญรองศาสตราจารย์ ดร.ปกรณ์ ปรียากร ผู้อำนวยการสถาบันมาตรฐานฮาลาลแห่งประเทศไทย และอดีตคณบดีคณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า) มาเป็นวิทยากรบรรยาย

3. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ

<u>ครั้งที่ 1</u> มหาวิทยาลัยโดยส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ได้จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ **ในหัวข้อ "การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร"** ในวันอังคารที่ 13 กันยายน 2559 ภายหลังการประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ครั้งที่ 1/2559 แล้วเสร็จ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้คณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้ร่วมระดมความคิดในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

<u>ครั้งที่ 2</u> มหาวิทยาลัยโดยส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ได้จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ **ในหัวข้อ "การจัดลำดับความสำคัญการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์"** ในวันพุธที่ 12 ตุลาคม 2559 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้คณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้ร่วมระดมความคิดในการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ซึ่งได้ร่วมกันวิเคราะห์จากการประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 1 เพื่อนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยต่อไป

<u>ครั้งที่ 3</u> มหาวิทยาลัยโดยส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ได้จัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ **ในหัวข้อ "การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี และระยะกลาง 4 ปี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์"** ในวันจันทร์ที่ 17 ตุลาคม 2559 และวันอังคารที่ 18 ตุลาคม 2559 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้คณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้ร่วมระดมความคิดในการกำหนดทางเลือกยุทธศาสตร์ (TOWS Matrix) ตลอดจนมีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม และจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะยาว 20 ปี ซึ่งมีระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่ปีพ.ศ.2561-2580

4. จัดทำเอกสารข้อมูลประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ

มหาวิทยาลัยโดยส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ได้มีการรวบรวมเอกสารข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการยกร่างข้อมูลแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี เพิ่มเติมทั้งในส่วนของเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และกลยุทธ์

5. จัดประชุมหารือเพื่อพิจารณา (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ฯ เบื้องต้น

มหาวิทยาลัยโดยส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ได้จัดให้มีการประชุมหารือร่วมระหว่างส่วนแผนงานกับรักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและยุทธศาสตร์การพัฒนา ในวันพุธที่ 26 ตุลาคม 2559 เพื่อพิจารณา (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ในเบื้องต้น โดยได้มีการปรับปรุงแก้ไขแผนดังกล่าวตามข้อเสนอแนะก่อนนำเสนอต่อรักษาการแทนอธิการบดีและทีมบริหารเพื่อพิจารณาในลำดับถัดไป

6. จัดประชุมเพื่อพิจารณา (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ฯ

มหาวิทยาลัยโดยส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ได้จัดให้มีการประชุมพิจารณา (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี และกลยุทธ์ระยะกลาง 4 ปี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ในกลุ่มผู้บริหารระดับนโยบาย ในวันพุธที่ 23 พฤศจิกายน 2559 เพื่อพิจารณาข้อมูลทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่งประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจยุทธศาสตร์ ค่านิยมร่วม ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์

7. จัดประชุมหารือเพื่อพิจารณา (ร่าง) ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

มหาวิทยาลัยโดยส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ได้จัดให้มีการประชุมหารือร่วมระหว่างส่วนแผนงานกับรักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและกิจการต่างประเทศ รักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการสังคม จำนวน 2 ครั้ง คือในวันพฤหัสบดีที่ 1 ธันวาคม 2559 และวันอังคารที่ 6 ธันวาคม 2559 เพื่อพิจารณา (ร่าง) ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิตและการวิจัย

8. จัดประชุมหารือเพื่อพิจารณา (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ฯ รอบสุดท้าย (Final)

มหาวิทยาลัยโดยส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ได้จัดให้มีการประชุมหารือร่วมระหว่างส่วนแผนงานกับรักษาการแทนรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและยุทธศาสตร์การพัฒนา ในวันพฤหัสบดีที่ 8 ธันวาคม 2559 เพื่อพิจารณา (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ที่ปรับปรุงแก้ไขรอบสุดท้าย (Final)

9. จัดประชุมระดมความคิดเชิงนโยบายสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เพื่อให้ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะต่อแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580)

มหาวิทยาลัยโดยส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ร่วมกับสำนักงานสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ได้จัดให้มีการประชุมระดมความคิดเชิงนโยบายสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ต่อแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ในระหว่างวันที่ 8-9 พฤษภาคม 2560 ภายหลังที่มีการนำเสนอแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) ต่อสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2560 เมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2560 ซึ่งที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีมติให้มหาวิทยาลัยจัดสัมมนา (Retreat) ร่วมกันระหว่างสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับฝ่ายบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) อีกครั้งหนึ่ง

10. ปรับปรุงแก้ไขแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของกรรมการสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์และผู้บริหารมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

มหาวิทยาลัยโดยส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของกรรมการสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์และผู้บริหารมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ จากการประชุมระดมความคิดเชิงนโยบายสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ต่อแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี และมีการนำแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อที่ประชุมบริหารเพื่อทราบ ในการประชุม ครั้งที่ 5/2560 เมื่อวันที่ 14 มิถุนายน 2560 หลังจากนั้นมหาวิทยาลัยได้นำเสนอแผนยุทธศาสตร์ต่อสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์เพื่อทราบ ในการประชุมครั้งที่ 3/2560 เมื่อวันที่ 15 กรกฎาคม 2560

บทที่ 2 สภาวะการณ์ปัจจุบัน

บทที่ 2
สภาวการณ์ปัจจุบัน

โลกในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทั้งจากด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง การปกครอง และเทคโนโลยี ทั้งจากแนวนโยบายของรัฐที่มุ่งเน้นการพัฒนาประเทศให้ก้าวทันกับประเทศเพื่อนบ้านและนานาประเทศทั่วโลก โดยมีการควบคุมคุณภาพการศึกษา การเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน ซึ่งทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องเร่งปรับปรุงระบบการทำงาน และพัฒนาให้ทันต่อความก้าวหน้าในทุกด้าน เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเป็นองค์กรที่สร้างผู้นำและองค์ความรู้ด้านวิชาการ วิชาชีพและการวิจัย และเพื่อให้สามารถดำเนินงานตามพันธกิจได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย (SWOT Analysis)

สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ สามารถจำแนกเป็นสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายใน มหาวิทยาลัยได้พิจารณาในประเด็นต่างๆ ดังนี้ 1) ความพร้อม/พอเพียงของทรัพยากร ซึ่งเกี่ยวข้องกับด้านบุคลากรสายงานต่างๆ ด้านทุน/เงิน/เครื่องมือและอุปกรณ์ รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น 2) ประสิทธิผลในการดำเนินงานตามพันธกิจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับคุณค่าของผลผลิตเมื่อเปรียบเทียบกับการใช้จ่ายงบประมาณ คุณประโยชน์ของผลลัพธ์ในการผลิตบัณฑิตที่มีต่อผู้รับบริการ เป็นต้น 3) คุณภาพของการให้บริการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพของการบริการ ความรวดเร็วในการปรับระบบบริการ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ 4) ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนาการผลิตบัณฑิต กระบวนการการจัดการด้านความต้องการหรือการตลาด กระบวนการพัฒนาการบริหารด้านต่างๆ เป็นต้น และ 5) การพัฒนาองค์การ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงาน เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายนอก มหาวิทยาลัยได้พิจารณาในประเด็นต่างๆ ดังนี้ 1) นโยบายและกฎเกณฑ์ของรัฐบาลและหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง 2) สถานการณ์ทางเศรษฐกิจโดยรวม 3) สภาพทางสังคม/วัฒนธรรม 4) เงื่อนไขด้านเทคโนโลยี 5) ความต้องการและการต่อรองของผู้รับบริการ 6) ความสามารถในการตอบสนองและการต่อรองของ Suppliers 7) ลักษณะหรือสภาพในการแข่งขัน 8) บทบาทของคู่แข่งรายใหม่ และ 9) สภาพของบริการทดแทน

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน สรุปได้ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

S1 เป็นมหาวิทยาลัยวิทยาเขตเดียวที่มีพื้นที่มากที่สุดในประเทศไทย และเป็นสินทรัพย์ที่สามารถทำประโยชน์จากพื้นที่เพื่อรองรับการพัฒนาในอนาคต

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์เป็นมหาวิทยาลัยระดับชาติที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค เป็นมหาวิทยาลัยที่มีวิทยาเขตเดียว และเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบที่มีการจัดการเรียนการสอนครอบคลุมทั้งทางด้านสังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งวิทยาศาสตร์สุขภาพ มีพื้นที่กว่า 9,000 ไร่ โดยมีการพิจารณาใช้พื้นที่ทั้งมหาวิทยาลัยเป็นอุทยานการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยโครงสร้างและกิจกรรม ดังนี้ 1) หอเฉลิมพระเกียรติ 2) อุทยานเทอดพระเกียรติ 3) อุทยานสัมมนาและสาธิต 4) อุทยานไทยทักษิณ 5) อุทยานธรรมนิทัศน์ 6) เขตการศึกษา 7) อุทยานพฤกษศาสตร์ 8) วนอุทยาน 9) อุทยานโบราณคดี 10) อุทยานสิ่งแวดล้อม และ 11) อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี [1]

หากจะเปรียบเทียบขนาดพื้นที่ของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ในประเทศไทยซึ่งมีพื้นที่ขนาดใหญ่เช่นเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยขอนแก่น (พื้นที่ประมาณ 5,000 ไร่) มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี (พื้นที่ประมาณ 6,000 ไร่) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน (พื้นที่ประมาณ 7,000 ไร่) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (พื้นที่ประมาณ 8,000 ไร่) จะพบว่ามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีพื้นที่ขนาดใหญ่ที่สุด

S2 เป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลต่อเนื่องในการดำเนินงานศูนย์การแพทย์เพื่อพัฒนาเป็นโรงพยาบาลขนาด 750 เตียงที่ใหญ่ที่สุดในเขตภาคใต้ตอนบน

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากรัฐบาลต่อเนื่องในการดำเนินงานศูนย์การแพทย์ ตามมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 2 กรกฎาคม 2556 ได้อนุมัติเพิ่มวงเงินก่อหนี้ผูกพันข้ามปีงบประมาณรายการก่อสร้างศูนย์การแพทย์พร้อมระบบสาธารณูปการ จากเดิม ภายในวงเงิน 1,682.3 ล้านบาท เป็นภายในวงเงิน 2,158 ล้านบาท ระยะเวลาดำเนินการปีงบประมาณ พ.ศ.2554 – 2560 และอนุมัติให้ก่อหนี้ผูกพันข้ามปีงบประมาณที่มีวงเงินรวมตั้งแต่ 1,000 ล้านบาทขึ้นไป

ต่อมารัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการได้อนุมัติเมื่อวันที่ 24 กรกฎาคม 2558 ให้ขยายระยะเวลาก่อหนี้ผูกพันข้ามปีงบประมาณ เป็นปีงบประมาณ พ.ศ.2554 – 2562 และมหาวิทยาลัยได้ลงนามเลขที่ 95/2558 ลงวันที่ 29 กรกฎาคม 2558 สัญญาสิ้นสุดวันที่ 29 พฤษภาคม 2562 ระยะเวลา

[1] มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์, “เอกสารอุทยานการศึกษา”เฉลิมพระเกียรติ” มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์,” 3-6.

ดำเนินการ 1,400 วัน รวม 30 งวดงาน ในวงเงินทั้งสิ้น 2,128,000,000 บาท ซึ่งขณะนี้อยู่ในระหว่างการก่อสร้าง

S3 มีบัณฑิตสาขาวิชาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพที่สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพและมีอัตราการได้งานทำสูง (เช่น หลักสูตรเภสัชศาสตร์ แพทยศาสตร์ เป็นต้น)

ในปีการศึกษา 2557-2558 มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีบัณฑิตสาขาวิชาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพที่สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพครั้งแรกต่อจำนวนผู้เข้าสอบครั้งแรกทั้งหมด และบัณฑิตที่ได้งานทำ ดังนี้

ตารางที่ 1 ร้อยละของบัณฑิตที่สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพครั้งแรก ประจำปีการศึกษา 2557-2558

หลักสูตร	ปีการศึกษา 2557	ปีการศึกษา 2558
แพทยศาสตร์บัณฑิต	97.62	100
เภสัชศาสตรบัณฑิต	90.16	96.67
หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต	37.68	91.43
หลักสูตรสหเวชศาสตรบัณฑิต (สาขาวิชากายภาพบำบัด)	73.47	56.52
หลักสูตรสหเวชศาสตรบัณฑิต (สาขาวิชาเทคนิคการแพทย์)	78.33	84.21

(ที่มา : ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)

ตารางที่ 2 ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำภายในระยะเวลา 1 ปี ประจำปีการศึกษา 2556-2557

หลักสูตร	ปีการศึกษา 2556	ปีการศึกษา 2557
แพทยศาสตร์บัณฑิต	97.8	100
เภสัชศาสตรบัณฑิต	100	100
หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต	100	100
หลักสูตรสหเวชศาสตรบัณฑิต (สาขาวิชากายภาพบำบัด)	97.6	94.9
หลักสูตรสหเวชศาสตรบัณฑิต (สาขาวิชาเทคนิคการแพทย์)	82.6	94.7
หลักสูตรสหเวชศาสตรบัณฑิต (สาขาวิชาอนามัยสิ่งแวดล้อม)	93.5	95.6
หลักสูตรสหเวชศาสตรบัณฑิต (สาขาวิชาอาชีวอนามัยและความปลอดภัย)	93.7	88.9

(ที่มา : ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)

S4 บุคลากรมีศักยภาพสูง มีผลงานวิจัยและบริการวิชาการแก่สังคมที่เป็นที่ประจักษ์และยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีบุคลากรที่มีศักยภาพสูง ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยและบริการวิชาการจากแหล่งทุนทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีบทความวิจัยที่ตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะบทความวิจัยตีพิมพ์ระดับนานาชาติมีแนวโน้มสูงขึ้น ดังจะเห็นได้จากข้อมูลจำนวนโครงการวิจัยและบริการวิชาการที่ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากแหล่งทุนต่างๆ และบทความวิจัยตีพิมพ์ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2553-2558 ดังนี้

ตารางที่ 3 จำนวนโครงการวิจัย จำแนกตามแหล่งที่มาของทุน ประจำปีการศึกษา 2553-2558

ปีงบประมาณ	ทุนภายใน	ทุนภายนอก
2553	52	64
2554	76	89
2555	53	61
2556	89	167
2557	88	141
2558	87	130

(ที่มา : ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)

ตารางที่ 4 งบประมาณสนับสนุนโครงการวิจัย จำแนกตามแหล่งที่มาของทุน ประจำปีการศึกษา 2553-2558

ปีงบประมาณ	ทุนภายใน	ทุนภายนอก
2553	2.68	36.35
2554	5.30	56.83
2555	6.27	31.97
2556	10.00	61.01
2557	15.78	66.45
2558	12.39	47.80

(ที่มา : ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)

ตารางที่ 5 จำนวนบทความวิจัยที่ตีพิมพ์ ประจำปีการศึกษา 2553-2558

ปีงบประมาณ	ระดับชาติ	นานาชาติ
2553	71	37
2554	57	55
2555	55	74
2556	75	80
2557	104	112
2558	50	118

(ที่มา : ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)

ตารางที่ 6 การบริการวิชาการที่ได้รับงบประมาณจากภายนอก ประจำปีการศึกษา 2553-2558

ปีงบประมาณ	จำนวนโครงการ	งบประมาณ (หน่วย:ล้านบาท)
2553	118	61.06
2554	83	50.95
2555	93	24.64
2556	91	48.73
2557	94	67.69
2558	90	72.01

(ที่มา : ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)

นอกจากนี้วารสาร Walailak Journal of Science and Technology วารสารทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ยังได้รับค่า SJR (SCImago Journal Ranking) เท่ากับ 0.207 ซึ่งเป็นค่าสูงลำดับที่ 10 จากวารสารไทย 26 วารสาร ที่อยู่ในฐานข้อมูล SCOPUS

สำหรับด้านการได้รับรางวัลของบุคลากรพบว่าในปีการศึกษา 2558 มีคณาจารย์ที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับจนได้รับรางวัลดีเด่นและอื่นๆมากมายทั้งในระดับชาติและนานาชาติ อาทิ เช่น

1. รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณะเดช เจริญสุธาสินี รองศาสตราจารย์ด้านฟิสิกส์และวิทยาศาสตร์เชิงคำนวณ อาจารย์ประจำสำนักวิชาวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ได้รับรางวัลอาจารย์ดีเด่นด้านการวิจัยจากมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัยเป็นอย่างดี โดยมีโครงการวิจัยทั้งที่เป็นหัวหน้าโครงการและผู้ร่วมโครงการรวม 88 โครงการ มีผลงานวิจัยตีพิมพ์ในระดับ

นานาชาติจำนวน 62 เรื่อง ระดับชาติ 35 เรื่อง นำเสนอผลงานในการประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติรวม 235 เรื่อง และได้แต่งหนังสือและบทความวิชาการอีกเป็นจำนวนมาก

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัญชลี ชยานุวัชร อาจารย์ประจำสาขาวิชาภาษาอังกฤษ สำนักวิชาศิลปศาสตร์ ได้รับรางวัลอาจารย์ดีเด่นด้านการเป็นครู จากมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในด้านภาษาอังกฤษที่โดดเด่น เป็นผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะการสอนแบบการใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based learning) โดยเป็นแกนนำพัฒนาการจัดการเรียนการสอนรูปแบบนี้ร่วมกับคณาจารย์จากหลายสำนักวิชา มีผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในรูปของบทความจำนวนมาก ได้รับเชิญเป็นวิทยากรให้แก่สถาบันการศึกษาหลายแห่ง และได้ใช้ความสามารถด้านภาษาอังกฤษในการแปลภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษมากมาย นอกจากนี้ ยังได้ทำหน้าที่ในกองบรรณาธิการของวารสารด้านการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในระดับนานาชาติ เช่น The Asian Journal of English Language Teaching และ The Asia TEFL Journal รวมถึงจุลสาร PBL วลัยลักษณ์ (Walailak PBL Newsletter) ซึ่งต่อมาได้พัฒนาเป็นวารสารนวัตกรรมการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (Journal of Learning Innovations Walailak University)

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นฤมล มาแทน อาจารย์ประจำสำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พร้อมคณะ ได้รับเหรียญทองผลงานวิจัยเรื่อง “ไม้ยางพาราสูตรหอมยาวนาน” จากงานประกวดและจัดแสดงสิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรมระดับนานาชาติ (ITEX) และรางวัลพิเศษจากสมาคมสิ่งประดิษฐ์และทรัพย์สินทางปัญญาโลก และอีกหนึ่งรางวัลจากประเทศรัสเซีย

4. รองศาสตราจารย์ ดร. วัฒนพงศ์ เกิดทองมี อาจารย์ประจำสำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์และทรัพยากร ได้รับรางวัลผลงานสิ่งประดิษฐ์ "LekOboT Implemente en 3D "petite usine a la maison" จากงานประกวดสิ่งประดิษฐ์นานาชาติ ครั้งที่ 43 “the 43rd International Exhibition of Inventions of Geneva” ณ กรุงเจนีวา สมาพันธรัฐสวิส

ทั้งนี้ ผลงานของรองศาสตราจารย์ ดร.วัฒนพงศ์ เกิดทองมี ยังได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับสอง ประเภทรางวัลนวัตกรรมเชิงพาณิชย์-ผลิตภัณฑ์นวัตกรรม(Product IP) จากการประกวดรางวัล STSP Innovation Award 2015 ในงาน Regional Research Expo 2015 อีกด้วย

5. รองศาสตราจารย์ ดร. จิตรบรรจง ตั้งปอง อาจารย์ประจำสำนักวิชาสหเวชศาสตร์ ได้รับรางวัลเหรียญเงิน ผลงาน "Nanoemulsion lotion of Sangyod rice bran oil and Thanakha extract" Star of Inventions จากงานประกวดสิ่งประดิษฐ์นานาชาติ ครั้งที่ 43 “the 43rd International Exhibition of Inventions of Geneva” ณ กรุงเจนีวา สมาพันธรัฐสวิส

6. อาจารย์ ดร. พิมพ์ลภัส พงศกรรังศิลป์ และคณะ อาจารย์ประจำสำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ผลงาน “การพัฒนาธุรกิจท่องเที่ยวเพื่อรองรับการขยายตัวของอุตสาหกรรมการ

ท่องเที่ยวจังหวัดกระบี่" ได้รับคัดเลือกเป็น 1 ใน 6 งานวิจัยดีเด่นด้านชุมชนพื้นที่ โดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ประจำปี 2558 ส่งผลให้เกิดการตื่นตัวต่อการดำเนินการจัดการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนของชุมชน

7. อาจารย์ ดร. เลิศชาย ศิริชัย และคณะ อาจารย์ประจำสำนักวิชาศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ผลงานวิจัย "การสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนในบริบทของการเปลี่ยนแปลง: กรณีชุมชนแม่เจ้าอยู่หัว อำเภอเชียรใหญ่ จังหวัดนครศรีธรรมราช"ได้ผ่านการคัดเลือก เพื่อจัดทำเป็นหนังสือ "กรณีศึกษาพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม" ของเครือข่าย Engagement Thailand โดย สถาบันคลังสมองของชาติ ร่วมกับ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

8. รองศาสตราจารย์ ดร.นิรันดร มาแทน และคณะ อาจารย์ประจำสำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์และทรัพยากร มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ผลงานวิจัย "การปรับปรุงกระบวนการผลิตไม้ยางพาราแปรรูปในโรงงานอุตสาหกรรม" ได้ผ่านการคัดเลือก เพื่อจัดทำเป็นหนังสือ "กรณีศึกษาพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม" ของเครือข่าย Engagement Thailand โดย สถาบันคลังสมองของชาติ ร่วมกับ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

9. รองศาสตราจารย์ ดร. จรวย สุวรรณบำรุง และคณะ อาจารย์ประจำสำนักวิชาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ผลงานวิจัย "รูปแบบการแก้ปัญหาโรคไข้เลือดออกอย่างยั่งยืนในพื้นที่เสี่ยงสูงจังหวัดนครศรีธรรมราช: จากระดับตำบล"กำแพงเซาโมเดล" ถึงระดับอำเภอ "ลานสกาโมเดล" ได้ผ่านการคัดเลือก เพื่อจัดทำเป็นหนังสือ "กรณีศึกษาพันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม" ของเครือข่าย Engagement Thailand โดย สถาบันคลังสมองของชาติ ร่วมกับ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

10. อาจารย์ ดร.ประชิด สระโมพี และคณะ อาจารย์ประจำสำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์และทรัพยากร มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ได้คิดค้นพัฒนาโมเดลปืนยางสำหรับช่วยฝึกนักเรียนตำรวจ ซึ่งได้ทำการศึกษาลักษณะ รูปแบบและคุณสมบัติของปืนพกช่วยฝึกตามข้อกำหนดอ้างอิงกับปืนพกที่นำเข้าจากต่างประเทศ พร้อมสั่งทำแบบพิมพ์สำหรับการขึ้นรูปปืนยางให้มีขนาดใกล้เคียงกับอาวุธปืนจริงที่ใช้ในราชการตำรวจ และได้พัฒนาสูตรยางคอมปาวด์ โดยทำการศึกษาค่าความหนาแน่น ความแข็ง ความแข็งแรงและความทนทาน เพื่อให้ได้ปืนยางที่มีน้ำหนักใกล้เคียงกับอาวุธปืนจริง

11. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สรศักดิ์ ด่านวรพงศ์ อาจารย์ประจำสำนักวิชาวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ร่วมกับนักวิจัยมหาวิทยาลัยฮอกไกโด ประเทศญี่ปุ่น สร้างภาพระดับเซลล์ด้วยอัลตราซาวด์ได้เป็นครั้งแรกของโลกโดยบทความ: Three-dimensional imaging of biological cells with picosecond ultrasonics ได้รับเกียรติให้เป็นบทความขึ้นปก และ Editor's pick ของ Applied Physics Letters วารสารฟิสิกส์ชั้นนำของโลกที่จัดพิมพ์โดย American Institute of Physics(AIP) ผลงานวิจัยนี้ได้สาธิตการใช้อัลตราซาวด์ความถี่สูงมาก สร้างภาพระดับเซลล์ที่มีกำลังแยกสูง (150 นาโน

เมตร) เมื่อเทียบกับกำลังแยกของเครื่อง MRI มาตรฐานที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน (500 ไมโครเมตร) ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมการตรวจสอบเซลล์สิ่งมีชีวิต และเครื่องมือวินิจฉัยทางการแพทย์ยุคใหม่ต่อไป

S5 ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของบัณฑิตในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง

จากการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อบัณฑิตของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2552-2556 ผลการสำรวจพบว่าผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบัณฑิตในระดับสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

ตารางที่ 7 ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อบัณฑิตของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ประจำปีการศึกษา 2552-2556

ที่	ประเด็นความพึงพอใจ	ปีการศึกษา 2552	ปีการศึกษา 2553	ปีการศึกษา 2554	ปีการศึกษา 2555	ปีการศึกษา 2556
1	ด้านคุณธรรม และจริยธรรม	4.25	4.36	4.44	4.44	4.34
2	ด้านความรู้	4.01	4.15	4.06	4.25	4.32
3	ด้านทักษะทางปัญญา	3.96	4.09	4.26	4.26	4.38
4	ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความรับผิดชอบ	4.15	4.26	4.13	4.29	4.37
5	ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	3.89	4.11	4.15	4.21	4.21
	รวม	**4.07**	**4.20**	**4.22**	**4.29**	**4.32**

(ที่มา : ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)

S6 มีระบบการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบสหกิจศึกษาที่โดดเด่นเข้มแข็งและมีสาขาวิชาที่เป็นความต้องการของประเทศ

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์จัดการศึกษาเป็นระบบไตรภาค (Trimester) โดยกำหนดให้ภาคการศึกษาสหกิจศึกษามีระยะเวลาปฏิบัติงาน 16 สัปดาห์ และนักศึกษาต้องกลับมาเรียนที่มหาวิทยาลัยอย่างน้อย 1 ภาคการศึกษาก่อนสำเร็จการศึกษา ทั้งนี้ในปัจจุบันมีหลายหลักสูตรที่กำหนดให้นักศึกษาปฏิบัติงานสหกิจศึกษามากกว่า 1 ครั้ง กระบวนการของสหกิจศึกษาประกอบด้วยการเตรียมความพร้อมก่อนออกปฏิบัติงานจริง การสมัครงานและการคัดเลือกนักศึกษา การปฏิบัติงาน

สหกิจศึกษา ณ สถานประกอบการ การนิเทศระหว่างการปฏิบัติงาน โดยคณาจารย์นิเทศ การประเมินผลการปฏิบัติงานสหกิจศึกษาร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและสถานประกอบการ ในปีการศึกษา 2558 นักศึกษาปฏิบัติสหกิจศึกษาจำนวน 1,486 คน สถานประกอบการที่รับนักศึกษาสหกิจศึกษา จำนวน 1,036 แห่ง เป็นนักศึกษาปฏิบัติงานสหกิจศึกษาในต่างประเทศ จำนวน 24 คน โดยปฏิบัติงานใน 16 สถานประกอบการ 5 ประเทศ คือ มาเลเซีย อินโดนีเซีย ลาว ญี่ปุ่น และสิงคโปร์ ซึ่งหากเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานในปีการศึกษา 2557 ซึ่งมีนักศึกษาปฏิบัติสหกิจศึกษา จำนวน 982 คน สถานประกอบการที่รับนักศึกษาสหกิจศึกษา จำนวน 690 แห่งเป็นนักศึกษาปฏิบัติงานสหกิจศึกษาในต่างประเทศ จำนวน 11 คน จะพบว่าระบบสหกิจศึกษาของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีความก้าวหน้าและขยายตัวขึ้นมาก ส่วนด้านผลงานที่สร้างความโดดเด่นเข้มแข็งจะเห็นได้จากการดำเนินกิจกรรมและให้บริการวิชาการด้านสหกิจศึกษาของศูนย์สหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ ซึ่งร่วมกับเครือข่ายพัฒนาสหกิจศึกษาภาคใต้ตอนบน เครือข่ายพัฒนาสหกิจศึกษา 9 ภูมิภาค สมาคมสหกิจศึกษาไทย และสมาคมสหกิจศึกษาโลก เพื่อพัฒนางานวิชาการและการสร้างความเข้าใจในการดำเนินงานตามมาตรฐานสหกิจศึกษาไทย โดยในปี พ.ศ.2559 ได้เข้าร่วมงานวันสหกิจศึกษาไทย จัดโดยสกอ.และเครือข่ายพัฒนาสหกิจศึกษา 9 ภูมิภาคทั่วประเทศซึ่งเป็นงานที่จัดเป็นประจำทุกปี โดยปีนี้มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ได้รับรางวัลระดับชาติจากงานวันสหกิจศึกษาไทย จำนวน 3 ประเภทได้แก่

1) รางวัลระดับชาติ นักศึกษาสหกิจศึกษาดีเด่น ประเภทโครงงานด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์และการจัดการ โดยนางสาวกีรติพร แซ่ฮ่ำ สาขาวิชาภาษาอังกฤษ สำนักวิชาศิลปศาสตร์

2) รางวัลรองดีเด่นระดับชาติ ประเภทโครงงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยนายอภิสิทธิ์ ทองนอก สาขาวิชาวิศวกรรมวัสดุ สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์และทรัพยากร

3) รางวัลระดับชาติ ผู้ปฏิบัติงานสหกิจศึกษาในสถานประกอบการดีเด่น โดยนายเกียรติศักดิ์ นิยมลาภ ผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรม บริษัทฯ ในกลุ่มสมบูรณ์

นอกจากนี้ในฐานะที่มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์เป็นประธานเครือข่ายพัฒนาสหกิจศึกษาภาคใต้ตอนบน ยังได้ดำเนินการจัดทำโครงการพิเศษโดยได้รับงบสนับสนุนจาก สกอ. ในปีงบประมาณ 2559 จำนวน 5 โครงการ ได้แก่

1) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการสหกิจศึกษา หลักสูตร “ผู้ปฏิบัติงานสหกิจศึกษาในสถานศึกษา รุ่นที่ 1” วงเงินสนับสนุนจาก สกอ. 260,000 บาท

2) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการสหกิจศึกษา หลักสูตร “คณาจารย์นิเทศสหกิจศึกษารุ่นที่ 4” วงเงินสนับสนุนจากสกอ. 190,000 บาท

3) โครงการวันสหกิจศึกษาสัมพันธ์เครือข่ายพัฒนาสหกิจศึกษาภาคใต้ตอนบน ครั้งที่ 8 วงเงิน

สนับสนุนจากเครือข่ายพัฒนาสหกิจศึกษาภาคใต้ตอนบน 142,272 บาท ซึ่งโครงการดังกล่าวมีนักศึกษามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ได้รับรางวัลจากการประกวดจำนวน 7 รางวัล ดังนี้ 1) รางวัลชนะเลิศ การประกวดนักศึกษาสหกิจศึกษา แบบบรรยาย ประเภทสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์และการจัดการ 2) รางวัลชนะเลิศ การประกวดนักศึกษาสหกิจศึกษา แบบบรรยายประเภท วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 3) รางวัลชนะเลิศ การประกวดนักศึกษาสหกิจศึกษา แบบบรรยายประเภทนวัตกรรมศึกษา 4) รางวัลชนะเลิศการประกวดโปสเตอร์สหกิจศึกษา ประเภทวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 5) รางวัลชมเชยการประกวดโปสเตอร์สหกิจศึกษา ประเภทสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์และการจัดการ 6) รางวัลชนะเลิศอันดับ 2 การประกวดโปสเตอร์สหกิจศึกษา ประเภทวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และ 7) รางวัลชมเชย การประกวดโปสเตอร์สหกิจศึกษา ประเภทวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

4) โครงการอบรมผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการจัดการเรียนการสอนเชิงบูรณาการกับการทำงาน รุ่นที่ 2 โดยเครือข่ายพัฒนาสหกิจศึกษาภาคใต้ตอนบน โดยมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ร่วมกับมหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล วงเงินสนับสนุนจาก สกอ. 750,000 บาท

5) โครงการวิจัยการจัดทำมาตรฐานการจัดการศึกษา เชิงบูรณาการกับการทำงานระดับอุดมศึกษาของประเทศไทย โดยเครือข่ายพัฒนาสหกิจศึกษาภาคใต้ตอนบน โดยมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ร่วมกับ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล วงเงินสนับสนุนจาก สกอ. 900,000 บาท

สำหรับด้านหลักสูตรการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีหลักสูตรที่เปิดสอนทั้งสิ้น 64 หลักสูตร จำแนกเป็นหลักสูตรในระดับปริญญาตรี จำนวน 36 หลักสูตร และระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 28 หลักสูตร โดยหากพิจารณาตามแผนงานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้มีความเป็นเลิศเฉพาะด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศตามนโยบาย Thailand 4.0 การผลิตกำลังคนจะมุ่งตอบสนองความต้องการ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้ กลุ่มที่ 1 การต่อยอด 5 อุตสาหกรรมเดิมที่มีศักยภาพ (First S-curve) ประกอบด้วย 1.1 ยานยนต์สมัยใหม่ 1.2 อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ 1.3 การท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ 1.4 การเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ 1.5 การแปรรูปอาหาร กลุ่มที่ 2 การเติม 5 อุตสาหกรรมอนาคต (New S-curve) ประกอบด้วย 2.1 หุ่นยนต์ 2.2 การบินและโลจิสติกส์ 2.3 เชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ 2.4 ดิจิตอล 2.5 การแพทย์ครบวงจร [2] จะพบว่ามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีหลักสูตรที่เกี่ยวข้องและรองรับอุตสาหกรรมดังกล่าวแล้วหลายหลักสูตร อาทิ เช่น หลักสูตรอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและหลักสูตร

[2] “5 + 5 อุตสาหกรรมเป้าหมาย,” http://www.crsez.com/file/1c0645cb6f5dofa2a115c11ba1592015.pdf (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2559).

บริหารธุรกิจกลุ่มวิชาด้านโลจิสติกส์ สำนักวิชาการจัดการ หลักสูตรเกษตรศาสตร์กลุ่มวิชาพืชศาสตร์ สัตวศาสตร์ ประมง และหลักสูตรอุตสาหกรรมการเกษตรกลุ่มวิชาเทคโนโลยีอาหาร และกลุ่มวิชาเทคโนโลยีชีวภาพ สำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร หลักสูตรการจัดการสารสนเทศดิจิทัลและหลักสูตรวิศวกรรมซอฟแวร์ สำนักวิชาสารสนเทศศาสตร์ หลักสูตรเทคนิคการแพทย์และหลักสูตรกายภาพบำบัด สำนักวิชาสหเวชศาสตร์ หลักสูตรสาธารณสุขศาสตร์ สำนักวิชาสาธารณสุขศาสตร์ หลักสูตรเภสัชศาสตร์ สำนักวิชาเภสัชศาสตร์ หลักสูตรพยาบาลศาสตร์ สำนักวิชาพยาบาลศาสตร์ รวมถึงหลักสูตรแพทยศาสตร์ สำนักวิชาแพทยศาสตร์ เป็นต้น

S7 เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทำให้คล่องตัวในการบริหารและยืดหยุ่นด้านการใช้จ่ายงบประมาณ

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่ได้รับจัดสรรงบประมาณประจำปีจากสำนักงบประมาณแบบบวงเงินรวม (Block Grant) ซึ่งเป็นการจัดสรรงบประมาณเป็นกลุ่มรายจ่ายแทนการจัดสรรตามหมวดรายจ่าย โดยการจัดสรรแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ งบบุคลากร งบดำเนินงาน งบลงทุน และงบเงินอุดหนุน ทำให้ส่วนราชการมีความคล่องตัวในการบริหารงบประมาณมากขึ้น สามารถถัวเฉลี่ยการใช้จ่ายเงินในกลุ่มรายจ่ายประเภทเดียวกันได้

จุดอ่อน (Weaknesses)

W1 มีอาจารย์วุฒิปริญญาเอกและอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการน้อย

จากข้อมูลสารสนเทศด้านบุคลากรสายวิชาการตั้งแต่ปีการศึกษา 2553-2558 มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีอาจารย์วุฒิปริญญาเอกและอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ ดังนี้

ตารางที่ 8 บุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามคุณวุฒิ ประจำปีการศึกษา 2553-2558

ปีการศึกษา	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
2553	4	193	140
2554	3	204	152
2555	3	222	173
2556	3	219	194
2557	4	228	211
2558	6	229	212

(ที่มา : ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)

ตารางที่ 9 บุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ ประจำปีการศึกษา 2553-2558

ปีการศึกษา	ศาสตราจารย์	รอง ศาสตราจารย์	ผู้ช่วย ศาสตราจารย์	อาจารย์	นักวิจัย
2553	6	24	63	242	2
2554	3	24	66	264	2
2555	3	21	67	304	3
2556	1	21	62	329	3
2557	-	22	70	349	2
2558	-	20	78	347	2

(ที่มา : ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)

ซึ่งจากข้อมูลข้างต้นพบว่ามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีอาจารย์วุฒิปริญญาเอกในสัดส่วนที่น้อยกว่าอาจารย์วุฒิปริญญาโท ส่วนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไปก็มีสัดส่วนน้อยกว่าตำแหน่งอาจารย์เช่นเดียวกัน อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยได้มีการปรับปรุงมาตรฐานภาระงานทางวิชาการของคณาจารย์ประจำ ให้มีความเข้มข้นตามระดับตำแหน่งทางวิชาการคืออาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ปรับปริมาณภาระงานรวมทุกด้านจากเดิมไม่น้อยกว่า ๑,๒๖๐ หน่วยภาระงานต่อปีการศึกษา เป็นไม่น้อยกว่า ๑,๕๐๐ หน่วยภาระงานต่อปีการศึกษา โดยให้มีภาระงานสอนเท่าเดิมคือไม่น้อยกว่า ๕๗๖ หน่วยภาระงาน เพื่อรักษาระดับคุณภาพการสอน ส่งเสริมคณาจารย์ให้ทำงานด้านการวิจัยและการพัฒนางานทางวิชาการ เพื่อใช้เป็นผลงานในการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการในระดับที่สูงขึ้น

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยอยู่ระหว่างการปรับปรุงกระบวนการขอตำแหน่งทางวิชาการให้รวดเร็วขึ้นตามข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยในประเด็นการขออนุมัติกำหนดตำแหน่งทางวิชาการที่มหาวิทยาลัยควรหาวิธีการกระตุ้นการขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ให้เพิ่มมากขึ้น หรือหากเห็นว่าปัญหาความล่าช้าเกิดขึ้นจากผู้อ่านผลงานทางวิชาการ มหาวิทยาลัยควรกำหนดเวลาที่ชัดเจนเพื่อนัดประชุมพิจารณาผลงาน รวมถึงผู้เสนอขอตำแหน่งทางวิชาการในระดับรองศาสตราจารย์ขึ้นไป ควรจะขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการในสาขาวิชาที่ลุ่มลึกขึ้น [3]

[3] มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์, “รายงานการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ รอบครึ่งแรกปีงบประมาณ พ.ศ.2559”, 120.

W2 ขาดแผนพัฒนาระยะยาวและแผนบริหารจัดการด้านต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพ (เช่น แผนบำรุงรักษาและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณูปโภคและสิ่งอำนวยความสะดวก แผนพัฒนาบุคลากร เป็นต้น)

จากการติดตามตรวจสอบเรื่องที่สภามหาวิทยาลัยให้ความสนใจหรือห่วงใยในประเด็นความเป็นเมืองมหาวิทยาลัย พบว่าภาพรวมระดับมหาวิทยาลัยได้ระบุถึงมหาวิทยาลัยมีอาณาบริเวณที่กว้างขวาง มีอาคารสถานที่จำนวนหลายหลัง และต้นไม้จำนวนมาก ซึ่งในระยะเวลาที่ผ่านมายังได้รับการดูแลรักษาและซ่อมบำรุงไม่เพียงพอ รวมทั้งยังไม่ได้วางแผนและออกแบบให้มีความเหมาะสมในเชิงของภูมิสถาปัตย์ มหาวิทยาลัยกำลังจัดตั้งคณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้บริหารและบุคลากรภายใน ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกและศิษย์เก่า เพื่อออกแบบและวางแผนการดำเนินการระยะยาวเกี่ยวกับภูมิสถาปัตย์และสภาพแวดล้อม ปรับปรุงและซ่อมแซมอาคารสถานที่ ให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวและเมืองมหาวิทยาลัย มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการอยู่อาศัย

และจากการติดตามตรวจสอบระบบการควบคุมภายในด้านระบบการบริหารจัดการระบบบริการกลางมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ 3 ระบบ ประกอบด้วย ระบบงานพิทักษ์ทรัพย์สินและรักษาความปลอดภัย ระบบงานภูมิทัศน์และกำจัดขยะ และระบบงานบริการทำความสะอาดและบริการทั่วไป ผลการตรวจสอบจากการเปรียบเทียบการดำเนินงานของระบบงานพิทักษ์ทรัพย์สินและรักษาความปลอดภัย ระบบงานภูมิทัศน์และกำจัดขยะ และระบบงานบริการทำความสะอาดและบริการทั่วไป ประจำปีงบประมาณ 2555 - 2557 พบว่า โครงสร้างการบริหารงาน กรอบภาระงาน จำนวนคนปฏิบัติงาน รวมถึงอัตราค่าจ้างในแต่ละปี แตกต่างกัน ส่งผลต่อการใช้งบประมาณ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของระบบดังกล่าว [4] ดังนี้

การบริหารจัดการ

ปีงบประมาณ 2555 ระบบบริการกลางทั้ง 3 ระบบ มหาวิทยาลัยใช้รูปแบบการจ้างเหมาบริการบริษัทที่เป็นนิติบุคคลภายนอกผ่านกระบวนการจัดหาซึ่งเป็นไปตามระเบียบของมหาวิทยาลัย บริษัทผู้รับจ้างทำหน้าที่จัดหาพนักงาน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และดำเนินงานตามเงื่อนไขในสัญญาของมหาวิทยาลัย รวมทั้งจ่ายเงินค่าสวัสดิการให้แก่พนักงานด้วยเช่นค่าประกันสังคม เป็นต้น

ปีงบประมาณ 2556 ระบบบริการกลางแต่ละระบบมีรูปแบบการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน กล่าวคือ

---

[4] มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์, “รายงานการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการดำเนิน งานของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ รอบสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ.2558, 43-46. และรอบครึ่งแรกปีงบประมาณ พ.ศ.2559,” 64-65.

1. พิทักษ์ทรัพย์สินและรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยบริหารจัดการภายใต้โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการระบบบริการกลาง โครงสร้างการบริหารงานอยู่ในรูปของคณะกรรมการ โดยจ้างพนักงานเป็นลูกจ้างชั่วคราวของมหาวิทยาลัย ได้กำหนดแผนการปฏิบัติงาน และกรอบรายละเอียดงานไว้และมีการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการและการบังคับบัญชา โดยคณะกรรมการที่แต่งตั้งโดยมหาวิทยาลัย

2. ระบบงานภูมิทัศน์และกำจัดขยะ มหาวิทยาลัยบริหารจัดการภายใต้โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการระบบบริการกลาง โครงสร้างการบริหารงานอยู่ในรูปของคณะกรรมการ แบ่งออกเป็น 3 งาน ได้แก่ 1) งานบำรุงรักษาภูมิทัศน์ มหาวิทยาลัยได้จัดจ้างลูกจ้างชั่วคราว โดยกำหนดแผนการปฏิบัติงานภูมิทัศน์ และมีผู้กำกับดูแลและบังคับบัญชาให้เจ้าหน้าที่และพนักงานดำเนินการตามแผนที่กำหนด 2) งานตัดหญ้าพื้นเมืองจ้างเหมาบริการต่อเนื่องจากสัญญาในงบประมาณ 2555 และ 3) งานเก็บและกำจัดขยะ ใช้วิธีการจ้างเหมารายครั้งโดยไม่มีสัญญาจ้าง

3. ระบบงานบริการทำความสะอาดและบริการทั่วไป มหาวิทยาลัยบริหารจัดการภายใต้โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการระบบบริการกลาง โครงสร้างการบริหารงานอยู่ในรูปของคณะกรรมการ โดยจ้างพนักงานเป็นลูกจ้างชั่วคราวของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ ดำเนินการภายใต้การกำกับดูแล ควบคุมและติดตามผลการดำเนินงานของคณะกรรมการที่แต่งตั้งโดยมหาวิทยาลัย

ปีงบประมาณ 2557 ระบบบริการกลางแต่ละระบบมีรูปแบบการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน กล่าวคือ

1. ระบบงานพิทักษ์ทรัพย์สินและรักษาความปลอดภัย มหาวิทยาลัยบริหารจัดการภายใต้ระบบบริการกลาง โดยพนักงานมีสถานะเป็นเจ้าหน้าที่อาสาสมัครพิทักษ์ทรัพย์สิน ฯ ได้รับค่าตอบแทนในลักษณะค่าเบี้ยเลี้ยง แต่ไม่ได้รับสวัสดิการ โดยมหาวิทยาลัยจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ ดำเนินการภายใต้การควบคุมดูแล และติดตามผลการดำเนินงานของคณะกรรมการที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้งขึ้น

2. ระบบงานภูมิทัศน์และกำจัดขยะ มหาวิทยาลัยจ้างเหมาระบบงานภูมิทัศน์และกำจัดขยะ ทั้ง 3 งาน ได้แก่ 1) งานบำรุงรักษาภูมิทัศน์ ทำสัญญาจ้างเหมาเฉพาะแรงงาน กับสหกรณ์การเกษตรปฏิรูปที่ดินชุมชนสาธิตวลัยลักษณ์พัฒนา โดยมีข้อกำหนด (TOR) และรายละเอียดงานจ้างเหมาบริการเป็นกรอบหลักในการดำเนินงาน โดยมหาวิทยาลัยจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี และจัดทำแผนงานในรายละเอียดประจำเดือน เพื่อให้ผู้รับจ้างจัดทำแผนอัตรากำลังคนที่พร้อมปฏิบัติงาน 2) งานเก็บและกำจัดขยะ ช่วงแรก 2 เดือน จ้างเป็นรายครั้ง ต่อมาจ้างบริษัท วี.อาร์.แมเนจเมนท์ เซอร์วิส จำกัด เป็นเวลา 6 เดือน หลังจากนั้นจ้างเป็นรายครั้ง โดยกำหนดจำนวนถังขยะ 128

ถัง และ 3) งานตัดหญ้าพื้นเมือง ใช้ระบบจ้างเหมาบริการ โดยกำหนดพื้นที่ตัดหญ้า จำนวน 386.50 ไร่

3. ระบบงานบริการทำความสะอาดและบริการทั่วไป มหาวิทยาลัยทำสัญญาจ้างเหมาแรงงานบริการทำความสะอาดและบริการทั่วไป กับบริษัท วี.อาร์.แมเนจเมนท์ เซอร์วิส จำกัด โดยเป็นลักษณะการจ้างเหมาบริการเฉพาะแรงงาน มีข้อกำหนด (TOR) และรายละเอียดงานจ้างเหมาบริการเป็นกรอบหลักในการดำเนินงาน สำหรับการบริหารจัดการ การจัดหาวัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ มหาวิทยาลัยดำเนินการเอง โดยมีผู้ควบคุมงานทำหน้าที่ควบคุมการเบิกจ่าย

ผลการดำเนินงาน

1. การดำเนินงานในลักษณะการจ้างเหมาบริการ ดำเนินการตามระบบ ระเบียบของมหาวิทยาลัย กล่าวคือ มีคณะกรรมการควบคุมงาน คณะกรรมการตรวจการจ้าง ปฏิบัติงานตามหน้าที่

2. การดำเนินงาน กรณีที่มหาวิทยาลัยดำเนินการจ้างพนักงาน จัดให้มีแผนการดำเนินงาน แต่ในปีงบประมาณ 2556 - 2557 ทั้ง 3 ระบบ มีจุดอ่อนที่มีนัยสำคัญดังนี้

2.1 การปฏิบัติงาน การกำกับดูแล ติดตามงาน และการรายงานผลการดำเนินงาน ไม่ได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบ ไม่มีรายละเอียดผลการดำเนินงาน และไม่ได้จัดเก็บข้อมูลไว้เป็นระบบ สาเหตุเนื่องจากระบบบริการกลาง ไม่ได้เป็นหน่วยงานตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัย ไม่มีระบบการบริหารจัดการชัดเจน การดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ ไม่มีเจ้าหน้าที่ประจำ ไม่ได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบงานให้คณะกรรมการแต่ละคน ส่งผลให้มีความเสี่ยงสูงที่การปฏิบัติงานจะไม่เป็นไปตามระบบ/ระเบียบ วิธีปฏิบัติและแผนงานที่กำหนดไว้

2.2 การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามระบบ/ ระเบียบของมหาวิทยาลัย เช่น ดำเนินการจัดซื้อ/ จัดจ้างเร่งด่วน โดยไม่มีเหตุผลความจำเป็นเข้าข่ายกรณีเร่งด่วนตามระเบียบพัสดุของมหาวิทยาลัย และไม่มีการเปรียบเทียบราคา เป็นต้น

2.3 การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนงบประมาณที่ได้รับจัดสรร คือ เบิกจ่ายงบประมาณไม่ตรงตามปีงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ไม่ถูกต้องตามแผนงาน และเบิกจ่ายจากเงินงบประมาณของระบบงานอื่น สาเหตุเนื่องจากไม่ควบคุมและตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณ และไม่ดำเนินการให้ถูกต้องตามระเบียบ/ วิธีการงบประมาณ และส่วนการเงินและบัญชีบันทึกรายการตัดจ่ายงบประมาณผิดแผนงาน ส่งผลให้ข้อมูลทางการเงินไม่ถูกต้อง และการนำข้อมูลมาใช้เพื่อการตัดสินใจผิดพลาดได้

2.4 ระบบงานพิทักษ์ทรัพย์สินและรักษาความปลอดภัย และระบบงานภูมิทัศน์และกำจัดขยะไม่ประเมินความพึงพอใจผู้ใช้บริการ เนื่องจากผู้รับผิดชอบไม่ได้ดำเนินการตามกรอบการดำเนินงานที่กำหนดไว้ ส่งผลให้ไม่มีข้อมูลผลการประเมินความพึงพอใจที่เป็นประโยชน์ให้ผู้บริหารใช้ประกอบการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงพัฒนาคุณภาพระบบงาน และระบบงานบริการทำความสะอาด ฯ ไม่ได้ประเมินความพึงพอใจ

จากกลุ่มผู้ใช้บริการทั้งหมดของมหาวิทยาลัย เนื่องจากผู้ที่มีหน้าที่กำหนดกรอบการประเมิน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างเล็กเกินไป ส่งผลให้ผลการประเมินความพึงพอใจไม่สามารถเป็นตัวแทนที่ดีของผู้ใช้บริการทั้งหมดได้ ทำให้มหาวิทยาลัยไม่มีข้อมูลที่เพียงพอและเหมาะสม ให้ผู้บริหารใช้ประกอบการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงพัฒนาคุณภาพระบบงาน

2.5 คณะกรรมการนโยบายบริหารและพัฒนาระบบบริการกลาง กำหนดเป้าหมายของระบบงานไว้กว้าง ๆ กล่าวคือ ไม่ได้กำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จ และไม่ได้กำหนดกรอบเวลาการดำเนินการอย่างชัดเจน ส่งผลให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถติดตามและประเมินผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ และไม่เกิดกระบวนการพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.6 ระบบงานภูมิทัศน์และกำจัดขยะ การดำเนินการคัดแยกขยะยังไม่เป็นระบบ และในงานจ้างเก็บและกำจัดขยะ ไม่ได้กำหนดการคัดแยกขยะไว้ในขอบเขตงาน (TOR) มีความเสี่ยงให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งเพาะพันธุ์เชื้อโรค และก่อให้เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อม

นอกจากนี้ระบบการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย อาทิเช่น โครงการศูนย์กีฬาและสุขภาพ พบผลการตรวจสอบในประเด็นความเสี่ยง ดังนี้

ตารางที่ 10 ประเด็นความเสี่ยงด้านการดำเนินงานของโครงการศูนย์กีฬาและสุขภาพ

ประเด็นเสี่ยง	ข้อเสนอแนะ
1. ไม่มีแผนซ่อมบำรุงรักษาสนาม และอุปกรณ์/ เครื่องมือกีฬา	1. ควรจัดทำแผนซ่อมบำรุงรักษาทั้งระยะสั้น/ ระยะยาวและกำกับดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผน
2. ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณซ่อมบำรุงรักษา สาเหตุจากวิเคราะห์รายการเพื่อขอตั้งงบประมาณผิดช่องทาง	2. ควรกำกับดูแลให้การเสนอขอจัดตั้งงบประมาณเป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน
3. การดำเนินงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ เนื่องจากความไม่พร้อมของสนาม	3. ควรเร่งแจ้งซ่อมสนาม และอุปกรณ์/ เครื่องมือกีฬาที่ชำรุด ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน
4. ผู้บริหารขาดข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพระบบงาน และวัดประสิทธิภาพของการทำงาน	4. ควรสรุปผลประเมินความพึงพอใจผู้ใช้บริการให้เห็นข้อมูลผลการประเมินเชิงสถิติในภาพรวม พร้อมวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยจากการดำเนินงานที่ชัดเจนและแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบเพื่อนำไปปรับปรุง/พัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น

(ที่มา : ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)

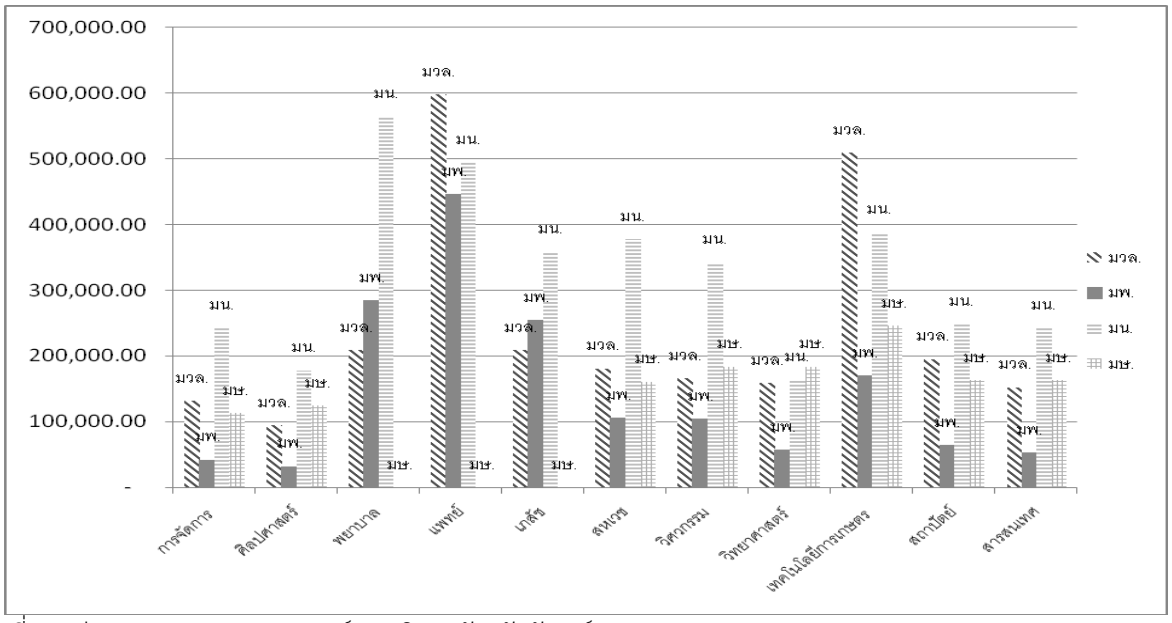
W3 ค่าใช้จ่ายต่อหัวในการผลิตบัณฑิตสูงเมื่อเทียบกับสถาบันอื่น

จากการศึกษาเปรียบเทียบต้นทุนในการผลิตบัณฑิตในระดับปริญญาตรีของของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับมหาวิทยาลัยอื่นๆ เมื่อนำต้นทุนการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีของ ม.วลัยลักษณ์ มาเปรียบเทียบกับต้นทุนการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีของ ม.บูรพา ม.นเรศวร และม.ทักษิณตามภาพที่ 1 และตารางที่ 11 จะพบว่าในทุกสำนักวิชาของ ม.วลัยลักษณ์ ยกเว้นสำนักวิชาแพทยศาสตร์และสำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร จะมีต้นทุนการผลิตบัณฑิตที่ต่ำกว่า ม.นเรศวร นอกจากนี้แล้ว ม.วลัยลักษณ์ยังมีต้นทุนในการผลิตบัณฑิตที่ใกล้เคียงกับ ม.ทักษิณ โดยมีเพียง 4 สำนักวิชา คือ ศิลปศาสตร์ วิทยาศาสตร์ วิศวกรรมกรรมศาสตร์ และสารสนเทศ ที่มีต้นทุนในการผลิตบัณฑิตต่ำกว่า ม.ทักษิณ เมื่อพิจารณาต้นทุนของการผลิตบัณฑิตของ ม.วลัยลักษณ์ เทียบกับ ม.บูรพา จะพบว่า มีเพียงสำนักวิชาพยาบาลศาสตร์และสำนักวิชาเภสัชศาสตร์ ที่มีต้นทุนการผลิตบัณฑิตที่ต่ำกว่า ม.บูรพา

เมื่อพิจารณาในภาพรวมของการบริหารต้นทุน จะพบว่า สำนักวิชาเภสัชศาสตร์จะมีจุดแข็งด้านการบริหารต้นทุนการผลิตบัณฑิตที่โดดเด่นมาก นอกจากจะเป็นหลักสูตรที่มีกำไรสูงที่สุดแล้ว ยังมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำที่สุดอีกด้วย นอกจากนี้แล้ว สำนักวิชาพยาบาลก็มีต้นทุนในการผลิตบัณฑิตที่ต่ำที่สุดด้วย ในส่วนสำนักวิชาแพทยศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตรจะมีต้นทุนการผลิตบัณฑิตที่สูงที่สุดในกลุ่ม อย่างไรก็ตามต้นทุนการผลิตบัณฑิตในสองสาขาวิชานี้ของมหาวิทยาลัยอื่นๆก็อยู่ในระดับที่สูงเมื่อเปรียบเทียบกับสาขาวิชาอื่นๆ ตามต้นทุนการผลิตบัณฑิตในสองสาขาวิชานี้ของมหาวิทยาลัยอื่นๆก็อยู่ในระดับที่สูงเมื่อเปรียบเทียบกับสาขาวิชาอื่นๆ [5]

[5] มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์, “การเปรียบเทียบต้นทุนในการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์,”(การประชุมคณะกรรมการวิเคราะห์ต้นทุนรายหลักสูตร ครั้งที่ 1/2559 ณ อาคารบริหาร มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, 27 กันยายน 2559)

ภาพที่ 1 การเปรียบเทียบต้นทุนในการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับมหาวิทยาลัยอื่นๆ



(ที่มา : ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)

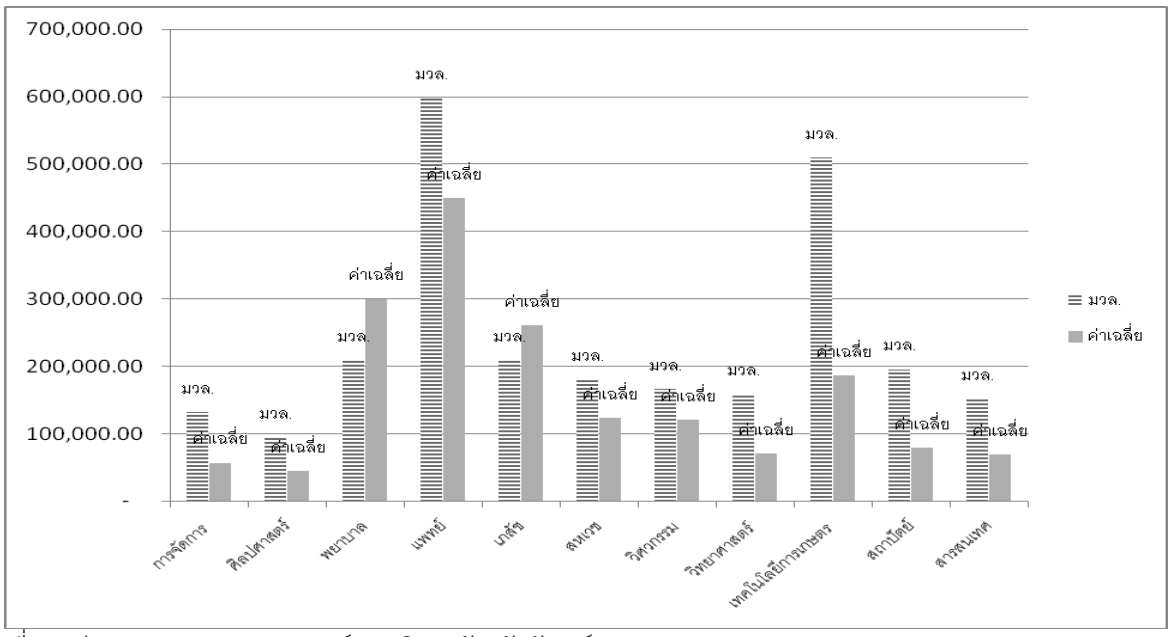
ตารางที่ 11 การเปรียบเทียบต้นทุนในการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับมหาวิทยาลัยอื่นๆ

สำนักวิชา	ม.วลัยลักษณ์	ม.บูรพา	ม.นเรศวร	ม.ทักษิณ
การจัดการ	131,599.55	42,325.32	242,520.72	112,838.73
ศิลปะศาสตร์	94,883.05	32,164.95	178,111.84	124,425.37
พยาบาลศาสตร์	208,838.32	284,634.70	564,339.89	-
แพทยศาสตร์	598,003.45	446,695.51	494,321.78	-
เภสัชศาสตร์	209,185.22	254,731.66	359,400.38	-
สหเวชศาสตร์ฯ	180,925.57	105,568.46	377,570.58	161,354.32
วิศวกรรมศาสตร์ฯ	166,175.00	104,046.02	343,030.30	184,079.26
วิทยาศาสตร์	158,717.74	57,681.73	165,003.49	184,154.44
เทคโนโลยีการเกษตร	509,164.04	170,467.02	388,843.26	245,982.14
สถาปัตยกรรมศาสตร์ฯ	195,533.18	64,059.82	249,326.21	162,900.79
สารสนเทศศาสตร์	152,238.52	52,950.64	242,520.72	163,385.03

(ที่มา : ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)

เมื่อเปรียบเทียบต้นทุนในการผลิตบัณฑิตของม.วลัยลักษณ์กับค่าเฉลี่ยต้นทุน (ภาพที่2)พบว่าเกือบทุกสำนักวิชายกเว้นสำนักวิชาพยาบาลศาสตร์และสำนักวิชาเภสัชศาสตร์ จะมีต้นทุนการผลิตที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยโดยเฉพาะสำนักวิชาการจัดการและสำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตรที่มีต้นทุนการผลิตสูงกว่าค่าเฉลี่ยอยู่มาก

ภาพที่ 2 การเปรียบเทียบต้นทุนในการผลิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์กับค่าเฉลี่ยต้นทุน



(ที่มา : ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)

W4 ขาดการบริหารรายรับที่มาจากสินทรัพย์

จากการติดตามตรวจสอบระบบการควบคุมภายในประเด็นระบบการเงินและบัญชี ของมหาวิทยาลัย เพื่อประเมินความเพียงพอ เหมาะสมของระบบควบคุมภายใน โดยสอบทานการควบคุมภายในและการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายในที่วางไว้ ซึ่งได้ประเมินการควบคุมภายในและการปฏิบัติตามระบบควบคุมภายในที่วางไว้ของระบบทรัพย์สิน หนี้สิน รายได้และค่าใช้จ่าย ผลการตรวจสอบโดยรวม พบว่าระบบควบคุมภายในด้านทรัพย์สิน หนี้สิน รายได้และค่าใช้จ่าย ส่วนใหญ่มีระบบควบคุมเพียงพอ เหมาะสม สามารถป้องกันความเสี่ยงได้ตามที่ควร แต่ก็พบว่ามีจุดอ่อนที่สำคัญ[6] ดังนี้

5.2.1 ระบบเงินสำรองจ่ายของหน่วยงานของ 4 หน่วยงาน พบว่า มีกระบวนการควบคุมไม่

[6] มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์, “รายงานการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ รอบสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ.2558,” 46-49.

เพียงพอ ได้แก่

1) ศูนย์คอมพิวเตอร์ มีเงินสำรองจ่ายคงเหลือเกินกว่าวงเงินที่ได้รับอนุมัติและไม่ได้จัดทำรายงานเงินสดคงเหลือประจำวันเสนอต่อหัวหน้าหน่วยงานเพื่อใช้ประโยชน์ในการควบคุมดูแลอย่างสม่ำเสมอ

2) ศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย มีเงินสำรองจ่ายคงเหลือน้อยกว่าวงเงินได้รับอนุมัติ และผู้รักษาเงินสำรองจ่ายมีหน้าที่ต้องรับเงินสดอื่น ๆ ของหน่วยงาน

3) โครงการอุทยานพฤกษศาสตร์ มีเงินสำรองจ่ายคงเหลือเกินกว่าวงเงินที่ได้รับอนุมัติ การจัดทำทะเบียนคุมการใช้เงินสำรองจ่ายไม่เป็นปัจจุบัน ไม่ได้จัดทำรายงานเงินสดคงเหลือประจำวันเสนอต่อหัวหน้าหน่วยงานเพื่อใช้ประโยชน์ในการควบคุมดูแลอย่างสม่ำเสมอ และผู้รักษาเงินสำรองจ่ายมีหน้าที่ต้องรับเงินสดอื่น ๆ ของหน่วยงาน

4) ส่วนอาคารสถานที่ มีเงินสำรองจ่ายคงเหลือเกินกว่าวงเงินที่ได้รับอนุมัติ

ผลกระทบ

ระบบเงินสำรองจ่ายของหน่วยงาน ไม่สามารถสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยงานจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ มีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้

5.2.2 กระบวนการติดตามลูกหนี้นักศึกษาเงินกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พบว่า มีแนวปฏิบัติในกระบวนการติดตามหนี้ค้างชำระไว้ แต่ผู้รับผิดชอบยังไม่ปฏิบัติตามกระบวนการควบคุมอย่างสม่ำเสมอ ไม่เร่งรัดติดตามหนี้อย่างต่อเนื่องให้เป็นระบบ ทำให้ยังคงมีลูกหนี้ที่ค้างชำระเกินกำหนดมากถึง 40 ราย และจำนวนหนี้สูงถึง 1,666,978.73 บาท

ผลกระทบ

เสียโอกาสในการนำเงินมาใช้ประโยชน์เพื่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในการช่วยเหลือนักศึกษารุ่นหลัง ๆ

5.2.3 กระบวนการติดตามการชำระค่าบริการรายได้ค้างรับค่าวิเคราะห์ทดสอบ บางรายการไม่สามารถเรียกเก็บเงินได้ เนื่องจากไม่สามารถติดตามให้ผู้ใช้บริการเข้ามาชำระค่าบริการ ซึ่งในปีงบประมาณ 2557 มีรายได้ค่าวิเคราะห์ทดสอบค้างรับคงเหลืออยู่ 6 รายการ จำนวน 11,175 บาท

ผลกระทบ

มหาวิทยาลัยสูญเสียรายได้และต้องรับภาระต้นทุนในการให้บริการ

5.2.4 การลงทุนหรือจัดหาประโยชน์ให้กับมหาวิทยาลัยไม่มีคณะทำงานเฉพาะเพื่อร่วมกันพิจารณาวิเคราะห์การนำเงินไปลงทุนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ผลกระทบ

มหาวิทยาลัยมีความเสี่ยงจากการลงทุนสูงขึ้น

5.2.5 กระบวนการขึ้นทะเบียนทรัพย์สินของสินทรัพย์ระหว่างก่อสร้าง มีครุภัณฑ์จัดทำเองระหว่างทางที่ยกมาตั้งแต่ ปีงบประมาณ 2550 จำนวน 4 รายการ เป็นเงิน 201,922.49 บาท ยังไม่ได้ขึ้นทะเบียนทรัพย์สิน และยังไม่ได้โอนเป็นครุภัณฑ์

ผลกระทบ

บัญชีครุภัณฑ์ และบัญชีค่าเสื่อมราคา ไม่ถูกต้องตรงตามความเป็นจริง

5.2.6 ดอกเบี้ยเงินกู้ค้างจ่ายของฟาร์ม ฯ เป็นค่าใช้จ่ายค้างจ่ายที่บันทึกรายการไว้ โดยที่มหาวิทยาลัยไม่มีภาระผูกพันต้องจ่ายชำระคืน จำนวน 4,433,259.88 บาท

ผลกระทบ

ทำให้ค่าใช้จ่ายของมหาวิทยาลัยในงบการเงินสูงกว่าความเป็นจริง และแสดงข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง

5.2.7 เงินประกันสัญญาที่หมดภาระผูกพันแล้ว ผู้ประกอบการยังไม่มารับเงินประกันสัญญาคืน จำนวน 5 รายการ เป็นเงิน 56,300 บาท

ผลกระทบ

ไม่ทราบสถานะของเงินประกันสัญญา และเป็นภาระทางบัญชี

W5 คุณภาพนักศึกษาแรกเข้ายังต่ำ เช่น ทักษะทางด้านภาษาอังกฤษและภาษาไทย เป็นต้น

จากผลการทดสอบทักษะทางด้านภาษาอังกฤษของนักศึกษาระดับปริญญาตรี ปีการศึกษา 2559 ตามโครงการสอบวัดความรู้ความสามารถผ่านระบบออนไลน์ (Oxford Online Placement Test) พบว่าผลคะแนนของนักศึกษาทั้ง 3 กลุ่มสาขาวิชา คือ สังคมศาสตร์/มนุษยศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพ คิดเป็นร้อยละ 59.97 ที่มีคะแนนอยู่ในระดับ A1 ซึ่งมีช่วงระดับคะแนนการทดสอบภาษาอังกฤษตามมาตรฐาน (CEFR) ตั้งแต่ 1-20 คือ ระดับผู้ใช้ภาษาขั้นพื้นฐานเท่านั้น

โดยหากจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชาพบว่า กลุ่มสังคมศาสตร์/มนุษยศาสตร์ มีนักศึกษาได้คะแนนระดับ A1 จำนวนร้อยละ 60.84 ระดับ A 2 จำนวนร้อยละ 9.77 ระดับ B1 จำนวนร้อยละ 1.07 และระดับ B2 ซึ่งเป็นระดับสูงสุดจำนวนร้อยละ 0.1 สำหรับกลุ่มสาขาวิชาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีนักศึกษาได้คะแนนระดับ A1 จำนวนร้อยละ 60.82 ระดับ A 2 จำนวนร้อยละ 8.63 ระดับ B1 จำนวนร้อยละ 0.73 ส่วนระดับ B2 ซึ่งเป็นระดับสูงสุด ไม่มีผู้ทำคะแนนได้ถึงระดับนี้ ส่วนกลุ่มสาขาวิชาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ มีนักศึกษาได้คะแนนระดับ A1 จำนวนร้อยละ 57.22 ระดับ A 2 จำนวนร้อยละ 22.14 ระดับ B1 จำนวนร้อยละ 6.38 ส่วนระดับ B2 ซึ่งเป็นระดับสูงสุด จำนวนร้อยละ 0.56

W6 ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง

จากข้อมูลการวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พบว่าบุคคลทั้งภายในและภายนอกไม่สามารถเข้าถึงรับรู้ข่าวสารที่ถูกต้องของมหาวิทยาลัยได้อย่างกว้างขวาง ทำให้ภาพลักษณ์ทางสังคมของมหาวิทยาลัยไม่โดดเด่นและเป็นที่รับรู้ โดยประเมินความเสี่ยงในระดับสูงมาก (Extreme Risk) [7]

W7 ขาดความผูกพันในการร่วมพัฒนามหาวิทยาลัยของศิษย์เก่าและบุคลากรของมหาวิทยาลัย

การเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบันและมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีการดำเนินการผ่านงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ ซึ่งอยู่ในสังกัดของส่วนกิจการนักศึกษา โดยมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้ 1. จัดทำฐานข้อมูลของศิษย์เก่า 2. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์สมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์และงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ 3. จัดทำข้อมูลข่าวสารของสมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ และของมหาวิทยาลัยในรูปแบบสื่อต่างๆ 4. จัดทำแผนงานและกลไกในการระดมทุน 5. จัดให้มีบริการต่างๆแก่ศิษย์เก่า 6. จัดอบรมพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพและวิทยาการใหม่ๆ ให้กับศิษย์เก่า 7. จัดประชุมใหญ่ประจำปี 8. ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างศิษย์เก่าด้วยกัน และระหว่างศิษย์เก่ากับศิษย์ปัจจุบัน 9. ส่งเสริมและสนับสนุนกิจกรรมค้นหาศิษย์เก่าดีเด่นประจำปีและเชิดชูเกียรติ และ 10. สร้างความเป็นศูนย์กลางในการประสานงานให้สมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ได้เข้าถึงหน่วยงานต่างๆ และเครือข่ายของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ [8]

ซึ่งจากบทบาทหน้าที่ข้างต้นพบว่ามีเพียงกิจกรรมการจัดประชุมใหญ่ประจำปีในวันคืนสู่เหย้าชาววลัยลักษณ์เท่านั้นที่เปิดโอกาสให้ศิษย์เก่าได้พบปะสังสรรค์ ระดมสมองและให้ข้อเสนอแนะที่ดีแก่การพัฒนามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ขณะเดียวกันในส่วนของบุคลากรก็พบว่ายังมีบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมความรักความสามัคคีและความสุขในการทำงานเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและก่อเกิดพลังองค์กรอย่างยั่งยืน ดังจะเห็นได้จากโครงการ “เสริมพลังตนผลพลังองค์กร ...สู่นวัตกรรมการทำงาน” มีบุคลากรเข้าร่วมทั้ง 6 รุ่นไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด [9]

---

[7] มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์, “รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง,” 3.

[8] มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, ส่วนกิจการนักศึกษา, “งานศิษย์เก่าสัมพันธ์,” http://alumni.wu.ac.th (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2559)

[9] มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, หน่วยพัฒนาองค์กร, “รายงานผลการดำเนินงานกิจกรรม เสริมพลังตน ผลพลังองค์กร....สู่นวัตกรรมการทำงาน,”ณ ชลนภารีสอร์ท อ.ขนอม จ.นครศรีธรรมราช

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก สรุปได้ดังนี้

โอกาส (Opportunities)

O1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบาย Thailand 4.0 หนุนเสริมไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสร้างสรรค์นวัตกรรม

ตามร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันเพื่อให้ประเทศไทยสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ซึ่งจำเป็นต้องยกระดับผลิตภาพการผลิตและการใช้นวัตกรรมในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งในสาขาอุตสาหกรรมเกษตรและบริการ การสร้างความมั่นคงและปลอดภัยด้านอาหาร การเพิ่มขีดความสามารถทางการค้าและการเป็นผู้ประกอบการ รวมทั้งการพัฒนาฐานเศรษฐกิจแห่งอนาคต ทั้งนี้ กรอบการปฏิรูปและพัฒนาปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ทุกด้าน อันได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม การพัฒนาทุนมนุษย์ และการบริหารจัดการทั้งในภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน กรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญ อาทิ (๑) การพัฒนาสมรรถนะทางเศรษฐกิจ (2) การพัฒนาภาคการผลิตและบริการบนฐานของการพัฒนานวัตกรรมและมีความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (๓) การพัฒนาผู้ประกอบการและเศรษฐกิจชุมชน พัฒนาทักษะผู้ประกอบการ ยกระดับผลิตภาพแรงงานและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สู่สากล และพัฒนาวิสาหกิจชุมชนและสถาบันเกษตรกร (๔) การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษและเมืองพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน และพัฒนาระบบเมืองศูนย์กลางความเจริญ (๕) การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในด้านการขนส่ง ด้านพลังงาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และการวิจัยและพัฒนา และ (๖) การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลกสร้างความเป็นหุ้นส่วนการพัฒนากับนานาประเทศ ส่งเสริมความร่วมมือกับนานาชาติในการสร้างความมั่นคงด้านต่างๆ [10]

สอดคล้องกับนโยบายประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0) ของรัฐบาลที่เป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ Value-based Economy หรือเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ด้วยการแปลง “ความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบ” ของประเทศที่มีอยู่ 2 ด้านคือ ความหลากหลายเชิงชีวภาพ และความหลากหลายเชิงวัฒนธรรม ให้เป็น “ความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน” โดยการเติมเต็มวิทยาการ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการวิจัยและพัฒนา แล้วต่อยอดความได้เปรียบเชิง

[10] “ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579),” http://www.royalthaipolice.go.th/downloads/ยุทธศาสตร์ฯระยะ20ปี60-79.pdf (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2559)

เปรียบเทียบเป็น 5 กลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมาย ประกอบด้วย 1) กลุ่มอาหาร เกษตร และเทคโนโลยีชีวภาพ 2) กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ 3) กลุ่มเครื่องมืออุปกรณ์อัจฉริยะหุ่นยนต์ และระบบเครื่องกลที่ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ควบคุม 4) กลุ่มดิจิตอล เทคโนโลยีอินเตอร์เน็ตที่เชื่อมต่อและบังคับอุปกรณ์ต่างๆ ปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีสมองกลฝังตัว และ 5) กลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ วัฒนธรรมและบริการที่มีมูลค่าสูง มีการเชื่อมโยงเทคโนโลยีหลักที่ต้นน้ำ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับอุตสาหกรรมเป้าหมายที่อยู่กลางน้ำ และ Startups ต่างๆที่อยู่ปลายน้ำโดยใช้พลังประชารัฐในการขับเคลื่อน ซึ่งผู้มีส่วนร่วมหลักประกอบด้วยภาคเอกชน ภาคการเงิน การธนาคาร มหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัยต่างๆ โดยเน้นตามความถนัดและจุดเด่นของแต่ละองค์กรและมีภาครัฐเป็นตัวสนับสนุน[11]

O2 การเปิด AEC และการเข้าสู่สากล ทำให้มีนักศึกษาและบุคลากรต่างชาติเข้ามาศึกษาและทำงานเพิ่มขึ้น

AEC หรือ Asean Economics Community รวมตัวเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนและมีผลเป็นรูปธรรม ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 ซึ่งแนวทางที่จะให้ AEC เป็นไป คือ การเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียวกัน การเป็นภูมิภาคที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูง การเป็นภูมิภาคที่มีการพัฒนาทางเศรษฐกิจที่เท่าเทียมกัน การเป็นภูมิภาคที่มีการบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลก โดยให้แต่ละประเทศใน AEC มีจุดเด่นต่างๆ ซึ่งไทยถูกกำหนดให้เด่นด้านสาขาการท่องเที่ยวและสาขาการบิน รวมถึงอาจจะเด่นในเรื่องการจัดการประชุมต่างๆ การแสดงนิทรรศการ ศูนย์กระจายสินค้า การคมนาคมอีกด้วย เนื่องจากอยู่ตรงกลางอาเซียนและการบริการด้านการแพทย์และสุขภาพจะเติบโตอย่างมากเช่นกัน เพราะจะผสมผสานส่งเสริมกันกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว (ค่าบริการทางการแพทย์ของประเทศต่างชาติจะมีราคาสูงมากหากเทียบกับประเทศไทย)

และจากการคาดการณ์ว่าการลงทุนอย่างเสรีและการเคลื่อนย้ายแรงงานทักษะอย่างเสรีภายใต้การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จะเป็นโอกาสสำหรับมหาวิทยาลัยในการขยายฐานนักศึกษาไปสู่ประเทศในอาเซียน โดยประมาณการว่ามูลค่าค่าเทอมการศึกษาระดับปริญญาตรีในรูปแบบหลักสูตรนานาชาติจะสูงขึ้นโดยเป็นการเติบโตมาจากการเพิ่มขึ้นของจำนวนนักศึกษาต่างชาติ ซึ่งจำนวนนักศึกษาต่างชาติที่เพิ่มขึ้นนี้นำมาซึ่งสภาวะการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้นระหว่างมหาวิทยาลัยเพื่อดึงดูดนักศึกษาต่างชาติ นอกจากการแข่งขันภายในประเทศแล้วมหาวิทยาลัยภายในประเทศไทยยังต้องเผชิญกับคู่แข่งที่เป็นมหาวิทยาลัยในอาเซียนที่มีชื่อเสียงในด้านการให้บริการด้านการศึกษาที่โดดเด่นกว่าประเทศไทย

[11] ดร.สุวิทย์ เมษินทรีย์, “แนวคิดเกี่ยวกับประเทศไทย 4.0,” 3.

อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยยังมีจุดแข็งหลายประการซึ่งเป็นข้อได้เปรียบที่ส่งผลให้ผู้ปกครองชาวต่างชาตินิยมส่งบุตรหลานมาเรียน ยกตัวอย่างเช่น การมีมหาวิทยาลัยที่เป็นทางเลือกมากมายและมีหลักสูตรการเรียนการสอนหลากหลาย ความพร้อมของบุคลากรและสิ่งอำนวยความสะดวกในมหาวิทยาลัย ไทยที่สามารถรองรับนักศึกษาต่างชาติได้อย่างเพียงพอ ค่าใช้จ่ายทั้งในส่วนของค่าเทอมและค่าครองชีพในประเทศไทยที่ยังอยู่ในระดับไม่สูงนัก ในขณะที่คุณภาพของการเรียนการสอนเป็นที่ยอมรับในระดับสากล รวมถึงบรรยากาศทั้งในส่วนของทำเลที่ตั้ง สภาพภูมิอากาศ และอัธยาศัยของคนไทยที่เป็นที่ชื่นชอบของชาวต่างชาติ ประเมินว่ากลยุทธ์ที่มหาวิทยาลัยในประเทศไทยใช้จะไม่มุ่งเน้นการแข่งขันกันที่การลดราคาค่าเทอม แต่จะเป็นการชูจุดแข็งในสาขาวิชาต่างๆของแต่ละสถาบันโดยมุ่งเน้นที่ความเข้มข้นของเนื้อหาวิชาการ ความหลากหลายของสาขาวิชาเรียนและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ [12]

O3 นโยบายปฏิรูปการศึกษามีเป้าหมายให้สถาบันอุดมศึกษาปรับทิศทาง (Re-profiling) โดยคำนึงถึงศักยภาพและความเชี่ยวชาญของสถาบัน

นโยบายการดำเนินงานอุดมศึกษาในการขับเคลื่อนประเทศไทยให้ก้าวไปสู่ไทยแลนด์ 4.0 สิ่งที่กระทรวงศึกษาต้องการเน้นคือ มุ่งพัฒนาความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรม การเรียนรู้ผ่านอินเตอร์เน็ต การสร้าง Smart Farmer & Smart Startup และแรงงานเฉพาะทาง รวมทั้งใช้การศึกษาโดยยึดจังหวัดเป็นฐาน เพื่อให้สังคมไทยก้าวสู่ “Value-based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” เพื่อให้ประเทศสามารถพึ่งพาตนเองได้ ลดการนำเข้าและเป็นสังคมที่แบ่งปัน

ในส่วนของมหาวิทยาลัยถือว่าเป็นหน่วยงานหลักที่สำคัญต่อการพัฒนาไทยแลนด์ 4.0 โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครือข่ายอุดมศึกษาเป็นพี่เลี้ยงลงไปช่วยโรงเรียนทั่วประเทศกว่า 10,947 แห่ง นอกจากนี้มหาวิทยาลัยต้องปรับตัวให้เป็นมหาวิทยาลัย 4.0 โดยมีบทบาทที่สำคัญคือ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนในชาติ รวมทั้งการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้เกิดความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ โดยทั้งสองส่วนจะส่งผลไปถึงเศรษฐกิจและสังคม 4.0 ซึ่งแผนการจัดการอุดมศึกษาให้มีความเป็นเลิศเฉพาะด้านนั้น เป้าหมายคือ Re-profiling เพื่อปรับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงศักยภาพและความเชี่ยวชาญของสถาบัน ให้สามารถผลิตและพัฒนากำลังที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูง สร้างงานวิจัย ขยายองค์ความรู้ สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมรองรับโอกาสและความท้าทายในอนาคต เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มหาวิทยาลัยสามารถปรับระบบบริหารจัดการภายในให้มีประสิทธิภาพ สร้างการมีส่วนร่วม

[12] ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, https://www.kasikornresearch.com/th/keconanalysis/pages/ViewSummary.aspx?docid=30865 (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2559)

และมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีแผนงานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาให้มีความเป็นเลิศเฉพาะด้านรองรับการผลิตกำลังคนที่ตอบสนองความต้องการ 10 อุตสาหกรรมเป้าหมายรวมทั้งเขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษ [13]

O4 พื้นที่ภาคใต้โดยเฉพาะ จ.นครศรีธรรมราชเป็นศูนย์กลางทางอารยธรรม ประวัติศาสตร์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และการท่องเที่ยวทุกรูปแบบ

จุดแข็งของจังหวัดนครศรีธรรมราชด้านลักษณะภูมิประเทศมีความอุดมสมบูรณ์เอื้อต่อการผลิตทางการเกษตรทั้งด้านพืช ปศุสัตว์ ประมง และการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ มีแหล่งเรียนรู้ทางประวัติศาสตร์ พุทธศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและวิถีชุมชน มีภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชนที่เป็นอัตลักษณ์เชิงวัฒนธรรมที่หลากหลาย สามารถต่อยอดเป็นผลิตภัณฑ์ชุมชน และเป็นต้นแบบที่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในจังหวัดและต่างจังหวัด ตลอดจนเป็นแหล่งศูนย์กลางทางการศึกษา พระพุทธศาสนา อายธรรมและประเพณีวัฒนธรรม มีความหลากหลายทางการท่องเที่ยว ทั้งการท่องเที่ยวทางธรรมชาติ การท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ วัฒนธรรมประเพณี และวิถีชีวิตชุมชน และการท่องเที่ยวศูนย์การเรียนรู้ [14]

O5 การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุทำให้ความต้องการด้านการบริการทางการแพทย์และการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพิ่มสูงขึ้น

จากการสำรวจข้อมูลผู้สูงอายุไทยในปี 2545 2554 และ 2557 พบว่าสถานการณ์ผู้สูงอายุไทยในปี 2548 ประเทศไทยอยู่ในสังคมสูงวัย มีประชากรผู้สูงอายุร้อยละ 10 ในปี 2557 ประเทศไทยเข้าสู่สังคมสูงวัย มีประชากรผู้สูงอายุเพิ่มเป็นร้อยละ 15 ในปี 2564 ประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ มีประชากรผู้สูงอายุเพิ่มเป็นร้อยละ 20 และ ในปี 2574 ประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมสูงวัยระดับสุดยอด มีประชากรผู้สูงอายุเพิ่มเป็นร้อยละ 28

ซึ่งตัวบ่งชี้หนึ่งที่แสดงถึงการก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยแล้วนั่นคือ “ดัชนีการสูงวัย” (Aging index) ที่แสดงถึงการเปรียบเทียบโครงสร้างการทดแทนกันของประชากรกลุ่มผู้สูงอายุ (อายุ 60 ปี ขึ้นไป) กับกลุ่ม

---

[13] สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, ข่าวสำนักงานรัฐมนตรี 385/2559 ให้นโยบายผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ, http://www.moe.go.th/websm/2016/sep/385.html (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2559)

[14] สำนักงานจังหวัดนครศรีธรรมราช, แผนพัฒนาจังหวัดนครศรีธรรมราช (พ.ศ.2557-2560) ฉบับทบทวน (ปีพ.ศ.2560), http://www.nakhonsithammarat.go.th/web_52/datacenter/plan_4.php (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2559)

ประชากรวัยเด็ก (อายุต่ำกว่า 15 ปี) หากดัชนีการสูงวัยมีค่าต่ำกว่า 100 แสดงว่าจำนวนประชากรสูงอายุมีน้อยกว่าจำนวนเด็ก แต่ในทางตรงข้ามถ้าดัชนีมีค่าเกินกว่า 100 แสดงว่าจำนวนประชากรสูงอายุมีมากกว่าจำนวนประชากรเด็ก ปัจจุบันประชากรโลกมีอายุสูงขึ้น จึงมีการใช้ดัชนีการสูงวัยจำแนกสังคม (ปราโมทย์ ปราสาทกุล , 2556) ดังนี้

- สังคมเยาว์วัย (young society) หมายถึงค่าดัชนีต่ำกว่า 50
- สังคมสูงวัย (aged society) หมายถึงค่าดัชนีระหว่าง 50 - 119.9
- สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ (completed aged society) หมายถึงค่าดัชนีระหว่าง 120-199.9
- สังคมสูงวัยระดับสุดยอด (super aged society) หมายถึงค่าดัชนีตั้ง แต่ 200 ขึ้น ไป

และจากการสำรวจยังพบว่าแหล่งรายได้หลักของผู้สูงอายุในปี 2557 รายได้จากบุตรมีแนวโน้มลดลงขณะที่รายได้จากการทำงานมีมากขึ้น ส่วนด้านความสามารถของผู้สูงอายุในการทำกิจวัตรประจำวัน ปี 2557 พบว่ามีประชากรผู้สูงอายุที่ติดเตียงร้อยละ 1.5 ติดบ้านร้อยละ 19.0 และติดสังคมร้อยละ 79.5 [15]

O6 มีการกระจายอำนาจและกระจายรายได้สู่ชุมชนท้องถิ่นตามนโยบายของรัฐบาล

รัฐบาลนายกรัฐมนตรีประยุทธ์ จันทร์โอชา มีการดำเนินการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาคและการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค โดยเมื่อวันที่ 21 มีนาคม 2559 ได้มีคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 10/2559 เรื่อง การขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค และ คำสั่งที่ 11/2559 เรื่อง การบริหารราชการของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค เนื่องจากโครงสร้างการบริหารจัดการแบบเดิมของกระทรวงศึกษาธิการในส่วนภูมิภาคนั้น พบว่ามีปัญหาเรื่องการบูรณาการในการดำเนินงานของระดับพื้นที่ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนในระดับต่าง ๆ หรือแม้กระทั่งโรงเรียนในระดับเดียวกัน ภายในจังหวัดเดียวกันก็ยังไม่เชื่อมโยง อีกทั้งโรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.), โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) และโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน (ตชด.) จะหลุดวงโคจรจากการบริหารจัดการโดยสิ้นเชิง เนื่องจากต่างคนต่างบริหารจัดการ แม้ว่าทุกหน่วยงานจะได้รับแนวทางและนโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการไปดำเนินการ แต่เมื่อถึงเวลาดำเนินการจริงจะไม่มีความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน แต่โครงสร้างการบริหารจัดการกระทรวงศึกษาธิการในส่วนภูมิภาคแบบใหม่นั้น จะมีคณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาของ

[15] สำนักงานสถิติแห่งชาติ, ผลสำรวจข้อมูลประชากรผู้สูงอายุไทย,http://www.dop.go.th/main/knowledge_detail.php?id=d638d6cd18cb4ac726568fbf3134e961&type=34 (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2559)

กระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค โดยมี รมว.ศึกษาธิการ เป็นประธานและมีผู้บริหารองค์กรหลักเป็นกรรมการ ซึ่งจะทำหน้าที่ขับเคลื่อนการศึกษาในส่วนภูมิภาค ด้วยการบริหารจัดการตรงไปที่สำนักงานศึกษาธิการภาค (ศธภ.) ที่ 1-18 กล่าวคือ จะทำการแต่งตั้งศึกษาธิการภาคขึ้นมา 18 คน และจะมีสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด (ศธจ.) ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัด (กศจ.) โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน รวมทั้งสิ้น 77 จังหวัด เพื่อดูแลการศึกษาทุกระบบ ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาปฐมวัย, สถานศึกษา กศน., สถานศึกษาอาชีวศึกษา, สถานศึกษาการศึกษาพิเศษ, สถานศึกษาเอกชน เป็นต้น รวมทั้งโรงเรียนในสังกัด อปท., กทม., ตชด. ด้วย ทำให้ขับเคลื่อนนโยบายในการบริหารงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันได้อย่างเป็นเอกภาพ ในขณะที่โครงสร้างแบบเดิมดำเนินการในส่วนนี้ได้ยาก [16]

นอกจากนี้มติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 5 เมษายน 2559 เห็นชอบโครงการยกระดับศักยภาพหมู่บ้านเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากตามแนวทางประชารัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 โดยอนุมัติงบกลางเงินสำรองจ่ายเพื่อกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็น เพื่อดำเนินการรวมวงเงิน 18,760 ล้านบาท แบ่งเป็นเงินอุดหนุนทั่วไปแก่หมู่บ้านแห่งละ 250,000 บาท จำนวน 74,655 หมู่บ้าน วงเงินรวม 18,663.75 ล้านบาท และค่าดำเนินโครงการจำนวน 96.25 ล้านบาท กำหนดระยะเวลาการดำเนินโครงการ 3 เดือน สิ้นสุดเดือนมกราคม 2560 ทั้งนี้ วัตถุประสงค์ของโครงการเพื่อเป็นเงินอุดหนุนการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งแก่ภูมิภาคของประเทศ ทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคมผ่านโครงการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานของหมู่บ้าน หรือการดำเนินกิจการสาธารณประโยชน์ของหมู่บ้านที่เกี่ยวกับการพัฒนาและส่งเสริมการประกอบอาชีพ การผลิตและการตลาดเพื่อเสริมสร้างรายได้ให้กับประชาชนในหมู่บ้าน การพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ การจัดสวัสดิการในหมู่บ้านและการสงเคราะห์ผู้ยากจนที่ไม่สามารถช่วยตนเองได้ รวมถึงการส่งเสริมการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การสาธารณสุข การส่งเสริมการศึกษา ศาสนา การบำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมของหมู่บ้าน โดยมอบหมายให้กรมการปกครอง สำนักงบประมาณ และกรมบัญชีกลางร่วมกันจัดทำคู่มือดำเนินโครงการ แต่ทั้งนี้ ไม่ให้จัดทำโครงการประเภทการจัดซื้อครุภัณฑ์ใหม่ สร้างศาลาการเปรียญหรือซ่อมแซมอาคารเรียน แต่ควรเป็นโครงการที่ช่วยพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง และไม่ให้จัดทำโครงการที่ซ้ำซ้อนกับโครงการที่มีอยู่แล้วในงบประมาณประจำปีปกติ [17]

---

[16] สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, ข่าวสำนักงานรัฐมนตรี 135/2559 การขับเคลื่อนปฏิรูปการศึกษาและการบริหารราชาการของกระทรวงศึกษาธิการในภูมิภาค, http://www.moe.go.th /websm/2016/mar/135.html (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2559)

[17] ไทยรัฐออนไลน์, http://www.thairath.co.th/content/764541 (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2559

O7 มีการสนับสนุนงบประมาณด้านการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกและความร่วมมือเครือข่ายการวิจัยภาคใต้ตอนบน

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์เป็นสถาบันแม่ข่ายเครือข่ายการบริหารการวิจัยภาคใต้ตอนบน (เครือข่าย C) ซึ่งเป็นเครือข่ายวิจัย 1 ใน 9 ของเครือข่ายสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ภายใต้โครงการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชนฐานราก โดยการสนับสนุนของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมพัฒนาและสร้างงานวิจัยให้สอดคล้องกับการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากของแต่ละเครือข่าย สกอ. เริ่มดำเนินโครงการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชนฐานรากในปี พ.ศ.2546 เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษามีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานราก และเชื่อมโยงกับเครือข่ายชุมชนท้องถิ่น โดยนำองค์ความรู้จากงานผลงานวิจัยและพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นมาถ่ายทอดทักษะความรู้และเทคโนโลยีที่เหมาะสมแก่ชุมชนท้องถิ่น สามารถยกระดับขีดความสามารถด้านการผลิตและการจัดการของเศรษฐกิจชุมชน รวมถึงการสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพิ่มโอกาสในการสร้างอาชีพ รายได้ และการพึ่งพาตนเอง ส่งผลต่อการสร้างความเข้มแข็งทางสังคมอย่างยั่งยืน โดยวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัยและนวัตกรรมฯ คือ 1. มีการบริหารจัดการด้วยระบบงานวิจัยเชิงบูรณาการ 2. มีการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย 3. มีผลงานวิจัยที่มีคุณภาพและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ซึ่ง สกอ.จะเป็นผู้ให้การสนับสนุนงบประมาณในการบริหารจัดการเครือข่ายและทุนอุดหนุนโครงการวิจัยแก่นักวิจัยของสมาชิกเครือข่าย โดยการจัดสรรงบประมาณจะดำเนินการผ่านทางสถาบันแม่ข่ายทั้ง 9 แห่งทั่วประเทศ [18]

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ยังได้รับมอบหมายจาก สกอ.ให้เป็นสถาบันแม่ข่ายเครือข่ายวิจัยและพัฒนาภาครัฐร่วมเอกชนในเชิงพาณิชย์ ภายใต้โครงการวิจัยและพัฒนาภาครัฐร่วมเอกชนในเชิงพาณิชย์ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนทุนอุดหนุนการวิจัยและสร้างกลไกความร่วมมือ 3 ฝ่าย ระหว่าง สกอ. สถาบันอุดมศึกษา และภาคอุตสาหกรรม โดยเน้นการวิจัยที่เกิดจากความต้องการของภาคอุตสาหกรรมเป็นหลัก และเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้นำองค์ความรู้จากสถาบันอุดมศึกษามาวิจัยและพัฒนาร่วมกับกลุ่มอุตสาหกรรมที่เป็นแหล่งทุนและวัตถุดิบที่มีศักยภาพสูงในการแข่งขัน เพื่อให้ผู้ประกอบการ (ภาคอุตสาหกรรม) พัฒนาความสามารถในการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ กระบวนการผลิตใหม่ เทคโนโลยีใหม่ หรือระบบการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากกระบวนการผลิต เป็นต้น โดยหลักสำคัญคือภาคอุตสาหกรรมต้องเป็นผู้กำหนดประเด็นปัญหาโจทย์วิจัยให้นักวิจัย – เครือข่ายฯดำเนินการศึกษา

[18] มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, เครือข่ายการบริหารการวิจัยภาคใต้ตอนบน, http://rttn.wu.ac.th/ (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2559)

วิจัย เพื่อให้ได้ผลผลิต (output) ตรงตามความต้องการของผู้ใช้ประโยชน์งานวิจัย (User) และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ [19]

อุปสรรค (Threats)

T1 ประชากรวัยเรียนลดลง ทำให้กลุ่มนักศึกษาเป้าหมายลดลงและมีอำนาจต่อรองมากขึ้น

จากการศึกษาวิเคราะห์ผลกระทบเชิงนโยบายต่อการพัฒนาประเทศจากผลการคาดประมาณประชากรของประเทศไทย พ.ศ.2553-2583 พบว่าโครงสร้างประชากรเด็กและประชากรวัยเรียนของไทยมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากสตรีมีการศึกษาสูงขึ้น แต่งงานช้าลง ส่งผลต่ออัตราการเจริญพันธุ์ที่ลดลงโดยประชากรวัยเรียน (0-21 ปี) ร้อยละ 62.3 ต่อประชากรรวมในปี 2523 จะมีสัดส่วนลดลงเหลือร้อยละ 29.8 ในปี 2553 และเหลือร้อยละ 20 ในปี 2583

และท่ามกลางความอิ่มตัวของตลาดการศึกษาในประเทศไทยและการก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุ ทำให้แวดวงการศึกษาต้องปรับตัวครั้งใหญ่เพราะเด็กเกิดใหม่ลดลงและจำนวนผู้เรียนลดน้อยลงไปเรื่อยๆ ประกอบกับการเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาของไทยมีช่องทางให้เลือกมากยิ่งขึ้น โดยสถาบันของรัฐที่เปิดให้มีการสอบตรงมีด้วยกันหลายแห่ง และถ้าพลาดสอบตรงก็ยังมีโอกาสเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยของรัฐได้อีกหลายทาง โดยเฉพาะเด็กที่ฝันอยากเข้าสู่รั้วมหาวิทยาลัยของรัฐ มีพื้นที่เปิดกว้างขึ้นกว่าในอดีตที่มีเพียงการสอบเอนทรานส์ แต่ปัจจุบันมีการเปิดสอบหลายรอบในหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการสอบตรง โควตาต่างๆ การยื่นแอดมิชชั่นกลาง รูปแบบของโครงการพิเศษ ภาคพิเศษ ภาคภาษาอังกฤษ ฯลฯ โดยรูปแบบของโครงการพิเศษ ภาคพิเศษ ภาคภาษาอังกฤษจะมีค่าเล่าเรียนสูงกว่าภาคปกติ แต่เป็นที่นิยมในหมู่นักเรียนเป็นอย่างมาก เนื่องจากชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยของรัฐมีภาษีมากกว่ามหาวิทยาลัยของเอกชนมาก อีกทั้งในปริญญาบัตรก็ไม่ได้ระบุว่าเป็นภาคพิเศษจึงทำให้นักเรียนที่พลาดหวังจากการสอบตรง แอดมิชชั่นกลางหรือโควตา หันไปให้ความสนใจศึกษาในหลักสูตรภาคพิเศษซึ่งจะเปิดรับในภายหลังมากยิ่งขึ้น [20]

---

[19] มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, เครือข่ายวิจัยและพัฒนาภาครัฐร่วมเอกชนในเชิงพาณิชย์ สกอ.ภาคใต้ตอนบน, http://crus.wu.ac.th/ (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2559)

[20] สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักยุทธศาสตร์และการวางแผนพัฒนาทางสังคม, “การศึกษาวิเคราะห์ผลกระทบเชิงนโยบายต่อการพัฒนาประเทศจากผลการคาดประมาณประชากรของประเทศไทย พ.ศ.2553-2583,” http://www.ipsr.mahidol.ac.th/ipsrbeta/FileUpload/PDF/Report-File-409.pdf (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2559)

T2 มีมหาวิทยาลัยเกิดขึ้นจำนวนมากทั้งของรัฐและเอกชน ทำให้มีการไหลออกของบุคลากรและนักศึกษาซึ่งมีทางเลือกมากขึ้น

ปัจจุบันประเทศไทยมีสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน 15 แห่ง สถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ จำนวน 23 แห่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 38 แห่ง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 9 แห่ง สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 55 แห่ง วิทยาลัยเอกชน จำนวน 19 แห่ง โรงเรียนนายทหารและนายตำรวจชั้นสัญญาบัตร จำนวน 4 แห่ง ซึ่งในส่วนมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามความในมาตรา 36 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 บัญญัติว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาปริญญาเป็นนิติบุคคล และอาจจัดเป็นส่วนราชการหรือหน่วยงานในกำกับของรัฐ และโดยนัยดังกล่าว เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการศึกษาที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล มีความคล่องตัวในการดำเนินงาน ควบคู่กับความรับผิดชอบที่จะดำเนินภารกิจอย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ มีความเชื่อมโยงกับนโยบายของรัฐบาลโดยรัฐสามารถกำกับดูแลและตรวจสอบได้ ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นเมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในส่วนของมหาวิทยาลัยจะเกิดการสร้างแรงจูงใจในการดึงดูดบุคลากรและทรัพยากรที่มีความสามารถเข้ามาสู่มหาวิทยาลัย การให้มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งกำหนดกฎเกณฑ์ หรือระเบียบต่างๆได้เอง ทั้งในแง่ของค่าตอบแทน ความก้าวหน้า ทำให้เกิดการแข่งขันที่สูงขึ้นในระหว่างมหาวิทยาลัยในการดึงดูดผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเข้ามาเป็นอาจารย์ อันจะส่งผลต่อคุณภาพของบัณฑิตที่จบออกไป

T3 การเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือระเบียบกฎเกณฑ์ของรัฐมีข้อจำกัดในการสนับสนุนงบประมาณของมหาวิทยาลัยในกำกับโดยเฉพาะงบลงทุน

ในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 มีการเปลี่ยนแปลงจากเดิมมาดำเนินการจัดทำข้อเสนองบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เบื้องต้น (Pre-Ceiling) โดยให้กระทรวง ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจและหน่วยงานอื่น จังหวัดและกลุ่มจังหวัด จัดทำข้อเสนอฯเบื้องต้น สำนักงบประมาณจะรวบรวมมาเพื่อจัดทำกรอบวงเงินและจัดทำยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ให้สอดคล้องกับร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ (พ.ศ. 2558 – 2564) และนโยบายของรัฐบาล ซึ่งจำแนกวงเงินและรายละเอียดงบประมาณออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย 1) แผนงานยุทธศาสตร์ 2) แผนงานพื้นฐาน 3) แผนงานบุคลากรภาครัฐ และให้มีการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560ที่สอดคล้องกับนโยบายงบประมาณ วงเงิน โครงสร้างงบประมาณ และยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 โดยนำข้อเสนองบประมาณข้อที่ 1 และ 2 มาประกอบการพิจารณา

รวมถึงให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่ชัดเจน ในขั้นตอนการจัดทำคำขอ งบประมาณ โดยพิจารณาถึงความพร้อม ขีดความสามารถในการใช้จ่ายงบประมาณและแหล่งเงิน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และสามารถเริ่มดำเนินการได้ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ [21]

สำหรับในส่วนงบลงทุน สำนักงบประมาณจะมีการชะลอไม่จัดสรรงบประมาณประเภทงบลงทุนที่เป็นรายการสิ่งก่อสร้างผูกพันที่ไม่สามารถดำเนินการก่อสร้างให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลา 1 ปี ให้กับสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง โดยอาจชะลอไปถึง 5 ปี [22]

T4 ภาวะเศรษฐกิจโลกถดถอย ส่งผลต่อสภาพเศรษฐกิจในระดับภูมิภาคและประเทศไทยที่ชะลอตัวตามไปด้วย

แนวโน้มเศรษฐกิจการเกษตรปี 2559 คาดว่าจะขยายตัวอยู่ในช่วงร้อยละ 1.8 -2.8 โดยมีปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ ราคาน้ำมันที่ทรงตัวอยู่ในระดับต่ำทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง หรือไม่ปรับขึ้นมากนัก นโยบายด้านการเกษตรต่างๆ ของภาครัฐ อาทิ เช่น การลดต้นทุนการผลิต ระบบส่งเสริมเกษตรกรแบบแปลงใหญ่ เขตเกษตรเศรษฐกิจ (zonling) ศูนย์เรียนรู้การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตสินค้าเกษตร การพัฒนาระบบเชื่อมโยงข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ (National Single Window : NSW) รวมถึงการพัฒนาแหล่งน้ำและการแก้ไขปัญหาภัยแล้ง จะช่วยสนับสนุนให้การผลิตสินค้าเกษตรมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดมากขึ้น อย่างไรก็ตามเศรษฐกิจโลกที่มีแนวโน้มชะลอตัวลง โดยเฉพาะประเทศจีนซึ่งเป็นคู่ค้าที่สำคัญ อาจทำให้ความต้องการสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ของไทยชะลอตัว และส่งผลกระทบต่อเนื่องมายังการผลิตและราคาสินค้าเกษตรในประเทศด้วย [23]

---

[21] สำนักงบประมาณ, คู่มือปฏิบัติประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560, http://www.bb.go.th/iWebTemp/25600226/fvqtisjhu11ppvrfkcv0lg45143715.PDF (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2559)

[22] สำนักงบประมาณ, สำนักจัดทำงบประมาณด้านการศึกษา 2, การประชุมชี้แจงและบรรยายพิเศษด้านงบประมาณให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ณ ห้องโมคลาน อาคารบริหาร, 15 กันยายน 2559)

[23] สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, ภาวะเศรษฐกิจการเกษตร ไตรมาส 1 ปี 2559 และแนวโน้มปี 2559, http://www.oae.go.th/download/bapp/2559/outlookQ1-59.PDF (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2559)

T5 ภาพลักษณ์ของเหตุการณ์ความขัดแย้งและความรุนแรงในพื้นที่ภาคใต้ ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกมาเรียนหรือทำงานของคนภาคอื่น

ในปีการศึกษา 2559 พบว่ามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีจำนวนนักศึกษาที่สละสิทธิ์เข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ โดยระบุสาเหตุของการสละสิทธิ์เข้าศึกษา ดังนี้ 1) ได้ยืนยันสิทธิ์เข้าศึกษาในสถาบันการศึกษาอื่น จำนวน 48 ราย 2) หลักสูตรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าศึกษายังไม่ถูกใจ จำนวน 39 ราย 3) มีปัญหาเรื่องค่าธรรมเนียมการศึกษา จำนวน 2 ราย 4) สถานที่ศึกษาอยู่ไกลภูมิลำเนา จำนวน 26 ราย 5) อื่นๆ จำนวน 10 ราย (ครอบครัว จำนวน 1 ราย และประสงค์สอบตรง และ แอดมิชชั่น จำนวน 9 ราย) และจำนวน 1 รายไม่ระบุสาเหตุ ซึ่งจากการพิจารณาสาเหตุในประเด็นที่เกี่ยวกับการยืนยันสิทธิ์เข้าศึกษาในสถาบันการศึกษาอื่นจะพบว่านักเรียนส่วนใหญ่ระบุสถาบันการศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ส่วนสถาบันการศึกษาในภูมิภาคอื่นๆ ยังมีการเลือกไม่มากนัก ซึ่งข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการตัดสินใจเลือกสถาบันการศึกษาต่อของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายอาจมีเรื่องภาพลักษณ์ของสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้รวมอยู่ด้วย [24]

T6 ความไม่แน่นอนของราคาผลผลิตทางการเกษตรในพื้นที่ภาคใต้ เช่น ยางพารา ปาล์มน้ำมัน ทำให้เกษตรกรมีรายได้ลดลงและมีหนี้สินเพิ่มขึ้น

จากผลการศึกษามูลค่าผลผลิตของพืชเศรษฐกิจสำคัญที่เกษตรกรจะขายได้ในปี 2559 พบว่าจะลดลงประมาณ 6% คิดเป็นมูลค่ากว่า 4.52 หมื่นล้านบาท ซึ่งเกษตรกรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีรายได้ลดลงมากที่สุด ประมาณ 1.6 หมื่นล้านบาท จากราคาข้าวนาปีและราคามันสำปะหลังที่ลดลง

เกษตรกรภาคใต้ได้รับผลกระทบรองลงมาจากราคายางพาราและปาล์มน้ำมันที่ลดลง ทำให้เม็ดเงินหายไปจากพื้นที่ประมาณ 1.1 หมื่นล้านบาท เป็นต้น ทำให้มีความกังวลเพิ่มเติมจากรายได้การขายผลผลิตที่ลดลงหลายหมื่นล้านซึ่งจะทำให้กำลังซื้อของเกษตรกรลดลง เม็ดเงินหมุนเวียนในพื้นที่ลดลง กระทบต่อยอดขายและสภาพคล่องของธุรกิจ SMEs เป็นลูกโซ่ [25]

---

[24] มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, ศูนย์บริการการศึกษา, ข้อมูลรายชื่อนักศึกษาที่สละสิทธิ์การศึกษาในมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.

[25] ศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจทีเอ็มบี (TMB Analytics) , การศึกษามูลค่าผลผลิตของพืชเศรษฐกิจสำคัญที่เกษตรกรจะขายได้ในปี 2559,http://www.thaipublica.org/2016/01/tmb-analytics-1-2559 (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2559)

T7 เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้การปรับตัวในรูปแบบการเรียนการสอนไม่ทันสมัย เกิดความล้าสมัยของเทคโนโลยี

ในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ได้เข้ามามีบทบาทในการพัฒนาเกือบทุกๆด้านไม่ว่าในด้านธุรกิจ ด้านสาธารณสุข ด้านการทหารและความมั่นคง ด้านโทรคมนาคมและการสื่อสาร ในส่วนของการศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศก็มีบทบาทสำคัญในการเป็นทั้งเครื่องมือหลักและเครื่องมือสนับสนุนที่ต้องจัดหา และนำมาใช้ในการเรียนการสอนเพื่อให้เป็นไปตามลักษณะการศึกษา ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ การกำหนดทิศทางและนโยบายการจัดการศึกษาไทยจึงต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วนเพื่อให้ทันต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่มีผลต่อการกำหนดคุณสมบัติและคุณภาพของแรงงานในอนาคต ซึ่งปฏิเสธไม่ได้เลยว่าเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีการขนส่ง เทคโนโลยีการผลิต นาโนเทคโนโลยี เทคโนโลยีชีวภาพ เหล่านี้ล้วนมีความก้าวหน้าขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้มีประโยชน์ในการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงต้องเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ในหลักสูตรการเรียนการสอนและปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ซึ่งจะต้องประกอบด้วย โครงสร้างพื้นฐานด้านช่องทางและสื่อ ต่อไปนี้ 1.เทคโนโลยีโทรคมนาคม (E-communication) ได้แก่ การสื่อสารผ่านดาวเทียม เครือข่ายความถี่การสื่อสาร เครือข่ายเส้นใยแก้วนำแสง เครือข่ายคอมพิวเตอร์ 2. ระบบการสอนผ่านจอภาพ (On-screen Interactive Instruction) ได้แก่ การสอนด้วยคอมพิวเตอร์ การสอนด้วยโทรทัศน์ปฏิสัมพันธ์ การสอนด้วยการประชุมทางไกล การสอนด้วยเครือข่ายโลก 3. ระบบสื่อตามต้องการ (Media on Demand) เช่น สัญญาณภาพตามต้องการ เสียงตามต้องการ บทเรียนตามต้องการ 4.ระบบฐานความรู้ (Knowledge based System) เป็นระบบที่พัฒนาต่อยอดจากระบบฐานข้อมูล ซึ่งรวบรวมและจัดเรียงเนื้อหาข้อมูลตามลำดับที่มีกฎเกณฑ์ตายตัว โดยใช้ Key word เป็นตัวค้นและตัวเรียกข้อมูล ส่วนฐานความรู้จะจัดเก็บข้อมูลไว้หลากหลาย เช่น ตามประเภทของหลักสูตร ตามกลุ่มอายุผู้ใช้ เป็นต้น [26]

[26] “บทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีต่อการจัดการศึกษาของไทย,” https://www.mediathailand.blogpost.com/2012/06/blog-post_4877html (สืบค้นเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2559)

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S2 เป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลต่อเนื่องในการดำเนินงานศูนย์การแพทย์ เพื่อพัฒนาเป็นโรงพยาบาลขนาด 750 เตียงที่ใหญ่ที่สุดในเขตภาคใต้ตอนบน *(19 คะแนน หรือ 13.57%)* **S6** มีระบบการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบสหกิจศึกษาที่โดดเด่นเข้มแข็งและมีสาขาวิชาที่เป็นความต้องการของประเทศ *(18 คะแนน หรือ 12.86%)* **S4** บุคลากรมีศักยภาพสูง มีผลงานวิจัยและบริการวิชาการแก่สังคมที่เป็นที่ประจักษ์และยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ *(17 คะแนน หรือ 12.14%)* **S5** ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพของบัณฑิตในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง *(16 คะแนน หรือ 11.43%)* **S7** เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทำให้คล่องตัวในการบริหารและยืดหยุ่นด้านการใช้จ่ายงบประมาณ *(16 คะแนน หรือ 11.43%)* **S3** มีบัณฑิตสาขาวิชาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพที่สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพและมีอัตราการได้งานทำสูง (เช่น หลักสูตรเภสัชศาสตร์ แพทยศาสตร์ เป็นต้น) *(14 คะแนน หรือ 10.00%)* **S1** เป็นมหาวิทยาลัยวิทยาเขตเดียวที่มีพื้นที่มากที่สุดในประเทศไทย และเป็นสินทรัพย์ที่สามารถทำประโยชน์จากพื้นที่เพื่อรองรับการพัฒนาในอนาคต *(13 คะแนน หรือ 9.29%)*	**W2** ขาดแผนพัฒนาระยะยาวและแผนบริหารจัดการด้านต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพ (เช่น แผนบำรุงรักษาและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบสาธารณูปโภคและสิ่งอำนวยความสะดวก แผนพัฒนาบุคลากร เป็นต้น) *(20 คะแนน หรือ 14.29%)* **W4** ขาดการบริหารรายรับที่มาจากสินทรัพย์ *(18 คะแนน หรือ 12.86%)* **W6** ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง *(18 คะแนน หรือ 12.86%)* **W1** มีอาจารย์วุฒิปริญญาเอกและอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการน้อย *(16 คะแนน หรือ 11.43%)* **W5** คุณภาพนักศึกษาแรกเข้ายังต่ำ เช่น ทักษะทางด้านภาษาอังกฤษและภาษาไทย เป็นต้น *(16 คะแนน หรือ 11.43%)* **W7** ขาดความผูกพันในการร่วมพัฒนามหาวิทยาลัยของศิษย์เก่าและบุคลากรของมหาวิทยาลัย *(16 คะแนน หรือ 11.43%)* **W3** ค่าใช้จ่ายต่อหัวในการผลิตบัณฑิตสูงเมื่อเทียบกับสถาบันอื่น *(15 คะแนน หรือ 10.71%)*

(ที่มา : ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)

*% เทียบจากคะแนนเต็ม 140 คะแนน

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญสภาพแวดล้อมภายนอกมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O5 การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุทำให้ความต้องการด้านการบริการทางการแพทย์และการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพิ่มสูงขึ้น *(20 คะแนน หรือ 14.29%)*	**T1** ประชากรวัยเรียนลดลง ทำให้กลุ่มนักศึกษาเป้าหมายลดลงและมีอำนาจต่อรองมากขึ้น *(19 คะแนน หรือ 13.57%)*
O1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบาย Thailand 4.0 หนุนเสริมไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสร้างสรรค์นวัตกรรม *(18 คะแนน หรือ 12.86%)*	**T2** มีมหาวิทยาลัยเกิดขึ้นจำนวนมากทั้งของรัฐและเอกชน ทำให้มีการไหลออกของบุคลากรและนักศึกษาซึ่งมีทางเลือกมากขึ้น *(16 คะแนน หรือ 11.43%)*
O7 มีการสนับสนุนงบประมาณด้านการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกและความร่วมมือเครือข่ายการวิจัยภาคใต้ตอนบน *(18 คะแนน หรือ 12.86%)*	**T3** การเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือระเบียบกฎเกณฑ์ของรัฐมีข้อจำกัดในการสนับสนุนงบประมาณของมหาวิทยาลัยในกำกับโดยเฉพาะงบลงทุน *(15 คะแนน หรือ 10.71%)*
O4 พื้นที่ภาคใต้โดยเฉพาะ จ.นครศรีธรรมราชเป็นศูนย์กลางทางอารยธรรม ประวัติศาสตร์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และการท่องเที่ยวทุกรูปแบบ *(16 คะแนน หรือ 11.43%)*	**T6** ความไม่แน่นอนของราคาผลผลิตทางการเกษตรในพื้นที่ภาคใต้ เช่น ยางพารา ปาล์มน้ำมัน ทำให้เกษตรกรมีรายได้ลดลงและมีหนี้สินเพิ่มขึ้น *(14 คะแนน หรือ 10.00%)*
O3 นโยบายปฏิรูปการศึกษามีเป้าหมายให้สถาบันอุดมศึกษาปรับทิศทาง (Re-profiling) โดยคำนึงถึงศักยภาพและความเชี่ยวชาญของสถาบัน *(15 คะแนน หรือ 10.71%)*	**T5** ภาพลักษณ์ของเหตุการณ์ความขัดแย้งและความรุนแรงในพื้นที่ภาคใต้ ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกมาเรียนหรือทำงานของคนภาคอื่น *(13 คะแนน หรือ 9.29%)*
O2 การเปิด AEC และการเข้าสู่สากล ทำให้มีนักศึกษาและบุคลากรต่างชาติเข้ามาศึกษาและทำงานเพิ่มขึ้น *(12 คะแนน หรือ 8.57%)*	**T4** ภาวะเศรษฐกิจโลกถดถอย ส่งผลต่อสภาพเศรษฐกิจในระดับภูมิภาคและประเทศไทยที่ชะลอตัวตามไปด้วย *(11 คะแนน หรือ 7.86%)*
O6 มีการกระจายอำนาจและกระจายรายได้สู่ชุมชนท้องถิ่นตามนโยบายของรัฐบาล *(11 คะแนน หรือ 7.86%)*	**T7** เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้การปรับตัวในรูปแบบการเรียนการสอนไม่ทันสมัย เกิดความล้าสมัยของเทคโนโลยี *(11 คะแนน หรือ 7.86%)*

(ที่มา : ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)

*% เทียบจากคะแนนเต็ม 140 คะแนน

การกำหนดทางเลือกยุทธศาสตร์

ภายหลังการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยได้นำข้อมูลดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญพร้อมทั้งดำเนินการจำลองสถานการณ์ (Scenario Planning) โดยกำหนดทางเลือกยุทธศาสตร์และกลยุทธ์เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยออกมาใน 4 ลักษณะ ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อการสรรค์สร้างความเจริญก้าวหน้า (SO strategy)

เป็นการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การเสริมสร้างความก้าวหน้าด้วยการเชื่อมโยงจุดแข็งต่างๆ (Strengths) กับโอกาสทั้งหลาย (Opportunities) ซึ่งถือเป็นสถานะที่ได้เปรียบมากที่สุดขององค์การ (Best case scenario)

2. ยุทธศาสตร์เชิงปรับปรุงและพัฒนากระบวนการภายใน (WO strategy)

เป็นการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการพัฒนากระบวนการภายในด้วยการปรับแก้จุดอ่อนด้านต่างๆ (Weaknesses) เพื่อรับมือกับโอกาสที่ค้นพบ (Opportunities) ซึ่งเป็นสถานะที่จะต้องปรับปรุงองค์การ (Internal Improvement)

3. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความร่วมมือภายนอก (ST strategy)

เป็นการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ในการเสริมสร้างความร่วมมือภายนอกหรือการสร้างพันธมิตรในการแข่งขัน ด้วยการใช้ชุดแข็งที่มีอยู่ (Strengths) ไปใช้เป็นข้อแลกเปลี่ยนกับอุปสรรคหรือข้อจำกัดที่พึงระมัดระวัง (Threats) ซึ่งเป็นสถานการณ์เสริมสร้างความร่วมมือในการแข่งขัน (Collaborative competition scenario)

4. ยุทธศาสตร์การปรับเปลี่ยนรูปแบบและการดำเนินงานภายใน (WT strategy)

เป็นการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์เพื่อการปรับเปลี่ยนภายในด้วยการแก้ไขจุดอ่อน (Weaknesses) และลดทอนอุปสรรคหรือวิกฤตต่างๆ (Threats) ซึ่งเป็นสถานะที่องค์การอยู่ในสภาพที่ต้องเปลี่ยนแปลง (Worst case scenario)

ตารางที่ 14 การกำหนดทางเลือกยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (SWOT Matrix หรือ TOWS Matrix)

	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
โอกาส (Opportunities)	**ประเด็นยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อการสรรค์สร้างความเจริญก้าวหน้า (SO Strategy)**	**ประเด็นยุทธศาสตร์เชิงปรับปรุงและพัฒนากระบวนการภายใน (WO Strategy)**
	S4,O1,O2,O4,O7 การพัฒนาความเป็นเลิศทางการวิจัย บริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ *(ยุทธศาสตร์ที่ 1 กลยุทธ์ที่ 1-6 และ 10)*	**W1,W2,W6,O2,O3,O7** การพัฒนาองค์กรและบริหารทุนมนุษย์ฯ *(ยุทธศาสตร์ที่ 2 กลยุทธ์ที่ 1-6 ,9-13)* และการพัฒนาความเป็นเลิศทางการวิจัยฯ *(ยุทธศาสตร์ที่ 1 กลยุทธ์ที่ 7-9)*
	S2,S3,S4,O5 การพัฒนาศูนย์การแพทย์ให้มีศักยภาพสูงและเป็นเสาหลักด้านสุขภาวะของประชาชนในพื้นที่ภาคใต้ *(ยุทธศาสตร์ที่ 8 กลยุทธ์ ที่ 1-4)*	**W6,O3** การสร้างและพัฒนาคุณภาพบัณฑิต เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ) *(ยุทธศาสตร์ที่ 4 กลยุทธ์ที่ 1-4)*
		W1,W5,W6,O2,O3,O7 การปฏิรูปการเรียนการสอนโดยใช้รูปแบบและวิทยาการสมัยใหม่ฯ *(ยุทธศาสตร์ที่ 3 กลยุทธ์ที่ 1-2 ,4-7)* และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือฯ (*ยุทธศาสตร์ที่ 6 กลยุทธ์ที่* 5-6)
		W2,W4,O3,O4 การเสริมสร้างภาพลักษณ์เป็นเมือง ม.สีเขียวฯ *(ยุทธศาสตร์ที่ 5 กลยุทธ์ที่ 1-6,11)*และการบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัย *(ยุทธศาสตร์ที่ 7 กลยุทธ์ที่ 4)*
อุปสรรค (Threats)	**ประเด็นยุทธศาสตร์ในการเสริมสร้างความร่วมมือภายนอก (ST Strategy)**	**ประเด็นยุทธศาสตร์การปรับเปลี่ยนรูปแบบและการดำเนินงานภายใน (WT Strategy)**
	S7,T3 การพัฒนาองค์กรและบริหารทุนมนุษย์มุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง *(ยุทธศาสตร์ที่ 2 กลยุทธ์ที่ 7-8)*	**W7,T2** การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย *(ยุทธศาสตร์ที่ 6 กลยุทธ์ที่ 4)*
	S3,S5,T5 การสร้างและพัฒนาคุณภาพบัณฑิต เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ) *(ยุทธศาสตร์ที่ 4 กลยุทธ์ที่ 5-7)*	**W2,W4,T3** การบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยเพื่อเพิ่มศักยภาพและความสามารถในการแข่งขัน *(ยุทธศาสตร์ที่ 7 กลยุทธ์ที่ 1-3)*
	S3,S6,T7 การปฏิรูปการเรียนการสอนโดยใช้รูปแบบและวิทยาการสมัยใหม่เพื่อมุ่งสู่ความเป็นสากล *(ยุทธศาสตร์ที่ 3 กลยุทธ์ที่ 3 ,8)*	**W5,W6,T1,T2,T5** การพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาด้านการกีฬาและสุขภาพ *(ยุทธศาสตร์ที่ 9 กลยุทธ์ที่ 1-4)*
	S1,T5 การเสริมสร้างภาพลักษณ์เป็นเมืองมหาวิทยาลัยสีเขียวแห่งความสุข *(ยุทธศาสตร์ที่ 5 กลยุทธ์ที่ 7-10)*	
	S4,T2 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก *เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย (ยุทธศาสตร์ที่ 6 กลยุทธ์ที่ 1-3)*	

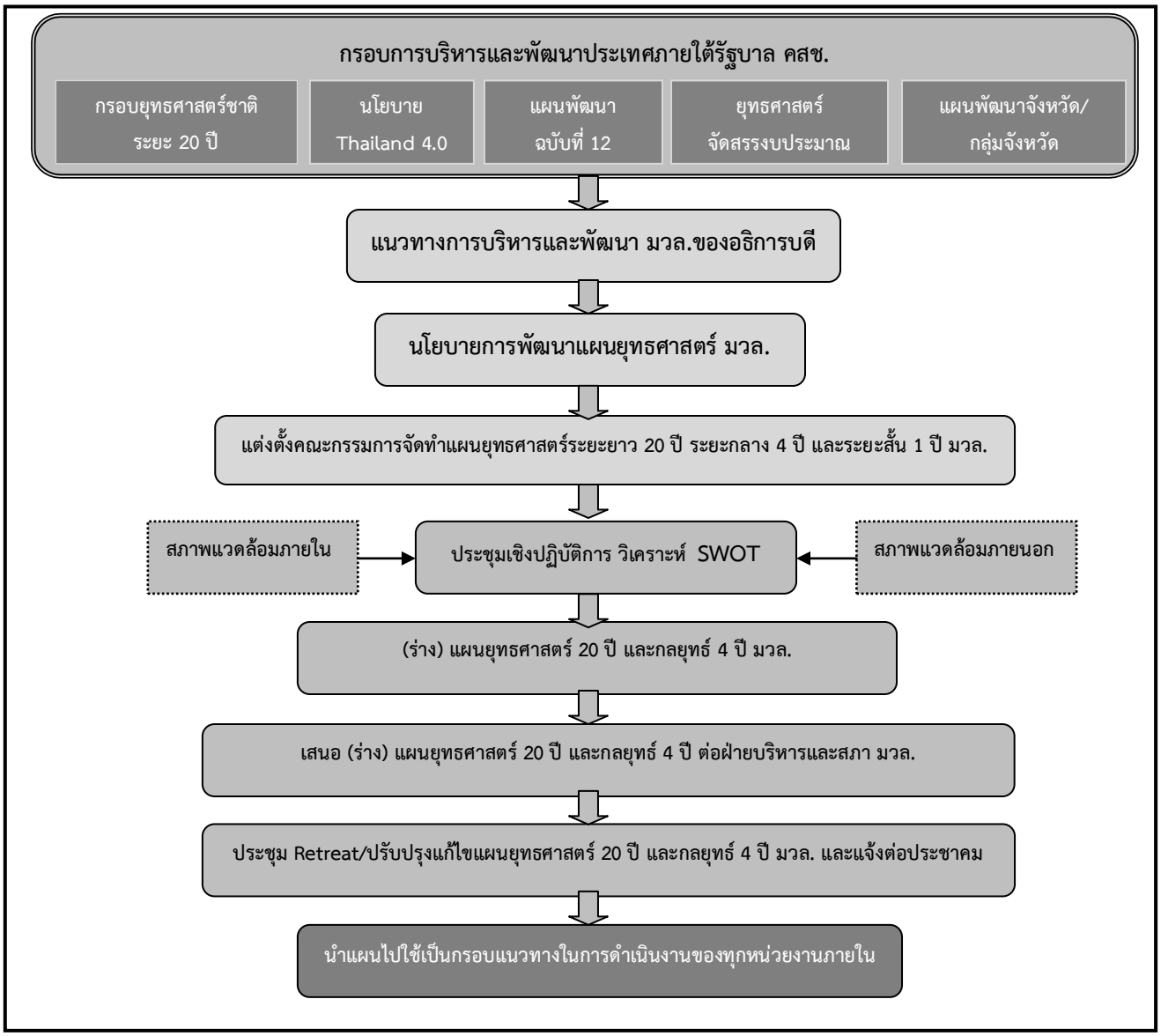
(ที่มา : ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์)

บทที่ 3 แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี

บทที่ 3
แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580)
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

การพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์เน้นความมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยมีกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้

ภาพที่ 3 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์



❖ ปณิธาน

มหาวิทยาลัยมีจุดมุ่งหมายหลักในการบุกเบิก แสวงหา บำรุงรักษา และถ่ายทอดความรู้ เพื่อสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าและความเป็นเลิศทางวิชาการ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาบุคคลให้เป็นผู้มีความเรืองปัญญาและคุณธรรม เอื้ออำนวยต่อความเจริญของสังคมและของมนุษยชาติ มุ่งสร้างบัณฑิตให้เป็นทั้ง “คนดีและคนเก่ง” โดยเน้น

1. ความเป็นคนที่ทันสมัยในฐานะพลเมืองและพลโลกที่มีอุดมการณ์ประชาธิปไตย รู้รอบ และมีทัศนะที่กว้างไกล
2. ความเป็นนักวิชาการและวิชาชีพชั้นสูงที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในสาขาที่ศึกษาลึกซึ้งและประยุกต์ไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ความเป็น “ศึกษิต” ที่มีมโนธรรม คุณธรรมและจรรยาวิชาชีพ สามารถดำรงชีวิตและดำรงอยู่ในสังคมได้ดี

❖ วิสัยทัศน์

เป็นองค์การธรรมรัฐ เป็นแหล่งเรียนรู้
เป็นหลักในถิ่น เป็นเลิศสู่สากล

คำนิยาม

เป็นองค์การธรรมรัฐ หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการที่ยึดหลักธรรมาภิบาล คือ การมีนิติธรรมในการดำเนินงาน การยึดหลักคุณธรรมจริยธรรม การมีความโปร่งใสตรวจสอบได้ การยึดหลักการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน การรับผิดชอบต่อภารกิจและสังคม และความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร และเป็นองค์กรที่มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองได้สูง บริหารงานด้วยทีมบริหารที่เข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์ พัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางการบริหารจัดการ

เป็นแหล่งเรียนรู้ หมายถึง มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งผลิตและพัฒนาบุคลากรคุณภาพ มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศและเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านวิชาการทั้งในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย และเป็นแหล่งองค์ความรู้และการพัฒนากำลังคนระดับสูงที่มีคุณภาพ

เป็นหลักในถิ่น หมายถึง ผลผลิตของมหาวิทยาลัยมุ่งสนองตอบต่อการพัฒนาท้องถิ่นรองรับการพัฒนาในภาคใต้ตอนบน (ชุมพร ระนอง สุราษฎร์ธานี นครศรีธรรมราช กระบี่ พังงา ภูเก็ต) และเชื่อมโยงกับการพัฒนาประเทศให้เติบโตอย่างเข้มแข็งและสมดุล เป็นแหล่งอ้างอิงและสนับสนุนความรู้และปัญญา

ในการพัฒนาแก่ท้องถิ่น และการชี้นำการพัฒนาทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองด้วยหลักปรัชญาทางการศึกษา และความเป็นอิสระทางวิชาการอย่างมีความรับผิดชอบ

เป็นเลิศสู่สากล หมายถึง การจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยมีมาตรฐานสากล มหาวิทยาลัยมีผลงานในระดับนานาชาติ เป็นแหล่งเรียนรู้ในระดับนานาชาติ และได้รับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยตามระบบมาตรฐานสากลที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

❖ พันธกิจก่อตั้ง

1. ผลิตและพัฒนากำลังคนระดับสูงให้มีมาตรฐานที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมภาคใต้และของประเทศ

2. ดำเนินการศึกษา ค้นคว้าวิจัยและพัฒนา องค์ความรู้ใหม่ให้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการผลิตให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อความสามารถในการพึ่งตนเองและการแข่งขันในระดับนานาชาติ

3. ให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนในด้านการให้คำปรึกษา แนะนำ การวิจัยและพัฒนา การทดสอบ การสำรวจ รวมทั้งการฝึกอบรมและพัฒนาอันจะก่อให้เกิดการถ่ายทอดเทคโนโลยีที่จำเป็นและเหมาะสม เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของภูมิภาคและประเทศชาติ

4. อนุรักษ์และฟื้นฟูศิลปวัฒนธรรมอันเป็นจารีตประเพณี รวมทั้งศิลปะบริสุทธิ์และศิลปะประยุกต์ เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์รวมของชุมชน และเป็นแบบอย่างที่ดีของสังคมในอนาคต

❖ พันธกิจยุทธศาสตร์

มุ่งสร้างคุณค่าและความเป็นเลิศระดับสากลในทุกสาขาวิชาชีพ มีนวัตกรรมการดำเนินงานตามพันธกิจที่ทันสมัย พัฒนาทุนมนุษย์และสินทรัพย์ให้มีเอกลักษณ์และศักยภาพ พร้อมรองรับการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของประเทศและของโลก โดยสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วน รวมถึงตระหนักและให้ความสำคัญในการสร้างสังคมสุขภาวะและองค์กรแห่งความสุข บนพื้นฐานหลักการทำงานตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง [1]

[1] มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์, การประชุมเชิงปฏิบัติการ หัวข้อ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2561-2580), 17-18 ตุลาคม 2559)

❖ **ค่านิยมร่วม**

W A L A I L A K

ย่อมาจากคำภาษาอังกฤษ ดังนี้

W – Wisdom หมายถึง มุ่งสู่ปัญญา

A – Advancement หมายถึง ล้ำหน้าสร้างสิ่งใหม่

L – Loyalty หมายถึง มอบใจให้องค์กร

A – Altruism หมายถึง เอื้ออาทรต่อผู้อื่น

I – Integrity หมายถึง ยืนบนฐานความซื่อสัตย์

L – Lean หมายถึง กะทัดรัดเด่นชัดในคุณค่า

A – Accountability หมายถึง ตรวจตราความรับผิดชอบ

K – Knowledge Sharing หมายถึง ใฝ่รู้รอบมอบแบ่งปัน

❖ **อัตลักษณ์**

บัณฑิตมีความรู้คู่การปฏิบัติ อุตสาหะสู้งาน
เก่งด้านศิลปศาสตร์และเทคโนโลยี มีคุณธรรม

คำนิยาม

ความรู้คู่การปฏิบัติ (Practical Intelligence) หมายถึง ความสามารถในการนำความรู้ที่เป็นเชิงทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อุตสาหะสู้งาน (Adversary Quotient) หมายถึง ความสามารถในการฟันฝ่าอุปสรรคต่างๆ ในทุกสถานการณ์ที่บัณฑิตต้องเผชิญ ไม่ว่าจะเป็นอุปสรรคที่เกิดขึ้นในชีวิตส่วนตัว หรือในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความอุตสาหะสู้งานเป็นคุณลักษณะที่จะนำพาบัณฑิตไปสู่ความสำเร็จได้ทั้งในฐานะที่เป็นผู้นำและสมาชิกกลุ่ม

เก่งด้านศิลปศาสตร์ (Liberal Arts Perpective) หมายถึง การเห็นคุณค่าของมนุษย์ การมีจิตใจอ่อนโยน มีความรอบรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับความเป็นมนุษย์ มีความเข้าใจผู้อื่น มีทักษะการสื่อสาร เข้าใจและยอมรับในสังคมที่มีความหลากหลาย และทักทักษะในการทำงานเป็นทีม

เก่งด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Science and Technology Competence) หมายถึง ความสามารถด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เข้าใจและรู้ทันพัฒนาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในโลกสมัยใหม่

มีคุณธรรม (All Integrated with Moral) หมายถึง ความสามารถทุกด้านที่กล่าวมาแล้วข้างต้น นั้นจะต้องบูรณาการร่วมกับคุณธรรมและศีลธรรมอันดีงาม บัณฑิตจึงจะเป็นบัณฑิตที่สมบูรณ์ เป็นศึกษิต แห่งมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

❖ สมรรถนะหลัก

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ การบริการที่ดี การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีม

คำนิยาม

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Orientation) หมายถึง มีความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร สามารถตรวจสอบได้และรักษาไว้ซึ่งผลงานที่ดีอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Creativity) หมายถึง การใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ปรับปรุงและพัฒนาวิธีการหรือกระบวนการทำงานให้สามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ต่างๆได้อย่างต่อเนื่องและก่อให้เกิดประโยชน์กับหน่วยงาน องค์กร และสังคม

การบริการที่ดี (Service Mind) หมายถึง ความมุ่งมั่นตั้งใจและเต็มใจในการให้บริการที่ดีและมีคุณภาพ สามารถวิเคราะห์และประเมินได้ว่าผู้รับบริการของตนต้องการอะไร และปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความต้องการ เพื่อสร้างความประทับใจรวมทั้งการรับฟังข้อร้องเรียนและแก้ไขปัญหาให้กับผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิผลและเหนือความคาดหมาย

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Communication Skill) หมายถึง ความสามารถในการสื่อความหรือถ่ายทอดความคิดและข้อมูลโดยการพูด การเขียน ตลอดจนการใช้เครื่องมือในการสื่อสารต่างๆได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายงานที่ต้องการ

การทำงานเป็นทีม (Teamwork) หมายถึง ทำงานร่วมกับบุคคลอื่นภายใต้ระเบียบกฎเกณฑ์ได้เป็นอย่างดี ให้ความร่วมมือและยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน วางแผนและปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทีมแสดงบทบาทของตนในสถานการณ์ต่างๆ ในกลุ่มได้อย่างเหมาะสม

❖ แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี

ประกอบด้วย 9 ประเด็นยุทธศาสตร์ 36 เป้าประสงค์ 94 ตัวชี้วัด และ 78 กลยุทธ์ โดยกำหนดเป้าหมายสูงสูดไว้ ดังนี้

◆ เป้าหมายสูงสุด

“มหาวิทยาลัยวิจัยสมบูรณ์แบบชั้นนำของประเทศ”

คำนิยาม

มหาวิทยาลัยวิจัย (Research University) หมายถึง มหาวิทยาลัยที่ให้ความสำคัญกับการสร้างองค์ความรู้ใหม่ โดยอาศัยกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในการถ่ายทอดความรู้และการผลิตบัณฑิต มุ่งเน้นการวิจัยเป็นหลัก มีความเป็นเลิศในการวิจัยของสาขาที่หลากหลายเพียงพอ และมีผลงานวิจัยเป็นที่ประจักษ์

มหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (*Comprehensive University)* หมายถึง มหาวิทยาลัยที่จัดการเรียนการสอนครอบคลุมทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ โดยได้พัฒนาสภาพแวดล้อมให้เป็นเมืองมหาวิทยาลัย (Residential University) ที่มีระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการแบบครบวงจร รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ

มหาวิทยาลัยชั้นนำหรือแนวหน้า (World Class University) หมายถึง มหาวิทยาลัยที่มีคณาจารย์และนักศึกษาที่มีคุณภาพเป็นจำนวนมาก มีจำนวนทุนและทรัพยากรมากพอสำหรับการสร้างโครงสร้างพื้นฐานด้านการวิจัยระดับแนวหน้า มีระบบธรรมาภิบาลที่เอื้อต่อการสร้างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์และนวัตกรรม ตลอดจนมีความคล่องตัวในด้านการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการจัดการและการใช้ทรัพยากรภายในสถาบัน

➢ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาความเป็นเลิศทางการวิจัย บริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. ผลงานวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ช่วยพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นและประเทศให้เข้มแข็งและแข่งขันได้
2. ชุมชน ท้องถิ่นได้รับประโยชน์จากผลงานวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

3. มีการขับเคลื่อนงานวิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมตอบสนองชุมชนท้องถิ่นและมหาวิทยาลัย 4.0 เพื่อการพัฒนาประเทศ
4. มีการพัฒนาอาจารย์/นักวิจัยและกลไกสนับสนุนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดหลัก

1. ร้อยละของงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด
2. ร้อยละของการอ้างอิงถึงผลงานที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับชาติหรือนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด
3. ร้อยละขององค์ความรู้และสิ่งประดิษฐ์ที่นำไปใช้หรือแก้ไขปัญหา ชุมชน ท้องถิ่นจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด
4. จำนวนข้อเสนอโครงการวิจัยเชิงพื้นที่ที่ได้รับงบประมาณจากองค์กรภายนอก
5. ร้อยละของผู้เข้ารับบริการที่มีความรู้เพิ่มขึ้นจากการเข้ารับบริการ
6. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ/หน่วยงาน/องค์กรที่รับบริการวิชาการและวิชาชีพ ต่อประโยชน์จากการบริการ
7. จำนวนผลงาน/กิจกรรมที่มีการเผยแพร่ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
8. จำนวนผลงาน/กิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์หรือวิถีชีวิตแบบใหม่ที่สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัยหรือพัฒนาประเทศ
9. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการต่อประโยชน์ของการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
10. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการต่อประโยชน์ของการเสริมสร้างความสัมพันธ์หรือวิถีชีวิตแบบใหม่ที่สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัยหรือพัฒนาประเทศ
11. ร้อยละของนักศึกษาที่เห็นความสำคัญของศิลปะและวัฒนธรรม
12. ร้อยละของผลรวมถ่วงน้ำหนักของผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำหลักสูตรระดับปริญญาตรี
13. ร้อยละของผลรวมถ่วงน้ำหนักของผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำหลักสูตรระดับปริญญาโท
14. ร้อยละของผลรวมถ่วงน้ำหนักของผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำหลักสูตรระดับปริญญาเอก
15. ร้อยละของอาจารย์ที่ทำวิจัยต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด

16. จำนวนครั้งของวารสารวิชาการที่มีการพัฒนาคุณภาพในระดับที่สูงขึ้น (ในฐานข้อมูล TCI/ACI/Scopus/ISI)
17. จำนวนผลงานวิจัยที่ภาคเอกชนนำไปพัฒนาต่อยอดเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

กลยุทธ์

1. ขับเคลื่อนงานวิจัยที่ตอบสนองยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ผ่านกลไกศูนย์ความเป็นเลิศและชุดโครงการที่มีผลกระทบสูง
2. เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างมหาวิทยาลัยและชุมชน โดยเฉพาะการวิจัยและบริการวิชาการเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน
3. สร้างเครือข่ายและพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยที่ตอบสนองต่อการพัฒนา เชิงพื้นที่และเชิงประเด็น
4. ส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถในการให้บริการแก่สังคม เพื่อการแก้ไขปัญหาและพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตของท้องถิ่นภาคใต้ และการให้บริการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรทั้งภาครัฐและเอกชนให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน
5. เป็นศูนย์กลางของการทำนุบำรุง รักษาและการเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมของภาคใต้ รวมถึงส่งเสริมความสัมพันธ์หรือวิถีชีวิตแบบใหม่ที่สอดคล้องกับการพัฒนามหาวิทยาลัยและพัฒนานาฏศิลป์ของภาคใต้ให้มีความยั่งยืน ผ่านอาศรมวัฒนธรรมและพิพิธภัณฑ์ศิลปะและวัฒนธรรม
6. จัดหลักสูตรการศึกษาศิลปะและวัฒนธรรมอาเซียนในระดับบัณฑิตศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาที่เน้นการทำวิทยานิพนธ์เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษามีสมรรถนะในการค้นคว้าวิจัยด้านศิลปะและวัฒนธรรมของอาเซียนให้ลุ่มลึกยิ่งขึ้น
7. ส่งเสริมความพร้อมและสนับสนุนทุนในการทำงานวิจัยและการเขียนตำรา รวมถึงปรับปรุงกลไกการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการให้มีประสิทธิภาพ
8. เสริมสร้างบรรยากาศวิชาการและขับเคลื่อนการวิจัยโดยนักวิชาการ ผ่านกลไกสภานักวิจัย
9. ส่งเสริมให้ผลงานวิชาการและนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยเป็นที่ประจักษ์ชัดในวงกว้าง ผ่านวารสาร ฐานข้อมูลและสื่อต่างๆ ที่หลากหลายและสอดคล้องกับบริบทยุคสมัย
10. พัฒนางานวิจัยและผลิตผลงานวิจัย ร่วมกับภาคเอกชนเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มบนฐานนวัตกรรม โดยมีอุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นกลไกประสาน

➢ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาองค์กรและบริหารทุนมนุษย์มุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง

2. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการ
3. มีการบริหารจัดการงานที่รวดเร็ว ทันสมัยและมุ่งเน้นผลงาน
4. บุคลากรมีคุณวุฒิและสมรรถนะการทำงานสูงขึ้น

ตัวชี้วัดหลัก

1. คะแนนเฉลี่ยผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรของมวล.ภาพรวมทุกตัวบ่งชี้ในระดับดีมาก
2. คะแนนเฉลี่ยผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสำนักวิชา/ระดับมหาวิทยาลัยของมวล.ภาพรวมทุกตัวบ่งชี้ในระดับดีมาก
3. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ (นักศึกษา บุคลากรและประชาชน)
4. ร้อยละของหน่วยงานที่มีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
5. จำนวนครั้งของการปฏิบัติงานที่ผิดกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ
6. จำนวนครั้งของการร้องเรียนด้านการทุจริตหรือผลประโยชน์ทับซ้อนในมหาวิทยาลัย
7. ร้อยละของอาจารย์ประจำหลักสูตรที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก
8. ร้อยละของอาจารย์ประจำหลักสูตรที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ
9. คะแนนผลการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาอาจารย์
10. คะแนนผลการดำเนินงานด้านผลที่เกิดกับอาจารย์
11. ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณวุฒิหรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

กลยุทธ์

1. พัฒนากลไกการส่งเสริมและกำกับระบบและกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยคุณภาพตามมาตรฐานสากล
2. ส่งเสริมระบบการตรวจสอบภายในให้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานของทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัยด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้ เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์การธรรมรัฐ
3. ปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงให้เป็นเครื่องมือในการส่งสัญญาณการเตือนภัยแก่ผู้บริหารได้อย่างทันการและสามารถลดความเสี่ยงได้ตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย
4. ปรับปรุงตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยในยุคของการเร่งรัดการเปลี่ยนแปลง โดยคำนึงถึงความเที่ยงตรงของตัวชี้วัดในการวัด
5. ปรับปรุงข้อบังคับฯว่าด้วยการบริหารงานบุคคลเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการบริหารบุคคลสมัยใหม่ และส่งเสริมบุคลากรให้มีความก้าวหน้า มีความมั่นคง และมีความสุขในการทำงาน
6. ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) เป็นกลไกสำคัญในการ

เสริมสร้างพลังความสามัคคีของบุคลากรทุกภาคส่วนของประชาคมมหาวิทยาลัย รวมทั้งชุมชนโดยรอบมหาวิทยาลัย

7. ส่งเสริมและพัฒนาการใช้ระบบสารสนเทศให้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อนำไปสู่การเป็น paperless office
8. ปรับปรุงระบบการใช้จ่ายงบประมาณและกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้มีความรวดเร็ว โดยเฉพาะการใช้งบลงทุนรวมถึงเร่งรัดปฏิรูประบบการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพ
9. ใช้ระบบ More Effective Monitoring ในการกำกับการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมุ่งเน้นการประเมินผลงานแบบวัตถุวิสัย (Objective) และแบบทีมที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น
10. มีการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของมวล. (Organization Culture Study)ให้มีความชัดเจน เพื่อสร้าง Cultural Shift /Cultural Change และปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง
11. ส่งเสริมให้มีกลไกและกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคม ตลอดจนเสริมพลังการมีส่วนร่วมของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร และชุมชน (Community) โดยบูรณาการทุกภาคส่วนเพื่อต่อต้านการทุจริต รวมถึงมีการพัฒนาระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุกและวางมาตรการเสริมในการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบายบนฐานธรรมาภิบาล
12. ส่งเสริมให้คณาจารย์ที่ประสงค์จะศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกสามารถศึกษาต่อได้ตามแผนของมหาวิทยาลัย
13. ส่งเสริมให้คณาจารย์พัฒนาตำแหน่งทางวิชาการให้เป็นไปตามข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะคณาจารย์ที่ไม่ประสงค์จะศึกษาต่อ
14. ส่งเสริมให้สำนักวิชาและนักวิชาการมีความเป็นอิสระและเป็นผู้นำในทางวิชาการ โดยเฉพาะให้เป็นแนวหน้าในการเสริมสร้างความโดดเด่นของแต่ละสาขาวิชา รวมถึงเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้วิชาการและทักษะภาษาอังกฤษ เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการทั้งในและต่างประเทศ
15. ส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนศึกษาต่อตามความต้องการของหน่วยงานและได้รับการอบรมทั้งสายบริหารและสายปฏิบัติการ ตลอดจนพัฒนาความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ทุกระดับ

➢ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การปฏิรูปการเรียนการสอนโดยใช้รูปแบบและวิทยาการสมัยใหม่ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นสากล

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. หลักสูตร การเรียนการสอนผ่านเกณฑ์มาตรฐานระดับชาติและระดับสากล
2. นักศึกษามีทักษะการเรียนรู้สมัยใหม่ที่นำไปประยุกต์ใช้ได้
3. มีระบบการเรียนการสอนที่ทันสมัย เป็นสากลและส่งเสริมนวัตกรรม
4. มีสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้สมัยใหม่อย่างเพียงพอและเหมาะสม

ตัวชี้วัดหลัก

1. ร้อยละของหลักสูตรที่ผ่านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในหรือเทียบเท่าระดับดี
2. คะแนนเฉลี่ยผลการบริหารจัดการหลักสูตรโดยรวม
3. ร้อยละของผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้การดำเนินงานตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ
4. จำนวนหลักสูตรที่ปรับปรุงหรือเปิดใหม่ตามความต้องการของสังคมหรือตอบสนองการปฏิวัติอุตสาหกรรมยุคที่ 4 หรือตรงกับ Requirement ระบบมาตรฐานนานาชาติ
5. ร้อยละของนักศึกษาทุกหลักสูตรที่สอบผ่าน Exit Exam /ใบประกอบวิชาชีพ/ Comprehensive Exam
6. ร้อยละของรายวิชาที่มีการประเมินผู้เรียนแบบ Formative Assessment รายหัวข้อ/รายสัปดาห์
7. คะแนนผลการดำเนินงานด้านผลที่เกิดกับนักศึกษา
8. คะแนนผลการดำเนินงานด้านการประเมินผู้เรียน
9. ร้อยละของรายวิชาที่มีการนำนวัตกรรมไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน
10. คะแนนผลการดำเนินงานด้านสาระของรายวิชาในหลักสูตร
11. คะแนนผลการดำเนินงานด้านการวางระบบผู้สอนและกระบวนการจัดการเรียนการสอน
12. ร้อยละของอาจารย์ที่มีคุณสมบัติ (Descriptor) ผ่านเกณฑ์ UK Professioonal Standards Framework ตั้งแต่ระดับ Associate Fellow ขึ้นไป
13. จำนวนสถานประกอบการในระดับชาติหรือนานาชาติที่เข้าร่วมโครงการสหกิจศึกษา
14. จำนวนผู้เรียนที่เข้าร่วมการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (ระบบสหกิจศึกษา) มีเพิ่มขึ้น
15. ร้อยละของหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นนานาชาติ (Bilingual /English program/ International program)

16. ร้อยละของบัณฑิตที่ผ่านเกณฑ์การทดสอบภาษาอังกฤษ (Exit Exam) ตามมาตรฐาน CEFR ตั้งแต่ระดับ B2 ขึ้นไป หรือ TOEIC ตั้งแต่ 550 คะแนน ขึ้นไป
17. ร้อยละของบัณฑิตที่ผ่านเกณฑ์การทดสอบภาษาไทย (Exit Exam)
18. ร้อยละของบัณฑิตที่ผ่านเกณฑ์การทดสอบด้านทักษะดิจิทัล (Exit Exam)
19. คะแนนผลการดำเนินงานด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้

กลยุทธ์

1. ปฏิรูปการจัดการศึกษามุ่งเน้นคุณภาพบัณฑิตโดยปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยเฉพาะหลักสูตรที่ส่งเสริมนวัตกรรมและความต้องการของสังคม รวมถึงกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาทุกสาขาวิชาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานระดับชาติและระดับสากลทั้งระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา
2. ส่งเสริมและปรับปรุงหลักสูตรให้มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ-Dual degree , International program , English program / Bilingual , ความเป็นสากลและความเป็นผู้ประกอบการ
3. มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Formative Assessment)
4. ปฏิรูประบบการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้นักศึกษามีทักษะในการคิด การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ การคิดนอกกรอบ การคิดเชิงนวัตกรรมและทักษะการปฏิบัติ รวมถึงคณาจารย์มีการพัฒนาทักษะและความรู้ด้านการเรียนการสอนที่ต่อเนื่องและเป็นไปตามมาตรฐานสากล
5. ขยายความร่วมมือกับภาคเอกชน โดยเฉพาะความร่วมมือกับสถานประกอบการที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและองค์การสมัยใหม่ในการส่งเสริมโครงการสหกิจศึกษา
6. วางรากฐานการพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะยาวให้สอดคล้องกับการก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับสากล หรือ World Class University โดยสร้างความเป็นนานาชาติ (Internationalization) ในด้านการผลิตบัณฑิต มีการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรนานาชาติคุณภาพสูงในสาขาที่เป็นจุดเด่นของประเทศและสาขาที่ดึงดูดนักศึกษาต่างชาติ รวมถึงจัดสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้อยู่อาศัยของนักศึกษาทัดเทียมระดับสากล
7. พัฒนาสมรรถนะและเพิ่มขีดความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาทุกคน เพื่อให้สอดคล้องกับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยกำหนดให้ทุกหลักสูตรต้องศึกษาภาษาอังกฤษอย่างน้อย 15 หน่วยกิต รวมถึงปฏิรูปการเรียนการสอนภาษาอังกฤษและจัดทดสอบความสามารถการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาแรกเข้าทุกคนและก่อนสำเร็จการศึกษาต้องผ่านการทดสอบความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด (Exit Exam)

8. พัฒนาสมรรถนะและเพิ่มขีดความสามารถด้านการใช้ภาษาไทยของนักศึกษาโดยนักศึกษาแรกเข้าทุกคนต้องทดสอบความสามารถด้านการใช้ภาษาไทยและก่อนสำเร็จการศึกษาต้องผ่านการทดสอบความสามารถด้านการใช้ภาษาไทยตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด (Exit Exam)
9. พัฒนาสมรรถนะและเพิ่มขีดความสามารถด้านทักษะดิจิทัล (Digital Literacy) ของนักศึกษา โดยนักศึกษาแรกเข้าทุกคนต้องทดสอบความสามารถด้านทักษะดิจิทัลและก่อนสำเร็จการศึกษาต้องผ่านการทดสอบความสามารถด้านทักษะดิจิทัลตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด (Exit Exam)
10. ปรับปรุงปัจจัยส่งเสริมการเรียนการสอนให้มีมาตรฐานและพอเพียงแก่ความต้องการในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ทั้งปัจจัยด้านห้องสมุด ห้องทดลอง ห้องปฏิบัติการ และระบบสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับการจัดการศึกษาสมัยใหม่

➢ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างและพัฒนาคุณภาพบัณฑิต เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. บัณฑิตมีศักยภาพ เป็นคนดีคนเก่ง และมีขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อการพัฒนาประเทศ
2. ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบัณฑิต
3. มีการส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพนักศึกษาที่หลากหลายทั้งทางวิชาการและทางสังคม
4. มีกระบวนการรับและคัดเลือกนักศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดหลัก

1. ร้อยละของนักศึกษาที่มีคะแนน passport ความดี ผ่านเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด
2. ร้อยละของนักศึกษาที่ทำผิดระเบียบของมหาวิทยาลัย
3. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่ได้งานทำตรงสาขา
4. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่ได้งานทำ ศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพอิสระหรือสามารถสร้างงานด้วยตนเองภายในระยะเวลา 1 ปี
5. ร้อยละความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อผู้สำเร็จการศึกษา
6. คะแนนเฉลี่ยคุณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ
7. จำนวนโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการและทางสังคมของนักศึกษา
8. คะแนนผลการดำเนินงานด้านการส่งเสริมและพัฒนานักศึกษา

9. ร้อยละของนักศึกษาที่สูญเสียต่อรุ่น (พ้นสภาพจากผลการเรียน)
10. จำนวนผลงาน/รางวัลของนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
11. ร้อยละของผลรวมถ่วงน้ำหนักของผลงานของนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่
12. ร้อยละของผลรวมถ่วงน้ำหนักของผลงานของนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอกที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่
13. คะแนนผลการดำเนินงานด้านการรับนักศึกษา
14. ร้อยละของนักเรียนจากโรงเรียนที่มีชื่อเสียงเข้าศึกษาต่อ
15. ร้อยละของผู้ผ่านการคัดเลือกที่ยืนยันสิทธิ์เข้าศึกษาต่อเพิ่มขึ้นจากปีก่อน

กลยุทธ์

1. พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิต /การเป็นบัณฑิต “คนดี”
2. มีมาตรการในการลงโทษนักศึกษาที่ทำผิดระเบียบของมหาวิทยาลัย
3. ปรับปรุงหลักสูตรเพื่อส่งเสริมความเป็นผู้ประกอบการ โดยบรรจุรายวิชา “การเป็นผู้ประกอบการ" ไว้ในกลุ่มวิชาศึกษาทั่วไป (Gen Ed.) และพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับ Thailand 4.0
4. ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพทางวิชาการและทางสังคมของนักศึกษา รวมถึงส่งเสริมการพัฒนานักศึกษาให้มีคุณภาพ มีความรู้คู่คุณธรรม มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ เป็นทั้ง"คนดีและคนเก่ง"
5. ส่งเสริมให้นักศึกษาเข้าแข่งขันทางวิชาการทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้นักศึกษามีความมุ่งมั่นที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จ รู้จักขีดความสามารถทางวิชาการเมื่อเปรียบเทียบกับผู้อื่นทั้งในระดับชาติและนานาชาติ และมีเครือข่ายทางวิชาการที่อาจจะทำงานร่วมกันในอนาคต
6. ส่งเสริมให้บัณฑิตศึกษามีผลงานที่มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการ เช่น การจัดประกวดวิทยานิพนธ์ทั้งระดับปริญญาโทและปริญญาเอก โดยการจัดตั้งเครือข่ายของกลุ่มมหาวิทยาลัยทั้งระดับภูมิภาคและระดับชาติเพื่อร่วมเป็นเจ้าภาพ รวมถึงมีการนำเสนอผลงานร่วมกับนักศึกษานานาชาติ
7. ปรับปรุงยุทธศาสตร์และเกณฑ์การรับนักศึกษาให้มีความหลากหลาย ตรงตามความต้องการของหลักสูตรและสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงประชากรของประเทศ
8. สร้างกลไกดึงดูดให้คนเก่งเข้ามาเรียนให้มากที่สุด โดยเฉพาะคนเก่งทุกคนจะต้องได้เรียนที่

มหาวิทยาลัย

9. พิจารณาค่าธรรมเนียมการศึกษาให้เหมาะสมกับแต่ละสาขาวิชา โดยกำหนดให้สอดคล้องกับการลงทุนและผลตอบแทนของบัณฑิต

➢ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างภาพลักษณ์เป็นเมืองมหาวิทยาลัยสีเขียวแห่งความสุข

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. มหาวิทยาลัยมีภาพลักษณ์เมืองมหาวิทยาลัยสีเขียวแห่งความสุข (ทั้งทางด้านภูมิทัศน์ การประหยัดพลังงาน การกำจัดของเสียและขยะ การจัดการน้ำ การขนส่ง และการให้การศึกษาด้านสิ่งแวดล้อม)
2. นักศึกษาและบุคลากรที่เรียนรู้อยู่อาศัยในมหาวิทยาลัยมีความสุข
3. มีการปรับปรุงพัฒนาและสร้างบรรยากาศเมืองมหาวิทยาลัยสีเขียวแห่งความสุข
4. มีการสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมให้กับนักศึกษา บุคลากรและชุมชนรายรอบ

ตัวชี้วัดหลัก

1. มวล.มีการพัฒนาผ่านเกณฑ์ประเมินของ UI GreenMetric โดยมีเกณฑ์การประเมิน 6 ด้าน
2. ร้อยละของนักศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยความสุขตามเกณฑ์ Happinometer ตั้งแต่ 75 คะแนนขึ้นไป (หมายเหตุ : ไม่รวมเกณฑ์วัดสุขภาพทางการเงิน)
3. ร้อยละของบุคลากรที่มีค่าเฉลี่ยความสุขตามเกณฑ์ Happinometer ตั้งแต่ 75 คะแนนขึ้นไป (หมายเหตุ : ไม่รวมเกณฑ์วัดสุขภาพทางการเงิน)
4. ร้อยละของนักศึกษาที่มีความเข้าใจและมีส่วนร่วมอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม
5. ร้อยละของบุคลากรที่มีความเข้าใจและมีส่วนร่วมอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์

1. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและภูมิทัศน์ของมหาวิทยาลัยให้มีความร่มรื่นสวยงามในระดับแนวหน้าของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย โดยเฉพาะการพัฒนาอุทยานพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้และพักผ่อนของนักศึกษาและประชาชน
2. ปรับปรุงระบบการบำรุงรักษา (Maintenance System) ทั้งอาคาร สถานที่และสิ่งแวดล้อม ให้เป็นไปตามมาตรฐานมหาวิทยาลัยระดับสากล
3. มีการจัดการของเสีย ขยะและน้ำให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับหลักการรีไซเคิลและเกิดประโยชน์สูงสุด เน้นให้บุคลากรทุกส่วนมีความรู้ในการกำจัดขยะที่ถูกต้องและนำ

น้ำเสียมาใช้ประโยชน์ในการรดน้ำไม้ดอกไม้ประดับทั่วมหาวิทยาลัย

4. การจัดการจราจรภายในมหาวิทยาลัยให้เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพและการจัดที่จอดรถให้เป็นระเบียบ วางแผนจัดทำที่จอดรถทุกประเภทให้เป็นระเบียบเรียบร้อยไม่เกะกะ เพื่อให้สามารถใช้งานได้โดยสะดวก รวมถึงให้ความสำคัญกับการใช้รถใช้ถนนอย่างปลอดภัย
5. เร่งรัดซ่อมบำรุงหอพักทั้งของนักศึกษาและบุคลากรพร้อมทั้งสิ่งแวดล้อมที่พักอาศัยให้อยู่ในสภาพที่ดีโดยรวดเร็ว เพื่อให้นักศึกษาและบุคลากรมีชีวิตอย่างมีความสุขในมหาวิทยาลัย
6. ส่งเสริมระบบหอพักสำหรับนักศึกษาและบุคลากรตามนโยบาย Residential University โดยเฉพาะการจัดสิ่งแวดล้อมและภูมิทัศน์ให้ส่งเสริมการอยู่อาศัย โดยให้ความสำคัญกับระบบหอพักให้เป็นเหมือนบ้านที่สองของนักศึกษาและบุคลากร
7. เร่งรัดการซ่อมบำรุงอาคารสถานที่ ห้องทดลองและห้องปฏิบัติการเพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างสมบูรณ์และเป็นที่เชื่อถือต่อบุคลากรภายในและต่อผู้มาเยือน
8. เร่งรัดปรับปรุงโครงสร้างความจำเป็นพื้นฐานทางกายภาพและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการใช้ชีวิตและความเป็นอยู่ของนักศึกษา บุคลากรและบุคคลภายนอกที่เข้ามาติดต่องานกับมหาวิทยาลัย
9. เสริมสร้างบรรยากาศเมืองมหาวิทยาลัย เพื่อให้นักศึกษาและบุคลากรใช้ชีวิตส่วนใหญ่อยู่ในมหาวิทยาลัย โดยสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครบถ้วนเหมือนชุมชนเมือง ซึ่งจะสอดคล้องกับการเป็น Residential University
10. ร่วมมือและส่งเสริมชุมชนโดยรอบมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะชุมชนการค้ารอบมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามแนวคิดเมืองมหาวิทยาลัย
11. มีการอนุรักษ์พลังงาน โดยเฉพาะการออกแบบอาคารใหม่โดยมุ่งเน้นการอนุรักษ์พลังงานและให้ความสำคัญกับการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงให้การศึกษาเกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมแก่นักศึกษาเพื่อปลูกฝังให้มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยจัดให้มีวิชาการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเป็นวิชาเสริมพื้นฐานที่นักศึกษาทุกสาขาวิชาต้องเรียน

➢ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. มหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าและเข้มแข็งทางวิชาการเพิ่มขึ้น

2. มีเครือข่ายภายนอกให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
3. มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศ
4. มีการแสวงหาความร่วมมือเชิงรุกกับหน่วยงานภายนอกทุกภาคส่วน

ตัวชี้วัดหลัก

1. จำนวนประชาชนที่เข้าถึงหลักสูตร/แหล่งเรียนรู้ที่จัดการศึกษาในรูปแบบ life long Learning
2. จำนวนหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และเครือข่ายอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศที่มีส่วนร่วมในการพัฒนางานวิจัย การเรียนการสอนและอื่นๆ
3. จำนวนโครงการ/กิจกรรมความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอก
4. จำนวนผลงานทางวิชาการและวิจัยที่ทำร่วมกับเครือข่ายภายนอก
5. จำนวนโครงการ/กิจกรรมความร่วมมือกับศิษย์เก่า
6. ร้อยละของนักศึกษาแลกเปลี่ยนต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมด
7. ร้อยละของอาจารย์และบุคลากรแลกเปลี่ยนต่อจำนวนอาจารย์และบุคลากรทั้งหมด
8. ร้อยละของสัญญาตาม MOU ที่ Active เป็นประโยชน์และเสริมสร้างการพัฒนาให้มวล.
9. จำนวนทุนวิจัยจากองค์กรภายนอก

กลยุทธ์

1. เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับองค์กรภาครัฐและเอกชนให้เข้มแข็งทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น
2. จัดประชุมวิชาการระดับนานาชาติและระดับชาติ เพื่อเป็นเวทีในการนำเสนอผลงานวิจัยและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างนักวิจัยและผู้สนใจ โดยจัดให้มีการประกวดผลงานวิจัยดีเด่นเพื่อเผยแพร่ในวารสารวิชาการของมหาวิทยาลัย
3. เสริมสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และเครือข่ายอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อร่วมกันพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัยและอื่นๆ
4. เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและสมาคมนักศึกษาเก่าของมหาวิทยาลัยทั้งในทางวิชาการและการพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อทราบความต้องการของศิษย์เก่าที่อยู่ในโลกการปฏิบัติงานจริง รวมทั้งโอกาสที่ศิษย์เก่าจะช่วยระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย
5. มีการแลกเปลี่ยนนักศึกษา คณาจารย์และบุคลากร (Student & Staff Mobility) กับสถาบันการศึกษาและผู้ประกอบการทั้งในและต่างประเทศ
6. แสวงหาทุนวิจัยทั้งจากภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์การระหว่างประเทศ

➢ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 การบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยเพื่อเพิ่มศักยภาพ และความสามารถในการแข่งขัน

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. มหาวิทยาลัยมีศักยภาพในการพึ่งตนเองและแข่งขันได้
2. มีสินทรัพย์ที่สร้างมูลค่าและคุณค่าเพิ่มขึ้น
3. มีการวางแผนและบริหารจัดการสินทรัพย์ที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ
4. มีการแสวงหาช่องทางการลงทุนเพื่อสร้างรายได้เพิ่มขึ้น

ตัวขี้วัดหลัก

1. จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรมที่ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาหรืออนุสิทธิบัตร
2. มูลค่าเชิงพาณิชย์ของผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์
3. ร้อยละของรายได้จากการบริหารทรัพย์สินต่องบเงินรายได้ทั้งหมดของมหาวิทยาลัย (ไม่รวมเงินอุดหนุนจากรัฐ)
4. อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนที่บริหารโดยบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนเทียบกับดัชนีเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับตัวแปรอ้างอิง (Benchmark) ในบริบทตลาดเงินและตลาดทุน
5. จำนวนโครงการ/กิจกรรมด้านการลงทุนหรือร่วมทุนกับภายนอกที่สร้างรายได้เพิ่มให้กับมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์

1. แสวงหารายได้จากลิขสิทธิ์หรือสิทธิบัตรจากผลการวิจัยของมหาวิทยาลัยฯ ที่สามารถนำไปต่อยอดเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจในอนาคต
2. จัดทำโครงการและแผนการพัฒนามหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศ รวมถึงจัดทำแผนแม่บทในการใช้ประโยชน์จากที่ดินของมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน โดยเฉพาะที่ดินเพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัยและจัดทำโครงการเชิงธุรกิจ เพื่อเป็นรายได้สนับสนุนการพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยในอนาคต
3. แสวงหาแหล่งเงินทุนจากการบริจาคและการบริหารผลตอบแทนจากเงินลงทุน เพื่อสร้างโอกาสใหม่ๆ ให้กับมหาวิทยาลัย
4. ใช้นโยบายหุ้นส่วนภาครัฐและเอกชน (Public Private Partnership) เพื่อส่งเสริมให้เอกชนเข้าร่วมลงทุนกับมหาวิทยาลัยในการสร้างศูนย์บริการนักศึกษาตามแนวคิดของเมืองมหาวิทยาลัย

➢ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาศูนย์การแพทย์ให้มีศักยภาพสูงและเป็นเสาหลักด้านสุขภาวะของประชาชนในพื้นที่ภาคใต้

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. ศูนย์การแพทย์มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนสังคมสุขภาวะในพื้นที่ภาคใต้เพื่อความเป็นเลิศสู่สากล
2. ศูนย์การแพทย์เปิดให้บริการแก่ประชาชนในพื้นที่ภาคใต้
3. มีการพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพและองค์ความรู้ทางการแพทย์
4. มีการพัฒนาเป็นโรงเรียนผลิตบุคลากรทางการแพทย์

ตัวชี้วัดหลัก

1. จำนวนผลงานวิจัยด้านการรักษาพยาบาล/วิทยาศาสตร์การแพทย์ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์
2. จำนวนหลักสูตรที่มีการฝึกอบรมหรือจำนวนการให้บริการวิชาการทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ
3. จำนวนผู้เข้ารับบริการศูนย์การแพทย์
4. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ
5. ร้อยละของบุคลากรทางการแพทย์ที่ได้รับการพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง
6. จำนวนศูนย์ความเป็นเลิศทางการแพทย์/วิทยาศาสตร์สุขภาพ
7. จำนวนบุคลากรทางการแพทย์ที่ผลิตได้
8. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาด้านการแพทย์ได้รับการรับรองตามมาตรฐานที่กำหนด

กลยุทธ์

1. สร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศเพื่อแสวงหาบุคลากร องค์ความรู้ เทคโนโลยี และนำเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสูงมาให้บริการในศูนย์การแพทย์ รวมถึงจัดตั้งกองทุนพัฒนาเครื่องมือทางการแพทย์เพื่อให้บริการทางการแพทย์ที่ทันสมัย
2. มุ่งเน้นการศึกษาปัญหาสุขภาพในพื้นที่ (Area-based research) ที่เน้น long term follow up เพื่อสร้างนวัตกรรมและเป็นต้นแบบในระดับนานาชาติ
3. มีการบูรณาการการวิจัยทางการแพทย์ของวิทยาศาสตร์สุขภาพร่วมกับสหสาขาอื่นๆ เช่น โรคติดเชื้อจากสัตว์สู่คน วัสดุศาสตร์เพื่อการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์
4. เร่งรัดโครงการก่อสร้างอาคารศูนย์การแพทย์พร้อมระบบสาธารณูปการ รวมถึงการกำหนดแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาโครงการศูนย์การแพทย์ฯ ให้บรรลุผลตามเจตนารมณ์และวัตถุประสงค์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้

5. มีโครงสร้างการบริหารโรงพยาบาลที่สามารถร่วมกันกำกับดูแลโดยสำนักวิชาทางวิทยาศาสตร์สุขภาพและศูนย์การแพทย์ โดยกำหนดภาระหน้าที่ การสอน การวิจัย และการให้บริการทางคลินิก และกำหนดสัดส่วนค่าตอบแทนของทั้งสามฝ่าย (ผู้ปฏิบัติ ศูนย์การแพทย์ และสำนักวิชา) รวมถึงมีระบบกลไกในการประเมินภาระงานอย่างเหมาะสม และสามารถให้บริการทางคลินิกได้ในวันทำการ โดยได้รับค่าตอบแทน
6. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการให้บริการ
7. ส่งเสริมให้ศูนย์เชี่ยวชาญการแพทย์เป็นแหล่งที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและทางการแพทย์ รวมถึงติดต่อสมาคมแพทย์ไทยในอเมริกาและในต่างประเทศให้มาช่วยงานศูนย์การแพทย์อีกทางหนึ่ง
8. จัดตั้ง Excellent center 1) ด้านมะเร็ง 2) โรคหัวใจและหลอดเลือด 3) เวชศาสตร์ผู้สูงวัยและการดูแลผู้ป่วยแบบประคับประคอง 4) ผิวหนังและความงาม 5) Traveling medicine รวมการบูรณาการทางการแพทย์ ภาษา การท่องเที่ยว ระบบการเคลื่อนย้าย ขนส่ง เป็นต้น)
9. มุ่งเน้นการบูรณาการงานการวิจัย การเรียนการสอนและการให้บริการการรักษา โดยมีแหล่งปฏิบัติการทางการวิจัยและฝ่ายให้บริการการศึกษาวิจัยภายใต้โครงสร้างของศูนย์การแพทย์ (Teaching and research hospital) ซึ่งเป็นโรงพยาบาลที่แตกต่างจากโรงพยาบาลระดับตติยภูมิขั้นสูงทั่วไป

➢ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาด้านการกีฬาและสุขภาพ

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. นักศึกษามีศักยภาพและเข้าร่วมการแข่งขันด้านกีฬาและสุขภาพเพิ่มขึ้น
2. มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมกีฬาและสุขภาพของนักศึกษาอย่างทั่วถึง
3. มีอาคารสถานที่และอุปกรณ์การเรียนการสอนด้านกีฬาและสุขภาพที่มีประสิทธิภาพและพร้อมใช้งาน
4. มีการขยายโอกาสการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษด้านกีฬา

ตัวชี้วัดหลัก

1. จำนวนรายการแข่งขันหรือรางวัลด้านกีฬาและสุขภาพที่นักศึกษาเข้าร่วมหรือได้รับ
2. จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่มุ่งฝึกฝนให้นักศึกษาสนใจเล่นกีฬาและเล่นกีฬาเป็น
3. ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมกีฬาและสุขภาพต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมด
4. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ
5. ร้อยละของนักศึกษาเข้าใหม่ที่มีความสามารถพิเศษด้านกีฬา

กลยุทธ์

1. พัฒนานักศึกษาเข้าสู่การแข่งขันทั้งกีฬาภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย รวมถึงสร้างความร่วมมือด้านการกีฬาและสุขภาพกับหน่วยงานภายนอก
2. ส่งเสริมกิจกรรมด้านกีฬาและสุขภาพของสำนักวิชา องค์การนักศึกษา สภานักศึกษาและสโมสรนักศึกษา โดยให้นักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมอย่างทั่วถึงทั้งเพื่อสุขภาพและการฝึกฝนให้นักศึกษามีจิตใจเป็นนักกีฬาและเป็นสุภาพบุรุษสุภาพสตรี
3. ปรับปรุงอาคารสถานที่และอุปกรณ์การเรียนการสอนด้านการกีฬาและสุขภาพให้มีประสิทธิภาพและพร้อมใช้งาน
4. รับนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษด้านกีฬาเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาทั่วประเทศเพิ่มขึ้น

ตัวอย่างแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

- **ด้านการพัฒนางานวิจัย**

ระยะเร่งด่วน (1-2 ปี)

1. การส่งเสริมธุรกิจ การท่องเที่ยว และอาชีพบนฐานเกษตร ด้วยนวัตกรรม การจัดการและสารสนเทศ
2. การจัดการทรัพยากรน้ำ การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ระบบนิเวศป่า เขา ทะเลและชายฝั่ง
3. การส่งเสริมสุขภาวะ และแก้ไขปัญหาสุขภาพ ที่ส่งผลกระทบกับชุมชน

ระยะ 5 ปีแรก

1. การขยายช่องทางธุรกิจ การขายสินค้า การท่องเที่ยว การพัฒนาการเกษตรและสินค้า
2. การแก้ไขปัญหาสุขภาพ สิ่งแวดล้อม และทรัพยากรธรรมชาติ ที่ชุมชนบริหารจัดการเองได้
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ที่ช่วยบริหารจัดการ และขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ในส่วนภูมิภาค

ระยะ 10 ปี

1. การวิจัยยา Generic การพัฒนาวิศวกรรมวัสดุและอุปกรณ์ทางการแพทย์
2. การวิจัยจัดการความรู้สิ่งแวดล้อมของโลกทั้งระบบ การพัฒนากลไกรับมือการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรและภูมิอากาศ
3. การวิจัยแปลงองค์ความรู้สหวิทยาการสุขภาพสู่กิจวัตรในสังคมสุขภาวะ

ระยะ 15-20 ปี

1. นวัตกรรมทางการแพทย์ ยา ผลิตภัณฑ์สุขภาพ และการจัดการแบบครบวงจรเพื่อสนับสนุน Medical Hub
2. นวัตกรรมส่งเสริมสิ่งแวดล้อม และการจัดการแบบครบวงจรเพื่อสนับสนุน Planetary Health
3. นวัตกรรมสังคม นโยบายสาธารณะ และการจัดการแบบครบวงจร ที่ส่งเสริมสุขภาวะและคุณภาพชีวิตใน Smart City

- **ด้านการพัฒนางานบริการวิชาการ**

ระยะเร่งด่วน (1-2 ปี)

1. การจัดการและแก้ไขปัญหาสุขภาพ ที่ส่งผลกระทบกับชุมชน เช่น โรคเขตร้อน และสารตกค้าง
2. การจัดการทรัพยากรน้ำ การอนุรักษ์ทรัพยากรทะเลและชายฝั่ง
3. การจัดการและส่งเสริมอาชีพบนฐานเกษตรกรรม เช่น เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ยาง ปาล์ม และไม้ผล

ระยะ 5 ปีแรก

1. การถ่ายทอดเทคโนโลยี สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและสารสนเทศ เพื่อการจัดการและส่งเสริมระบบสุขภาพ
2. การถ่ายทอดเทคโนโลยี สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและสารสนเทศ เพื่อการจัดการทรัพยากรและอนุรักษ์ระบบนิเวศ
3. การถ่ายทอดเทคโนโลยี สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนอาชีพและระบบเศรษฐกิจ
4. จัดตั้งสำนักฝึกอบรม มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

ระยะ 10 ปี

1. การหนุนเสริมชุมชน ด้วยการสร้างการมีส่วนร่วมที่นำไปสู่สังคมสุขภาวะ
2. การหนุนเสริมชุมชน ในการบริหารจัดการทรัพยากรพื้นถิ่น และปรับตัวด้านอาชีพในบริบททรัพยากรและภูมิอากาศที่เปลี่ยนแปลง
3. การหนุนเสริมชุมชน ในการใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม และการจัดการ เพื่อเพิ่มมูลค่าจากแนวทางเกษตรประณีต และการบริการมูลค่าสูง

ระยะ 15-20 ปี

1. การสร้างเสริมสังคมเข้มแข็ง บนฐาน “สุขภาพโลก” และ “สุขภาพและความสุขของคนในทุกช่วงวัย”
2. การรักษาสมดุลระหว่างการใช้ประโยชน์และการอนุรักษ์ทรัพยากร เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
3. การสร้างเสริมเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนเข้มแข็ง ด้วยวิสาหกิจชุมชนและธุรกิจที่ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี

- **ด้านการพัฒนางานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม**

ระยะเร่งด่วน (1-2 ปี)

1. การศึกษาวิเคราะห์ศิลปะและวัฒนธรรมภาคใต้ และศึกษารูปแบบการนำเสนอศิลปะและวัฒนธรรมภาคใต้ในลักษณะพิพิธภัณฑ์ เพื่อจัดตั้งพิพิธภัณฑ์ศิลปะและวัฒนธรรมภาคใต้ในมหาวิทยาลัย
2. ฟื้นฟู ขุดแต่ง แหล่งโบราณสถานในเขตมหาวิทยาลัยเพิ่มเติม
3. ร่วมมือกับสำนักวิชาต่าง ๆ เพื่อสอดแทรกกิจกรรมทางวัฒนธรรมที่ส่งเสริมด้านจริยธรรมและคุณธรรมให้แก่นักศึกษา
4. สนับสนุนโรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในเขตภาคใต้ให้ได้รับการฝึกฝนพัฒนาทักษะมาตรฐานผลงานและร่วมแสดงออกเกี่ยวกับศิลปะและวัฒนธรรมภาคใต้

5. ร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องจัดกิจกรรมทางวัฒนธรรมที่ประชาชนสามารถนำไปยกระดับเป็นวิธีคิดสำหรับการดำรงชีวิตในปัจจุบัน
6. ร่วมกับมหาวิทยาลัยในกลุ่มประเทศอาเซียนจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวัฒนธรรมซึ่งกันและกัน

ระยะ 5 ปีแรก

1. จัดตั้งพิพิธภัณฑ์ศิลปะและวัฒนธรรมภาคใต้ และหอศิลปะการแสดงภาคใต้
2. พัฒนาแหล่งโบราณสถานในมหาวิทยาลัยให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของท้องถิ่นภาคใต้
3. ร่วมมือกับสำนักวิชาและส่วนกิจการนักศึกษาพัฒนาคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ในมิติเชิงลึกมากขึ้น รวมทั้งในมิติของความคิดเชิงสากลด้วย
4. สนับสนุนโรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในเขตภาคใต้ให้สามารถยกระดับศิลปะและวัฒนธรรมที่สืบทอดมาแต่เดิมให้มีความหมายสำหรับการดำรงชีวิตในปัจจุบัน
5. ร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องจัดกิจกรรมทางวัฒนธรรมที่ช่วยให้ประชาชนสามารถเปิดความคิดได้กว้างถึงระดับในการเข้าใจการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมของยุคสมัย

ระยะ 10 ปี

1. สร้างระบบการเรียนรู้ในพิพิธภัณฑ์ศิลปะและวัฒนธรรมภาคใต้และหอนาฏศิลป์ให้สัมพันธ์กับการเชื่อมโยงศิลปะและวัฒนธรรมข้ามพรมแดนมากขึ้น
2. ร่วมมือกับสำนักวิชาและหน่วยงานในมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องปลูกฝังความเป็นคนดีของนักศึกษาที่อยู่บนพื้นฐานของการทำงานในสังคมแบบใหม่และการเข้าใจวัฒนธรรมข้ามพรมแดนมากขึ้น
3. สนับสนุนโรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในเขตภาคใต้ให้เข้าใจวัฒนธรรมของสังคมแบบใหม่และในมิติข้ามพรมแดนมากขึ้น
4. ร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องจัดกิจกรรมทางวัฒนธรรมที่ช่วยให้ประชาชนสามารถปรับตัวทำงานในสังคมแบบใหม่ และสามารถเข้าใจและสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับคนต่างวัฒนธรรมหรือต่างชาติผ่านมิติทางวัฒนธรรมได้มากขึ้น
5. ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในกลุ่มประเทศอาเซียนและประเทศอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องจัดสัมมนาเพื่อบูรณาการทางวัฒนธรรมระหว่างประเทศที่ให้ความหมายต่อการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ระยะ 15-20 ปี

1. สร้างเสริมระบบการทำงานและระบบความสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับองค์กร

การทำงานยุคใหม่

2. ร่วมมือกับทุกฝ่ายที่จะพัฒนาวิถีชีวิตของนักศึกษาให้สามารถเรียนรู้ในบรรยากาศทางวัฒนธรรมของโลกยุคใหม่ และสามารถสร้างตัวเองขึ้นมาอย่างสอดคล้องกับวัฒนธรรมของโลกยุคใหม่โดยยังสามารถเชื่อมโยงคุณค่าของสังคมไทยให้มีความหมายสอดคล้องกับโลกยุคใหม่ได้
3. สนับสนุนโรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในเขตภาคใต้ให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมยุคใหม่ที่เชื่อมโยงคุณค่าของสังคมเดิมเข้ามาผสมผสานอย่างเหมาะสม
4. ร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องจัดกิจกรรมทางวัฒนธรรมที่จะช่วยประชาชนสามารถเชื่อมโยงคุณค่าของสังคมไทยมาปรับใช้กับโลกของการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม โดยสามารถทำงานและสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มคนที่หลากหลายได้
5. ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในกลุ่มประเทศอาเซียนและประเทศอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการเพื่อบูรณาการทางวัฒนธรรมระหว่างประเทศใช้มิติทางวัฒนธรรมให้สามารถผลักดันความร่วมมือกันในการพัฒนาด้านอื่นๆ

- **ด้านการพัฒนาบุคลากร**

ระยะเร่งด่วน (1-2 ปี)

1. แผนงานเสริมสร้างสมรรถนะองค์กรสำหรับบุคลากรทั่วไป (การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการเสริมสร้างสมรรถนะหลักขององค์กร)
2. แผนพัฒนาผู้นำองค์กร สำหรับบุคลากรบริหารวิชาการ บริหารจัดการ
3. แผนพัฒนาทักษะบริหารจัดการ สำหรับบุคลากรบริหารจัดการและบุคลากรที่เตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหารจัดการ
4. แผนพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานสำหรับบุคลากรทุกกลุ่มทุกระดับ
5. แผนพัฒนาความรู้/ทักษะในการปฏิบัติงานตามสายงาน สำหรับบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายปฏิบัติการ
6. แผนพัฒนาอาจารย์วุฒิปริญญาเอก

ระยะ 5 ปีแรก

แผนการพัฒนาองค์กรและบริหารทุนมนุษย์มุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง ประกอบด้วย

1. โครงการบุคลากรวลัยลักษณ์ 5.0 (คัดสรรคนดี สร้างคนเก่ง เป็นมืออาชีพและทำงานสำเร็จ)
2. โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
3. การจัดการความรู้เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
4. โครงการพัฒนาศักยภาพทางวิชาชีพของบุคลากร

5. การพัฒนาศักยภาพในการทำงานแก่บุคลากร
6. เส้นทางนักบริหาร
7. Happy University
8. แผนพัฒนาผู้บริหารกลุ่ม Talent
9. Lean Organization
10. บริหารงานผ่านระบบสารสนเทศ : Anytime Anywhere (e-Office)

ระยะ 10 ปี

แผนพัฒนาเส้นทางนักบริหาร ประกอบด้วย

1. Happy University (8+1) (ต่อเนื่อง)
2. ศักยภาพการสื่อสาร อย่างน้อย 2 ภาษา
3. Digital Classroom (ต่อเนื่อง)

ระยะ 15-20 ปี

1. แผนพัฒนาระบบผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performance and Potential System : HPPS)
2. การให้บริการเป็นเลิศ (ลูกค้า : นักศึกษา องค์กรต่างๆ ประชาชนทั่วไป)
3. Happy University (8+1) (ต่อเนื่อง)
4. ศักยภาพการสื่อสาร อย่างน้อย 3 ภาษา
5. Digital Classroom (ต่อเนื่อง)
6. เส้นทางนักบริหาร
7. บริหารงานผ่านระบบสารสนเทศ (e-Office)
8. Multifunction Skill

- **ด้านการผลิตบัณฑิต**

ระยะเร่งด่วน (1-2 ปี)

1. โครงการเพิ่มสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ ภาษาไทย และเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. การปฏิรูปการเรียนการสอนเพื่อผลิตบัณฑิตให้เป็นคนดีและคนเก่ง
3. โครงการสร้างความเข็มแข็งของการทำหน้าที่อาจารย์ที่ปรึกษาและการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักศึกษา
4. โครงการด้านการประกันคุณภาพการศึกษา
5. โครงการสอบประมวลผลความรู้ระดับปริญญาตรี (Exit Exam)
6. โครงการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานสาขาวิชาเพื่อการรับรองคุณภาพบัณฑิต (ทุกหลักสูตร)
7. โครงการบัณฑิตพร้อมใช้งาน (Ready to work)

8. โครงการส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาควรค่า “ศึกษิต”
9. โครงการจัดตั้งสำนักวิชา
10. โครงการประชาสัมพันธ์หลักสูตร
11. โครงการสหกิจศึกษานานาชาติ
12. โครงการพัฒนาทักษะด้านกีฬาแก่นักศึกษา
13. โครงการพัฒนาระบบ tutorial class

ระยะ 5 ปีแรก

1. การเพิ่มสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ ภาษาไทย และเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. การปฏิรูปการเรียนการสอนเพื่อผลิตบัณฑิตให้เป็นคนดีและคนเก่ง
3. การสร้างความเข้มแข็งของการทำหน้าที่อาจารย์ที่ปรึกษาและการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักศึกษา
4. โครงการขยายการใช้ระบบ EdPEx, CUPT-QA & AUN QA
5. การสอบประมวลผลความรู้ระดับปริญญาตรี (Exit Exam) สำหรับทุกสำนักวิชา
6. การประเมินผลและปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานสาขาวิชาเพื่อการรับรองคุณภาพบัณฑิต (ทุกหลักสูตร)
7. โครงการบัณฑิตพร้อมใช้งาน (Ready to work)
8. การส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาควรค่า “ศึกษิต”
9. การสร้างความเข้มแข็งให้กับสำนักวิชาใหม่
10. การพัฒนามหาวิทยาลัยเข้าสู่ความเป็นสากล
11. จัดตั้งโรงเรียนสาธิตมัธยมนานาชาติวลัยลักษณ์
12. การประชาสัมพันธ์หลักสูตร

ระยะ 10 ปี

1. หลักสูตรนานาชาติที่เป็นที่ยอมรับของมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ
2. ยกระดับการเรียนการสอนเทียบเท่ามหาวิทยาลัยระดับสูงในต่างประเทศ
3. พัฒนาบัณฑิตทุกระดับเพื่อการเข้าสู่ความเป็นเลิศในภูมิภาคอาเซียนและในโลก
4. พัฒนาโรงเรียนสาธิตมัธยมนานาชาติวลัยลักษณ์
5. การเพิ่มสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ ภาษาไทย และเทคโนโลยีสารสนเทศ
6. การปฏิรูปการเรียนการสอนเพื่อผลิตบัณฑิตให้เป็นคนดีและคนเก่ง
7. การสร้างความเข้มแข็งของการทำหน้าที่อาจารย์ที่ปรึกษาและการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักศึกษา

8. โครงการขยายการใช้ระบบ EdPEx, CUPT-QA & AUN QA
9. การสอบประมวลผลความรู้ระดับปริญญาตรี (Exit Exam) สำหรับทุกสำนักวิชา
10. การประเมินผลและปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานสาขาวิชาเพื่อการรับรองคุณภาพบัณฑิต (สำหรับหลักสูตรที่ไม่มีสภาวิชาชีพรับรอง)
11. โครงการบัณฑิตพร้อมใช้งาน (Ready to work)
12. การส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาควรค่า “ศึกษิต”
13. การสร้างความเข้มแข็งให้กับสำนักวิชาใหม่
14. การพัฒนามหาวิทยาลัยเข้าสู่ความเป็นสากล
15. จัดตั้งโรงเรียนมัธยมสาธิตนานาชาติวลัยลักษณ์
16. การประชาสัมพันธ์หลักสูตร
17. พัฒนาระบบเมืองมหาวิทยาลัย

ระยะ 15-20 ปี

1. พัฒนาหลักสูตรนานาชาติที่เป็นที่ยอมรับของมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ
2. ยกระดับการเรียนการสอนเทียบเท่ามหาวิทยาลัยระดับสูงในต่างประเทศ
3. พัฒนาบัณฑิตทุกระดับเพื่อการเข้าสู่ความเป็นเลิศในภูมิภาคอาเซียนและในโลก
4. พัฒนาโรงเรียนสาธิตมัธยมนานาชาติวลัยลักษณ์
5. การเพิ่มสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ ภาษาไทย และเทคโนโลยีสารสนเทศ
6. การปฏิรูปการเรียนการสอนเพื่อผลิตบัณฑิตให้เป็นคนดีและคนเก่ง
7. การสร้างความเข็มแข็งของการทำหน้าที่อาจารย์ที่ปรึกษาและการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักศึกษา
8. โครงการขยายการใช้ระบบ EdPEx, CUPT-QA & AUN QA
9. การสอบประมวลผลความรู้ระดับปริญญาตรี (Exit Exam) สำหรับทุกสำนักวิชา
10. การประเมินผลและปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานสาขาวิชาเพื่อการรับรองคุณภาพบัณฑิต (สำหรับหลักสูตรที่ไม่มีสภาวิชาชีพรับรอง)
11. โครงการบัณฑิตพร้อมใช้งาน (Ready to work)
12. การส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาควรค่า “ศึกษิต”
13. การสร้างความเข้มแข็งให้กับสำนักวิชาใหม่
14. พัฒนามหาวิทยาลัยเข้าสู่ความเป็นสากล
15. จัดตั้งโรงเรียนมัธยมสาธิตนานาชาติวลัยลักษณ์
16. การประชาสัมพันธ์หลักสูตร

- **ด้านการสร้างความร่วมมือหรือบูรณาการการทำงานร่วมกับภายนอก**

- **ภายในประเทศ (ระดับพื้นที่/ชุมชน/ท้องถิ่น)**

กลุ่มสถาบันอุดมศึกษา

1. การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชนฐานราก และการวิจัยภาครัฐร่วมเอกชนในเชิงพาณิชย์
2. การจัดการความรู้ จากงานวิชาการในบริบทพื้นที่ภาคใต้
3. การสร้างแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย
4. การเสริมสร้างวัฒนธรรมและทักษะการใช้ชีวิตให้แก่นักศึกษาของ ม.วลัยลักษณ์
5. การเสริมสร้างวัฒนธรรมที่เหมาะสมให้แก่นักเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา
6. การเสริมสร้างวัฒนธรรมที่เหมาะสมให้แก่ประชาชน
7. ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (ทอป.)
8. ที่ประชุมคณะผู้บริหารบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ (ทคบร.)
9. The Association of Southeast Asian Institution of Higher Learning

กลุ่มสถาบันการศึกษาระดับอื่น หรือสังกัดอื่น

1. กิจกรรม STEM และพัฒนาทักษะภาษา
2. นวัตกรรมการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์
3. การสร้างแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย
4. การเสริมสร้างวัฒนธรรมและทักษะการใช้ชีวิตให้แก่นักศึกษาของ ม.วลัยลักษณ์
5. การเสริมสร้างวัฒนธรรมที่เหมาะสมให้แก่นักเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา
6. การเสริมสร้างวัฒนธรรมที่เหมาะสมให้แก่ประชาชน
7. การส่งเสริมนักศึกษาเป็นพี่เลี้ยงการเรียนวิทยาศาสตร์

กลุ่มภาครัฐอื่นๆ

1. โครงการวิจัยมุ่งเป้า
2. โครงการบูรณาการเชิงยุทธศาสตร์
3. โครงการพัฒนาตามยุทธศาสตร์จังหวัด
4. โครงการวิจัยและบริการวิชาการในพื้นที่ลุ่มน้ำปากพนัง
5. นวัตกรรมปืน และอาวุธยางช่วยฝึก
6. การสร้างแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย
7. การเสริมสร้างวัฒนธรรมและทักษะการใช้ชีวิตให้แก่นักศึกษาของ ม.วลัยลักษณ์

8. การเสริมสร้างวัฒนธรรมที่เหมาะสมให้แก่ประชาชน
9. โครงการโอลิมปิกวิชาการ
10. โครงการโคขุนประชารัฐ

กลุ่มภาคเอกชน

1. งานวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยี ในอุตสาหกรรมไม้ ยางพารา และอื่นๆ
2. งานวิจัยและบริการวิชาการ ส่งเสริม ธุรกิจบริการมูลค่าสูง
3. นวัตกรรมสีผสมยางพารา
4. การสร้างแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมในมหาวิทยาลัย
5. การเสริมสร้างวัฒนธรรมและทักษะการใช้ชีวิตให้แก่นักศึกษาของ ม.วลัยลักษณ์
6. การเสริมสร้างวัฒนธรรมที่เหมาะสมให้แก่นักเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา
7. การเสริมสร้างวัฒนธรรมที่เหมาะสมให้แก่ประชาชน

◆ **ระหว่างประเทศ**

1. การวิจัยเรื่องกุ้ง
2. นวัตกรรมไม้ปาล์มสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์
3. การวิจัยและบริการวิชาการ เรื่องโลกทั้งระบบ
4. ฟอรั่มสังคมพหุวัฒนธรรม
5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวัฒนธรรมระหว่างประเทศ
6. การบูรณาการทางวัฒนธรรมให้เกิดพลังความร่วมมือในการพัฒนาด้านอื่นๆ
7. บันทึกความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ (MOUs)
8. สหกิจศึกษากับต่างประเทศ และ Study aboard

● **ด้านการจัดหาทรัพยากรจากภายนอก**

ระยะเร่งด่วน (1-2 ปี)

1. การก่อสร้างโรงพยาบาลศูนย์การแพทย์ขนาด 750 เตียง เพื่อเป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ (Tertiary Care) ในพื้นที่ภาคใต้ในการผลิตบุคลากรทางการแพทย์และให้บริการทางการแพทย์ โดยจัดหาทรัพยากรจากงบประมาณแผ่นดิน รวมทั้งการจัดหาทรัพยากรภายนอกจากภาคเอกชนในส่วนอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่มีราคาสูง
2. การร่วมลงทุนกับภาคเอกชนในการพัฒนาโครงการศูนย์การค้าเพื่อรองรับผู้มาใช้บริการโรงพยาบาลศูนย์การแพทย์ขนาด 750 เตียง
3. การร่วมลงทุนกับภาคเอกชนในการพัฒนาโรงแรมเพื่อรองรับญาติผู้ป่วยและผู้มาใช้บริการโรงพยาบาลศูนย์การแพทย์

4. การร่วมลงทุนกับภาคเอกชนในการพัฒนาสถานีให้บริการน้ำมันเชื้อเพลิง ปตท. ให้แก่นักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย เพื่อลดการเกิดอุบัติเหตุจากการที่นักศึกษาต้องไปใช้บริการเติมน้ำมันที่ถนนใหญ่ไกลจากพื้นที่มหาวิทยาลัย
5. การลงทุนพัฒนา Smart Farm ภายในพื้นที่มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ โดยการระดมทุนจากทรัพยากรภายนอก เช่น งบกลุ่มจังหวัด งบจังหวัด เป็นต้น
6. การสร้างความร่วมมือร่วมกับภายนอกในการพัฒนาอุทยานพฤกษศาสตร์เพื่อเทิดพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ตามโครงการพระราชดำริ
7. โครงการจัดตั้งสำนักวิชาใหม่ 3 สำนักวิชา คือ สำนักวิชาทันตแพทยศาสตร์ สำนักวิชาสัตวแพทยศาสตร์ และวิทยาลัยนานาชาติ
8. การระดมทุนจากทรัพยากรภายนอกในการสร้างวิหารกลางน้ำเพื่อเป็นที่สักการะของผู้ป่วย ญาติผู้ป่วย บุคลากร และนักศึกษามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
9. โครงการความร่วมมือ 4 ด้านโคขุนประชารัฐให้แก่เกษตรกรในพื้นที่มหาวิทยาลัยเพื่อลดปัญหาเรื่องวัวในมหาวิทยาลัย
10. โครงการผลิตผู้ช่วยพยาบาลและบุคลากรทางการแพทย์เพื่อรองรับโรงพยาบาลศูนย์การแพทย์
11. การพัฒนาพื้นที่ทางเข้าและปากทางเข้ามหาวิทยาลัยเพื่อรองรับโรงพยาบาลศูนย์การแพทย์
12. การสร้างสวนสาธารณะในบริเวณตรงข้ามโรงพยาบาลศูนย์การแพทย์เพื่อรองรับญาติผู้ป่วยและผู้มาใช้บริการโรงพยาบาลศูนย์การแพทย์
13. โครงการรวบรวมพันธุกรรมพืชในพื้นที่ในพื้นที่ภาคใต้มาไว้ที่มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของนักศึกษาและประชาชน
14. โครงการพัฒนามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ให้เป็นศูนย์กลางทางการกีฬาและสุขภาพ เป็นที่พักผ่อนหย่อนใจของประชาชนในพื้นที่และต่างพื้นที่
15. การสร้างสนามกีฬา เช่น สนามกอล์ฟ เพื่อใช้เป็นการศึกษาของนักศึกษาและเป็นกิจกรรมของประชาชนในพื้นที่และต่างพื้นที่

ระยะ 5 ปีแรก

1. โครงการจัดตั้งสำนักวิชาใหม่เพิ่มขึ้นอีก 3 สำนักวิชา
2. โครงการจัดตั้งโรงเรียนนานาชาติสาธิตมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
3. โครงการผสานสัมพันธ์ระหว่างวัดแสงแรงกับมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์เพื่อพัฒนาเป็นวัดแสงแรงวลัยลักษณ์พัฒนา

4. โครงการจัดตั้งมูลนิธิศูนย์การแพทย์เพื่อระดมทรัพยากร
5. โครงการจัดตั้งศูนย์ประชุมนานาชาติ โดยใช้ทรัพยากรจากภายนอกจากงบประมาณแผ่นดิน
6. การเพิ่มจำนวนบุคลากรทางการแพทย์ ตลอดจนห้องปฏิบัติการ เพื่อรองรับการผลิตนักศึกษาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ
7. การก่อสร้างอาคารหอพัก อาคารที่พักบุคลากร อาคารเรียน อาคารสำนักงานของสำนักวิชา เพื่อรองรับการขยายตัวของมหาวิทยาลัย
8. โครงการจัดตั้งสถาบันตะวันออกกลางศึกษา เพื่อดำเนินการศึกษาวิจัยทั้งทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยีเพื่อรองรับการเปิดหลักสูตรใหม่ต่อไป

ระยะ 10 ปี

1. โครงการล้อมรั้วเขตการศึกษาชั้นในเพื่อความปลอดภัยของนักศึกษาและบุคลากร รวมทั้งการป้องกันการลักทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย
2. โครงการพัฒนาศูนย์การแพทย์ในส่วน Health Care เพื่อดูแลผู้สูงอายุในลักษณะ Home-Stay เพื่อการรองรับสังคมผู้สูงอายุ

ระยะ 15-20 ปี

1. โครงการเปิดหลักสูตรปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ในหลักสูตรนานาชาติ เพื่อรองรับกลุ่มประเทศประชาคมอาเซียนในอนาคต
2. โครงการพัฒนามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์เพื่อเข้าสู่การรับรองมาตรฐานสากลในทุกระดับ

บทที่ 4 การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

บทที่ 4
การนำแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล

➢ การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์มีแนวทางการดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมาย จึงกำหนดแนวทางในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ กล่าวคือ

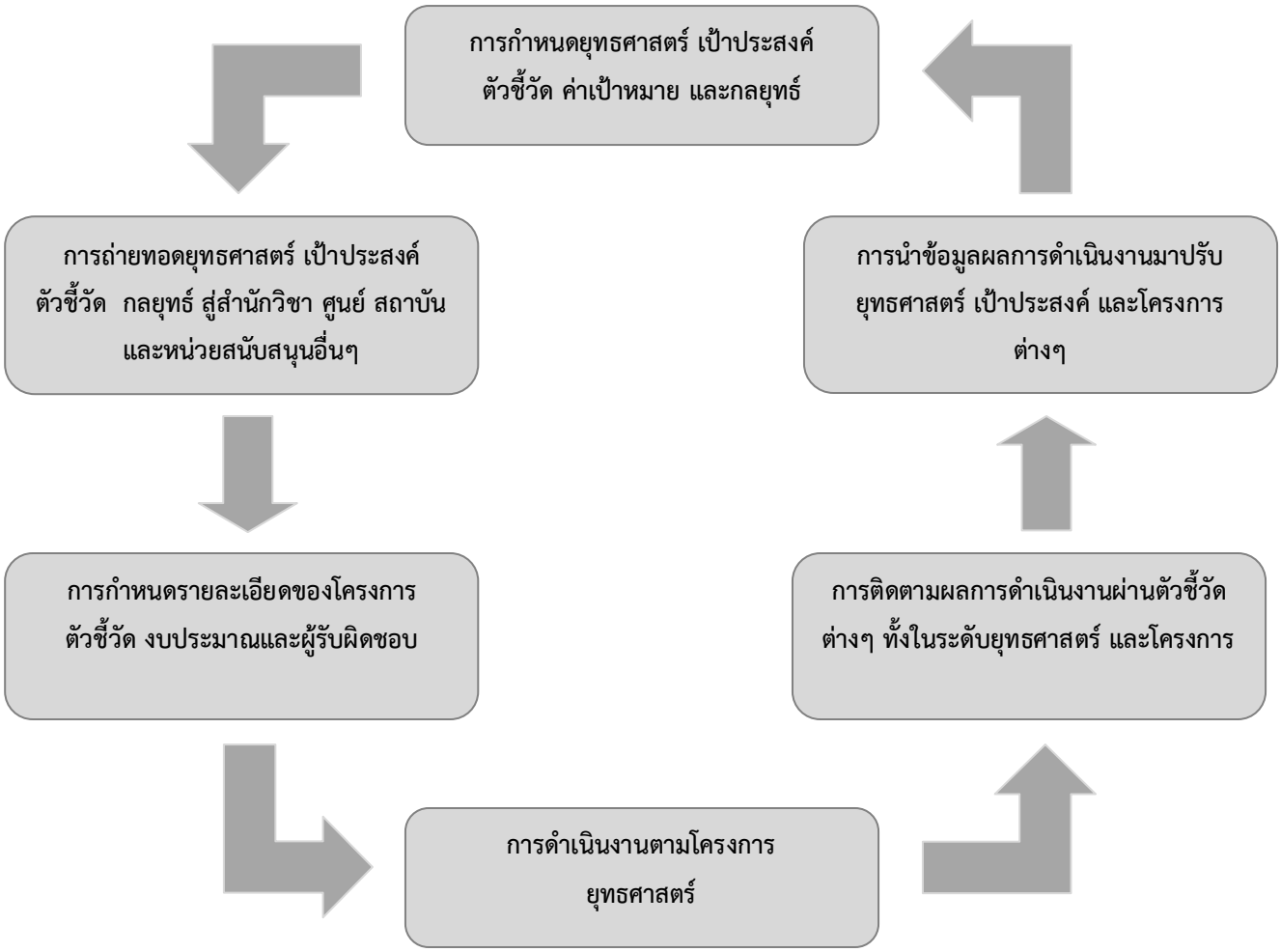
1) แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี ที่จัดทำขึ้นจะใช้เป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานอย่างกว้างๆ เพื่อให้ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยวสามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการที่หน่วยงานจะดำเนินการและกำหนดระยะเวลาดำเนินการได้เองตามความเหมาะสม ซึ่งต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับภารกิจหลักที่หน่วยงานรับผิดชอบและแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในส่วนที่หน่วยงานรับผิดชอบด้วย ทั้งนี้ โดยจะมีการจัดทำแผนงาน โครงการและระบุไว้ในแผนปฏิบัติการ พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดหลักและค่าเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมเพื่อใช้สำหรับการประเมินผลการดำเนินงานผ่านตัวชี้วัดที่กำหนด

2) มีการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) เพื่อให้เป็นเครื่องมือในการแปลงแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี ไปสู่การปฏิบัติ โดยการสื่อสารถ่ายทอดให้ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมีความเข้าใจที่ชัดเจนตรงกันมากยิ่งขึ้น

➢ การติดตามและประเมินผล

เพื่อให้การติดตามความก้าวหน้าและความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงกำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามรอบระยะเวลาการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งกำหนดไว้ปีงบประมาณละ 2 ครั้ง กล่าวคือ 1) รอบครึ่งแรกปีงบประมาณ (ตั้งแต่ 1 ตุลาคม – 31 มีนาคม) และ 2) รอบสิ้นปีงบประมาณ (ตั้งแต่ 1 ตุลาคม – 30 กันยายน) โดยทุกหน่วยงานจะจัดส่งข้อมูลตามแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนดไปยังงานยุทธศาสตร์และแผนงบประมาณ ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ตามกรอบเวลาที่กำหนด

ภาพที่ 4 การเชื่อมโยงจากยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ



แผนปฏิบัติการเพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์
ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2561-2564) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาความเป็นเลิศทางการวิจัย บริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศ

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
1. ผลงานวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ช่วยพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นและประเทศให้เข้มแข็งและแข่งขันได้	1. ร้อยละของงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90		1. ขับเคลื่อนงานวิจัยที่ตอบสนองยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ผ่านกลไกศูนย์ความเป็นเลิศและชุดโครงการที่มีผลกระทบสูง	สถาบันวิจัยและนวัตกรรม / สำนักวิชา
	2. ร้อยละของการอ้างอิงถึงผลงานที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับชาติหรือนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด	ร้อยละ 50	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 85			
2. ชุมชน ท้องถิ่นได้รับประโยชน์จากผลงานวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	3. ร้อยละขององค์ความรู้และสิ่งประดิษฐ์ที่นำไปใช้หรือแก้ไขปัญหา ชุมชน ท้องถิ่นต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด	ร้อยละ 30	ร้อยละ 35	ร้อยละ 40	ร้อยละ 45		2. เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างมหาวิทยาลัยและชุมชน โดยเฉพาะการวิจัยและบริการวิชาการเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน	สถาบันวิจัยและนวัตกรรม / ศูนย์บริการวิชาการ /สำนักวิชา /หน่วยให้บริการวิชาการ /อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
3. มีการขับเคลื่อนงานวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ตอบสนองชุมชน ท้องถิ่นและมหาวิทยาลัย 4.0 เพื่อการพัฒนาประเทศ	4. จำนวนข้อเสนอโครงการวิจัยเชิงพื้นที่ที่ได้รับงบประมาณจากองค์กรภายนอก	>หรือ= 40 โครงการ	>หรือ= 40 โครงการ	>หรือ= 40 โครงการ	>หรือ= 40 โครงการ	>หรือ= 160 โครงการ	3. สร้างเครือข่ายและพัฒนาข้อเสนอโครงการวิจัยที่ตอบสนองต่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และเชิงประเด็น	สถาบันวิจัยและนวัตกรรม / สำนักวิชา

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
	5. ร้อยละของผู้เข้ารับบริการที่มีความรู้เพิ่มขึ้นจากการเข้ารับบริการ	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95		4. ส่งเสริมและพัฒนาขีดความสามารถในการให้บริการแก่สังคม เพื่อการแก้ไขปัญหาและพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตของท้องถิ่นภาคใต้ และการให้บริการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรทั้งภาครัฐและเอกชนให้มีขีดความสามารถในการแข่งขัน	ศูนย์บริการวิชาการ /สำนักวิชา /หน่วยให้บริการวิชาการ
	6. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ/หน่วยงาน/องค์กรที่รับบริการวิชาการและวิชาชีพ ต่อประโยชน์จากการบริการ	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90			
	7. จำนวนผลงาน/กิจกรรมที่มีการเผยแพร่ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	10 กิจกรรม	10 กิจกรรม	10 กิจกรรม	10 กิจกรรม	40 กิจกรรม	5. เป็นศูนย์กลางของการทำนุบำรุง รักษาและการเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมของภาคใต้ รวมถึงส่งเสริมความสัมพันธ์หรือวิถีชีวิตแบบใหม่ที่สอดคล้องกับการพัฒนามหาวิทยาลัย	อาศรมวัฒนธรรมวลัยลักษณ์ /ส่วนกิจการนักศึกษา /สำนักวิชา / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
	8. จำนวนผลงาน/กิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์หรือวิถีชีวิตแบบใหม่ที่สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัยหรือพัฒนาประเทศ	10 กิจกรรม	10 กิจกรรม	10 กิจกรรม	10 กิจกรรม	40 กิจกรรม		

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
	9. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการต่อประโยชน์ของการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90			
	10. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการต่อประโยชน์ของการเสริมสร้างความสัมพันธ์หรือวิถีชีวิตแบบใหม่ที่สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัยหรือพัฒนาประเทศ	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90			
	11. ร้อยละของนักศึกษาที่เห็นความสำคัญของศิลปะและวัฒนธรรม	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95		6. จัดหลักสูตรการศึกษาศิลปะและวัฒนธรรมอาเซียนในระดับบัณฑิตศึกษาโดยเฉพาะการศึกษาที่เน้นการทำวิทยานิพนธ์เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษามีสมรรถนะในการค้นคว้าวิจัยด้านศิลปะและวัฒนธรรมของอาเซียนให้ลุ่มลึกยิ่งขึ้น	สำนักวิชาศิลปศาสตร์ / สำนักวิชาอื่น ๆ /ศูนย์นวัตกรรมการเรียนและการสอน /อาศรมวัฒนธรรมวลัยลักษณ์
4. มีการพัฒนาอาจารย์/นักวิจัยและกลไกสนับสนุนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	12. ร้อยละของผลรวมถ่วงน้ำหนักของผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำหลักสูตรระดับปริญญาตรี	ร้อยละ 60	ร้อยละ 20	ร้อยละ 20	ร้อยละ 20		7. ส่งเสริมความพร้อมและสนับสนุนทุนในการทำงานวิจัยและการเขียนตำรา รวมถึงปรับปรุงกลไกการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการให้มีประสิทธิภาพ	สถาบันวิจัยและนวัตกรรม / สำนักวิชา /ส่วนทรัพยากรมนุษย์และองค์กร

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
	13. ร้อยละของผลรวมถ่วงน้ำหนักของผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำหลักสูตรระดับปริญญาโท	ร้อยละ 40	ร้อยละ 40	ร้อยละ 40	ร้อยละ 40			
	14. ร้อยละของผลรวมถ่วงน้ำหนักของผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำหลักสูตรระดับปริญญาเอก	ร้อยละ 60	ร้อยละ 60	ร้อยละ 60	ร้อยละ 60			
	15. ร้อยละของอาจารย์ที่ทำวิจัยต่อจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80		8. เสริมสร้างบรรยากาศวิชาการและขับเคลื่อนการวิจัยโดยนักวิชาการ ผ่านกลไกสภานักวิจัย	สถาบันวิจัยและนวัตกรรม / สำนักวิชา
	16. จำนวนครั้งของวารสาร วิชาการที่มีการพัฒนาคุณภาพในระดับที่สูงขึ้น (ในฐานข้อมูล TCI/ACI/ Scopus/ISI)	2 ครั้ง	2 ครั้ง	3 ครั้ง	3 ครั้ง	10 ครั้ง	9. ส่งเสริมให้ผลงานวิชาการและนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยเป็นที่ประจักษ์ชัดในวงกว้างผ่านวารสาร ฐานข้อมูลและสื่อต่างๆ ที่หลากหลายและสอดคล้องกับบริบทยุคสมัย	สถาบันวิจัยและนวัตกรรม / /สำนักวิชา /ส่วนสื่อสารองค์กร
	17. จำนวนผลงานวิจัยที่ภาคเอกชนนำไปพัฒนาต่อยอดเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม	>หรือ= 3 เรื่อง	>หรือ= 3 เรื่อง	>หรือ= 3 เรื่อง	>หรือ= 3 เรื่อง	>หรือ= 12 เรื่อง	10. พัฒนางานวิจัยและผลิตผลงานวิจัย ร่วมกับภาคเอกชนเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มบนฐานนวัตกรรม โดยมีอุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นกลไกประสาน	อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี /สถาบันวิจัยและนวัตกรรม /สำนักวิชา

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาองค์กรและบริหารทุนมนุษย์มุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
1. มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง	1. คะแนนเฉลี่ยผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรของมวล. ภาพรวมทุกตัวบ่งชี้ในระดับดีมาก	คะแนนเฉลี่ย 4.01	คะแนนเฉลี่ย 4.01	คะแนนเฉลี่ย 4.01	คะแนนเฉลี่ย 4.01		1. พัฒนากลไกการส่งเสริมและกำกับระบบและกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยคุณภาพตามมาตรฐานสากล	ศูนย์นวัตกรรมการเรียนและการสอน /สำนักวิชา / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
	2. คะแนนเฉลี่ยผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในระดับสำนักวิชา/ระดับมหาวิทยาลัยของมวล.ภาพรวมทุกตัวบ่งชี้ในระดับดีมาก	คะแนนเฉลี่ย 4.51	คะแนนเฉลี่ย 4.51	คะแนนเฉลี่ย 4.51	คะแนนเฉลี่ย 4.51			
							2. ส่งเสริมระบบการตรวจสอบภายในให้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานของทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัยด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้ เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นองค์การธรรมรัฐ	หน่วยตรวจสอบภายใน / ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์
							3. ปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงให้เป็นเครื่องมือในการส่งสัญญาณการเตือนภัยแก่ผู้บริหารได้อย่างทันการและสามารถลดความเสี่ยงได้ตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย	ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
							4. ปรับปรุงตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยในยุคของการเร่งรัดการเปลี่ยนแปลง โดยคำนึงถึงความเที่ยงตรงของตัวชี้วัดในการวัด	ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์
							5. ปรับปรุงข้อบังคับฯว่าด้วยการบริหารงานบุคคลเพื่อให้สอดคล้องกับหลักการบริหารบุคคลสมัยใหม่ และส่งเสริมบุคลากรให้มีความก้าวหน้า มีความมั่นคง และมีความสุขในการทำงาน	ส่วนทรัพยากรมนุษย์และองค์กร
2. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการ	3. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ (นักศึกษา บุคลากรและประชาชน)	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80		6. ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) เป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างพลังความสามัคคีของบุคลากรทุกภาคส่วนของประชาคมมหาวิทยาลัย รวมทั้งชุมชนโดยรอบมหาวิทยาลัย	ส่วนทรัพยากรมนุษย์และองค์กร /ทุกหน่วยงาน
3. มีการบริหารจัดการงานที่รวดเร็วทันสมัยและมุ่งเน้นผลงาน	4. ร้อยละของหน่วยงานที่มีผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามแผนไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80		7. ส่งเสริมและพัฒนาการใช้ระบบสารสนเทศให้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อนำไปสู่การเป็น paperless office	ศูนย์เทคโนโลยีดิจิทัล /ทุกหน่วยงาน

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
							8. ปรับปรุงระบบการใช้จ่ายงบประมาณและกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างให้มีความรวดเร็ว โดยเฉพาะการใช้งบลงทุนรวมถึงเร่งรัดปฏิรูประบบการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพ	ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์ /ส่วนการเงินและบัญชี /ส่วนพัสดุ
							9. ใช้ระบบ More Effective Monitoring ในการกำกับการนำนโยบายไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยมุ่งเน้นการประเมินผลงานแบบวัตถุวิสัย (Objective) และแบบทีมที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น	สำนักผู้บริหาร /ส่วนทรัพยากรมนุษย์และองค์กร /ทุกหน่วยงาน
							10. มีการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของมวล. (Organization Culture Study)ให้มีความชัดเจนเพื่อสร้าง Cultural Shift /Cultural Change และปรับเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง “High performance Organization”	ส่วนทรัพยากรมนุษย์และองค์กร
	5. จำนวนครั้งของการปฏิบัติงานที่ผิดกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ	0 ครั้ง	0 ครั้ง	0 ครั้ง	0 ครั้ง		11. ส่งเสริมให้มีกลไกและกระบวนการกล่อมเกลาทางสังคมตลอดจนเสริมพลังการมีส่วนร่วมของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร	ส่วนกิจการนักศึกษา /ส่วนทรัพยากรมนุษย์และองค์กร /ส่วนนิติการ /หน่วยตรวจสอบภายใน

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
							และชุมชน (Community) โดยบูรณาการทุกภาคส่วนเพื่อต่อต้านการทุจริต รวมถึงมีการพัฒนาระบบป้องกันการทุจริตเชิงรุกและวางมาตรการเสริมในการสกัดกั้นการทุจริตเชิงนโยบายบนฐานธรรมาภิบาล	
	6. จำนวนครั้งของการร้องเรียนด้านการทุจริตหรือผลประโยชน์ทับซ้อนในมหาวิทยาลัย	0 ครั้ง	0 ครั้ง	0 ครั้ง	0 ครั้ง			
4. บุคลากรมีคุณวุฒิและสมรรถนะการทำงานสูงขึ้น	7. ร้อยละของอาจารย์ประจำหลักสูตรที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก	>หรือ= ร้อยละ 60	>หรือ= ร้อยละ 60	>หรือ= ร้อยละ 60	>หรือ= ร้อยละ 60		12. ส่งเสริมให้คณาจารย์ที่ประสงค์จะศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกสามารถศึกษาต่อได้ตามแผนของมหาวิทยาลัย	ส่วนทรัพยากรมนุษย์และองค์กร /สำนักวิชา
	8. ร้อยละของอาจารย์ประจำหลักสูตรที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	>หรือ= ร้อยละ 40	>หรือ= ร้อยละ 40	>หรือ= ร้อยละ 40	>หรือ= ร้อยละ 40		13. ส่งเสริมให้คณาจารย์พัฒนาตำแหน่งทางวิชาการให้เป็นไปตามข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะคณาจารย์ที่ไม่ประสงค์จะศึกษาต่อ	ส่วนทรัพยากรมนุษย์และองค์กร /สำนักวิชา
	9. คะแนนผลการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาอาจารย์	4 คะแนนตามเกณฑ์	4 คะแนนตามเกณฑ์	5 คะแนนตามเกณฑ์	5 คะแนนตามเกณฑ์		14. ส่งเสริมให้สำนักวิชาและนักวิชาการมีความเป็นอิสระและเป็นผู้นำในทางวิชาการ โดยเฉพาะให้เป็นแนวหน้าในการเสริมสร้างความโดดเด่นของแต่ละสาขาวิชา รวมถึงเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูน	ส่วนทรัพยากรมนุษย์และองค์กร /สำนักวิชา /ศูนย์นวัตกรรมการเรียนและการสอน /สถาบันภาษา มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
							ความรู้วิชาการและทักษะภาษาอังกฤษ เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการทั้งในและต่างประเทศ	
	10. คะแนนผลการดำเนินงานด้านผลที่เกิดกับอาจารย์	4 คะแนนตามเกณฑ์	4 คะแนนตามเกณฑ์	5 คะแนนตามเกณฑ์	5 คะแนนตามเกณฑ์			
	11. ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณวุฒิหรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้น	>หรือ= ร้อยละ 5	>หรือ= ร้อยละ 5	>หรือ= ร้อยละ 5	>หรือ= ร้อยละ 5		15. ส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนศึกษาต่อตามความต้องการของหน่วยงานและได้รับการอบรมทั้งสายบริหารและสายปฏิบัติการ ตลอดจนพัฒนาความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ทุกระดับ	ส่วนทรัพยากรมนุษย์และองค์กร /หน่วยงานสายสนับสนุน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การปฏิรูปการเรียนการสอนโดยใช้รูปแบบและวิทยาการสมัยใหม่ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นสากล

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
1. หลักสูตร การเรียนการสอนผ่านเกณฑ์มาตรฐานระดับชาติและระดับสากล	1. ร้อยละของหลักสูตรที่ผ่านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในหรือเทียบเท่าระดับดี	>หรือ= ร้อยละ 90	>หรือ= ร้อยละ 90	>หรือ= ร้อยละ 90	>หรือ= ร้อยละ 90		1. ปฏิรูปการจัดการศึกษามุ่งเน้นคุณภาพบัณฑิต โดยปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกโดยเฉพาะหลักสูตรที่ส่งเสริมนวัตกรรมและความต้องการของสังคม รวมถึงกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาทุกสาขาวิชาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานระดับชาติและระดับสากล ทั้งระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา	สำนักวิชา /ศูนย์นวัตกรรมการเรียนและการสอน
	2. คะแนนเฉลี่ยผลการบริหารจัดการหลักสูตรโดยรวม (หมายเหตุ : วัดผลเฉพาะระดับสำนักวิชา/ระดับมหาวิทยาลัยเท่านั้น)	คะแนนเฉลี่ย 4.51	คะแนนเฉลี่ย 4.51	คะแนนเฉลี่ย 4.51	คะแนนเฉลี่ย 4.51			
	3. ร้อยละของผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้การดำเนินงานตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100			
	4. จำนวนหลักสูตรที่ปรับปรุงหรือเปิดใหม่ตามความต้องการของสังคม หรือตอบสนองการปฏิวัติอุตสาหกรรมยุคที่ 4 หรือตรงกับ Requirement ระบบมาตรฐานนานาชาติ	>หรือ= 40 หลักสูตร	>หรือ= 6 หลักสูตร	>หรือ= 8 หลักสูตร	>หรือ= 7 หลักสูตร	>หรือ= 61 หลักสูตร	2. ส่งเสริมและปรับปรุงหลักสูตรให้มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ - Dual degree , International program , English program / Bilingual , ความเป็นสากลและความเป็นผู้ประกอบการ	สำนักวิชา /ศูนย์นวัตกรรมการเรียนและการสอน/ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
2. นักศึกษามีทักษะการเรียนรู้สมัยใหม่ที่นำไปประยุกต์ใช้ได้	5. ร้อยละของนักศึกษาทุกหลักสูตรที่สอบผ่าน Exit Exam /ใบประกอบวิชาชีพ /Comprehensive Exam	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90		3. มีการวัดและประเมินผลการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Formative Assessment)	สำนักวิชา /ศูนย์นวัตกรรมการเรียนและการสอน / ศูนย์บริการการศึกษา / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
	6. ร้อยละของรายวิชาที่มีการประเมินผู้เรียนแบบ Formative Assessment รายหัวข้อ/รายสัปดาห์	ร้อยละ 30	ร้อยละ 50	ร้อยละ 70	ร้อยละ 90			
	7. คะแนนผลการดำเนินงานด้านผลที่เกิดกับนักศึกษา	4 คะแนนตามเกณฑ์	4 คะแนนตามเกณฑ์	5 คะแนนตามเกณฑ์	5 คะแนนตามเกณฑ์			
	8. คะแนนผลการดำเนินงานด้านการประเมินผู้เรียน	4 คะแนนตามเกณฑ์	4 คะแนนตามเกณฑ์	5 คะแนนตามเกณฑ์	5 คะแนนตามเกณฑ์			
3. มีระบบการเรียนการสอนที่ทันสมัย เป็นสากลและส่งเสริมนวัตกรรม	9. ร้อยละของรายวิชาที่มีการนำนวัตกรรมไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน	ร้อยละ 50	ร้อยละ 65	ร้อยละ 80	ร้อยละ 95		4. ปฏิรูประบบการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้นักศึกษามีทักษะในการคิด การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ การคิดนอกกรอบ การคิดเชิงนวัตกรรมและทักษะการปฏิบัติ รวมถึงคณาจารย์มีการพัฒนาทักษะและความรู้ด้านการเรียนการสอนที่ต่อเนื่องและเป็นไปตามมาตรฐานสากล	สำนักวิชา /ศูนย์นวัตกรรมการเรียนและการสอน / ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา /หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
	10. คะแนนผลการดำเนินงานด้านสาระของรายวิชาในหลักสูตร	4 คะแนนตามเกณฑ์	4 คะแนนตามเกณฑ์	5 คะแนนตามเกณฑ์	5 คะแนนตามเกณฑ์			
	11. คะแนนผลการดำเนินงานด้านการวางระบบผู้สอนและกระบวนการจัดการเรียนการสอน	4 คะแนนตามเกณฑ์	4 คะแนนตามเกณฑ์	5 คะแนนตามเกณฑ์	5 คะแนนตามเกณฑ์			
	12. ร้อยละของอาจารย์ที่มีคุณสมบัติผู้สอน (Descriptor) ผ่านเกณฑ์ UK Professional Standards Framework (UKPSF) ตั้งแต่ระดับ Associate Fellow ขึ้นไป	ร้อยละ 10	ร้อยละ 20	ร้อยละ 30	ร้อยละ 40			
	13. จำนวนสถานประกอบการในระดับชาติหรือนานาชาติที่เข้าร่วมโครงการสหกิจศึกษา	>หรือ= 1,050 แห่ง	>หรือ= 1,100 แห่ง	>หรือ= 1,100 แห่ง	>หรือ= 1,100 แห่ง	>หรือ= 1,100 แห่ง	5. ขยายความร่วมมือกับภาคเอกชน โดยเฉพาะความร่วมมือกับสถานประกอบการที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและองค์การสมัยใหม่ในการส่งเสริมโครงการสหกิจศึกษา	ศูนย์สหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ /สำนักวิชา
	14. จำนวนผู้เรียนที่เข้าร่วมการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (ระบบสหกิจศึกษา) มีเพิ่มขึ้น	>หรือ= 1,500 คน	>หรือ= 1,500 คน	>หรือ= 1,500 คน	>หรือ= 1,500 คน	>หรือ= 6,000 คน		

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
	15. ร้อยละของหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นนานาชาติ (Bilingual /English program/ International program)	ร้อยละ 1.5	ร้อยละ 2.0	ร้อยละ 2.5	ร้อยละ 3.0		6. วางรากฐานการพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะยาวให้สอดคล้องกับการก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับสากล หรือ World Class University โดยสร้างความเป็นนานาชาติ (Internationalization) ในด้านการผลิตบัณฑิต มีการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรนานาชาติคุณภาพสูงในสาขาที่เป็นจุดเด่นของประเทศและสาขาที่ดึงดูดนักศึกษาต่างชาติ รวมถึงจัดสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้อยู่อาศัยของนักศึกษาทัดเทียมระดับสากล	โครงการจัดตั้งวิทยาลัยนานาชาติ /โครงการจัดตั้งสำนักวิชาสัตวแพทยศาสตร์ /โครงการจัดตั้งวิทยาลัยทันตแพทยศาสตร์นานาชาติ /สำนักวิชา /ศูนย์นวัตกรรมการเรียนและการสอน /หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
	16. ร้อยละของบัณฑิตที่ผ่านเกณฑ์การทดสอบภาษาอังกฤษ (Exit Exam) ตามมาตรฐาน CEFR ตั้งแต่ระดับ B2 ขึ้นไป หรือ TOEIC ตั้งแต่ 550 คะแนนขึ้นไป	>หรือ= ร้อยละ 50	>หรือ= ร้อยละ 50	>หรือ= ร้อยละ 50	>หรือ= ร้อยละ 50		7. พัฒนาสมรรถนะและเพิ่มขีดความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน โดยกำหนดให้ทุกหลักสูตรต้องศึกษาภาษาอังกฤษ อย่างน้อย 15 หน่วยกิต รวมถึงปฏิรูปการเรียนการสอนภาษาอังกฤษและจัดทดสอบความสามารถการใช้ภาษาอังกฤษ	สถาบันภาษามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ /สำนักวิชาศิลปศาสตร์ /สำนักวิชาอื่นๆ / ศูนย์นวัตกรรมการเรียนการสอน /ศูนย์บริการการศึกษา

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
							ของนักศึกษาแรกเข้าทุกคนและก่อนสำเร็จการศึกษาต้องผ่านการทดสอบความสามารถด้านการใช้ภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด (Exit Exam)	
	17. ร้อยละของบัณฑิตที่ผ่านเกณฑ์การทดสอบด้านการใช้ภาษาไทย (Exit Exam)	>หรือ= ร้อยละ 60	>หรือ= ร้อยละ 60	>หรือ= ร้อยละ 60	>หรือ= ร้อยละ 60		8. พัฒนาสมรรถนะและเพิ่มขีดความสามารถด้านการใช้ภาษาไทยของนักศึกษาโดยนักศึกษาแรกเข้าทุกคนต้องทดสอบความสามารถด้านการใช้ภาษาไทยและก่อนสำเร็จการศึกษาต้องผ่านการทดสอบความสามารถด้านการใช้ภาษาไทยตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด (Exit Exam)	สำนักวิชาศิลปศาสตร์ / สำนักวิชาอื่นๆ /ศูนย์บริการการศึกษา
	18. ร้อยละของบัณฑิตที่ผ่านเกณฑ์การทดสอบด้านทักษะดิจิทัล (Exit Exam)	>หรือ= ร้อยละ 60	>หรือ= ร้อยละ 60	>หรือ= ร้อยละ 60	>หรือ= ร้อยละ 60		9. พัฒนาสมรรถนะและเพิ่มขีดความสามารถด้านทักษะดิจิทัล (Digital Literacy) ของนักศึกษาโดยนักศึกษาแรกเข้าทุกคนต้องทดสอบความสามารถด้านทักษะดิจิทัลและก่อนสำเร็จการศึกษาต้องผ่านการทดสอบความสามารถด้านทักษะดิจิทัลตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด (Exit Exam)	สำนักวิชาสารสนเทศศาสตร์ /สำนักวิชาอื่นๆ /ศูนย์บริการการศึกษา

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
4. มีสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้สมัยใหม่อย่างเพียงพอและเหมาะสม	19. คะแนนผลการดำเนินงานด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	4 คะแนนตามเกณฑ์	4 คะแนนตามเกณฑ์	5 คะแนนตามเกณฑ์	5 คะแนนตามเกณฑ์		10. ปรับปรุงปัจจัยส่งเสริมการเรียนการสอนให้มีมาตรฐานและพอเพียงแก่ความต้องการในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ทั้งปัจจัยด้านห้องสมุด ห้องทดลอง ห้องปฏิบัติการ และระบบสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับการจัดการศึกษาสมัยใหม่	ศูนย์บริการการศึกษา /ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา /ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี /ศูนย์เทคโนโลยีดิจิทัล / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างและพัฒนาคุณภาพบัณฑิต เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
1. บัณฑิตมีศักยภาพ เป็นคนดีคนเก่ง และมีขีดความสามารถในการแข่งขัน เพื่อการพัฒนาประเทศ	1. ร้อยละของนักศึกษาที่มีคะแนน passport ความดี ผ่านเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด	N/A	N/A	N/A	ร้อยละ 100		1. พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบัณฑิต /การเป็นบัณฑิต “คนดี”	ส่วนกิจการนักศึกษา / สำนักวิชา
	2. ร้อยละของนักศึกษาที่ทำผิดระเบียบของมหาวิทยาลัย	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5		2. มีมาตรการในการลงโทษนักศึกษาที่ทำผิดระเบียบของมหาวิทยาลัย	ส่วนกิจการนักศึกษา / สำนักวิชา
	3. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่ได้งานทำตรงสาขา	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90		3. ปรับปรุงหลักสูตรเพื่อส่งเสริมความเป็นผู้ประกอบการ โดยบรรจุรายวิชา “การเป็นผู้ประกอบการ" ไว้ในกลุ่มวิชาศึกษาทั่วไป (Gen Ed.) และพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับ Thailand 4.0	สำนักวิชา /ศูนย์นวัตกรรมการเรียนและการสอน / ศูนย์สหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ
	4. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่ได้งานทำ ศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพอิสระหรือสามารถสร้างงานด้วยตนเองภายในระยะเวลา 1 ปี	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90			
2. ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจต่อคุณภาพบัณฑิต	5. ร้อยละของความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อผู้สำเร็จการศึกษา	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90			
	6. คะแนนเฉลี่ยคุณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	คะแนนเฉลี่ย 4.51	คะแนนเฉลี่ย 4.51	คะแนนเฉลี่ย 4.51	คะแนนเฉลี่ย 4.51			

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
3. มีการส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพนักศึกษาที่หลากหลายทั้งทางวิชาการและทางสังคม	7. จำนวนโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมศักยภาพทางวิชาการและทางสังคมของนักศึกษา	>หรือ= 250 โครงการ/กิจกรรม	>หรือ= 250 โครงการ/กิจกรรม	>หรือ= 250 โครงการ/กิจกรรม	>หรือ= 250 โครงการ/กิจกรรม	>หรือ= 1,000 โครงการ/กิจกรรม	4. ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาศักยภาพทางวิชาการและทางสังคมของนักศึกษา รวมถึงส่งเสริมการพัฒนานักศึกษาให้มีคุณภาพ มีความรู้คู่คุณธรรม มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ เป็นทั้ง"คนดีและคนเก่ง"	ศูนย์นวัตกรรมการเรียนและการสอน /ส่วนกิจการนักศึกษา /สำนักวิชา / ศูนย์บริการการศึกษา
	8. คะแนนผลการดำเนินงานด้านการส่งเสริมและพัฒนานักศึกษา	4 คะแนนตามเกณฑ์	4 คะแนนตามเกณฑ์	5 คะแนนตามเกณฑ์	5 คะแนนตามเกณฑ์			
	9. ร้อยละของนักศึกษาที่สูญเสียต่อรุ่น (พ้นสภาพจากผลการเรียน)	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5			
	10. จำนวนผลงาน/รางวัลของนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	>หรือ= 35 ชิ้นงาน	>หรือ= 35 ชิ้นงาน	>หรือ= 35 ชิ้นงาน	>หรือ= 35 ชิ้นงาน	>หรือ= 140 ชิ้นงาน	5. ส่งเสริมให้นักศึกษาเข้าแข่งขันทางวิชาการทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้นักศึกษามีความมุ่งมั่นที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จ รู้จักขีดความ สามารถทางวิชาการเมื่อเปรียบ เทียบกับผู้อื่นทั้งในระดับชาติและนานาชาติ และมีเครือข่ายทางวิชาการที่อาจจะทำงานร่วมกัน	ศูนย์นวัตกรรมการเรียนและการสอน /สำนักวิชา/ ศูนย์สหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ /หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
							ในอนาคต	
	11. ร้อยละของผลรวมถ่วงน้ำหนักของผลงานของนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่	>หรือ= ร้อยละ 40	>หรือ= ร้อยละ 40	>หรือ= ร้อยละ 40	>หรือ= ร้อยละ 40		6. ส่งเสริมให้บัณฑิตศึกษามีผลงานที่มีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการ เช่น การจัดประกวดวิทยานิพนธ์ทั้งระดับปริญญาโท และปริญญาเอก โดยการจัดตั้งเครือข่ายของกลุ่มมหาวิทยาลัยทั้งระดับภูมิภาคและระดับชาติเพื่อร่วมเป็นเจ้าภาพ รวมถึงมีการนำเสนอผลงานร่วมกับนักศึกษานานาชาติ	สถาบันวิจัยและนวัตกรรม / สำนักวิชา /ศูนย์บริการการศึกษา
	12. ร้อยละของผลรวมถ่วงน้ำหนักของผลงานของนักศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอกที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80			
4. มีกระบวนการรับและคัดเลือกนักศึกษาที่มีประสิทธิภาพ	13. คะแนนผลการดำเนินงานด้านการรับนักศึกษา	4 คะแนนตามเกณฑ์	4 คะแนนตามเกณฑ์	5 คะแนนตามเกณฑ์	5 คะแนนตามเกณฑ์		7. ปรับปรุงยุทธศาสตร์และเกณฑ์การรับนักศึกษาให้มีความหลากหลาย ตรงตามความต้องการของหลักสูตรและสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงประชากรของประเทศ	ศูนย์บริการการศึกษา / สำนักวิชา /ส่วนสื่อสารองค์กร /หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
	14. ร้อยละของนักเรียนจากโรงเรียนที่มีชื่อเสียงเข้าศึกษาต่อ	>หรือ= ร้อยละ 20	>หรือ= ร้อยละ 23	>หรือ= ร้อยละ 26	>หรือ= ร้อยละ 29		8. สร้างกลไกดึงดูดให้คนเก่งเข้ามาเรียนให้มากที่สุด โดยเฉพาะคนเก่งทุกคนจะต้องได้เรียนที่มหาวิทยาลัย	ศูนย์บริการการศึกษา /ส่วนสื่อสารองค์กร /สำนักวิชา
	15. ร้อยละของผู้ผ่านการคัดเลือกที่ยืนยันสิทธิ์เข้าศึกษาต่อเพิ่มขึ้นจากปีก่อน	>หรือ= ร้อยละ 3	>หรือ= ร้อยละ 3	>หรือ= ร้อยละ 3	>หรือ= ร้อยละ 3		9. พิจารณาค่าธรรมเนียมการศึกษาให้เหมาะสมกับแต่ละสาขาวิชา โดยกำหนดให้สอดคล้องกับการลงทุนและผลตอบแทนของบัณฑิต	ศูนย์บริการการศึกษา / สำนักวิชา /หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างภาพลักษณ์เป็นเมืองมหาวิทยาลัยสีเขียวแห่งความสุข

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
1. มหาวิทยาลัยมีภาพลักษณ์เมืองมหาวิทยาลัยสีเขียวแห่งความสุข (ทั้งทางด้านภูมิทัศน์ การประหยัดพลังงาน การกำจัดของเสียและขยะ การจัดการน้ำ การขนส่ง และการให้การศึกษาด้านสิ่งแวดล้อม)	1. มวล.มีการพัฒนาผ่านเกณฑ์ประเมินของ UI GreenMetric โดยมีเกณฑ์การประเมิน 6 ด้าน	ได้รับการจัดอันดับ ม.สีเขียว 1 ใน 17 ของประเทศ	ได้รับการจัดอันดับ ม.สีเขียว 1 ใน 15 ของประเทศ	ได้รับการจัดอันดับ ม.สีเขียว 1 ใน 13 ของประเทศ	ได้รับการจัดอันดับ ม.สีเขียว 1 ใน 10 ของประเทศ		1. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและภูมิทัศน์ของมหาวิทยาลัยให้มีความร่มรื่นสวยงามในระดับแนวหน้าของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย โดยเฉพาะการพัฒนาอุทยานพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งเรียนรู้และพักผ่อนของนักศึกษาและประชาชน	ส่วนอาคารสถานที่ /ส่วนภูมิสถาปัตยกรรมและสิ่งแวดล้อม /อุทยานพฤกษศาสตร์
							2. ปรับปรุงระบบการบำรุงรักษา (Maintenance System) ทั้งอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมให้เป็นไปตามมาตรฐานมหาวิทยาลัยระดับสากล	ส่วนอาคารสถานที่ /ส่วนภูมิสถาปัตยกรรมและสิ่งแวดล้อม /โครงการมหาวิทยาลัยสีเขียว
							3. มีการจัดการของเสีย ขยะและน้ำให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับหลักการรีไซเคิลและเกิดประโยชน์สูงสุด เน้นให้บุคลากรทุกส่วนมีความรู้ในการกำจัดขยะที่ถูกต้องและนำน้ำเสียมาใช้ประโยชน์ในการรดน้ำไม้ดอกไม้ประดับทั่วมหาวิทยาลัย	โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ขยะอันตรายและขยะทั่วไป / โครงการมหาวิทยาลัยสีเขียว

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
							4. การจัดการจราจรภายในมหาวิทยาลัยให้เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพและการจัดที่จอดรถให้เป็นระเบียบ วางแผนจัดทำที่จอดรถทุกประเภทให้เป็นระเบียบเรียบร้อยไม่เกะกะ เพื่อให้สามารถใช้งานได้โดยสะดวก รวมถึงให้ความสำคัญกับการใช้รถใช้ถนนอย่างปลอดภัย	ส่วนบริการกลาง /ส่วนกิจการนักศึกษา
2. นักศึกษาและบุคลากรที่เรียนรู้อยู่อาศัยในมหาวิทยาลัยมีความสุข 3. มีการปรับปรุงพัฒนาและสร้างบรรยากาศเมืองมหาวิทยาลัยสีเขียวแห่งความสุข	2. ร้อยละของนักศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยความสุขตามเกณฑ์ Happinometer ตั้งแต่ 75 คะแนนขึ้นไป (หมายเหตุ : ไม่รวมเกณฑ์วัดสุขภาพทางการเงิน)	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80		5. เร่งรัดซ่อมบำรุงหอพักทั้งของนักศึกษาและบุคลากร พร้อมทั้งสิ่งแวดล้อมที่พักอาศัยให้อยู่ในสภาพที่ดีโดยรวดเร็ว เพื่อให้นักศึกษาและบุคลากรมีชีวิตอย่างมีความสุขในมหาวิทยาลัย	ส่วนอาคารสถานที่ /ศูนย์บริหารทรัพย์สินมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ / ส่วนภูมิสถาปัตยกรรมและสิ่งแวดล้อม
	3. ร้อยละของบุคลากรที่มีค่าเฉลี่ยความสุขตามเกณฑ์ Happinometer ตั้งแต่ 75 คะแนนขึ้นไป (หมายเหตุ : ไม่รวมเกณฑ์วัดสุขภาพทางการเงิน)	>หรือ= ร้อยละ 75	>หรือ= ร้อยละ 75	>หรือ= ร้อยละ 75	>หรือ= ร้อยละ 75		6. ส่งเสริมระบบหอพักสำหรับนักศึกษาและบุคลากรตามนโยบาย Residential University โดยเฉพาะการจัดสิ่งแวดล้อมและภูมิทัศน์ให้ส่งเสริมการอยู่อาศัย โดยให้ความสำคัญกับระบบหอพักให้เป็นเหมือนบ้านที่สองของนักศึกษาและบุคลากร	ศูนย์บริหารทรัพย์สินมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ / ส่วนภูมิสถาปัตยกรรมและสิ่งแวดล้อม

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
							7. เร่งรัดการซ่อมบำรุงอาคารสถานที่ ห้องทดลองและห้องปฏิบัติการเพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างสมบูรณ์และเป็นที่เชื่อถือต่อบุคลากรภายในและต่อผู้มาเยือน	ส่วนอาคารสถานที่ /ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี /ศูนย์เทคโนโลยีดิจิทัล /หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
							8. เร่งปรับปรุงโครงสร้างความจำเป็นพื้นฐานทางกายภาพและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการใช้ชีวิตและความเป็นอยู่ของนักศึกษา บุคลากรและบุคคลภายนอกที่เข้ามาติดต่องานกับมหาวิทยาลัย	ส่วนอาคารสถานที่ /ส่วนภูมิสถาปัตยกรรมและสิ่งแวดล้อม /ส่วนกิจการนักศึกษา /ส่วนทรัพยากรมนุษย์และองค์กร /หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
							9. เสริมสร้างบรรยากาศเมืองมหาวิทยาลัย เพื่อให้นักศึกษาและบุคลากรใช้ชีวิตส่วนใหญ่อยู่ในมหาวิทยาลัย โดยสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกให้ครบถ้วนเหมือนชุมชนเมือง ซึ่งจะสอดคล้องกับการเป็น Residential University	ศูนย์บริหารทรัพย์สินมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ / ส่วนอาคารสถานที่
							10. ร่วมมือและส่งเสริมชุมชนโดยรอบมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะชุมชนการค้ารอบมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามแนวคิดเมืองมหาวิทยาลัย	ศูนย์บริหารทรัพย์สินมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ / ส่วนกิจการนักศึกษา

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
4. มีการสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมให้กับนักศึกษาบุคลากรและชุมชนรายรอบ	4. ร้อยละของนักศึกษาที่มีความเข้าใจและมีส่วนร่วมอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80		11. มีการอนุรักษ์พลังงานโดยเฉพาะการออกแบบอาคารใหม่โดยมุ่งเน้นการอนุรักษ์พลังงานและให้ความสำคัญกับการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมถึงให้การศึกษาเกี่ยวกับการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมแก่นักศึกษาเพื่อปลูกฝังให้มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยจัดให้มีวิชาการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเป็นวิชาเสริมพื้นฐานที่นักศึกษาทุกสาขาวิชาต้องเรียน	โครงการมหาวิทยาลัยสีเขียว /ส่วนอาคารสถานที่ / ส่วนกิจการนักศึกษา / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
	5. ร้อยละของบุคลากรที่มีความเข้าใจและมีส่วนร่วมอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80	>หรือ= ร้อยละ 80			

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
1. มหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าและเข้มแข็งทางวิชาการเพิ่มขึ้น	1. จำนวนประชาชนที่เข้าถึงหลักสูตร/แหล่งเรียนรู้ที่จัดการศึกษาในรูปแบบ life long learning	>หรือ= 10,000 คน	>หรือ= 10,000 คน	>หรือ= 10,000 คน	>หรือ= 10,000 คน	>หรือ= 40,000 คน	1. เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับองค์กรภาครัฐและเอกชนให้เข้มแข็งทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น	ศูนย์บริการวิชาการ /สำนักวิชา /หน่วยให้บริการวิชาการ
2. มีเครือข่ายภายนอกให้ความร่วมมือและสนับสนุนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	2. จำนวนหน่วยงานภาครัฐภาคเอกชน ชุมชน และเครือข่ายอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศที่มีส่วนร่วมในการพัฒนางานวิจัย การเรียนการสอนและอื่นๆ	>หรือ= 15 แห่ง	>หรือ= 15 แห่ง	>หรือ= 15 แห่ง	>หรือ= 15 แห่ง	>หรือ= 60 แห่ง	2. จัดประชุมวิชาการระดับนานาชาติและระดับชาติ เพื่อเป็นเวทีในการนำเสนอผลงานวิจัยและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างนักวิจัยและผู้สนใจ โดยจัดให้มีการประกวดผลงานวิจัยดีเด่นเพื่อเผยแพร่ในวารสารวิชาการของมหาวิทยาลัย	สถาบันวิจัยและนวัตกรรม / สำนักวิชา
3. มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศ	3. จำนวนโครงการ/กิจกรรมความร่วมมือกับเครือข่ายภายนอก	>หรือ= 15 โครงการ/กิจกรรม	>หรือ= 15 โครงการ/กิจกรรม	>หรือ= 15 โครงการ/กิจกรรม	>หรือ= 15 โครงการ/กิจกรรม	>หรือ= 60 โครงการ/กิจกรรม	3. เสริมสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์กับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และเครือข่ายอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อร่วมกันพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัยและอื่นๆ	สำนักวิชา /ศูนย์สหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ / สถาบันวิจัยและนวัตกรรม / ศูนย์บริการวิชาการ / อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี /ศูนย์กิจการนานาชาติ /หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
	4. จำนวนผลงานทางวิชาการและวิจัยที่ทำร่วมกับเครือข่ายภายนอก	>หรือ= 15 เรื่อง	>หรือ= 15 เรื่อง	>หรือ= 15 เรื่อง	>หรือ= 15 เรื่อง	>หรือ= 60 เรื่อง		
	5. จำนวนโครงการ/กิจกรรมความร่วมมือกับศิษย์เก่า	>หรือ= 5 โครงการ/กิจกรรม	>หรือ= 6 โครงการ/กิจกรรม	>หรือ= 7 โครงการ/กิจกรรม	>หรือ= 8 โครงการ/กิจกรรม	>หรือ= 26 โครงการ/กิจกรรม	4. เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยและสมาคมนักศึกษาเก่าของมหาวิทยาลัย ทั้งในทางวิชาการและการพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อทราบความต้องการของศิษย์เก่าที่อยู่ในโลกการปฏิบัติงานจริง รวมทั้งโอกาสที่ศิษย์เก่าจะช่วยระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย	ส่วนกิจการนักศึกษา / สำนักวิชา
	6. ร้อยละของนักศึกษาแลกเปลี่ยนต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ 3	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5		5. มีการแลกเปลี่ยนนักศึกษา คณาจารย์และบุคลากร (Student & Staff Mobility) กับสถาบันการศึกษาและผู้ประกอบการทั้งในและต่างประเทศ	ศูนย์กิจการนานาชาติ /ศูนย์สหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ /สำนักวิชา /หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
	7. ร้อยละของอาจารย์และบุคลากรแลกเปลี่ยนต่อจำนวนอาจารย์และบุคลากรทั้งหมด	ร้อยละ 3	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5			

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
	8. ร้อยละของสัญญาตาม MOU ที่Active เป็นประโยชน์และเสริมสร้างการพัฒนาให้ มวล.	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95			
4. มีการแสวงหาความร่วมมือเชิงรุกกับหน่วยงานภายนอกทุกภาคส่วน	9. จำนวนทุนวิจัยจากองค์กรภายนอก	>หรือ= 60 ล้านบาท	>หรือ= 70 ล้านบาท	>หรือ= 80 ล้านบาท	>หรือ= 90 ล้านบาท	>หรือ= 300 ล้านบาท	6. แสวงหาทุนวิจัยทั้งจาก ภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กร ระหว่างประเทศ	สถาบันวิจัยและนวัตกรรม / สำนักวิชา

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 การบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยเพื่อเพิ่มศักยภาพและความสามารถในการแข่งขัน

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
1. มหาวิทยาลัยมีศักยภาพในการพึ่งตนเองและแข่งขันได้	1. จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรมที่ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาหรืออนุสิทธิบัตร	6 เรื่อง	6 เรื่อง	6 เรื่อง	6 เรื่อง	24 เรื่อง	1. แสวงหารายได้จากลิขสิทธิ์หรือสิทธิบัตรจากผลการวิจัยของมหาวิทยาลัยฯ ที่สามารถนำไปต่อยอดเพื่อผลประโยชน์ทางธุรกิจในอนาคต	อุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี /สำนักวิชา / สถาบันวิจัยและนวัตกรรม / สถาบันวิจัยวิทยาการสุขภาพ
	2. มูลค่าเชิงพาณิชย์ของผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์	>หรือ= 2 ล้านบาท	>หรือ= 2 ล้านบาท	>หรือ= 2 ล้านบาท	>หรือ= 2 ล้านบาท	>หรือ= 8 ล้านบาท		
2. มีสินทรัพย์ที่สร้างมูลค่าและคุณค่าเพิ่มขึ้น 3. มีการวางแผนและบริหารจัดการสินทรัพย์ที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ	3. ร้อยละของรายได้จากการบริหารสินทรัพย์ต่องบเงินรายได้ทั้งหมดของมหาวิทยาลัย (ไม่รวมเงินอุดหนุนจากรัฐ)	>หรือ= ร้อยละ 5	>หรือ= ร้อยละ 5	>หรือ= ร้อยละ 5	>หรือ= ร้อยละ 5		2. จัดทำโครงการและแผนการพัฒนามหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศ รวมถึงจัดทำแผนแม่บทในการใช้ประโยชน์จากที่ดินของมหาวิทยาลัยอย่างชัดเจน โดยเฉพาะที่ดินเพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัยและจัดทำโครงการเชิงธุรกิจ เพื่อเป็นรายได้สนับสนุนการพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยในอนาคต	ศูนย์บริหารทรัพย์สินมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
	4. อัตราผลตอบแทนจากการลงทุนที่บริหารโดยบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนเทียบกับดัชนีเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับตัวแปร	>ดัชนีเปรียบเทียบ	>ดัชนีเปรียบเทียบ	>ดัชนีเปรียบเทียบ	>ดัชนีเปรียบเทียบ		3. แสวงหาแหล่งเงินทุนจากการบริจาคและการบริหารผลตอบแทนจากเงินลงทุนเพื่อ	ส่วนการเงินและบัญชี / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
	อ้างอิง (Benchmark) ในบริบทตลาดเงินและตลาดทุน						สร้างโอกาสใหม่ๆ ให้กับมหาวิทยาลัย	
4. มีการแสวงหาช่องทางการลงทุนเพื่อสร้างรายได้เพิ่มขึ้น	5. จำนวนโครงการ/กิจกรรมด้านการลงทุนหรือร่วมทุนกับภายนอกที่สร้างรายได้เพิ่มให้กับมหาวิทยาลัย	>หรือ= 1 โครงการ	>หรือ= 1 โครงการ	>หรือ= 1 โครงการ	>หรือ= 1 โครงการ	>หรือ= 4 โครงการ	4. ใช้นโยบายหุ้นส่วนภาครัฐและเอกชน (Public Private Partnership) เพื่อส่งเสริมให้เอกชนเข้าร่วมลงทุนกับมหาวิทยาลัยในการสร้างศูนย์บริการนักศึกษาตามแนวคิดของเมืองมหาวิทยาลัย	ศูนย์บริหารทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาศูนย์การแพทย์ให้มีศักยภาพสูงและเป็นเสาหลักด้านสุขภาวะของประชาชนในพื้นที่ภาคใต้

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
1. ศูนย์การแพทย์มีส่วนสำคัญในการสนับสนุนสังคมสุขภาวะในพื้นที่ภาคใต้เพื่อความเป็นเลิศสู่สากล	1. จำนวนผลงานวิจัยด้านการรักษาพยาบาล/วิทยาศาสตร์การแพทย์ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์	5 เรื่อง	5 เรื่อง	6 เรื่อง	6 เรื่อง	22 เรื่อง	1. สร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนทั้งในและต่างประเทศเพื่อแสวงหาบุคลากร องค์ความรู้ เทคโนโลยี และนำเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสูงมาให้บริการในศูนย์การแพทย์ รวมถึงจัดตั้งกองทุนพัฒนาเครื่องมือทางการแพทย์เพื่อให้บริการทางการแพทย์ที่ทันสมัย	โรงพยาบาลศูนย์การแพทย์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ / สถาบันวิจัยวิทยาการสุขภาพ /สำนักวิชาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ
	2. จำนวนหลักสูตรที่มีการฝึกอบรม หรือจำนวนการให้บริการวิชาการทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ	1 หลักสูตร	1 หลักสูตร	1 หลักสูตร	1 หลักสูตร	4 หลักสูตร	2. มุ่งเน้นการศึกษาปัญหาสุขภาพในพื้นที่ (Area-based research) ที่เน้น long term follow up เพื่อสร้างนวัตกรรมและเป็นต้นแบบในระดับนานาชาติ	ศูนย์บริการวิชาการ /สำนักวิชาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ /โรงพยาบาลศูนย์การแพทย์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
							3. มีการบูรณาการการวิจัยทางการแพทย์ของวิทยาศาสตร์สุขภาพร่วมกับสหสาขาอื่นๆ เช่น โรคติดเชื้อจากสัตว์สู่คน วัสดุศาสตร์เพื่อการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์	สถาบันวิจัยวิทยาการสุขภาพ /สำนักวิชาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ / ศูนย์บริการวิชาการ / โรงพยาบาลศูนย์การแพทย์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
2. ศูนย์การแพทย์เปิดให้บริการแก่ประชาชนในพื้นที่ภาคใต้	3. จำนวนผู้เข้ารับบริการศูนย์การแพทย์	> หรือ= 15,000 คน	> หรือ= 30,000 คน	> หรือ= 90,000 คน	> หรือ= 120,000 คน	> หรือ= 255,000 คน	4. เร่งรัดโครงการก่อสร้างอาคารศูนย์การแพทย์พร้อมระบบสาธารณูปการ รวมถึงการกำหนดแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาโครงการศูนย์การแพทย์ฯ ให้บรรลุผลตามเจตนารมณ์และวัตถุประสงค์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้	ส่วนอาคารสถานที่ / โรงพยาบาลศูนย์การแพทย์มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
							5. มีโครงสร้างการบริหารโรงพยาบาลที่สามารถร่วมกันกำกับดูแลโดยสำนักวิชาทางวิทยาศาสตร์สุขภาพและศูนย์การแพทย์ โดยกำหนดภาระหน้าที่ การสอน การวิจัย และการให้บริการทางคลินิก และกำหนดสัดส่วนค่าตอบแทนของทั้งสามฝ่าย (ผู้ปฏิบัติ ศูนย์การแพทย์ และสำนักวิชา) รวมถึงมีระบบกลไกในการประเมินภาระงานอย่างเหมาะสม และสามารถให้บริการทางคลินิกได้ในวันทำการ โดยได้รับค่าตอบแทน	โรงพยาบาลศูนย์การแพทย์มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ / สำนักวิชาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ /หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
	4. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80		6. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปรับปรุงและ	โรงพยาบาลศูนย์การแพทย์มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
							พัฒนาการให้บริการ	
3. มีการพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพและองค์ความรู้ทางการแพทย์	5. ร้อยละของบุคลากรทางการแพทย์ที่ได้รับการพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10		7. ส่งเสริมให้ศูนย์การแพทย์เป็นแหล่งเชี่ยวชาญที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและทางการแพทย์ รวมถึงติดต่อสมาคมแพทย์ไทยในอเมริกาและในต่างประเทศให้มาช่วยงานศูนย์การแพทย์อีกทางหนึ่ง	โรงพยาบาลศูนย์การแพทย์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ / สำนักวิชาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ
	6. จำนวนศูนย์ความเป็นเลิศทางการแพทย์/วิทยาศาสตร์สุขภาพ	N/A	N/A	1 ศูนย์	2 ศูนย์	3 ศูนย์	8. จัดตั้ง Excellent center 1) ด้านมะเร็ง 2) โรคหัวใจและหลอดเลือด 3) เวชศาสตร์ผู้สูงวัยและการดูแลผู้ป่วยแบบประคับประคอง 4) ผิวหนังและความงาม 5) Traveling medicine (รวมการบูรณาการทางการแพทย์ ภาษา การท่องเที่ยว ระบบการเคลื่อนย้าย ขนส่ง เป็นต้น)	โรงพยาบาลศูนย์การแพทย์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ / สำนักวิชาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ /สถาบันวิจัยวิทยาการสุขภาพ /หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
4. มีการพัฒนาเป็นโรงเรียนผลิตบุคลากรทางการแพทย์	7. จำนวนบุคลากรทางการแพทย์ที่ผลิตได้	N/A	N/A	412 คน	819 คน	1,231 คน	9. มุ่งเน้นการบูรณาการงานการวิจัย การเรียนการสอนและการให้บริการการรักษา โดยมีแหล่งปฏิบัติการทางการวิจัยและฝ่ายให้บริการการศึกษาวิจัยภายใต้โครงสร้างของศูนย์การแพทย์ (Teaching and research	โรงพยาบาลศูนย์การแพทย์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ / สำนักวิชาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ /สถาบันวิจัยวิทยาการสุขภาพ /หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
							hospital) ซึ่งเป็นโรงพยาบาลที่แตกต่างจากโรงพยาบาลระดับตติยภูมิขั้นสูงทั่วไป	
	8. ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาด้านการแพทย์ได้รับการรับรองตามมาตรฐานที่กำหนด	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100			

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาด้านการกีฬาและสุขภาพ

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
1. นักศึกษามีศักยภาพและเข้าร่วมการแข่งขันด้านกีฬาและสุขภาพเพิ่มขึ้น	1. จำนวนรายการแข่งขันหรือรางวัลด้านกีฬาและสุขภาพที่นักศึกษาเข้าร่วมหรือได้รับ	35 รายการ /รางวัล	40 รายการ/ รางวัล	45 รายการ/ รางวัล	50 รายการ/ รางวัล	170 รายการ /รางวัล	1. พัฒนานักศึกษาเข้าสู่การแข่งขันทั้งกีฬาภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย รวมถึงสร้างความร่วมมือด้านการกีฬาและสุขภาพกับหน่วยงานภายนอก	ส่วนกิจการนักศึกษา / สำนักวิชาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ /สำนักวิชาอื่นๆ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
2. มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมกีฬาและสุขภาพของนักศึกษาอย่างทั่วถึง	2. จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่มุ่งฝึกฝนให้นักศึกษาสนใจเล่นกีฬาและเล่นกีฬาเป็น	10 โครงการ/ กิจกรรม	15 โครงการ/ กิจกรรม	20 โครงการ/ กิจกรรม	25 โครงการ/ กิจกรรม	70 โครงการ/ กิจกรรม	2. ส่งเสริมกิจกรรมด้านกีฬาและสุขภาพของสำนักวิชา องค์การนักศึกษา สภานักศึกษาและสโมสรนักศึกษา โดยให้นักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมอย่างทั่วถึงทั้งเพื่อสุขภาพและการฝึกฝนให้นักศึกษามีจิตใจเป็นนักกีฬาและเป็นสุภาพบุรุษสุภาพสตรี	ส่วนกิจการนักศึกษา / สำนักวิชาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ /สำนักวิชาอื่นๆ / หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
	3. ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมกีฬาและสุขภาพต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90			
3. มีอาคารสถานที่และอุปกรณ์การเรียนการสอนด้านกีฬาและสุขภาพที่มีประสิทธิภาพและพร้อมใช้งาน	4. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80		3. ปรับปรุงอาคารสถานที่และอุปกรณ์การเรียนการสอนด้านการกีฬาและสุขภาพให้มีประสิทธิภาพและพร้อมใช้งาน	ส่วนกิจการนักศึกษา /ส่วนอาคารสถานที่ /ศูนย์บริหารทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดหลัก	ค่าเป้าหมาย					กลยุทธ์	ผู้รับผิดชอบ
		61	62	63	64	61-64		
4. มีการขยายโอกาสการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษด้านกีฬา	5. จำนวนนักศึกษาเข้าใหม่ที่มีความสามารถพิเศษด้านกีฬา	10 คน	15 คน	20 คน	25 คน	70 คน	4. รับนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษด้านกีฬาเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาทั่วประเทศเพิ่มขึ้น	ศูนย์บริการการศึกษา /ส่วนกิจการนักศึกษา /ส่วนสื่อสารองค์กร /สำนักวิชา

ภาคผนวก

ภาคผนวก

ก คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปีฯ

ข รายชื่อผู้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ

ค ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี กับยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับต่างๆ

ง แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

คำสั่งมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
ที่ ๕๕๗ /๒๕๕๙
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐)
ระยะกลาง ๔ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๔) และระยะสั้น ๑ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑)
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

.....

อนุสนธิคำสั่งมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ที่ ๑๑๒/๒๕๕๙ ลงวันที่ ๒๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๙ มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔ ไปแล้วนั้น

เพื่อให้การดำเนินงานด้านการวางแผนและพัฒนายุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย สอดคล้องตามแนวทางการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยที่เสนอต่อสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ซึ่งได้รับความเห็นชอบแล้วในการประชุมครั้งพิเศษ/๒๕๕๙ ประกอบกับการปรับเปลี่ยนโครงสร้างรวมถึงนโยบายการบริหารในส่วนที่เกี่ยวกับการวางแผนและพัฒนายุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยนั้น ให้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ๓ ระยะ คือ แผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ๒๐ ปี ระยะกลาง ๔ ปี และระยะสั้น ๑ ปี ฉะนั้นอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๔(๔) จึงขอยกเลิกคำสั่งมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ดังกล่าวข้างต้น และแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐) ระยะกลาง ๔ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๔) และระยะสั้น ๑ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์นี้แทน ซึ่งคณะกรรมการฯมีอำนาจหน้าที่ในการระดมความคิด กำหนดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยตามภารกิจหลักเพื่อเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย รวมถึงปรับระบบโครงสร้าง บทบาทภารกิจ ระบบบริหารจัดการและทรัพยากรบุคคล ตลอดจนเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์เพื่อรองรับการพัฒนามหาวิทยาลัยตามทิศทางที่กำหนด โดยองค์ประกอบของคณะกรรมการฯ มีดังต่อไปนี้

๑) อธิการบดี	ประธานกรรมการ
๒) รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและยุทธศาสตร์การพัฒนา	รองประธานกรรมการ
๓) รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและกิจการต่างประเทศ	กรรมการ
๔) รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการสังคม	กรรมการ
๕) รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา	กรรมการ
๖) รองอธิการบดีฝ่ายกิจการสภามหาวิทยาลัย	กรรมการ
๗) รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	กรรมการ
๘) ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายสื่อสารองค์กร	กรรมการ
๙) ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายชุมชนและประชาสังคม	กรรมการ
๑๐) ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายอาคารสถานที่และโครงการมหาวิทยาลัยสีเขียว	กรรมการ
๑๑) ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาทรัพย์สิน	กรรมการ
๑๒) ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายศูนย์การแพทย์	กรรมการ

๑๓) คณบดีสำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร	กรรมการ
๑๔) คณบดีสำนักวิชาวิทยาศาสตร์	กรรมการ
๑๕) คณบดีสำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์และทรัพยากร	กรรมการ
๑๖) คณบดีสำนักวิชาสารสนเทศศาสตร์	กรรมการ
๑๗) คณบดีสำนักวิชาสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ	กรรมการ
๑๘) คณบดีสำนักวิชาพยาบาลศาสตร์	กรรมการ
๑๙) คณบดีสำนักวิชาสหเวชศาสตร์และสาธารณสุขศาสตร์	กรรมการ
๒๐) คณบดีสำนักวิชาเภสัชศาสตร์	กรรมการ
๒๑) คณบดีสำนักวิชาแพทยศาสตร์	กรรมการ
๒๒) คณบดีสำนักวิชาศิลปศาสตร์	กรรมการ
๒๓) คณบดีสำนักวิชาการจัดการ	กรรมการ
๒๔) ผู้อำนวยการศูนย์บริการการศึกษา	กรรมการ
๒๕) ผู้อำนวยการศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา	กรรมการ
๒๖) ผู้อำนวยการศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	กรรมการ
๒๗) ผู้อำนวยการศูนย์คอมพิวเตอร์	กรรมการ
๒๘) ผู้อำนวยการศูนย์บริการวิชาการ	กรรมการ
๒๙) ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา	กรรมการ
๓๐) ผู้อำนวยการศูนย์สหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ	กรรมการ
๓๑) ผู้อำนวยการอาศรมวัฒนธรรมวลัยลักษณ์	กรรมการ
๓๒) หัวหน้าส่วนการเจ้าหน้าที่	กรรมการ
๓๓) หัวหน้าส่วนการเงินและบัญชี	กรรมการ
๓๔) หัวหน้าส่วนสารบรรณและอำนวยการ	กรรมการ
๓๕) หัวหน้าส่วนพัสดุ	กรรมการ
๓๖) หัวหน้าส่วนประชาสัมพันธ์	กรรมการ
๓๗) หัวหน้าส่วนส่งเสริมวิชาการ	กรรมการ
๓๘) หัวหน้าส่วนกิจการนักศึกษา	กรรมการ
๓๙) หัวหน้าส่วนอาคารสถานที่	กรรมการ
๔๐) หัวหน้าหรือผู้กำกับดูแลส่วนวิเทศสัมพันธ์	กรรมการ
๔๑) หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน	กรรมการ
๔๒) หัวหน้าหน่วยพัฒนาองค์กร	กรรมการ
๔๓) หัวหน้าสำนักงานสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	กรรมการ
๔๔) ผู้อำนวยการโครงการอุทยานวิทยาศาสตร์ภาคใต้ฯ	กรรมการ
๔๕) ผู้อำนวยการโครงการอุทยานการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ฯ	กรรมการ
๔๖) ผู้กำกับดูแลโครงการอุทยานพฤกษศาสตร์	กรรมการ
๔๗) ผู้จัดการโครงการศูนย์กีฬาและสุขภาพ	กรรมการ
๔๘) ผู้จัดการโครงการชุมชนสาธิตวลัยลักษณ์พัฒนาฯ	กรรมการ
๔๙) หัวหน้าโครงการจัดตั้งสถานวิจัยวิทยาการสุขภาพ	กรรมการ
๕๐) ผู้จัดการโครงการศูนย์หนังสือ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	กรรมการ

๕๑) ผู้จัดการโครงการศูนย์พัฒนาเด็กปฐมวัย	กรรมการ
๕๒) ผู้จัดการเรือนวลัย	กรรมการ
๕๓) ผู้จัดการฟาร์มมหาวิทยาลัย	กรรมการ
๕๔) ผู้จัดการสถานปฏิบัติการเภสัชกรรมชุมชน	กรรมการ
๕๕) หัวหน้าคลินิกกายภาพบำบัด	กรรมการ
๕๖) หัวหน้าศูนย์บริการสุขภาพทางเทคนิคการแพทย์	กรรมการ
๕๗) ผู้กำกับดูแลศูนย์วิทยบริการมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี	กรรมการ
๕๘) ผู้กำกับดูแลหน่วยประสานงานมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ กรุงเทพมหานคร	กรรมการ
๕๙) ผู้กำกับดูแลหน่วยงานช่วยนักบริหาร	กรรมการ
๖๐) หัวหน้าหรือผู้กำกับดูแลส่วนแผนงาน	กรรมการและเลขานุการ
๖๑) เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ส่วนแผนงาน	ผู้ช่วยเลขานุการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๕ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๙

(ศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ธำรงธัญวงศ์)
รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

รายชื่อผู้มีส่วนร่วมในการระดมความคิดและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 20 ปี

(พ.ศ.2561-2580) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	สังกัด/หน่วยงาน
1	ศ.ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน	นายกสภามหาวิทยาลัย	สภามหาวิทยาลัย
2	ศ.ดร.โกวิทย์ โปษยานนท์	อุปนายกสภามหาวิทยาลัย	สภามหาวิทยาลัย
3	ศ.ดร.สมบัติ ธำรงธัญวงศ์	อธิการบดี	สภามหาวิทยาลัย
4	นายนนทพล นิ่มสมบุญ	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ	สภามหาวิทยาลัย
5	ศ.ดร.อานันท์ กาญจนพันธุ์	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ	สภามหาวิทยาลัย
6	นายรุจาธิตย์ สุชาโต	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จากภาคใต้	สภามหาวิทยาลัย
7	คุณหญิงสุพัตรา มาศดิตถ์	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จากภาคใต้	สภามหาวิทยาลัย
8	ศ.นพ.สุทัศน์ ฟู่เจริญ	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ทบวงมหาวิทยาลัย เสนอแต่งตั้ง	สภามหาวิทยาลัย
9	นายธีระชัย เชมนะสิริ	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ทบวงมหาวิทยาลัย เสนอแต่งตั้ง	สภามหาวิทยาลัย
10	ศ.ดร.สมจิต หนุเจริญกุล	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ทบวงมหาวิทยาลัย เสนอแต่งตั้ง	สภามหาวิทยาลัย
11	รศ.ดร.จรัญ บุญกาญจน์	กรรมการซึ่งเลือกจาก สภาวิชาการ /รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา /คณบดีสำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์และทรัพยากร	สภามหาวิทยาลัย
12	ผศ.ดร.วาริท เจาะจิตต์	กรรมการซึ่งเลือก จากสภาวิชาการ /คณบดีสำนักวิชาสาธารณสุขศาสตร์	สภามหาวิทยาลัย
13	ผศ.ดร.สุวิทย์ วุฒิสุทธิเมธาวี	กรรมการซึ่งเลือกจาก คณาจารย์ประจำ/รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร / คณบดีสำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร	สภามหาวิทยาลัย

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	สังกัด/หน่วยงาน
14	รศ.ดร.ชิตณรงค์ ศิริสถิตกุล	กรรมการซึ่งเลือกจากคณาจารย์ประจำ /รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการสังคม	สภามหาวิทยาลัย
15	ผศ.ดร.ศิวฤทธิ์ พงศกรรังศิลป์	กรรมการซึ่งเลือกจากคณาจารย์ประจำ /ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาทรัพย์สิน	สภามหาวิทยาลัย
16	ศ.ดร.ธวัชชัย ศุภดิษฐ์	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและยุทธศาสตร์การพัฒนา	สำนักผู้บริหาร
17	รศ. ดร.สุรินทร์ ไหมศรีกรด	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและกิจการต่างประเทศ / คณบดีสำนักวิชารัฐศาสตร์และนิติศาสตร์	สำนักผู้บริหาร
18	อาจารย์ ดร.เลิศชาย ศิริชัย	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา (อดีต)	สำนักผู้บริหาร
19	ผศ.ดร.ผดุงศักดิ์ สุขสะอาด	รองอธิการบดีฝ่ายกิจการสภามหาวิทยาลัย / ผู้อำนวยการศูนย์สหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ	สำนักผู้บริหาร
20	นพ.จรัส จันทร์ตระกูล	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายศูนย์การแพทย์ (อดีต) / ผู้อำนวยการโรงพยาบาลศูนย์การแพทย์	สำนักผู้บริหาร
21	ผศ.ดร.นคร กกแก้ว	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายอาคารสถานที่และโครงการมหาวิทยาลัยสีเขียว (อดีต)	สำนักผู้บริหาร
22	อาจารย์ ดร.ไพโรจน์ นวลนุ่ม	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายชุมชนและประชาสังคม	สำนักผู้บริหาร
23	อาจารย์ ดร.อัตนันท์ เตโชพิศาลวงศ์	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายสื่อสารองค์กร	สำนักผู้บริหาร
24	อาจารย์ ดร.นุกูล สุขสุวรรณ์	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายอาคาร	สำนักผู้บริหาร

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	สังกัด/หน่วยงาน
		สถานที่และโครงการ มหาวิทยาลัยสีเขียว	
25	อาจารย์นรากร สุวรรณโชติ	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายส่งเสริมกีฬา	สำนักผู้บริหาร
26	ผศ.ดร.นพวรรณ ฉิ้มสังข์	คณบดี (อดีต)	สำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร
27	ผศ.ดร.เสน่ห์ รุจิวรรณ	คณบดี	สำนักวิชาวิทยาศาสตร์
28	รศ.ดร.พูลพงษ์ บุญพราหมณ์	คณบดี	สำนักวิชาสารสนเทศศาสตร์
29	อาจารย์นรารักษ์ สมบัติทอง	คณบดี	สำนักวิชาสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ
30	รศ.ดร.วิภาวรรณ ชะอุ่ม เพ็ญสุขสันต์	คณบดี	สำนักวิชาพยาบาลศาสตร์
31	รศ.ดร.จิตบรรจง ตั้งปอง	คณบดี/คณะทำงานขับเคลื่อนงานวิจัยเชิงนวัตกรรม	สำนักวิชาสหเวชศาสตร์
32	อาจารย์ ดร.จิราพร ชินกุลพิทักษ์	คณบดี	สำนักวิชาเภสัชศาสตร์
33	อาจารย์ ดร.นพ.ปรัชญะพันธุ์ เพชรช่วย	คณบดี	สำนักวิชาแพทยศาสตร์
34	ผศ.ดร.นิพนธ์ ทิพย์ศรีนิมิต	คณบดี	สำนักวิชาศิลปศาสตร์
35	รศ.ดร.สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์	คณบดี	สำนักวิชาการจัดการ
36	อาจารย์ ดร.นีรนาท แก้วประเสริฐ ระฆังทอง	ผู้อำนวยการ	ศูนย์บริการการศึกษา
37	ผศ.ดร.ศิวนาถ นันทพิชัย	ผู้อำนวยการ	ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา
38	รศ.ดร.วาริน อินทนา	รองผู้อำนวยการ (อดีต)	ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
39	อาจารย์ ดร.อรรถโส ขำวิจิตร	ผู้อำนวยการ	ศูนย์เทคโนโลยีดิจิทัล
40	อาจารย์ ดร.วันสุรีย์ พรหมภัทร	ผู้อำนวยการ (อดีต)	ศูนย์บริการวิชาการ
41	ผศ.ดร.ศราวุธ ปาลิโภชน์	ผู้อำนวยการ	ศูนย์บริการวิชาการ
42	ผศ.ดร.ยุวดี วิทยพันธ์	ผู้อำนวยการ	สถาบันวิจัยและนวัตกรรม
43	รศ.ดร.สืบพงศ์ ธรรมชาติ	ผู้อำนวยการ	อาศรมวัฒนธรรมวลัยลักษณ์

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	สังกัด/หน่วยงาน
44	นายทวีศักดิ์ รัตนวงศ์เดช	หัวหน้าส่วน	ส่วนทรัพยากรมนุษย์และองค์กร
45	นางจุฑารัตน์ ธานีรัตน์	หัวหน้าส่วน	ส่วนการเงินและบัญชี
46	นายสิทธิชัย พนิตอังกูร	หัวหน้าส่วน	ส่วนอำนวยการและสารบรรณ
47	นายพิพัฒน์พันธุ์ สุวรรณอักษร	หัวหน้าส่วน	ส่วนพัสดุ
48	อาจารย์ ดร.ปิยะ ปานผู้มีทรัพย์	ผู้กำกับดูแล	ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์
49	นางสาวจิตตนา หนูณะ	หัวหน้าส่วน	ส่วนสื่อสารองค์กร
50	นายอวยพร เรืองศรี	รองผู้อำนวยการ	ศูนย์นวัตกรรมการเรียนและการสอน
51	อาจารย์ ดร.พงศธร เดชาติวงศ์ ณ อยุธยา	ผู้กำกับดูแลฝ่ายภายใน	ศูนย์กิจการนานาชาติ
52	นายปิยวัชน์ คงอินทร์	หัวหน้าส่วน	ส่วนกิจการนักศึกษา
53	นายประพาส ศรีวิลัย	รักษาการแทนหัวหน้าส่วน	ส่วนอาคารสถานที่
54	นางจิราพร อรชร	หัวหน้าหน่วย (อดีต)	หน่วยตรวจสอบภายใน
55	นายนิรันดร์ จินดานาค	หัวหน้าหน่วย (อดีต) / หัวหน้าส่วน	หน่วยพัฒนาองค์กร/ ส่วนภูมิสถาปัตยกรรมและสิ่งแวดล้อม
56	นายบรรจงวิทย์ ยิ่งยงค์	หัวหน้าสำนักงาน	สำนักงานสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
57	ผศ.ดร.นิยม กำลังดี	ผู้อำนวยการ	โครงการอุทยานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
58	ผศ.ดร.อุดมศักดิ์ ดรุมาศ	ผู้อำนวยการ (อดีต)	โครงการอุทยานการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ฯ
59	อาจารย์ ดร.ปิยะพงค์ โชติพันธ์	ผู้กำกับดูแล (อดีต)	โครงการอุทยานพฤกษศาสตร์
60	ดร.นันทพงศ์ หมิแหละหมัน	ผู้จัดการ (อดีต)	โครงการศูนย์กีฬาและสุขภาพ
61	นายอุทัย แกล้วกล้า	ผู้จัดการ	โครงการชุมชนสาธิตวลัยลักษณ์พัฒนาฯ

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	สังกัด/หน่วยงาน
62	อาจารย์ ดร.ผานิตย์ คุ้มฮิ้น	ผู้อำนวยการ	สถาบันวิจัยวิทยาการสุขภาพ
63	ดร.วีรพงศ์ โชติช่วย	หัวหน้า	โครงการมหาวิทยาลัยสีเขียว
64	นางสาวนันทกาญจน์ บุญช่วย	หัวหน้าสำนักงาน	โรงพยาบาลศูนย์การแพทย์มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
65	นายประชา มงคล	ผู้จัดการ	ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
66	อาจารย์ ดร. เยี่ยมดาว ณรงคะชวนะ	ผู้จัดการ	เรือนวลัย
67	นายสตาร์ ดรุมาศ	หัวหน้าฝ่าย	ศูนย์สมาร์ทฟาร์ม
68	อาจารย์ ดร.สุริยัน เต็งใหญ่	ผู้จัดการ	สถานปฏิบัติการเภสัชกรรมชุมชน (อาศรมยาวลัยลักษณ์)
69	อาจารย์ ดร.ประภัสสร คลังสิน	หัวหน้า	คลินิกกายภาพบำบัด
70	อาจารย์ ดร.วิยดา กวานเหียน	หัวหน้า	ศูนย์บริการเทคนิคการแพทย์
71	รศ.ดร.สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์	ผู้กำกับดูแล	ศูนย์วิทยบริการมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ จังหวัดสุราษฎร์ธานี
72	นางสาวอรพินท์ ไชยพงศ์	ผู้กำกับดูแล	หน่วยประสานงานมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ กรุงเทพมหานคร
73	ผศ.ดร.สุวิทย์ วุฒิสุทธิเมธาวี	ผู้กำกับดูแล	หน่วยงานช่วยนักบริหาร
74	ผศ.ดร.ชุติมา จันทรัตน์	รองคณบดี	สำนักวิชาเภสัชศาสตร์
75	อาจารย์สุนทร บุญแก้ว	อาจารย์	สำนักวิชาการจัดการ
76	อาจารย์สุวัจนา ธรรมโชติ	อาจารย์	สำนักวิชาการจัดการ
77	นางเรวดี คองประชุม	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ศูนย์บริการการศึกษา
78	นางสาวมยุรา เรืองประเสริฐ	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ศูนย์บริการการศึกษา
79	นางสาวสายฝน จิตนุพงศ์	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	อาศรมวัฒนธรรม

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	สังกัด/หน่วยงาน
			วลัยลักษณ์
80	ผศ.ดร.ศิวฤทธิ์ พงศกรรังศิลป์	ผู้อำนวยการ	ศูนย์บริหารทรัพย์สิน
81	ผศ.ดร.ปกรณ์ ดิษฐกิจ	รองผู้อำนวยการ	ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา
82	นางอักษราพรรธน์ ชูภิรมย์	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	โครงการอุทยานพฤกษศาสตร์
83	นางสาวณัชธ์ธัญนพ สุกใส	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	โครงการศูนย์กีฬาและสุขภาพ
84	รศ.ดร.วรรณา ชูฤทธิ์	คณะทำงานขับเคลื่อนงานวิจัยเชิงนวัตกรรมฯ / อาจารย์ประจำ	สำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร
85	รศ.ดร.กฤษณะเดช เจริญสุธาสินี	คณะทำงานขับเคลื่อนงานวิจัยเชิงนวัตกรรมฯ / อาจารย์ประจำ	สำนักวิชาวิทยาศาสตร์
86	รศ.ดร.มัลลิกา เจริญสุธาสินี	คณะทำงานขับเคลื่อนงานวิจัยเชิงนวัตกรรมฯ / อาจารย์ประจำ	สำนักวิชาวิทยาศาสตร์
87	รศ.ดร.วัฒนพงศ์ เกิดทองมี	คณะทำงานขับเคลื่อนงานวิจัยเชิงนวัตกรรมฯ/ อาจารย์ประจำ	สำนักวิชาวิศวกรรมศาสตร์และทรัพยากร
88	อาจารย์ ดร.จิตติมา ศังขมณี	ผู้อำนวยการ	โครงการจัดตั้งวิทยาลัยนานาชาติ
89	ศ.ทพ.ดร.สิทธิชัย ขุนทองแก้ว	ผู้อำนวยการ	โครงการจัดตั้งสำนักวิชาทันตแพทยศาสตร์
90	ผศ.น.สพ.ดร.พีรศักดิ์ สุทธิโยธิน	ผู้อำนวยการ	โครงการจัดตั้งสำนักวิชาสัตวแพทยศาสตร์
91	อาจารย์ ดร.รุ่งรวี จิตภักดี	รองคณบดี	สำนักวิชาการจัดการ
92	นางสุภาวดี สารพงษ์	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	สังกัด/หน่วยงาน
93	นางศศิรัศมิ์ ประสาทแก้ว	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์
94	นางสาววราภรณ์ แหลมเพ็ชร์	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์
95	นางสาวรักษ์รัศมี วุฒิมานพ	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์
96	นางสาวนฤมล สุทธิ	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์
97	นางดวงพร เดชรัตนวิไชย	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์
98	นางฐิตารีย์ คลังทรัพย์	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์
99	นายชาญชัย ตันติวัฒโนดม	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์
100	ว่าที่ร.ต.เสกมนต์ หม่อมวิญญา	พนักงานงานธุรการ	ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์
101	นางวันเพ็ญ พันเจริญ	พนักงานงานธุรการ	ส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์
102	นายณัฐพล จันทนา	นายช่างเทคนิค	ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา
103	นายวีระศักดิ์ สุทธิจันทร์	นายช่างเทคนิค	ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา
104	นายธีรพงศ์ หนูปลอด	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ส่วนสื่อสารองค์กร
105	นางปทิตตา จิวธนาธิปสกุล	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	สำนักงานสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
106	นางสาวเสาวนีย์ โต๊ะแจ๊ะ	พนักงานธุรการ	สำนักงานสภามหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

ภาพที่ 5 ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ กับยุทธศาสตร์ชาติและแผนระดับต่างๆ

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี	แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12	นโยบาย Thailand 4.0	แผนพัฒนากลุ่มจังหวัด/จังหวัด
วิสัยทัศน์ : ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง **ยุทธศาสตร์ 6 ด้าน** 1. ความมั่นคง 2. การสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3. การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน 4. การสร้างโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางสังคม 5. การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 6. การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ	**ยุทธศาสตร์ 10 ด้าน** 1.การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ 2.การสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำในสังคม 3.การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน 4. การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน 5.การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติ เพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน 6.การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย 7.การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ 8.การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัยและนวัตกรรม 9.การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ 10.ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา	1. เปลี่ยนจากเกษตรแบบดั้งเดิม (Traditional Farming) เป็นการเกษตรสมัยใหม่ (Smart Farming) 2. เปลี่ยนจาก SMEs ไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups ที่มีศักยภาพสูง 3. เปลี่ยนจาก Traditional Services ไปสู่ High Value Services 4. เปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและทักษะสูง	**วิสัยทัศน์กลุ่มจังหวัดภาคใต้ฝั่งอ่าวไทย พ.ศ.2561-2564** : “ศูนย์กลางการเกษตร การท่องเที่ยวนานาชาติ มีระบบโลจิสติกส์ที่สมบูรณ์ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม” **วิสัยทัศน์จังหวัดนครศรีธรรมราช พ.ศ.2561-2564 :** “นครแห่งอารยธรรม น่าอยู่น่าเที่ยว การเกษตร และอุตสาหกรรมยั่งยืน”

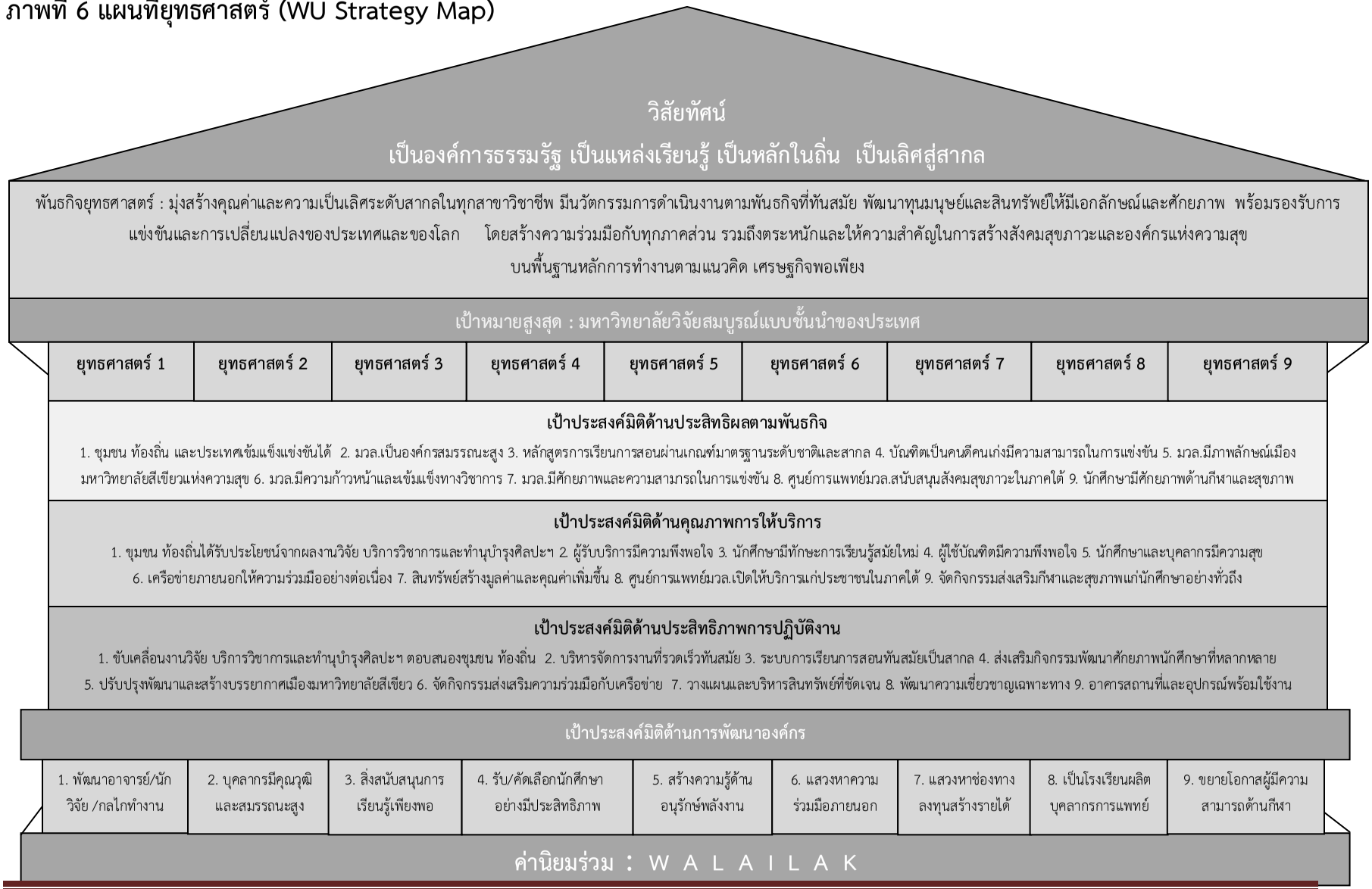
ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณ

กรอบแผนอุดมศึกษา 15 ปี / แผนยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา พ.ศ.2558-2561

แผนยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

1. การพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศทางการวิจัย บริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะฯ	2. การพัฒนาองค์กรและบริหารทุนมนุษย์มุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูง	3. การปฏิรูปการเรียนการสอนโดยใช้รูปแบบและวิทยาการสมัยใหม่ฯ	4. การสร้างและพัฒนาคุณภาพบัณฑิตฯ	5. การเสริมสร้างภาพลักษณ์เป็นเมืองมหาวิทยาลัยสีเขียวแห่งความสุข
6. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกฯ	7. การบริหารสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยฯ	8. การพัฒนาศูนย์การแพทย์ให้มีศักยภาพสูงฯ	9. การพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาด้านการกีฬาและสุขภาพ	

ภาพที่ 6 แผนที่ยุทธศาสตร์ (WU Strategy Map)



ผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา	ศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ธำรงธัญวงศ์	อธิการบดี
	ศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ศุภดิษฐ์	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและยุทธศาสตร์การพัฒนา
	อาจารย์ ดร.ปิยะ ปานผู้มีทรัพย์	ผู้กำกับดูแลส่วนแผนงานและยุทธศาสตร์
จัดทำโดย	นางฐิตารีย์ คลังทรัพย์	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
จำนวนพิมพ์	150 เล่ม	
ปีที่พิมพ์	พ.ศ.2560	