

(ร่าง)



แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12

(พ.ศ.2560-2564)

ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564

ฉบับนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

ประจำเดือน กันยายน 2562

คำนำ

(ร่าง) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564 ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อทบทวนกรอบทิศทางพัฒนามหาวิทยาลัยระยะครึ่งแผนสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ให้มหาวิทยาลัยขับเคลื่อนตามพันธกิจหลักในช่วง พ.ศ. 2563 – 2564 อย่างมีทิศทาง ซึ่ง (ร่าง) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564 ฉบับนี้ เกิดจากการระดมความคิดจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและการประมวลผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการและการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์พัฒนามหาวิทยาลัยนเรศวรในช่วงเวลาที่ผ่านมา ประกอบกับผลการทบทวนการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด (SWOT Analysis) ของมหาวิทยาลัย การวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมการบริหารกิจการมหาวิทยาลัยในบริบทใหม่ของโลก อาทิ การสร้างศักยภาพในกลุ่มประเทศประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) การเพิ่มขึ้นของประชากรโลก ความมั่นคงด้านทรัพยากรอาหาร พลังงาน น้ำ และการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อพัฒนาพื้นที่ในกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่างทั้ง 9 จังหวัดและการกระจายความเจริญสู่พื้นที่ภาคีต่างๆ ของรัฐบาล เป็นต้น

มหาวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า (ร่าง) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2560) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564 ฉบับนี้ จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ที่จะนำไปสู่การพัฒนาและขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยนเรศวรให้บรรลุถึงเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้

(ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.กาญจนา เจริญศิริ)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยนเรศวร

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
บทสรุปผู้บริหาร	
บทที่ 1 บทนำ	1
บทที่ 2 สภาพปัจจุบัน นโยบายและบริบทที่เกี่ยวข้องกับอุดมศึกษา	4
นโยบายและบริบทที่เกี่ยวข้องกับอุดมศึกษา	4
ข้อมูลพื้นฐานมหาวิทยาลัยนเรศวร	13
การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	28
บทที่ 3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์	39
วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์	40
พันธกิจ	40
ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์	46
ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย	47
แนวทางการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ	57
การเชื่อมโยงแผนระดับต่างๆ	60
บทที่ 4 การติดตามประเมินผล และการป้องกันความเสี่ยง	61

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

(ร่าง) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564 จัดทำขึ้นเพื่อทบทวนกรอบทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยระยะครึ่งแผนสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยได้จัดทำแผนการดำเนินงานในแต่ละปีและติดตามผลการดำเนินงานตามเป้าหมายตัวชี้วัดที่กำหนดแล้ว นำมาพิจารณาในการทบทวนแผนฯ พร้อมกับปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและก้าวสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำภายใต้พันธกิจและแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัย โดยกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ ที่สำคัญ ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision) : มุ่งพัฒนามหาวิทยาลัยนเรศวรสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษา 4.0

เป้าประสงค์ (Goal) :

1. พัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรม
2. บูรณาการเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางภูมิปัญญา
3. อุดมศึกษาชั้นนำก้าวสู่สากล

พันธกิจ (Mission) :

1. ด้านการผลิตบัณฑิต
2. ด้านการวิจัย
3. ด้านการบริการวิชาการ
4. ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
5. ด้านการบริหารจัดการ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

กลยุทธ์ :

- 1.1 พัฒนาหลักสูตรและระบบการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยได้มาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ
- 1.2 สนับสนุนให้อาจารย์ผลิตผลงานทางวิชาการ และนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน
- 1.3 พัฒนาระบบการให้บริการแก่นิสิต
- 1.4 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตเพื่อเสริมสร้างความเป็นคนดี คนเก่ง มีทักษะหลากหลาย มีวินัย มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม และภูมิใจในชาติ
- 1.5 พัฒนาระบบความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยและศิษย์เก่า
- 1.6 เพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย

- 1.7 พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการดำเนินงานห้องสมุด และมาตรฐานด้านบริการสารสนเทศ เสริมสร้างบรรยากาศใฝ่เรียน ใฝ่รู้ สำหรับทุกช่วงวัย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเพิ่มขีดความสามารถการวิจัย เพื่อสร้างนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ

กลยุทธ์ :

- 2.1 พัฒนาการบริหารจัดการการวิจัยให้มีประสิทธิภาพ
- 2.2 ส่งเสริมอาจารย์ บุคลากร และนิสิตให้สามารถสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปขยายประโยชน์และตอบโจทย์การพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการวิชาการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน

กลยุทธ์ :

- 3.1 พัฒนาการบริหารจัดการการให้บริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 4: การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพื่ออนุรักษ์ สืบสานและเชื่อมโยงกับ ประเพณีของท้องถิ่น

กลยุทธ์ :

- 4.1 พัฒนาการบริหารจัดการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
- 4.2 อนุรักษ์สืบสานและต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้งวิถีชีวิต วิถีไทยและสร้างประโยชน์ในวงกว้าง

ยุทธศาสตร์ที่ 5: การบริหารจัดการเชิงบูรณาการเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืน

กลยุทธ์ :

- 5.1 พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาลและเป็นองค์กรคุณภาพ
- 5.2 ยกระดับขีดความสามารถบุคลากรและพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล
- 5.3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบนิเวศ และกายภาพ

บทที่ 1

บทนำ

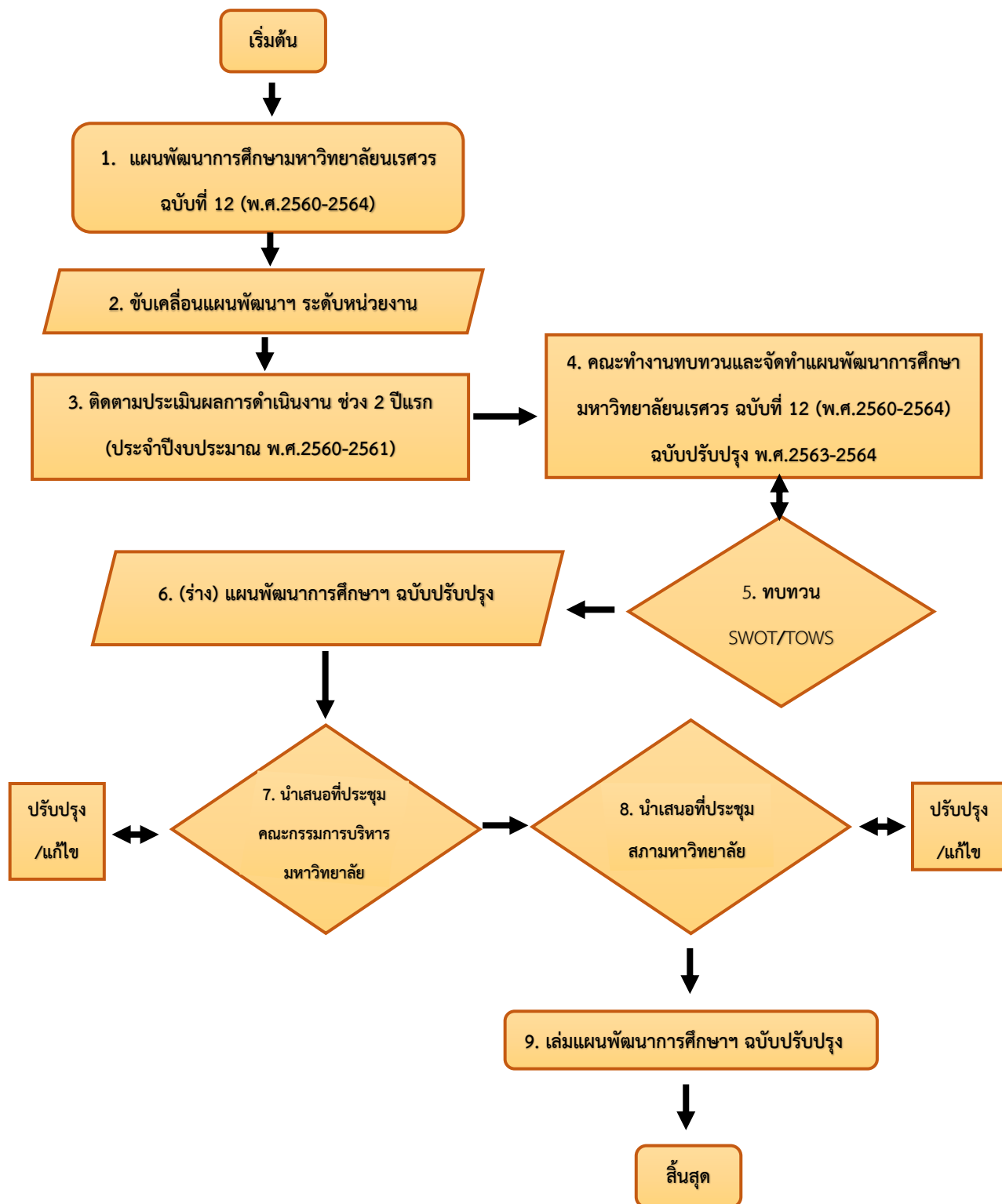
1.1 หลักการและเหตุผล

การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ได้ดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2560–2561 ระยะเวลา 2 ปี ถือเป็นครั้งหนึ่งของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาฯ ซึ่งการดำเนินงานที่ผ่านมาทั้งปัจจัยภายใน ภายนอกและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญในการทำให้แผนพัฒนาฯ เกิดผลสัมฤทธิ์ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานทบทวนและจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564 ขึ้น เพื่อดำเนินการรวบรวมข้อมูลและติดตามประเมินผลการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ในช่วง 2 ปีแรก พ.ศ.2560-2561 และนำมาประกอบการพิจารณาทบทวนและจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ฉบับปรับปรุง เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของแผนในช่วงที่เหลืออยู่จนถึงปี 2564 ตามภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย และสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ ทางการวิจัย อันจะส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาตามที่ได้ตั้งปณิธานสอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบันและการประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานของประเทศ รวมทั้งมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการทบทวน

- 1) เพื่อติดตามผลการดำเนินงานของแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ในช่วง 2 ปีแรก พ.ศ.2560-2561
- 2) เพื่อทบทวนเป้าหมายการบริหารจัดการแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวรฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) เฉพาะในช่วง 3 ปี พ.ศ.2562-2564
- 3) เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานตามภารกิจความรับผิดชอบต่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมปัจจุบัน

1.3 แนวคิดการทบทวนและจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)
ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564



แผนภาพที่ 1 แนวคิดการทบทวนและจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564

การทบทวนและจัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564 มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนและจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564 ขึ้น เพื่อดำเนินการทบทวนและจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-25654) ให้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของแผนในช่วงที่เหลืออยู่จนถึงปี 2564 และกระบวนการดำเนินงานคณะกรรมการทบทวนและจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ได้นำข้อมูลด้านต่างๆ ได้แก่ ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาฯ ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2560–2561 ข้อมูลเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในและภายนอก และเอกสารสำคัญที่เกี่ยวข้องมาพิจารณาในการทบทวน (ร่าง) แผนพัฒนาการศึกษาฯ ดังกล่าว โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจากการประชุมผู้บริหารระดับคณะ/วิทยาลัย ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี และผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด ได้พิจารณาให้ข้อเสนอแนะ การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดของแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) หลังจากนั้นคณะกรรมการฯ ได้นำข้อเสนอแนะจากที่ประชุมมาพิจารณาทบทวนและจัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564 ดังกล่าวนำเสนอที่ประชุม คณะกรรมการบริหารและสภามหาวิทยาลัยนเรศวรพิจารณาประกาศเผยแพร่แผนพัฒนาการศึกษาฯ ไปสู่การปฏิบัติและร่วมขับเคลื่อนแผนระดับหน่วยงาน/คณะ/วิทยาลัย และติดตามประเมินผลการดำเนินงานต่อไป

1.4 ผลที่คาดว่าจะได้รับในการทบทวน

- 1) รับทราบและนำผลการดำเนินงานของแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ในช่วง 2 ปีแรก พ.ศ.2560-2561 ใช้เป็นข้อมูลในการทบทวนแผนพัฒนาการศึกษา ในช่วงที่เหลืออยู่ของแผนจนถึงปี 2564
- 2) มีเป้าหมายและตัวชี้วัดในการบริหารจัดการแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวรฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ในช่วงที่เหลืออยู่ของแผนจนถึงปี 2564
- 3) มีแนวทางการดำเนินงานตามภารกิจความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมปัจจุบัน

บทที่ 2

สภาพปัจจุบัน นโยบายและบริบทที่เกี่ยวข้องกับอุดมศึกษา

(ร่าง) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564 ได้จัดทำขึ้นโดยอาศัยข้อมูลเชิงนโยบายที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบการจัดทำ ดังนี้

2.1 นโยบาย และบริบทที่เกี่ยวข้องกับอุดมศึกษา

2.1.1 กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)

กรอบยุทธศาสตร์ชาติได้กำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย ดังนี้

วิสัยทัศน์

“ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว
ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”



ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ประกอบด้วย

(ที่มา: กระทรวงศึกษาธิการ)

1. ด้านความมั่นคง	• รักษาความสงบภายในประเทศ พัฒนาศักยภาพการป้องกันประเทศ บูรณาการความร่วมมือกับต่างประเทศและปกป้องผลประโยชน์ ทรัพยากรธรรมชาติ
2. ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน	• พัฒนาภาคการผลิต และบริการพัฒนาผู้ประกอบการ และพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ
3. ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ ทรัพยากรมนุษย์	• ปฏิรูปการเรียนรู้ พัฒนาค้นตลอดช่วงชีวิต คนไทยที่มีคุณธรรม มีวินัย เคารพกฎหมาย มีทักษะในศตวรรษที่ 21 สร้างสุขภาวะที่ดี และความ อยู่ดีมีสุข
4. ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาค ทางสังคม	• สร้างความมั่นคงในชีวิต และทรัพย์สิน สร้างโอกาสเข้าถึงบริการทาง สังคมและความเสมอภาค
5. ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	• อนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ วางระบบการจัดการน้ำอย่าง บูรณาการ พัฒนาพลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการ บริหารจัดการภาครัฐ	• ระบบบริหารราชการแบบบูรณาการ พัฒนาข้าราชการมืออาชีพ ต่อต้านการทุจริต ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบให้มีความชัดเจน ทันสมัย

ที่มา: ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-25680), 13 ตุลาคม 2561

2.1.2. การขับเคลื่อนประเทศสู่ Thailand 4.0

นโยบายของรัฐบาลต้องการขับเคลื่อนประเทศให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศรายได้สูง รวมทั้งหลุดพ้นกับดักความไม่เท่าเทียมกันของคนในชาติไปสู่ การพัฒนาอย่างสมดุลที่ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง โดยใช้โมเดล Thailand 4.0 ที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจของ



(ที่มา: <https://www.sumipol.com>)

ประเทศไปสู่ Value Base Economy หรือการขับเคลื่อนประเทศด้วยนวัตกรรมใช้ความได้เปรียบในความหลากหลายทางชีวภาพและความหลากหลายทางวัฒนธรรม มาเป็นกลไกในการพัฒนาประเทศ

Thailand 1.0	Thailand 2.0	Thailand 3.0	Thailand 4.0
<ul style="list-style-type: none"> ยุคทองของเกษตรกรรม เช่น ผลิตและขาย พืชไร่ พืชสวน เป็นต้น 	<ul style="list-style-type: none"> ยุคอุตสาหกรรมเบา เช่น การผลิตและขาย รองเท้า เครื่องหนัง เครื่องตีมี เครื่องประดับ เครื่องเขียน กระเป๋า เครื่องนุ่งห่ม เป็นต้น 	<ul style="list-style-type: none"> ยุคอุตสาหกรรมหนัก เช่น การผลิตและขาย ส่งออก รถยนต์ ถังน้ำมัน แยก ก๊าซธรรมชาติ เป็นต้น เผชิญ 3 กับดัก ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> * กับดักประเทศรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) * กับดักความเหลื่อมล้ำ (Inequality Trap) * กับดักความไม่สมดุลของการพัฒนา (Imbalance Trap) 	<ul style="list-style-type: none"> ยุคเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม Value-Based Economy โดยมีฐานคิดหลัก <ol style="list-style-type: none"> เปลี่ยนจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม เปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น

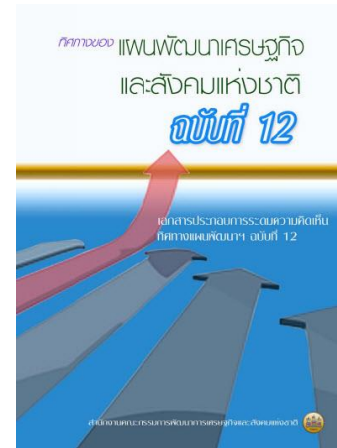
ที่มา: <https://sites.google.com/site/adecmju4608/home/thiy-laend-4-0-mi-laksana-xyangri> ,

สืบค้น ณ วันที่ 6 สิงหาคม 2562

2.1.3 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.

2560 - 2564)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 เป็นแผนพัฒนาประเทศในระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560 - 2564) ซึ่งแปลงยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560 - 2579) สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น ทิศทางการพัฒนาของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 จึงมุ่งเตรียมความพร้อมและวางรากฐานในการยกระดับประเทศไทยให้เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง



(ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ)

เป้าหมายรวม

(1) คนไทยมีคุณลักษณะเป็นคนไทยที่สมบูรณ์	(2) ความเหลื่อมล้ำทางด้านรายได้และความยากจนลดลง	(3) ระบบเศรษฐกิจมีความเข้มแข็ง และแข่งขันได้
(4) ทนทานวัฒนธรรม และคุณภาพสิ่งแวดล้อมสามารถสนับสนุนการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงทางอาหาร พลังงาน และน้ำ	(5) มีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตย สังคมปลอดภัย สามัคคี สร้างภาพลักษณ์ที่ดี และเพิ่มความเชื่อมั่นของนานาชาติต่อประเทศไทย	(6) มีระบบบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย โปร่งใส ตรวจสอบได้ กระจายอำนาจ และมีส่วนร่วมจากประชาชน

ยุทธศาสตร์

1. การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์	<ul style="list-style-type: none"> คนไทยมีค่านิยมที่ดี มีทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 และมีสุขภาพที่ดี
2. การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม	<ul style="list-style-type: none"> โอกาสทางสังคมเศรษฐกิจของผู้มีรายได้น้อย ร้อยละ 40 ของประเทศ และสร้างชุมชนเข้มแข็งภาคการผลิตและบริการพัฒนาผู้ประกอบการ และพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเศรษฐกิจ
3. การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> รายได้ต่อหัวสูงขึ้น ส่งเสริมฐานการผลิตเดิมและใหม่ให้เข้มแข็ง มีวินัยทางการเงินการคลัง
4. การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ บริหารจัดการน้ำ สิ่งแวดล้อม และมลพิษ รองรับภัยพิบัติที่เกิดขึ้น
5. การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> ปกป้องสถาบัน เสริมสร้างความมั่นคงภายใน และความร่วมมือกับมิตรประเทศ
6. การบริหารจัดการเนกาครฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย	<ul style="list-style-type: none"> ภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสม และการบริหารจัดการที่ดีมีธรรมาภิบาล
7. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การขนส่ง การค้า ความมั่นคงทางพลังงาน ขยายบริการด้านดิจิทัลทั่วประเทศ
8. การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม	<ul style="list-style-type: none"> สร้างความเข้มแข็ง และโอกาสในการเข้าถึงของคนทุกกลุ่มทางด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี รวมทั้งบูรณาการให้ไปในทิศทางเดียวกัน
9. การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ	<ul style="list-style-type: none"> กระจายโอกาสการพัฒนาไปยังภูมิภาค และพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจใหม่
10. ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา	<ul style="list-style-type: none"> ใช้ประโยชน์จากที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

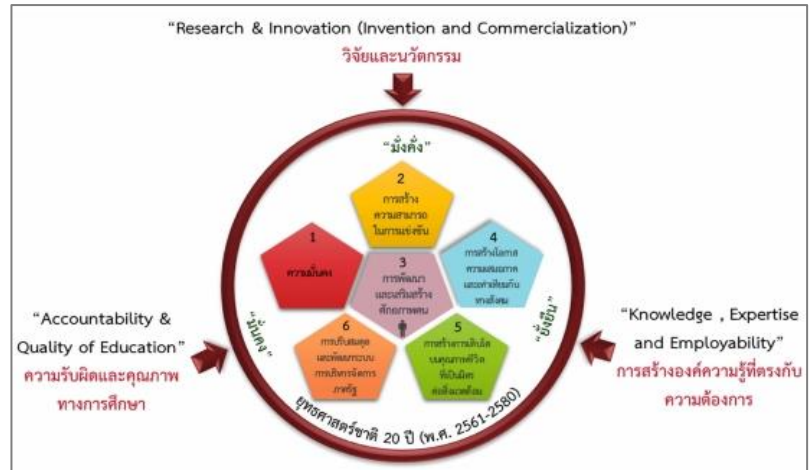
ที่มา: แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560 - 2564), สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559

2.1.4 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561-2580

แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ.2561-2580 ได้กำหนด วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย ดังนี้

วิสัยทัศน์

“อุดมศึกษาไทยเป็นแหล่งสร้างปัญญาให้สังคม นำทางไปสู่การเปลี่ยนแปลง สร้างนวัตกรรม ความรู้ งานวิจัยที่เสนอทางเลือกและแก้ปัญหา เพื่อการพัฒนาประเทศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน”



(ที่มา: เล่มแผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ.2561-2580 หน้า 8)

ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1	อุดมศึกษาเป็นแหล่งพัฒนากำลังคนและสร้างเสริมศักยภาพทั้งทักษะความคิดและการรู้คิด เพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ
ยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพนักศึกษา เสริมสร้างความรู้และทักษะทางอาชีพให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
ยุทธศาสตร์ที่ 3	เสริมสร้างสมรรถนะหลักของอุดมศึกษาไทยให้เป็นแหล่งพัฒนาต่อยอดความสามารถในการใช้ความรู้ สร้างผลงานวิจัยค้นหาคำตอบที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาและพัฒนาเศรษฐกิจทั้งระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ
ยุทธศาสตร์ที่ 4	อุดมศึกษาเป็นแหล่งสนับสนุนการสร้างงานและนำความรู้ไปแก้ปัญหาผ่านความร่วมมือกับภาคเอกชนและท้องถิ่น
ยุทธศาสตร์ที่ 5	ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพมีประสิทธิผล และมีระบบการกำกับดูแลที่รับผิดชอบต่อผลการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในทุกด้าน
ยุทธศาสตร์ที่ 6	ปรับระบบโครงสร้างการตรวจสอบ การจัดสรรงบประมาณ และการติดตามรายงานผลที่มีประสิทธิภาพ

ที่มา: สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, พฤษภาคม 2561

2.1.5. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579

สำนักงานเลขาธิการการศึกษาได้กำหนดแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ดังนี้

วิสัยทัศน์

“คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ”



(ที่มา: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ)

เป้าหมาย

1. ด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) มุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มี คุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) ประกอบด้วยทักษะและคุณลักษณะต่อไปนี้	
3Rs	การอ่านออก (Reading) การเขียนได้(Writing) และการคิดเลขเป็น(Arithmetics)
8Cs	<ul style="list-style-type: none">● ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation)● ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา(Critical Thinking and Problem Solving)● ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรมต่างกระบวนทัศน์ (Cross-cultural Understanding)● ทักษะด้านความร่วมมือการทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำ (Collaboration, Teamwork and Leadership)● ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศและการรู้เท่าทันสื่อ(Communications, Information and Media Literacy)● ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and ICT Literacy)● ทักษะอาชีพและทักษะการเรียนรู้(Career and Learning Skills)● ความมีเมตตา กรุณา มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม(Compassion)
2. ด้านการจัดการศึกษา (Aspirations)	
	<ul style="list-style-type: none">● ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access)● ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน อย่างเท่าเทียม (Equity)● ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ (Quality)● ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่ คุ่มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency)● ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและ บริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy)

ยุทธศาสตร์

<p>1 ยุทธศาสตร์</p> <p>การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ</p>	<p>2 ยุทธศาสตร์</p> <p>การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และ นวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ</p>	<p>3 ยุทธศาสตร์</p> <p>การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้</p>
<p>4 ยุทธศาสตร์</p> <p>การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา</p>	<p>5 ยุทธศาสตร์</p> <p>การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม</p>	<p>6 ยุทธศาสตร์</p> <p>การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา</p>

ที่มา: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, มีนาคม 2560

2.1.6 แผนการปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน มีดังนี้

<p>1. ด้านการเมือง</p>	<p>การธำรงไว้ซึ่งการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขที่มีความมั่นคง มีความชอบธรรม มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประเทศชาติ บ้านเมืองและประชาชน สร้างการมีส่วนร่วม รู้จักยอมรับความเห็นที่แตกต่างกัน พรรคการเมืองดำเนินกิจกรรมโดยเปิดเผยและตรวจสอบได้และพัฒนาเป็นสถาบันทางการเมืองของประชาชน ผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมืองปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และรับผิดชอบต่อประชาชนในการปฏิบัติหน้าที่ของตน และสร้างให้เกิดการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองโดยสันติวิธี</p>
<p>2. ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน</p>	<p>มุ่งสร้าง “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชน” บนหลักธรรมาภิบาลเพื่อให้ภาครัฐได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชน (Public Trust)</p>
<p>3. ด้านกฎหมาย</p>	<p>กฎหมายเป็นเครื่องมือสนับสนุนการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้ทันต่อการพัฒนาตามกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นธรรม และขจัดความเหลื่อมล้ำในสังคม</p>
<p>4. ด้านกระบวนการยุติธรรม</p>	<p>เป็นภารกิจสำคัญที่ต้องดำเนินการเพื่อวางรากฐานระบบสังคมการเมืองของประเทศเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและสร้างกระบวนการยุติธรรมที่ประชาชนเชื่อมั่น และเกิดความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของกระบวนการยุติธรรมอย่างแท้จริง ด้วยการได้รับปฏิบัติอย่างเท่าเทียมและไม่มีความเหลื่อมล้ำในการบังคับใช้กฎหมาย การสร้างระบบการสอบสวนและงานนิติวิทยาศาสตร์ที่ประชาชนเชื่อมั่นในความรวดเร็วและถูกต้อง ขจัดวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอุปสรรคต่อการอำนวยความสะดวกโดยนำเทคโนโลยีมาใช้และระบบการลงโทษกับการดูแลสอดส่องผู้พ้นโทษที่ทำให้สังคม เกิดความปลอดภัยอย่างยั่งยืน ตลอดจนการมีกระบวนการยุติธรรมมีประสิทธิภาพเอื้อต่อการแข่งขันทางเศรษฐกิจของประเทศ</p>

5. ด้านเศรษฐกิจ	ยกระดับผลิตภาพ (higher productivity) และความสามารถในการแข่งขันในระดับประเทศให้สูงขึ้น (more competitive) มีการเติบโตอย่างครอบคลุมทุกภาคส่วนอย่างยั่งยืน (more inclusive) มุ่งเน้นการใช้ระบบมาตรฐานและนวัตกรรมในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ (more sustainable) ลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจของประชาชนกลุ่มต่างๆ และสถาบันทางเศรษฐกิจที่มีสมรรถนะสูง (high performance economic institution)
6. ด้านทรัพยากร ธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม	ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้รับการรักษา พื้นฟูให้สมบูรณ์และยั่งยืน เป็นรากฐานในการพัฒนาประเทศอย่างสมดุลทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม มีการใช้ประโยชน์ทรัพยากรที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและสังคม เกิดความสมดุลระหว่างการคุ้มครองรักษาและการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน รวมทั้งมีระบบการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพบนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ
7. ด้านสาธารณสุข	ประชาชนทุกภาคส่วนมีความรอบรู้ด้านสุขภาพ มีส่วนร่วมในการวางระบบในการดูแลสุขภาพ ได้รับโอกาสที่เท่าเทียมกันในการเข้าถึงบริการสาธารณสุขที่จำเป็น และอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะ ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ภายใต้ระบบสาธารณสุขที่เป็นเอกภาพและการอภิบาลระบบที่ดี
8. ด้านสื่อสารมวลชน เทคโนโลยี สารสนเทศ	มุ่งเน้นการสร้างดุลยภาพระหว่างเสรีภาพของการทำหน้าที่ของสื่อกับความรับผิดชอบต่อสังคม ก้าก้าที่มีความชอบธรรม และการใช้พื้นที่ดิจิทัลเพื่อการสื่อสารอย่างมีจรรยาบรรณ ดำรงรักษาเสรีภาพของการแสดงออก การรับรู้ของประชาชน ด้วยความเชื่อว่าเสรีภาพของการสื่อสารคือเสรีภาพของประชาชน ตามแนวทางของประชาธิปไตย และการให้สื่อเป็นโรงเรียนของสังคม ในการให้ความรู้แก่ประชาชน ปลุกฝังวัฒนธรรมของชาติ และปลูกฝังทัศนคติที่ดี
9. ด้านสังคม	ให้คนไทยมีหลักประกันทางรายได้ในวัยเกษียณที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพและมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมไปสู่การมีจิตสาธารณะเพิ่มขึ้น สังคมไทยเป็นสังคมแห่งโอกาสและไม่แบ่งแยก ภาครัฐมีข้อมูลและสารสนเทศด้านสังคมที่บูรณาการทุกหน่วยงานและเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้าถึงได้ และให้ชุมชนท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง โดยสามารถบริหารจัดการชุมชนได้ด้วยตนเอง
10. ด้านพลังงาน	ปรับปรุงการบริหารจัดการพลังงานสร้างแผนจัดหาที่ได้รับการยอมรับ ส่งเสริมพลังงานทดแทนและอนุรักษ์พลังงาน และกำหนดทิศทางการพัฒนาและการลงทุนเทคโนโลยีใหม่ของประเทศ ตลอดจนเพื่อให้การบริหารจัดการด้านพลังงานมีธรรมาภิบาล มีการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานตามแผนการจัดหาที่ปรับปรุงใหม่ กระตุ้นการลงทุนด้านพลังงานและเพิ่มขีดความสามารถของประเทศได้อย่างมีนัยสำคัญ
11. ด้านการป้องกัน และปราบปรามการ ทุจริต	ประชาชนมีความรู้เกี่ยวกับการทุจริต มีมาตรการควบคุมการบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน และยกระดับการบังคับใช้มาตรการทางวินัยและกฎหมายต่อเจ้าพนักงานของรัฐ

ที่มา: สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, มีนาคม 2561

2.1.7 นโยบายรัฐบาล

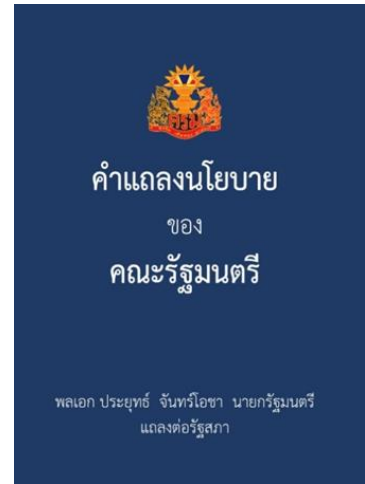
คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีซึ่ง พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี จะได้แถลงต่อสภานิติบัญญัติแห่งชาติ(สนช.) ในวันพฤหัสบดี ที่ 25 กรกฎาคม 2562 โดยมีนโยบายหลักและนโยบายเร่งด่วน ดังนี้

วิสัยทัศน์

“มุ่งมั่นให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว

ในศตวรรษที่ 21”

นโยบายหลัก 12 ด้าน มีดังนี้



(ที่มา: <https://www.thebangkokinsight.com/179454/>)

1. การปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์	2. การสร้างความมั่นคงและความปลอดภัยของประเทศและความสงบสุขของประเทศ	3. การทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม	4. การสร้างบทบาทของไทยในเวทีโลก
5. การพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของไทย	6. การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจและการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค	7. การพัฒนาสร้างความเข้มแข็งจากฐานราก	8. การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย
9. การพัฒนาระบบสาธารณสุขและหลักประกันทางสังคม	10. การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและการรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน	11. การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ	12. การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ และกระบวนการยุติธรรม

นโยบายเร่งด่วน 12 เรื่อง มีดังนี้

1	การแก้ไขปัญหาในการดำรงชีวิตของประชาชน	2	การปรับปรุงระบบสวัสดิการและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน
3	มาตรการเศรษฐกิจเพื่อรองรับความผันผวนของเศรษฐกิจโลก	4	การแก้ไขปัญหาทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ ทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายราชการประจำ
5	การแก้ไขปัญหาทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ ทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายราชการประจำ	6	การวางรากฐานระบบเศรษฐกิจของประเทศสู่อนาคต
7	การจัดเตรียมมาตรการรองรับภัยแล้งและอุทกภัย	8	การสนับสนุนให้มีการศึกษา การรับฟังความเห็นของประชาชน และการดำเนินการเพื่อแก้ไขเพิ่มเติมรัฐธรรมนูญ
9	การแก้ไขปัญหาหายสาบสูญและสร้างความสงบสุขในพื้นที่ชายแดนภาคใต้	10	การยกระดับศักยภาพของแรงงาน
11	การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน	12	การเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21

(ที่มา: คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี, ณ วันที่ 25 กรกฎาคม 2562)

2.1.8 (ร่าง) ยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (Strategic Platforms)

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (อว.) เป็นกระทรวงใหม่ล่าสุดที่จัดตั้งขึ้น ตามมติประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันอังคารที่ 7 พฤษภาคม พ.ศ. 2562 ได้กำหนด (ร่าง) ยุทธศาสตร์การ อุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม เพื่อการพัฒนา ดังนี้

Platforms	Objectives	Program
1. การพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้	O1. พัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไปสู่การเป็นประเทศรายได้สูง	P1. ระบบนิเวศเพื่อการพัฒนาและใช้กำลังคนคุณภาพ (National Brain Power Ecosystem) P2. การพัฒนากำลังคนระดับสูงรองรับ EEC และระบบเศรษฐกิจสังคมของประเทศ P3. การเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาทักษะเพื่ออนาคต P4. AI for All P5. การวิจัยแนวหน้า(Frontier Research) P6. โครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่เพื่อการวิจัยและการวิจัยพื้นฐาน
2. การวิจัย และ สร้าง นวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ท้าทายของสังคม	O2. มุ่งมั่นความรู้อันเกิดจากการวิจัยและนวัตกรรม เพื่อจัดการกับปัญหาท้าทายเร่งด่วนที่สำคัญของประเทศ คนทุกช่วงวัยได้รับการพัฒนาให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขและมีคุณค่า	P7. โจทย์ท้าทายด้านทรัพยากร สิ่งแวดล้อม และการเกษตร P8. สังคมสูงวัย P9. สังคมคุณภาพและความมั่นคง
3. การวิจัยและสร้าง นวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน	O3. ยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศด้วยการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม	P10. การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับความสามารถการแข่งขันและวางรากฐานทางเศรษฐกิจ(RDI for New Economy) P11. การพัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรม(Innovation Ecosystem) P12. โครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพและบริการ (National Quality Infrastructure & Services: NQIS)
4. การวิจัย และ สร้าง นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่และลดความเหลื่อมล้ำ	O4. กระจายความเจริญและสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจสังคมท้องถิ่น ด้วยความรู้และนวัตกรรม	P13. นวัตกรรมสำหรับเศรษฐกิจฐานรากและชุมชนนวัตกรรม P14. ขจัดความยากจนแบบเบ็ดเสร็จและแม่นยำ (Personalized Poverty Eradication/ Accuracy Disparity) P15. เมืองน่าอยู่(Smart/Livable City)
P16. ปฏิรูประบบ อววน.(Reinventing Universities & Research Institutes)		

ที่มา: กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, ณ วันที่ 5 สิงหาคม 2562

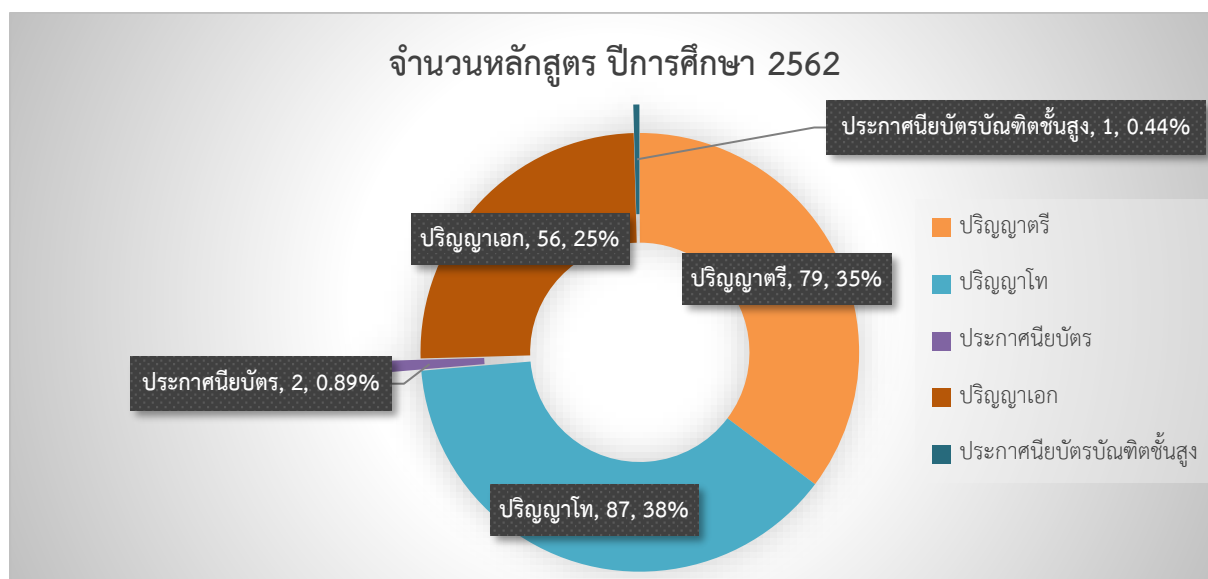
2.2 ข้อมูลพื้นฐานมหาวิทยาลัยนเรศวร

มหาวิทยาลัยนเรศวร ในปี พ.ศ. 2562 มี คณะ จำนวน 17 คณะ และวิทยาลัย จำนวน 4 วิทยาลัย มีข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญของมหาวิทยาลัยสรุปได้ ดังนี้

2.2.1 ด้านการผลิตบัณฑิต

- **หลักสูตร**

ในปีการศึกษา 2562 มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรทั้งสิ้นจำนวน 225 หลักสูตร โดยจำแนกระดับการศึกษา ประกอบด้วย ระดับประกาศนียบัตร จำนวน 2 หลักสูตร ระดับปริญญาตรี จำนวน 79 หลักสูตร ระดับปริญญาโท จำนวน 87 หลักสูตร ระดับประกาศนียบัตรชั้นสูง จำนวน 1 หลักสูตร และระดับปริญญาเอก จำนวน 56 หลักสูตร ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยมีสัดส่วนของหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษามากกว่าหลักสูตรระดับปริญญาตรี คือ ร้อยละ 65 : 35



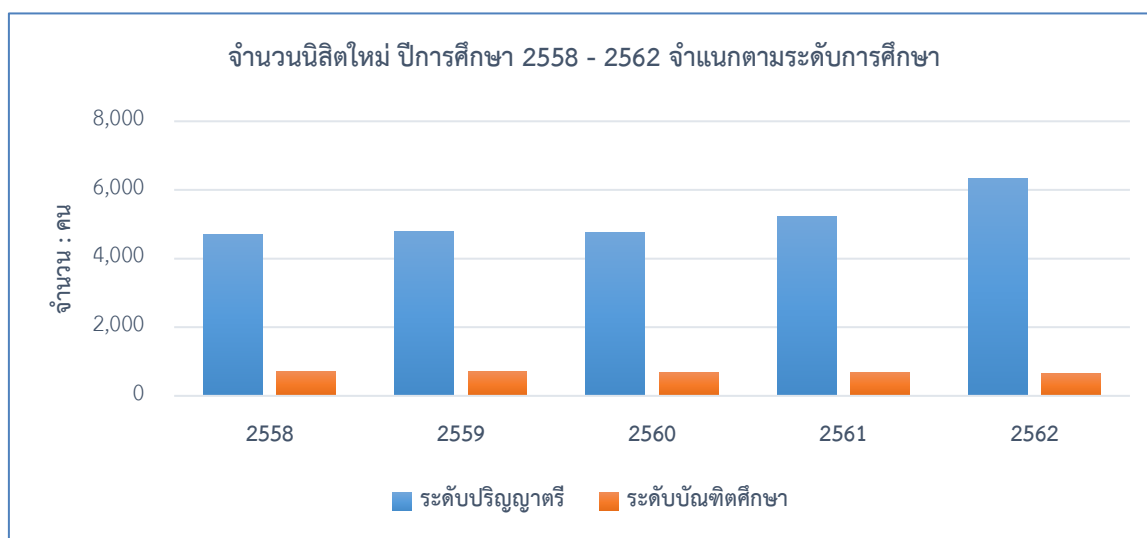
ตารางที่ 1 จำนวนหลักสูตรที่เปิดสอน ปีการศึกษา 2558 – 2562 (จำแนกตามระดับการศึกษา)

ปีการศึกษา	2558	2559	2560	2561	2562
จำนวนหลักสูตรทั้งหมด (จำนวน = สาขาวิชา)	208	211	213	224	225
ประกาศนียบัตร	2	2	2	2	2
ปริญญาตรี	81	81	79	79	79
ปริญญาโท	76	78	79	86	87
ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง	1	1	1	1	1
ปริญญาเอก	48	49	52	56	56

(ที่มา: ฐานข้อมูลกองบริการการศึกษา)

- **ด้านนิสิต**

จำนวนนิสิตใหม่ในปีการศึกษา 2562 มีทั้งสิ้น 7,007 คน ซึ่งเป็นระดับประกาศนียบัตร 11 คน (ร้อยละ 0.16) ระดับปริญญาตรี 6,346 คน (ร้อยละ 90.57) และระดับบัณฑิตศึกษา 650 คน (ร้อยละ 9.27) ในช่วง 4 ปี ที่ผ่านมาแนวโน้มของจำนวนนิสิตใหม่ลดลง เนื่องจากการแข่งขันของสถาบันการศึกษาภายในประเทศที่สูงขึ้น และการเปลี่ยนโครงสร้างประชากรของประเทศที่มีอัตราการเกิดลดลง มหาวิทยาลัยจึงมีนโยบายการรับนิสิตใหม่เพื่อเปิดโอกาสทางการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำ เพื่อให้บัณฑิตได้เข้าถึงการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงวัย

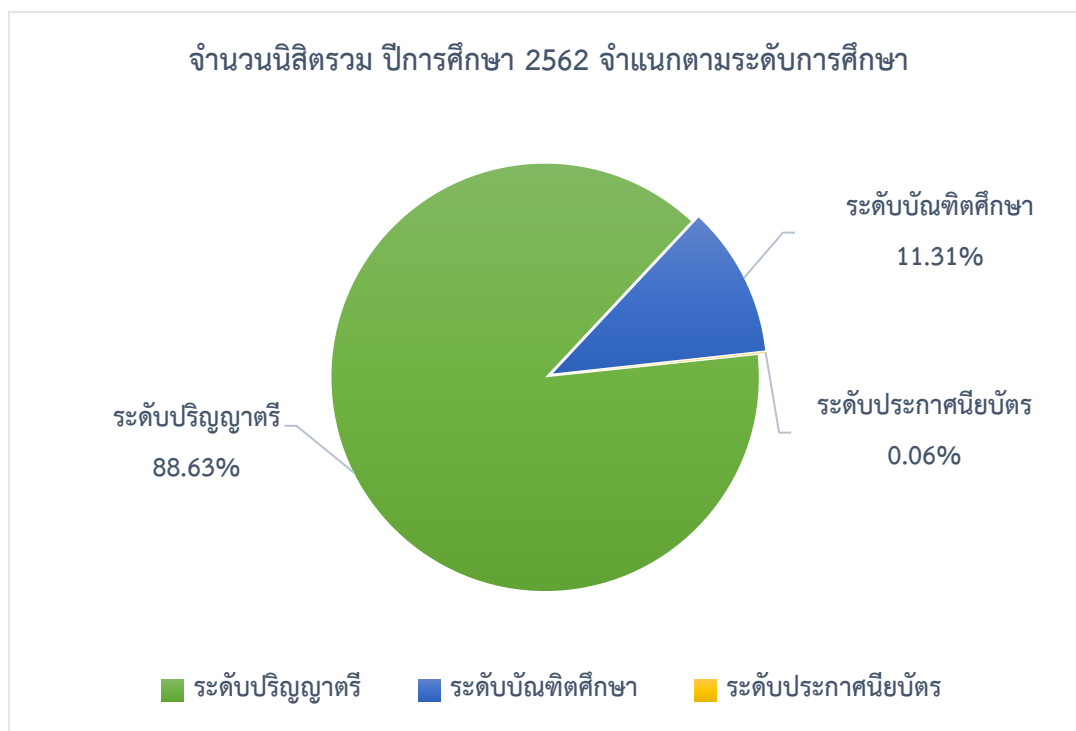


ตารางที่ 2 จำนวนนิสิตใหม่ ปีการศึกษา 2558- 2561 (จำแนกตามระดับการศึกษา)

ปีการศึกษา	2558	2559	2560	2561	2562
จำนวนนิสิตใหม่ทั้งหมด (คน)	6,043	5,505	5,457	5,944	7,007
ประกาศนียบัตร	14	-	-	16	11
ปริญญาตรี	4,699	4,800	4,774	5,233	6,346
ปริญญาโท	525	498	504	503	530
ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง	2	-	-	4	-
ปริญญาเอก	197	207	179	188	120

(ที่มา: ฐานข้อมูลกองบริการการศึกษา)

จำนวนนิสิตรวมในปีการศึกษา 2562 มีจำนวนทั้งสิ้น 23,617 คน จำแนกเป็นระดับประกาศนียบัตร จำนวน 13 คน ระดับปริญญาตรี จำนวน 20,932 คน และระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 2,672 คน โดยมีสัดส่วน นิสิตระดับปริญญาตรีต่อระดับบัณฑิตศึกษาเป็น 89 : 11



ตารางที่ 3 จำนวนนิสิตรวม ปีการศึกษา 2558- 2561 (จำแนกตามระดับการศึกษา)

ปีการศึกษา	2558	2559	2560	2561	2562
จำนวนนิสิตรวมทั้งหมด (คน)	21,947	21,759	21,744	22,201	23,617
ประกาศนียบัตร	14	-	-	16	13
ปริญญาตรี	18,810	19,030	19,237	19,724	20,932
ปริญญาโท	2,275	1,904	1,687	1,627	1,816
ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง	2	1	-	1	3
ปริญญาเอก	846	824	820	833	853

(ที่มา: ฐานข้อมูลกองบริการการศึกษา)

ผู้สำเร็จการศึกษาประจำปีการศึกษา 2561 จำนวนทั้งสิ้น 4,291 คน โดยจำแนกเป็นระดับปริญญาตรี จำนวน 3,911 คน และระดับปริญญาโท จำนวน 281 คน และระดับปริญญาเอก จำนวน 98 คน

ผลการสำรวจภาวะการมีงานทำของบัณฑิตระดับปริญญาตรี ปีการศึกษา 2561 คือ บัณฑิตมีงานทำร้อยละ 76.78 บัณฑิตศึกษาต่อ ร้อยละ 7.08 บัณฑิต

ไม่ได้งานทำ ร้อยละ 16.14 โดยมีสัดส่วนบัณฑิตที่มีงานทำของกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีต่อกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพต่อกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์ เป็น 31 : 37 : 32 (ข้อมูล ณ วันที่ 25 กรกฎาคม 2562)



(ที่มา: รูปภาพคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร)

2.2.2 ด้านการวิจัย

มหาวิทยาลัยนเรศวรได้กำหนดแนวนโยบายเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยนเรศวรให้มีชื่อเสียงด้านการวิจัย ทั้งภายในและภายนอกประเทศ มุ่งการวิจัยและพัฒนา โดยเน้นการพัฒนางานวิจัยพื้นฐานไปสู่การวิจัยประยุกต์ที่มีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการพัฒนาภูมิภาคและประเทศ ส่งเสริมด้านการวิจัยและนำผลงานวิจัยไปสู่นวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของผลผลิตในเขตกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่างให้มีมูลค่าเพิ่มขึ้น ตามนโยบาย Value Based Economy โดยการสนับสนุนการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศ



(ที่มา: รูปภาพของ .naewna.com/)

ทางการวิจัย การจัดระบบบริหารการวิจัยไปสู่เชิงพาณิชย์ การตั้งกองทุนเพื่อการวิจัยเพื่อร่วมมือกับภาคธุรกิจเอกชน สถานประกอบการ ท้องถิ่น กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่างในการสร้างศักยภาพการวิจัยและนวัตกรรมของมหาวิทยาลัย ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 มหาวิทยาลัยมีงบประมาณสนับสนุนด้านการวิจัย จำนวน 293.69 ล้านบาท โดยเป็นทุนวิจัยจากเงินงบประมาณแผ่นดิน จำนวน 54.64 ล้านบาท ทุนวิจัยจากเงินงบประมาณรายได้ จำนวน 1.02 ล้านบาท และทุนวิจัยจากภายนอก 238.03 ล้านบาท

ในช่วงที่ผ่านมาผลการดำเนินงานด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าอย่างมากทั้งในด้านการผลิตผลงานวิจัยที่มีชื่อเสียง และการเผยแพร่ผลงานวิจัยให้ได้รับการอ้างอิง โดยมีจำนวนบทความที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับชาติ/นานาชาติ ย้อนหลัง 5 ปี จำนวน 4,196 บทความ และบทความได้รับการอ้างอิง (Citation) จำนวนทั้งสิ้น 2,271 บทความ

ตารางที่ 4 จำนวนบทความวิจัย ปี 2557 - 2561 จำแนกตามแหล่งที่ได้รับการตีพิมพ์และเผยแพร่

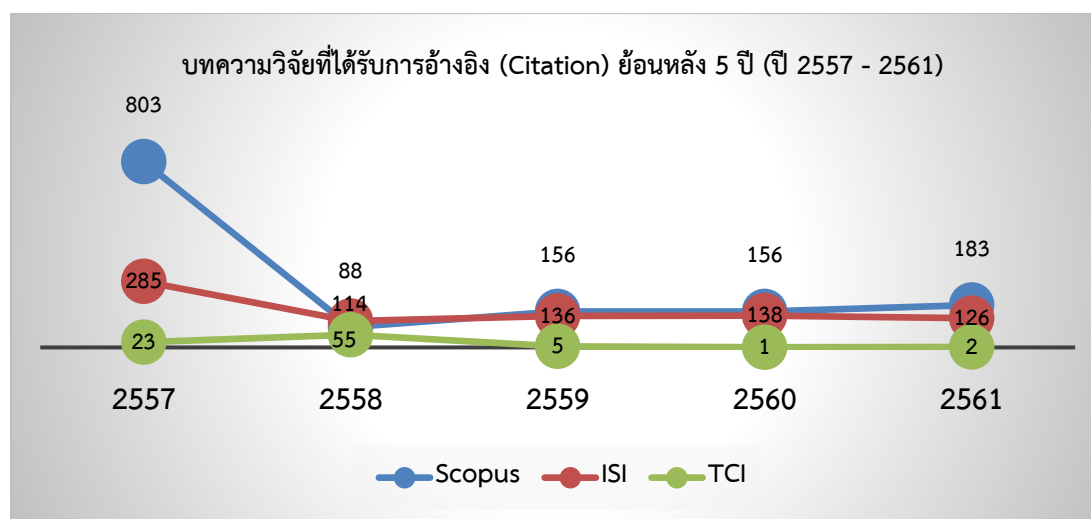
แหล่งเผยแพร่	ปี พ.ศ.				
	2557	2558	2559	2560	2561
วารสารระดับนานาชาติ (Scopus)	260	303	401	444	461
วารสารระดับนานาชาติ (ISI)	178	237	289	332	320
วารสารระดับชาติ (TCI)	316	318	295	278	122
รวม	754	858	985	696	903

หมายเหตุ: 1. นับจำนวนผลงานตามปีปฏิทิน (ที่มา: รายงานประจำปีมหาวิทยาลัยนเรศวร, 2557-2561)
2. ข้อมูล ณ สิ้นธันวาคม 2561

ตารางที่ 5 จำนวนบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) ย้อนหลัง 5 ปี (ปี 2557 - 2561)

แหล่งเผยแพร่	ปี พ.ศ.				
	2557	2558	2559	2560	2561
วารสารระดับนานาชาติ (Scopus)	803	88	156	156	183
วารสารระดับนานาชาติ (ISI)	285	114	136	138	126
วารสารระดับชาติ (TCI)	23	55	5	1	2
รวม	1,111	257	297	295	311

หมายเหตุ: 1. นับจำนวนผลงานตามปีปฏิทิน (ที่มา: รายงานประจำปีมหาวิทยาลัยนเรศวร, 2557-2561)
2. ข้อมูล ณ สิ้นธันวาคม 2561



มหาวิทยาลัยนเรศวรมีการจัดตั้งสถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มขีดความสามารถในการวิจัยของบุคลากรและมหาวิทยาลัย ในการพัฒนางานวิจัยและการสร้างความรู้และปัญญา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยเน้นการดำเนินงานในลักษณะของการพัฒนากำลังคนไปพร้อมๆ กับการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี ตลอดจนองค์ความรู้เชิงลึกเพื่อการพึ่งพาตนเองและเสริมสร้างสมรรถภาพในการแข่งขันของประเทศ นอกจากนี้ยังสนับสนุนให้มีการบูรณาการด้านบัณฑิตศึกษางานวิจัยและการให้บริการทางวิชาการควบคู่กันไป อันจะก่อให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งและครอบคลุมกลุ่มวิชาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย 21 หน่วยงาน ดังนี้

ตารางที่ 6 สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการเฉพาะทาง (Excellence Centers)

รายชื่อ		สังกัด
กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี		
1. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านเทคโนโลยีหลังการเก็บเกี่ยว	Center of Excellence in Postharvest Technology	คณะเกษตรศาสตร์ฯ
2. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านเทคโนโลยีชีวภาพเกษตร	Center of Agricultural Biotechnology	คณะเกษตรศาสตร์ฯ
3. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านไขมันและน้ำมัน มหาวิทยาลัยนเรศวร	Center of Excellence in Fats and Oils	คณะเกษตรศาสตร์ฯ
4. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านปิโตรเลียม ปิโตรเคมีและวัสดุขั้นสูง	Research Center for Academic Excellence in petroleum , petrochemical and advanced materials	คณะวิทยาศาสตร์
5. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านคณิตศาสตร์	Research Center for Academic Excellence in Mathematics	คณะวิทยาศาสตร์
6. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านความหลากหลายทางชีวภาพ	Center of Excellence for Biodiversity	คณะวิทยาศาสตร์
7. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านวัสดุชีวภาพ	Center of Excellence in Biomaterial	คณะวิทยาศาสตร์
8. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านฟิสิกส์ประยุกต์	Research Center for Academic Excellence in Applied Physics	คณะวิทยาศาสตร์
9. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านการวิเคราะห์ไม่เชิงเส้นและการหาค่าเหมาะที่สุด	Center of Excellence in Nonlinear Analysis and Optimization	คณะวิทยาศาสตร์

รายชื่อ		สังกัด
10. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านเทคโนโลยีพลังงานและสิ่งแวดล้อม	Centre of Excellence for Energy Technology and Environment	คณะวิศวกรรมศาสตร์
11. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านนวัตกรรมถนนและระบบราง	Excellence Center for Road and Railway Innovation	คณะวิศวกรรมศาสตร์
12. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสิ่งแวดล้อม	Centre of Excellence on Environmental Research and Innovation	คณะวิศวกรรมศาสตร์
13. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านทรัพยากรน้ำ	Water Resources Research Center	คณะวิศวกรรมศาสตร์
14. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการบำบัดน้ำ	Centre of Excellence for Innovation and Technology for Water Treatment	คณะวิศวกรรมศาสตร์
15. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านสุขภาพ สิ่งแวดล้อมและอุตสาหกรรม	Excellence Center for Sustainability of Health, Environment and Industry	คณะวิศวกรรมศาสตร์
กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ		
16. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านนวัตกรรมเคมี	Center of Excellence for Innovation in Chemistry (PIRCH-CIC)	คณะเภสัชศาสตร์
17. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านอนามัยสิ่งแวดล้อมและพิษวิทยา	Center of Excellence for Environmental Health and Toxicology	คณะเภสัชศาสตร์
18. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านเทคโนโลยีชีวภาพทางการแพทย์	Centre of Excellence in Medical Biotechnology	คณะวิทยาศาสตร์การแพทย์
19. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านเห็ดและรา	Center of Excellence in Fungal Research	คณะวิทยาศาสตร์การแพทย์
กลุ่มสังคมศาสตร์		
20. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านการจัดการการท่องเที่ยว	Center of Excellence in Tourism Management (CETM)	คณะบริหารธุรกิจเศรษฐกิจศาสตร์ฯ
21. สถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการด้านการจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	Center of Excellence in Small and Medium Enterprises Management	คณะบริหารธุรกิจเศรษฐกิจศาสตร์ฯ
รวมทั้งสิ้น	21 หน่วยงาน	

(ที่มา: รายงานประจำปีมหาวิทยาลัยนครสวรรค์, 2561)

2.2.3 ด้านการบริการวิชาการ

มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานตามพันธกิจด้านการบริการวิชาการที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยจัดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบหลักในการสนับสนุนและส่งเสริมการบริการวิชาการ โดยเป็นผู้ประสานงานกลางให้กับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาและส่งเสริมการนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ ตลอดจนการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมที่มุ่งตอบสนองวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์สำหรับการดำเนินงานด้านการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัย ที่มุ่งส่งเสริมให้เกิดการนำองค์ความรู้ที่มหาวิทยาลัยมีไปใช้ในการบริการวิชาการแก่หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเพื่อนำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เกิดจากผลงานวิจัย ไปสร้างมูลค่าเพิ่มและถ่ายทอดสู่การแก้ไขปัญหาชุมชนประเทศอย่างยั่งยืน สามารถนำไปต่อยอดทางธุรกิจ เพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มและใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในเชิงสาธารณะและในเชิงพาณิชย์



(ที่มา: รายงานประจำปีมหาวิทยาลัยนครสวรรค์, 2561)

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561 มหาวิทยาลัยมีงบประมาณสนับสนุนด้านการบริการวิชาการแก่สังคม จำนวน 2,367.77 ล้านบาท โดยสามารถแยกเป็นการบริการวิชาการในด้านต่างๆโดยจำแนกเป็นโครงการบริการเชิงสาธารณะ จำนวนเงิน 625.68 ล้านบาท และโครงการบริการเชิงพาณิชย์ จำนวนเงิน 1,741.98 ล้านบาท ดังนี้

ตารางที่ 7 จำนวนโครงการด้านบริการวิชาการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561 จำแนกตามประเภทบริการวิชาการ

ปีงบประมาณ	ประเภทบริการวิชาการ					
	การบริการเชิงสาธารณะ		การบริการเชิงพาณิชย์		รวม	
	จำนวนโครงการ	งบประมาณ (บาท)	จำนวนโครงการ	งบประมาณ (บาท)	จำนวนโครงการ	งบประมาณ (บาท)
2557	205	25,436,227	297	491,414,994	502	516,851,221
2558	131	20,000,000	268	370,949,242	399	390,949,242
2559	74	17,500,000	194	226,068,178	268	243,568,178
2560	96	24,501,000	221	397,339,753	317	421,840,753
2561	72	538,246,200	350	256,209,212	422	794,455,412
รวม	578	625,683,427	1,330	1,741,981,379	1,908	2,367,664,806

(ที่มา: รายงานประจำปีมหาวิทยาลัยนครสวรรค์, 2557-2561)

ในส่วนของข้อมูลด้านทรัพย์สินทางปัญญาในรอบปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561 มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดส่งคำขอลิขสิทธิ์ อนุสิทธิบัตร สิทธิบัตร เครื่องหมายการค้า และทรัพย์สินทางปัญญาอื่นๆ และได้รับการรับรองอย่างเป็นทางการ จำนวนทั้งสิ้น 268 ผลงาน แบ่งเป็น อนุสิทธิบัตร 160 ผลงาน สิทธิบัตร 52 ผลงาน และลิขสิทธิ์ 56 ผลงาน ดังนี้

ตารางที่ 8 จำนวนทรัพย์สินทางปัญญา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2561 จำแนกตามประเภททรัพย์สินทางปัญญา

ปีงบประมาณ	ประเภททรัพย์สินทางปัญญา (ผลงาน)			
	อนุสิทธิบัตร	สิทธิบัตร	ลิขสิทธิ์	รวม
2557	17	21	7	45
2558	23	24	19	66
2559	31	1	21	53
2560	80	5	3	88
2561	9	1	6	16
รวม	160	52	56	268

(ที่มา: รายงานประจำปีมหาวิทยาลัยนครสวรรค์, 2557-2561)

2.2.4 ด้านการทำงานบำรุงศิลปวัฒนธรรม

นโยบายสำคัญของพันธกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยได้กำหนดเป็นนโยบายให้บุคลากร นิสิต และผู้ที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มุ่งเน้นให้มีการทำการศึกษาเพื่อการพัฒนาจากความต้องการของชุมชนเป็นหลัก เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความรู้ทางศิลปวัฒนธรรม เน้นแนวทางส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการความรู้ทางศิลปวัฒนธรรมโดยศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูล จากแหล่งเรียนรู้ทางศิลปวัฒนธรรมในชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในด้านทรัพยากรทางวัฒนธรรมที่หลากหลายที่มีความโดดเด่น และทรงคุณค่าทางประวัติศาสตร์ รวมถึงแนวทางการสืบทอดศิลปะ ประเพณี และศาสนปฏิบัติให้คงอยู่สืบต่อไป



(ที่มา: รายงานประจำปีมหาวิทยาลัยนครสวรรค์, 2561)

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 - 2561 มหาวิทยาลัยได้จัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จำนวน 67.48 ล้านบาท โดยจำแนกเป็นงบประมาณแผ่นดิน จำนวนเงิน 41.92 ล้านบาท งบประมาณรายได้ จำนวนเงิน 21.83 ล้านบาท และงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอก จำนวนเงิน 3.73 ล้านบาท ดังนี้

ตารางที่ 9 จำนวนโครงการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 - 2561

จำแนกตามประเภทแหล่งทุน

ปีงบประมาณ	งบประมาณแผ่นดิน		งบประมาณรายได้		แหล่งทุนภายนอก		รวม	
	จำนวนโครงการ	งบประมาณ (บาท)	จำนวนโครงการ	งบประมาณ (บาท)	จำนวนโครงการ	งบประมาณ (บาท)	จำนวนโครงการ	งบประมาณ (บาท)
2557	35	8,383,000	41	2,998,900	-	-	76	11,381,900
2558	26	8,383,000	101	5,093,335	-	-	127	13,476,335
2559	21	8,383,000	125	3,203,792	20	682,780	166	12,269,572
2560	32	8,383,000	145	2,527,468	22	2,512,860	199	13,423,328
2561	31	8,384,478	119	8,009,786	9	539,000	159	16,933,264
รวม	145	41,916,478	531	21,833,281	51	3,734,640	727	67,484,399

(ที่มา: รายงานประจำปีมหาวิทยาลัยนครสวรรค์, 2557-2561)

2.2.5 ด้านการบริหารจัดการ

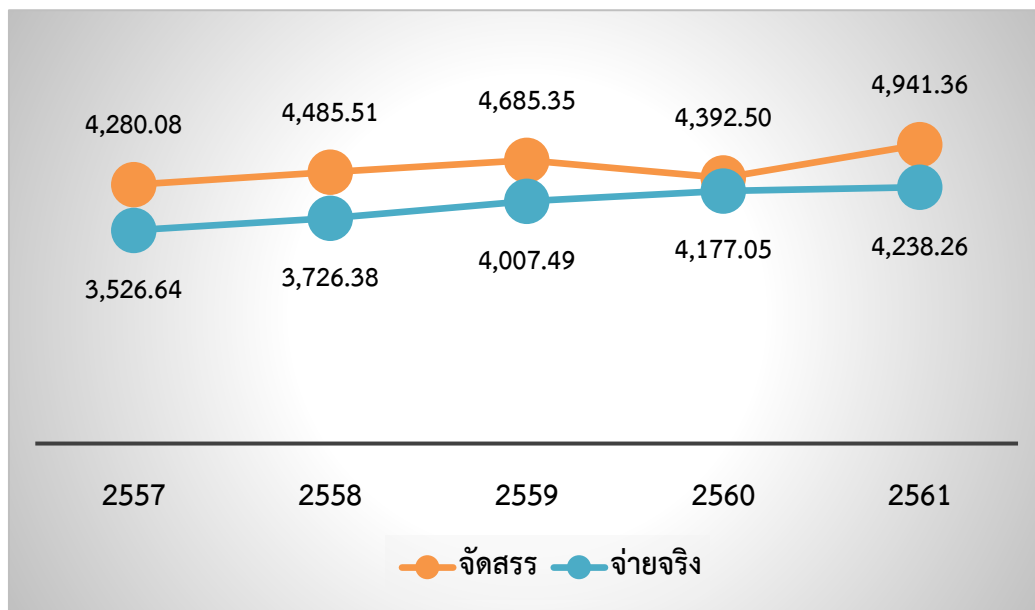
มหาวิทยาลัยนเรศวรมีการพัฒนา และปรับปรุงระบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย โดยการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารจัดการ ตลอดจนมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อยกระดับประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยสู่มาตรฐานทางวิชาการ(บูรณาการ) โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 มหาวิทยาลัยได้ดำเนินงานด้านการบริหารจัดการที่สำคัญๆ ดังนี้

- **ด้านงบประมาณและการเงิน**

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 มหาวิทยาลัยนเรศวรได้มีการเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดิน จำนวน 2,381.53 ล้านบาท (ร้อยละ 56.19) และเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน ประเภทเงินรายได้ จำนวน 1,856.73 ล้านบาท (ร้อยละ 43.81) รวมเป็นเงินงบประมาณที่มหาวิทยาลัยใช้ดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัย ตามพันธกิจหลักทั้งสิ้น 4,238.26 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 จำนวน 7.83 ล้านบาท คิดเป็นอัตราเพิ่มขึ้น ร้อยละ 0.18 (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 งบประมาณ 4,230.43 ล้านบาท) โดยจำแนกเป็นประเภทงบรายจ่าย 5 รายการ ได้แก่ งบบุคลากร งบดำเนินงาน งบเงินอุดหนุน งบลงทุน และงบรายจ่ายอื่น

งบประมาณที่ใช้ในการบริหารงานในภาพรวมของมหาวิทยาลัยนเรศวร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 - 2561

(หน่วย : ล้านบาท)

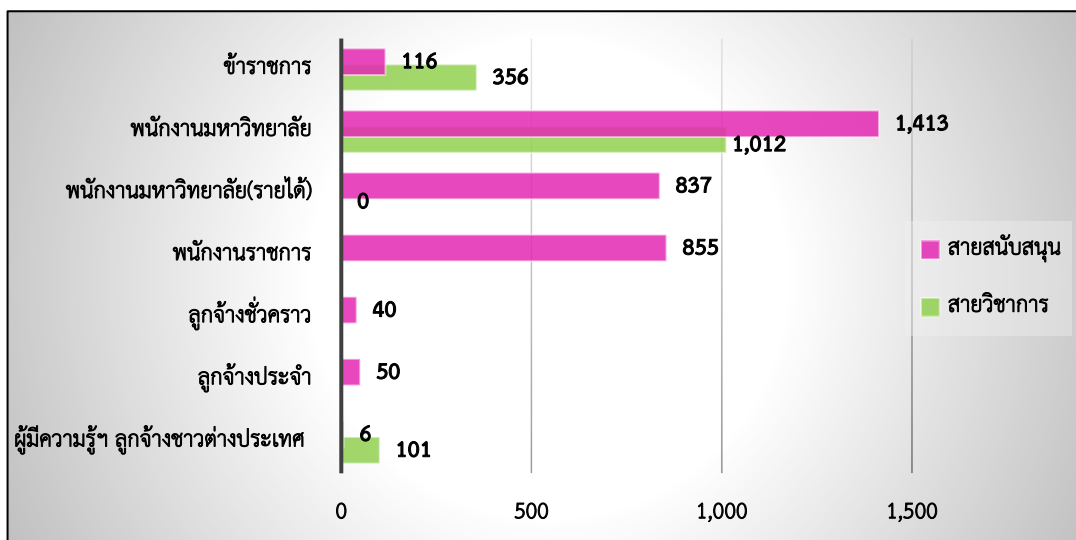


(ที่มา: รายงานประจำปีมหาวิทยาลัยนเรศวร, 2561)

- **ด้านบุคลากร**

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 มหาวิทยาลัยนเรศวรมีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น 4,786 คน โดยจำแนกเป็นบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 1,469 คน (ร้อยละ 31) และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 3,317 คน (ร้อยละ 69) คิดเป็นอัตราส่วนบุคลากรสายวิชาการต่อสายสนับสนุน 1 : 2.26

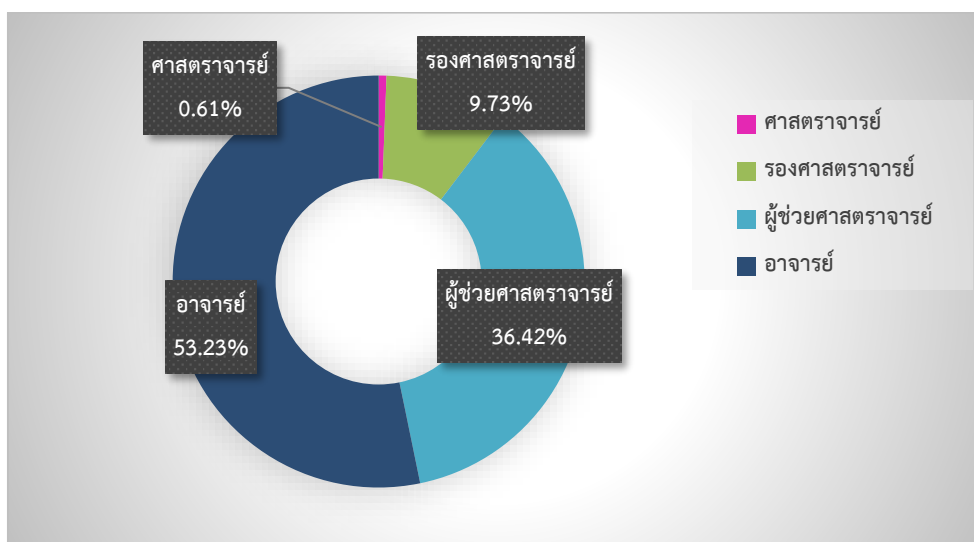
จำนวนบุคลากรมหาวิทยาลัยนเรศวร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562



(ที่มา: ฐานข้อมูลกองการบริหารงานบุคคล ณ วันที่ 23 สิงหาคม 2562)

มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรโดยสายวิชาการมีตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น โดยในปี 2562 มีการแต่งตั้งตำแหน่งทางวิชาการ จำนวน 30 อัตรา และมีการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนให้มีความก้าวหน้า โดยจัดเป็นกิจกรรม และส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

สัดส่วนตำแหน่งทางวิชาการบุคลากรสายวิชาการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562



(ที่มา: ฐานข้อมูลกองการบริหารงานบุคคล ณ วันที่ 23 สิงหาคม 2562)

- **ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา**

มหาวิทยาลัยตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาที่ไม่หยุดยั้ง และเติบโตไปสู่การเป็นสถาบันที่มุ่งพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับชุมชน สังคม และประเทศชาติ ดังนั้น การประกันคุณภาพการศึกษา จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้เกิดความมั่นใจว่าผลการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม จะมีคุณภาพและมาตรฐานทำให้ออกเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่อง สิ่งสำคัญเหนือสิ่งอื่นใด คือ ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์จากคณะกรรมการประเมินในทุกปี ซึ่งมหาวิทยาลัยได้นำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาเสริมสร้างจุดแข็งของมหาวิทยาลัยต่อไป

ตารางที่ 10 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับมหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2560

องค์ประกอบ	I	P	O	รวม	ผลประเมิน
องค์ประกอบที่ 1 การผลิตบัณฑิต	3.63	3.00	3.25	3.30	พอใช้
องค์ประกอบที่ 2 การวิจัย	3.95	5.00	4.67	4.54	ดีมาก
องค์ประกอบที่ 3 การบริการวิชาการ	-	4.00	-	4.00	ดี
องค์ประกอบที่ 4 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	-	3.00	-	3.00	พอใช้
องค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการ	-	4.00	4.28	4.09	ดี
เฉลี่ยรวมทุกตัวบ่งชี้ของทุกองค์ประกอบ	3.73	3.71	4.07	3.80	ดี

(ที่มา: รายงานประจำปีมหาวิทยาลัยนครสวรรค์, 2561)

นอกจากการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในประจำปีแล้ว เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล มหาวิทยาลัยจึงได้ผลักดันให้มีการนำเกณฑ์คุณภาพ ในระดับสากลมาใช้ โดยในระดับหลักสูตร มีหลักสูตรที่ผ่านการรับรองตามเกณฑ์มาตรฐานสากล จำนวน 2 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิต ผ่านการรับรองมาตรฐานการศึกษาแพทยศาสตร์ตามเกณฑ์ Basic Medical Education World Federation for Medical Education (WFME) โดยมีระยะเวลาการรับรอง 15 พฤษภาคม 2560 ถึง 14 พฤษภาคม 2565

หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ ผ่านการรับรองโดยเกณฑ์ THE ALLIANCE ON BUSINESS EDUCATION AND SCHOLARSHIP FOR TOMORROW, a 21st century organization (ABEST21) โดยมีระยะเวลาการรับรอง 1 เมษายน 2558 – 31 มีนาคม 2563

การเทียบเกณฑ์คุณภาพมาตรฐานการประเมินระดับหลักสูตร โดยนำเกณฑ์จากสภาวิชาชีพมากำกับมาตรฐานหลักสูตร จำนวน 7 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต, หลักสูตรวิทยาศาสตร์





บัณฑิต สาขาวิชาเทคนิคการแพทย์, หลักสูตรเภสัชศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาบริหารเภสัชกรรม, หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา

กายภาพบำบัด, หลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล, หลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพยาบาลเวชปฏิบัติชุมชน และหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพยาบาลผู้สูงอายุ

การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับคณะวิชา คณะแพทยศาสตร์ใช้ระบบการประเมินองค์การตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX) และในขณะนี้ ได้ผ่านการคัดเลือกให้เข้าร่วมโครงการ EdPEX200 รุ่นที่ 5 พ.ศ. 2560 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยได้เข้าร่วมการจัดอันดับจากสถาบันการจัดอันดับต่างๆ โดยผลการจัดอันดับของมหาวิทยาลัยที่เข้ารับการจัดอันดับ เป็นตัวสะท้อนระดับคุณภาพและมาตรฐานของมหาวิทยาลัย ตลอดจนเป็นการกระตุ้นให้มหาวิทยาลัยได้พัฒนาตนเอง ให้เป็นที่ยอมรับสู่มาตรฐานระดับสากล และเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัย โดยมีผลการจัดอันดับ ดังนี้

ตารางที่ 10 ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยประจำปีการศึกษา 2561

Rankings	ผลการจัดอันดับ				
	ปี	World	Asia	Thailand	ประกาศ
 Times Higher Education World University Rankings	2019	1001+	351-400	อันดับที่ 11 ร่วมกับ มก.มข.มศว. สจล. มอ. มมส. มจพ. และมธ.	26 ก.ย.61
 UI GreenMetric World University Rankings	2018	อันดับ 141	อันดับ 19	อันดับ 6	19 ธ.ค. 61
 QS University Rankings : Asia	2018-19	-	ลำดับที่ 351-400	อันดับที่ 12 ร่วมกับ มจพ.และมศก.	ต.ค.61
 Webometrics Ranking	2019	1,254	351	10	ม.ค.62

(ที่มา: กองตรวจสอบและกำกับกิจการมหาวิทยาลัย ณ วันที่ 20 สิงหาคม 2562)

● มหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University)

การดำเนินงานมหาวิทยาลัยสีเขียว ถือเป็นภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบต่อสังคมในด้านการรักษา



(ที่มา: รายงานประจำปีมหาวิทยาลัยนเรศวร, 2561)

สิ่งแวดล้อมอีกประการหนึ่งของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยต่างให้ความสำคัญและกำหนดเป็น นโยบายของมหาวิทยาลัย และมีเป้าหมายไปสู่ การจัดอันดับการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวใน โอกาสต่อไป การดำเนินงานมหาวิทยาลัยสีเขียว มีกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจน โดยกำหนดเป็น

นโยบายของมหาวิทยาลัย มีกรอบการดำเนินงานตามกฎหมาย และตัวชี้วัดของ UI GreenMetric Ranking of World Universities ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ในการดำเนินงานจะต้องเน้นการมีส่วนร่วมของประชาคมใน มหาวิทยาลัย ได้แก่ บุคลากร นิสิต ผู้ประกอบการธุรกิจในมหาวิทยาลัย ตลอดจนชุมชนนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้การดำเนินงานมหาวิทยาลัยสีเขียวมีความยั่งยืนต่อไป

ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียว จากผลสำรวจ UI GreenMetric World University Ranking 2018 มหาวิทยาลัยนเรศวร ติดอันดับที่ 141 มหาวิทยาลัยโลก จาก 719 มหาวิทยาลัยทั่วโลก และ ติดอันดับ 6 จาก 32 มหาวิทยาลัยไทย “ด้านมหาวิทยาลัยสีเขียวโลก” หรือ “UI GreenMetric World University Ranking” จากการ ประกาศผล เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2561 ที่ผ่านมา โดยมี เกณฑ์การประเมิน 6 ด้าน คือ

1. Setting And Infrastructure (ที่ตั้งและโครงสร้าง พื้นฐาน) 15%
2. Energy and Climate Change (การจัดการพลังงาน และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ) 21%
3. Waste management (การจัดการของเสีย) 18%
4. Water usage (การจัดการน้ำ) 10%
5. Transportation (การขนส่งที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม) 18%
6. Education (ความสามารถในการให้การศึกษาด้านสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน) 18%



(ที่มา: รายงานประจำปีมหาวิทยาลัยนเรศวร, 2561)

2.3 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

มหาวิทยาลัยมี (ร่าง) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564 ที่สอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี(พ.ศ.2561-2580) และแผนการศึกษาชาติ พ.ศ.2560-2573 เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา การปฏิรูปอุดมศึกษา การผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ และการสร้างผลงานวิจัยเพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลผลิตด้านเกษตร อุตสาหกรรมและบริการให้ก้าวหน้าแข่งขันได้กับประเทศต่างๆ

เพื่อให้ขับเคลื่อนแผนดังกล่าวสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมแวดล้อม เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงรวมทั้งปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนามหาวิทยาลัยในอนาคต ซึ่งปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลต่อการบริหารมหาวิทยาลัยนเรศวร ดังนี้

ตารางที่ 11 สรุปผลการทบทวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factor)

ลำดับ	ปัจจัยภายใน (Internal Factor)	+ จุดแข็ง (Strength) - จุดอ่อน (Weakness)
SW1	ด้านบุคลากร (Staff)	+
1	การสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	-
2	ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของบุคลากร	+
3	ความผูกพันและรักดีต่อองค์กร	+
4	บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน	+
5	บุคลากรมีความสามัคคีและร่วมมือในการทำงาน	+
SW2	ด้านทักษะความเชี่ยวชาญของบุคคล (Skill)	+
6	บุคลากรมีทักษะ มีความชำนาญเหมาะสมกับงานที่ได้รับผิดชอบ	+
7	บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาผลงาน	+
8	ความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจของบุคลากร	+
9	คุณลักษณะพื้นฐานที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ตามตำแหน่ง	+
10	ความต่อเนื่องในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	-
Sw 3	ด้านรูปแบบการบริหารงาน (Style)	+
11	ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็น	+
12	ผู้บริหารสนับสนุนการมีส่วนร่วม	+
13	ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล	+

ลำดับ	ปัจจัยภายใน (Internal Factor)	+ จุดแข็ง (Strength) - จุดอ่อน (Weakness)
14	มีการบริหารงานแบบบูรณาการ	+
SW4	ด้านโครงสร้าง (Structure)	+
15	การจัดแบ่งโครงสร้างหน่วยงานมีความเหมาะสม	-
16	มีการกระจายอำนาจการบริหารงานที่ชัดเจน	+
17	มีการกำหนดขอบข่ายงานที่ชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร	+
18	การบริหารงานมีความคล่องตัว	-
19	มีการบริหารงานแบบ Top-Down และ Bottom-up	+
SW5	ด้านกลยุทธ์ (Strategy)	+
20	ความชัดเจนของทิศทางและเป้าหมายองค์กร	+
21	การรับรู้ทิศทางและเป้าหมายในการทำงานร่วมกันของบุคลากร	+
22	ความสอดคล้องระหว่างพันธกิจกับศักยภาพภายในองค์กร	+
23	ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก	+
24	ความสามารถในการบริหารและขับเคลื่อนองค์กรเชิงกลยุทธ์	-
SW6	ด้านระบบงาน (System)	+
25	มีกระบวนการ และขั้นตอนการดำเนินงาน	+
26	กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินภารกิจ	+
27	การจัดการความเสี่ยง และควบคุมการใช้ทรัพยากรหลักในการดำเนินงาน	+
28	การจัดการงบประมาณและการเงินที่เหมาะสม	-
29	ระบบข้อมูล และสารสนเทศสำหรับสนับสนุนการดำเนินภารกิจ	+
SW7	ด้านค่านิยม (Shared Value)	+
30	ยึดวิสัยทัศน์ขององค์กรในการทำงานร่วมกัน	+
31	ความตระหนักในปณิธานและปรัชญาขององค์กร	+
32	วัฒนธรรมการทำงานเชิงรุกที่เน้นผลสำเร็จ	+
SW8	ความสามารถจัดทำบริการตามพันธกิจ (Mission)	+
	ด้านชื่อเสียง ภาพลักษณ์	
33	ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และความโดดเด่นขององค์กร	+
34	ความนิยมและได้รับการยอมรับขององค์กร	+
	ด้านการเรียนการสอน	
35	มาตรฐานหลักสูตรและความสอดคล้องกับความต้องการ	+
36	คุณภาพบัณฑิต (ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ)	+
37	เกณฑ์ภาระงานที่มหาวิทยาลัยกำหนด	+

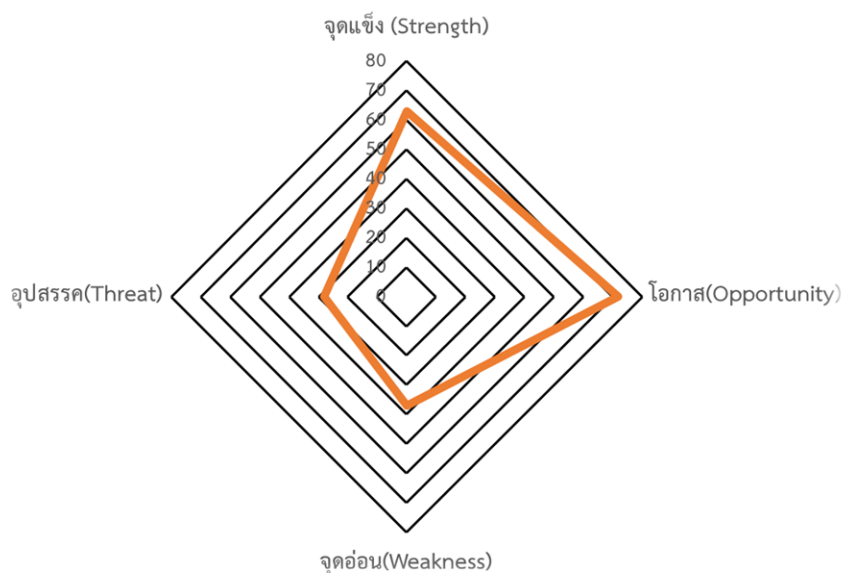
ลำดับ	ปัจจัยภายใน (Internal Factor)	+ จุดแข็ง (Strength) - จุดอ่อน (Weakness)
	ด้านการวิจัย	
38	การจัดสรรงบประมาณและความสามารถในการเข้าถึงแหล่งทุนวิจัย	+
39	คุณภาพงานวิจัย (ความถูกต้องทางวิชาการ และการนำไปใช้ประโยชน์)	+
	ด้านบริการวิชาการ	
40	ความร่วมมือและความหลากหลายในการจัดทำบริการวิชาการ	+
41	การจัดสรรงบประมาณและความสามารถในการเข้าถึงแหล่งทุนโครงการด้านบริการวิชาการ	+
42	คุณภาพการบริการวิชาการ (ตอบสนองความต้องการของสังคม)	+
	ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	
43	ความเข้าใจในบริบทของพื้นที่ ท้องถิ่น และนำไปประยุกต์ใช้	+
44	การจัดสรรงบประมาณและความสามารถในการเข้าถึงแหล่งทุนโครงการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	+
45	คุณภาพงานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (อนุรักษ์และสร้างคุณค่าภูมิปัญญา)	+
	ด้านบริหารจัดการ	
46	งบประมาณที่ใช้ในการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัย	-
47	การเข้าถึงระบบฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศ	+
48	ความร่วมมือและเครือข่ายการดำเนินการกิจกรรมระดับชาติ	+
49	การพัฒนาเครือข่ายงานวิจัยและนวัตกรรม	+
50	การพัฒนาการเป็นมหาวิทยาลัย Green and Clean University	+
51	การจัดสรรสวัสดิการของมหาวิทยาลัยให้แก่บุคลากร	-

ตารางที่ 12 สรุปผลการทบทวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Factor)

ลำดับ	ปัจจัยภายนอก(External Factor)	+ โอกาส (Opportunity) - อุปสรรค (Threat)
OT1	สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment: P-E-S-T)	+
1	นโยบายการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต	+
2	ความชัดเจนของนโยบาย และกฎระเบียบด้านอุดมศึกษา	+
3	ทิศทางการพัฒนาเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์และเศรษฐกิจพอเพียงจากฐานราก	+
4	การก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน	+
5	ทิศทางการพัฒนาสังคมที่เน้นการสร้างโอกาส ความเสมอภาค เป็นธรรม	+
6	การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสังคมผู้สูงอายุ	+

ลำดับ	ปัจจัยภายนอก(External Factor)	+ โอกาส (Opportunity) - อุปสรรค (Threat)
7	ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร	+
8	แหล่งและช่องทางการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต	+
OT2	สภาพแวดล้อมเฉพาะเจาะจง (Specific Environment)	+
9	กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	+
10	ระบบประเมินคุณภาพการศึกษาที่เข้มข้น	+
11	ความต้องการของตลาดแรงงาน	+
12	ความต้องการของผู้เรียน	+
13	คุณภาพนักเรียนที่ผ่านการคัดเลือกเข้าเรียน	+
14	การได้รับจัดสรรและสนับสนุนงบประมาณ	+
15	ภาวะการแข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ใกล้เคียง	+
16	การแข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษาในระดับชาติและอาเซียน	+
17	ภาคี ผู้ให้การสนับสนุนการดำเนินภารกิจในระดับพื้นที่	+

แผนภูมิที่ 1 ผลการทบทวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก



สถานะภาพ	ปัจจัยภายใน-ภายนอก	ร้อยละ
+	+ จุดแข็ง (Strength)	65
+	+ โอกาส(Opportunity)	73
-	- จุดอ่อน(Weakness)	35
-	- อุปสรรค(Threat)	27

จากผลการทบทวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อประเมินบริบทและขีดความสามารถในการพัฒนามหาวิทยาลัย พบว่า มหาวิทยาลัยมีขีดสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด โดยพบว่ามีจุดแข็ง ร้อยละ 65 โอกาส ร้อยละ 73 จุดอ่อน ร้อยละ 35 และอุปสรรคร้อยละ 27 ดังนั้น การดำเนินงานพัฒนาของมหาวิทยาลัยจึงอยู่ในตำแหน่งที่ยังคงต้องรักษาสถานภาพปัจจุบันและวางแผน**การบริหารแบบเชิงรุก โดยการดึงทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสรรหาทรัพยากรใหม่ทดแทนที่ลดลง อีกทั้งส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรส่วนบุคคลให้มีศักยภาพ ความเป็นมืออาชีพ และสามารถนำศักยภาพที่มีมาพัฒนาและปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสร้างขวัญกำลังใจและสวัสดิการให้กับบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย** ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์การพัฒนาที่เน้นจุดแข็งให้มากขึ้น และสร้างโอกาสเพื่อลดข้อจำกัดในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.3.1 จุดแข็ง (Strength) มี 8 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความพร้อมด้านบุคลากร (Staff)	<ul style="list-style-type: none"> มีจำนวนบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุนที่เพียงพอต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่งบุคลากรทุกคนให้ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานทุกภาคส่วน รวมถึงมีความผูกพันและภักดีต่อองค์กรพร้อมเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่การพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างเต็มประสิทธิภาพ
2. ด้านทักษะความเชี่ยวชาญของบุคลากร (Skill)	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรมีคุณวุฒิ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ มีคุณลักษณะพื้นฐานที่จำเป็นในการปฏิบัติหน้าที่ รวมถึงการสั่งสมประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และมีความใฝ่รู้ เพิ่มทักษะในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
3. ด้านการบริหารงาน (Style)	<ul style="list-style-type: none"> มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
4. ด้านโครงสร้าง (Structure)	<ul style="list-style-type: none"> มีการแบ่งโครงสร้าง ภาระหน้าที่ อำนาจในการบริหารหน่วยงานทั้งในส่วนของคณะ ภาควิชา และส่วนกลาง(สำนักงานอธิการบดี) ที่ชัดเจน
5. ด้านกลยุทธ์ (Strategy)	<ul style="list-style-type: none"> มีทิศทาง กลยุทธ์และเป้าหมายในการพัฒนามหาวิทยาลัยและถ่ายทอดให้กับบุคลากรได้รับทราบ เพื่อขับเคลื่อนการทำงานภายในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน
6. ด้านระบบงาน (System)	<ul style="list-style-type: none"> มี กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อการบริหารจัดการและควบคุมการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ และนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการภายในองค์กร
7. ด้านค่านิยม (Shared Value)	<ul style="list-style-type: none"> บุคลากรมีความตระหนักในปณิธาน ปรัชญาขององค์กร มีวินัยและจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และใส่ใจในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน พร้อมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงรุกที่เน้นผลสัมฤทธิ์

**8. ด้านความสามารถ
จัดทำบริการด้านพันธกิจ
(Mission)**

● **ด้านการเรียนการสอน**

- มีหลักสูตรที่หลากหลาย(Comprehensive) เป็นที่ยอมรับตามเกณฑ์มาตรฐาน การศึกษาระดับประเทศ
- บัณฑิตมหาวิทยาลัยมีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน
- มีกิจกรรมพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำของนิสิตสู่ศตวรรษที่ 21
- เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอน เช่น หนังสือ ตำรา ฐานข้อมูล ที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนตามกระบวนการเรียนการสอน
- นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนแบบOnline(Mooc : Massive Open Online Course)

● **ด้านการวิจัย**

- มีแหล่งทุนสำหรับพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
- มีสถานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการเฉพาะ (Excellence Centers) เพื่อ อำนวยความสะดวก และเพิ่มขีดความสามารถในการวิจัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้าน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เสริมสร้างสมรรถนะในการแข่งขันระดับประเทศ
- มีสารเทศและบริการสนับสนุนการทำวิจัย (Research Support) ที่ครอบคลุมทุก สาขาวิชา และสามารถเข้าถึงได้สะดวกรวดเร็ว

● **ด้านการบริการวิชาการ**

- มีหน่วยงานที่รับผิดชอบหลักในการสนับสนุนและส่งเสริมการบริการวิชาการที่ ชัดเจนและเป็นรูปธรรม
- มีการส่งเสริมให้เกิดการนำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เกิดจาก ผลงานวิจัย ไปสร้างมูลค่าเพิ่มและถ่ายทอดสู่การแก้ไขปัญหาชุมชนและประเทศ อย่างยั่งยืน
- เปิดโอกาสให้ชุมชนและท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัยและ พัฒนางานบริการวิชาการที่ตอบสนองตรงตามความต้องการของชุมชน

● **ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม**

- มีหน่วยงานที่รับผิดชอบหลักในการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยบูรณาการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมหลายหน่วยงานกับการเรียน การสอนและกิจกรรมนิสิตอย่างสร้างสรรค์
- สนับสนุนให้บุคลากรและนิสิตมีส่วนร่วมในกิจกรรมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- มีการวิจัยเพื่อพัฒนาต่อยอดภูมิปัญญาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดนวัตกรรมสู่ การนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์
- มีแหล่งทุนเพื่อการศึกษา พัฒนา และต่อยอดทางภูมิปัญญาและศิลปวัฒนธรรมที่ เกิดจากการมีส่วนร่วมของชุมชน

● **ด้านบริหารจัดการ**

- มีสภาพแวดล้อมที่สวยงาม ร่มรื่น มีโครงสร้างพื้นฐาน อาคาร ห้องปฏิบัติการ และ อุปกรณ์ที่รองรับการเรียนการสอน การค้นคว้าวิจัย

	<ul style="list-style-type: none"> ○ มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์สำหรับการเรียนการสอน การวิจัย และการบริหารจัดการ (NU-NET) ให้มีความทันสมัยให้ครอบคลุมตามความต้องการการใช้งานของนิสิตและบุคลากร ○ มหาวิทยาลัยได้รับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยของ Rankings ต่างๆ เช่น QS University Rankings : Asia, UI Green Metric, Webometrics Ranking of World Universities, University Ranking by Academic Performance(URAP) ● ด้านอื่นๆ <ul style="list-style-type: none"> ○ มีการจัดเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาอยู่ในความเหมาะสมที่ทำให้ผู้ปกครองมีศักยภาพในการส่งบุตรหลานเข้าศึกษาต่อได้ ○ มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางของพื้นที่ภาคเหนือตอนล่าง สะดวกต่อการเดินทางระหว่างสถานที่ศึกษาและภูมิลำเนาของนิสิต ○ มหาวิทยาลัยมีการจัดระบบการรักษาความปลอดภัยภายในอาคาร หอพักนิสิตที่ดี และมีกฎระเบียบการจราจรภายในอย่างเคร่งครัด ○ มีโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนครสวรรค์ที่อยู่ภายในมหาวิทยาลัยรองรับการบริการด้านสุขภาพสำหรับนิสิต บุคลากรและประชาชนทั่วไป
--	--

2.3.2 จุดอ่อน (weakness) มี 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านนิสิต	<ul style="list-style-type: none"> ● ยังไม่บรรลุผลตามเป้าหมายใน 4 เรื่องสำคัญ ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> ○ อัตลักษณ์และเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยที่โดดเด่น แข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ ○ ความรู้และทักษะการใช้ภาษาในการทำงานของนิสิตเชิงวิชาชีพเฉพาะทาง ○ ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมของนิสิต
2. ด้านผลงานการวิจัย	<ul style="list-style-type: none"> ● ข้อจำกัดการนำผลงานวิจัยไปต่อยอดด้านบริการวิชาการเพื่อแสวงหารายได้เชิงพาณิชย์ ส่งผลให้ไม่สามารถแสวงหารายได้เชิงพาณิชย์ได้จริง
3. ด้านบริการวิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> ● ขาดความต่อเนื่องในการบริการวิชาการเชิงพื้นที่
4. ด้านบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> ● บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ● การจัดสวัสดิการเพื่อสร้างความมั่นคงในชีวิตให้กับบุคลากรไม่เหมาะสม ● ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางด้านทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในหน้าที่ รวมทั้งทักษะด้านภาษาต่างประเทศ เพื่อสร้างความเป็นมืออาชีพในการดำเนินงานของบุคลากร ● บุคลากรสายวิชาการไม่ได้ทำหน้าที่ที่เชี่ยวชาญในส่วนที่เหมาะสม

2.3.3 โอกาส (Opportunity) มี 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการพัฒนาบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> นโยบายการเปิดโอกาสทางการศึกษาของรัฐบาลที่สนับสนุนทุนทางการศึกษาทั้งภายในและต่างประเทศเป็นโอกาสที่มหาวิทยาลัยพัฒนาศักยภาพบุคลากรได้อย่างต่อเนื่อง
2. ด้านศักยภาพในการผลิตบัณฑิต	<ul style="list-style-type: none"> นโยบายด้านการศึกษาที่สนับสนุนการพัฒนาและสร้างหลักสูตรพันธุ์ใหม่รองรับการพัฒนาประเทศ Thailand 4.0 สร้างโอกาสให้มหาวิทยาลัยพัฒนาหลักสูตรตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน
3. ด้านการผลิตงานวิจัยและนวัตกรรม	<ul style="list-style-type: none"> รัฐบาลมีนโยบายขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรมทำให้มหาวิทยาลัยได้รับการสนับสนุนการวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์แก่สังคม
4. ด้านการสร้างเครือข่าย	<ul style="list-style-type: none"> นโยบายการบูรณาการการทำงานทำให้มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายการวิจัยและการบริการวิชาการ ระหว่างสถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อผลิตผลงานการวิจัยและการบริการวิชาการที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่สังคม
5. ด้านการขยายโอกาสทางการศึกษาสำหรับทุกช่วงวัย	<ul style="list-style-type: none"> นโยบายการเปิดโอกาสทางการศึกษาสำหรับทุกช่วงวัยทำให้มหาวิทยาลัยเปิดโรงเรียนระดับปฐมวัย โรงเรียนระดับมัธยม หลักสูตรระยะสั้น และใบประกอบวิชาชีพเพื่อการศึกษาสำหรับทุกช่วงวัย

2.3.4 อุปสรรค (Threat) มี 4 ด้าน

1. ด้านการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของไทย	<ul style="list-style-type: none"> ประชากรไทยในอนาคตจะเพิ่มขึ้นในอัตราการเพิ่มที่ลดลง ส่งผลกระทบต่อจำนวนเยาวชนวัยเข้าเรียนอุดมศึกษาจะลดน้อยลง มีผลต่อจำนวนผู้เข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มลดลงในอนาคตข้างหน้า
2. ด้านนโยบายการจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐ	<ul style="list-style-type: none"> สำนักงบประมาณปรับเปลี่ยนวิธีการจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับเปลี่ยนแนวทางและช่องทางในการการจัดทำคำขอเพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณ
3. ด้านการแข่งขัน	<ul style="list-style-type: none"> นโยบายการเปิดเสรีทางการค้าและบริการของรัฐบาลโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการศึกษาอาจส่งผลให้สถาบันการศึกษาต่างประเทศเข้ามาเปิดในประเทศไทยทำให้เกิดการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น
4. ด้านเทคโนโลยี	<ul style="list-style-type: none"> นโยบายด้านการพัฒนาความก้าวหน้าเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างรวดเร็วส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องปรับกลยุทธ์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างเสรีแบบไร้พรมแดนในยุค Thailand 4.0

2.3.5 การวิเคราะห์ TOWS Matrix

จากการทบทวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT) เพื่อให้การบริหารเชิงกลยุทธ์มีความต่อเนื่องและเกิดการพัฒนามหาวิทยาลัยเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ มีกรอบทิศทางการพัฒนา ทั้งเชิงรุก และการควบคุมปัญหาอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ดังนี้

ตารางที่ 13 การวิเคราะห์กรอบทิศทางการพัฒนาเชิงรุก และการควบคุมปัญหาอุปสรรค

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
โอกาส (O)	<p>S-O</p> <p>ด้านการผลิตบัณฑิต</p> <p>พัฒนาหลักสูตรเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ มีความรู้ มีทักษะตามคุณลักษณะบัณฑิตพันธุ์ใหม่ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิตรองรับการแข่งขันและมีสมรรถนะเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานในศตวรรษที่ 21</p>	<p>W-O</p> <p>พัฒนาอัตลักษณ์และเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้มีความโดดเด่นด้วยการสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นพัฒนาความรู้ ทักษะ ตอบสนองความต้องการของบัณฑิตและผู้ใช้บัณฑิต</p>
	<p>ด้านการวิจัย</p> <p>พัฒนาการบริหารงานวิจัยและนวัตกรรมโดยสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐและเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสร้างผลงานวิจัย นวัตกรรม และทรัพย์สินทางปัญญาต่างๆ ที่เป็นประโยชน์สู่สังคม และมีโอกาสตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติรองรับการพัฒนาเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ ด้วยวิจัยและนวัตกรรม</p>	<p>สนับสนุนการนำผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ไปพัฒนาเป็นนวัตกรรมต่อยอดเพื่อแสวงหารายได้เชิงพาณิชย์</p>
	<p>ด้านการบริการวิชาการ</p> <p>พัฒนางานบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการของชุมชนโดยนำองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เกิดจากผลงานวิจัยไปสร้างมูลค่าเพิ่ม และถ่ายทอดสู่การแก้ไขปัญหาชุมชน ด้วยการสร้างเครือข่ายบริการวิชาการระหว่างสถาบันการศึกษา หน่วยงานภาครัฐ และเอกชนเพื่อผลิตผลงานบริการวิชาการที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่สังคมและพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน</p>	<p>พัฒนางานบริการวิชาการสู่ชุมชนและสังคมที่ครอบคลุม เพื่อพัฒนาพื้นที่อย่างต่อเนื่อง ลดความเหลื่อมล้ำ</p>

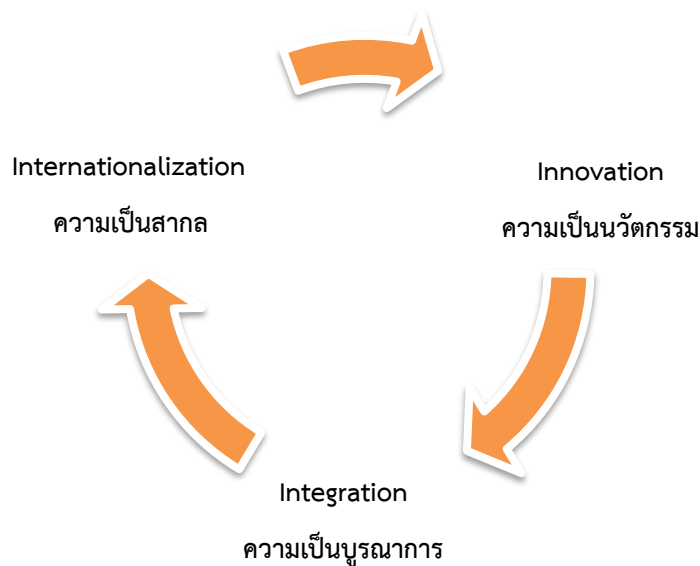
ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	<p>ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม</p> <p>พัฒนางานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้เกิดนวัตกรรมทางศิลปวัฒนธรรมที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนและประเทศ ด้วยการสร้างเครือข่ายด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่างสถาบันการศึกษาหน่วยงานภาครัฐ และเอกชนเพื่ออนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน ต่อยอดและเผยแพร่วัฒนธรรมภูมิปัญญาของประเทศ</p>	<p>พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อสร้างงานวิจัยและต่อยอดนวัตกรรม(Innovation) ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไปสู่เชิงพาณิชย์ (Commercialization)</p>
	<p>ด้านบริหารจัดการ</p> <p>พัฒนาและบริหารมหาวิทยาลัยแบบบูรณาการคล่องตัว โปร่งใส เสมอภาคและเป็นธรรมเพื่อเป็นสถาบันอุดมศึกษา 4.0</p>	<p>พัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้มีความเป็นมืออาชีพพร้อมรับการเป็นสถาบันอุดมศึกษา 4.0 พร้อมสร้างความมั่นคงในอาชีพให้กับบุคลากรเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน</p> <p>สร้างกลยุทธ์ทางการเงินให้มีเสถียรภาพเพื่อเตรียมพร้อมในการปรับเปลี่ยนสถานภาพของมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ</p>
<p>อุปสรรค (T)</p>	<p>S-T</p> <p>ด้านการผลิตบัณฑิต</p> <p>พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางด้านการศึกษาระหว่างประเทศอย่างต่อเนื่อง ด้วยการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรที่รองรับความหลากหลายทางวัฒนธรรมและภาษา และนำความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและหลักสูตรแบบออนไลน์ Online</p> <p>ด้านการวิจัย</p> <p>จัดทำระบบฐานข้อมูลด้านการวิจัยและนวัตกรรม (Big Data) เพื่อรองรับการบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชน</p> <p>ด้านการบริการวิชาการ</p> <p>จัดทำระบบฐานข้อมูลด้านบริการวิชาการ (Big Data) เพื่อรองรับการบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชน</p>	<p>W-T</p> <p>พัฒนาหลักสูตรพันธุ์ใหม่ หลักสูตรระยะสั้นที่สร้างโอกาสในการเรียนรู้ทุกช่วงวัยเพื่อรองรับการศึกษาในศตวรรษที่ 21</p> <p>สร้างความเข้มแข็งและยกระดับเครือข่ายความร่วมมือทางการวิจัยและนวัตกรรมทั้งภายในประเทศและต่างประเทศอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน</p> <p>พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือบริการวิชาการสู่สังคมระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชนในการทำงานบริการเชิงพื้นที่อย่างต่อเนื่อง</p>

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม จัดทำระบบฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม (Big Data) เพื่อรองรับการบูรณาการความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชน	พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมให้มีกิจกรรมและแหล่งเรียนรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
	ด้านบริหารจัดการ พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา รองรับมาตรฐานทางการศึกษาในระดับสากล	พัฒนาบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยที่ครอบคลุมรอบด้านเพื่อป้องกันความภาวะวิกฤตที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
TOWS Matrix		

บทที่ 3

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์

มหาวิทยาลัยนเรศวรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานในช่วง (ร่าง) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564 โดยกำหนดนโยบายในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ เป็นที่ยอมรับของประเทศเพื่อนบ้าน (ASEAN Plus 6) โดยวางกลยุทธ์เพื่อให้ได้ผลบรรลุตามเป้าหมายด้วยกลไกของ “3 I” หรือ “Triple I” ได้แก่



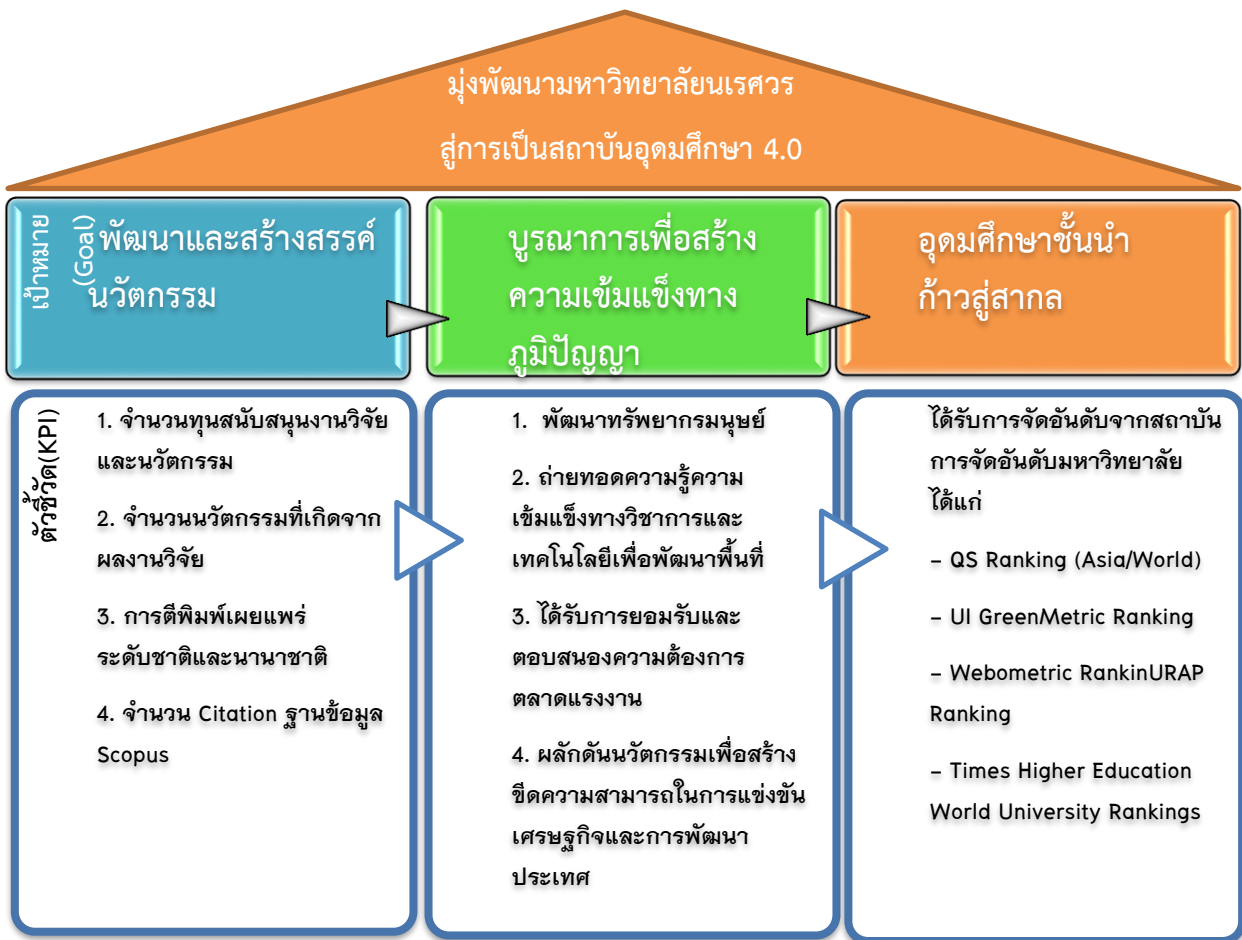
- การพัฒนาความเป็นสากล (Internationalization) มหาวิทยาลัยมีการสร้างหลักสูตรสากลในลักษณะ Multi-disciplinary ที่มีผู้เรียนจากต่างประเทศเพิ่มขึ้น และพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางการจัด MICE ระดับสากลโดยให้อาคารอเนกประสงค์ด้านหน้าเป็นเวทีจัดประชุมนิทรรศการ เวทีประกวดผลงานจากการวิจัยที่เป็นนวัตกรรม
- การพัฒนาความเป็นนวัตกรรม (Innovation) มหาวิทยาลัยสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมของทุกกลุ่มบุคลากรมหาวิทยาลัยเป็นฐานของการวิจัยแบบลงพื้นที่โดยมีผลงานจดสิทธิบัตรและนำไปใช้ประโยชน์เพิ่มขึ้น
- การพัฒนาความเป็นบูรณาการ (Integration) มหาวิทยาลัยมีการสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันอุดมศึกษาในภาคเหนือตอนล่างเพื่อปฏิบัติพันธกิจของมหาวิทยาลัยร่วมกันโดยเป็นต้นแบบของการปฏิบัติพันธกิจที่เป็นทีม มีผลงานบริการวิชาการที่เพิ่มขึ้นทั้งปริมาณและคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยการเชื่อมโยงการปฏิบัติพันธกิจที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาทุกช่วงชั้นโดยเป็นมหาวิทยาลัยต้นแบบของโรงเรียนระดับอนุบาลถึงมัธยมปลายของการให้โอกาสและลดความเหลื่อมล้ำในการพัฒนาคุณภาพชีวิต

3.1 วิสัยทัศน์(Vision)

“มุ่งพัฒนามหาวิทยาลัยนเรศวรสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษา 4.0”

3.2 เป้าประสงค์(Goal) :

- 1) พัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรม
- 2) บูรณาการเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางภูมิปัญญา
- 3) อุดมศึกษาชั้นนำก้าวสู่สากล



3.3 พันธกิจ

3.3.1 ด้านการผลิตบัณฑิต

มุ่งเน้นการสร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพตอบสนองความต้องการของสังคม โดยการพัฒนาและปฏิรูปลักษณ์หลักสูตรสำหรับทุกช่วงวัยสู่ศตวรรษที่ 21 ส่งเสริมการเรียนรู้ให้เป็นแบบพหุวิทยาการ (Multidisciplinary) การนำองค์ความรู้หลายสาขาวิชา หลายศาสตร์มาผสมผสาน (Hybrid) เป็นองค์ความรู้ใหม่และพัฒนาเป็นศาสตร์ใหม่ โดยการจัดการเรียนการสอนแบบ Team-based Learning นำความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีใช้ในการ

เรียนการสอนผ่านระบบออนไลน์ (Online Teaching) และส่งเสริมการเรียนรู้ให้บัณฑิตมีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการประกอบอาชีพ มีคุณธรรมจริยธรรมและมีจิตสำนึกในการดำรงชีวิต สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและประเทศ โดยมุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตที่สอดคล้องกับมาตรฐานการอุดมศึกษาที่กำหนดไว้ ดังนี้

(1) เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และความรอบรู้ด้านต่างๆ ในการสร้างสัมมาอาชีพความมั่นคงและคุณภาพชีวิตของตนเอง ครอบครัว ชุมชน และสังคม มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเป็นผู้มีคุณธรรม ความเพียร มุ่งมั่น มานะ บากบั่น และยึดมั่นในจรรยาบรรณวิชาชีพ

(2) เป็นผู้ร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรม มีทักษะศตวรรษที่ 21 มีความสามารถในการบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาสังคม มีคุณลักษณะความเป็นผู้ประกอบการรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและของโลก สามารถสร้างโอกาสและเพิ่มมูลค่าให้กับตนเอง ชุมชนสังคม และประเทศ

(3) เป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง มีความกล้าหาญทางจริยธรรม ยึดมั่นในความถูกต้อง รู้คุณค่าและรักความเป็นไทย ร่วมมือร่วมพลังเพื่อสร้างสรรค์การพัฒนาและเสริมสร้างสันติสุขอย่างยั่งยืนทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน สังคม และประชาคมโลก

มหาวิทยาลัยได้กำหนดเป้าหมายการผลิตบัณฑิตในช่วงแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564 ดังนี้

ตารางที่ 12 เป้าหมายการรับนิสิตใหม่ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2563-2564

หน่วย : คน

ระดับการศึกษา	แผน-ผล ปีการศึกษา			
	ผล	ผล	แผน	แผน
	2561	2562	2563	2564
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	16	11	40	40
2. ปริญญาตรี	5,233	6,346	6,000	6,000
3. ปริญญาโท	503	530	1,200	1,200
4. ป.บัณฑิตชั้นสูง	4	-	15	15
5. ปริญญาเอก	188	120	275	275
6. Post-Doctoral		-	10	10
รวม	5,944	7,007	7,540	7,540

เป้าหมายจำนวนรวมของนิสิตในแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564 คาดว่าจะมีนิสิตทุกระดับการศึกษาเป็นจำนวนรวมแยกเป็นรายปี ดังนี้

ตารางที่ 13 เป้าหมายจำนวนนิสิตรวมในช่วงแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564

หน่วย : คน

ระดับการศึกษา	ปีการศึกษา			
	ผล	ผล	แผน	แผน
	2561	2562	2563	2564
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	16	13	37	64
2. ปริญญาตรี	19,724	20,932	22,549	23,785
3. ปริญญาโท	1,627	1,816	2,512	3,209
4. ป.บัณฑิตชั้นสูง	1	3	18	29
5. ปริญญาเอก	833	853	949	1,036
6. Post-Doctoral	-	-	10	20
รวม	22,201	23,617	26,075	28,143

ตารางที่ 14 เป้าหมายการผลิตบัณฑิตในช่วงแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564

หน่วย : คน

ระดับการศึกษา	ปีการศึกษา			
	ผล	ผล	แผน	แผน
	2561	2562	2563	2564
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	13	16	13	16
2. ปริญญาตรี	4,214	4,383	4,764	4,774
3. ปริญญาโท	355	504	503	530
4. ป.บัณฑิตชั้นสูง	1	-	4	15
5. ปริญญาเอก	124	179	188	120
6. Post-Doctoral	-	-	-	10
รวม	4,707	5,082	5,472	5,465

ตารางที่ 15 เป้าหมายการเปิดหลักสูตรใหม่ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร
ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564

หน่วย : หลักสูตร

ระดับการศึกษา	ปีการศึกษา			
	ผล	ผล	แผน	แผน
	2561	2562	2563	2564
1. ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	2	2	2
2. ปริญญาตรี	79	79	83	83
3. ปริญญาโท	86	87	89	90
4. ป.บัณฑิตชั้นสูง	1	1	1	1
5. ปริญญาเอก	55	56	58	58
6. Post-Doctoral	-	-	-	-
รวม	223	225	233	234

3.3.2 ด้านการวิจัย

มุ่งการวิจัยเพื่อให้มีผลงานวิจัยที่เป็นการสร้างและประยุกต์ใช้องค์ความรู้ใหม่ สร้างสรรค์นวัตกรรมหรือทรัพย์สินทางปัญญา ที่เชื่อมโยงกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม ศิลปวัฒนธรรม หรือสิ่งแวดล้อม และสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างกับองค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งมุ่งเน้นผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ ความต้องการจำเป็นของสังคม ชุมชน ภาครัฐและเอกชน และประเทศ และเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน การสร้างคุณภาพชีวิต หรือการสร้างโอกาสมูลค่าเพิ่ม และขีดความสามารถของประเทศในการแข่งขันระดับนานาชาติ จึงได้กำหนดเป้าหมายที่สำคัญ ดังนี้

- (1) เน้นให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ เทคโนโลยีที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม
- (2) ให้คณะได้มีส่วนร่วมในการจัดตั้งกองทุนวิจัย (Research fund) เพื่อสนับสนุนทุนวิจัย
- (3) ยกกระดับมาตรฐานการวิจัย และพัฒนามาตรฐานด้านการวิจัยต่าง ๆ เช่น สัตว์ทดลอง การวิจัยในมนุษย์ การพัฒนาศูนย์เครื่องมือทางการวิจัย ความปลอดภัยห้องทดลอง เป็นต้น
- (4) สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน รวมทั้งนิสิตได้มีการทำงานวิจัยเพิ่มมากขึ้น
- (5) เชื่อมโยงการวิจัยของมหาวิทยาลัยกับภาคการผลิตหรือภาคอุตสาหกรรม (University Industry Linkages: UIL)

3.3.3 ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

มุ่งส่งเสริมสนับสนุนการบริการวิชาการและถ่ายทอดองค์ความรู้ ทักษะสู่สังคมภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ เปิดโอกาสให้ประชาชนได้รับการบริการทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง ผลของการบริการวิชาการจะนำไปสู่การเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของบุคลากร นิสิต ครอบครัวยุวมชน สังคม และประเทศชาติ โดยมีแนวทางดังนี้

- 1) ส่งเสริมสนับสนุนให้สร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้สู่สังคมภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
- 2) การบริการวิชาการโดยบูรณาการร่วมกับการเรียนการสอน การวิจัย และสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกทุกภาคส่วนในรูปแบบ (PPP : Public, Private, People Partnership)
- 3) เน้นการบริการวิชาการที่เชื่อมโยงกับ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภาค ยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัด และยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

3.3.4 ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

ส่งเสริมการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้วยการสืบสานและสร้างความรู้ความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรม การปรับและประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรมทั้งของไทยและต่างชาติอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจในความเป็นไทย โดยมุ่งให้มหาวิทยาลัยนเรศวรเป็น Learning Resource Center และ Knowledge Management Unit สร้างเครือข่ายความร่วมมืออับชุมชน ท้องถิ่น เพื่อสร้างองค์ความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่เป็นภูมิปัญญาจากปราชญ์ในพื้นที่ที่เป็นเอกลักษณ์ของจังหวัด และกลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง

3.3.5 ด้านบริหารจัดการ

1) งบประมาณ

ตารางที่ 16 ภาพรวมประมาณการรายรับ งบประมาณแผ่นดินและเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน ประเภทรายได้ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564

ประเภทงบประมาณ	ปีงบประมาณ พ.ศ. (ล้านบาท)				
	2560	2561	2562	2563	2564
	ผล	ผล	ผล	แผน	แผน
เงินงบประมาณแผ่นดิน	1,998	2,822	2,433	2,536	2,685
เงินงบประมาณรายได้	2,098	2,059	2,279	2,500	2,600
- ค่าธรรมเนียมการศึกษา	782	832	884	1,045	1,138
- วิจัย	11	12	5	6	7
- บริการวิชาการ	36	29	41	40	40
- บริการสุขภาพ	1,191	1,170	1,337	1,394	1,400
- อื่นๆ	78	16	12	15	15
รวม	4,096	4,881	4,712	5,036	5,285
คงเหลือรายได้สะสมต่อปี	13	123	105	100	100
รวมรายได้สะสมคงเหลือ	968	1,091	1,196	1,296	1,396

ข้อมูลจาก รายงานงบประมาณรายรับในภาพรวม กองคลัง
ณ วันที่ 11 สิงหาคม 2562

2) บุคลากร

ตารางที่ 18 ภาพรวมจำนวนบุคลากรประเภทสายวิชาการและสายสนับสนุนในช่วงแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564

ประเภทบุคลากร	แผน - ผล (ปีงบประมาณ พ.ศ.)				
	ผล	ผล	ผล	แผน	แผน
	2560	2561	2562	2563	2564
บุคลากรสายวิชาการ	1,465	1,447	1,469	1,479	1,490
บุคลากรสายสนับสนุน	3,141	3,245	3,317	3,407	3,500
- ส่วนกลาง + คณะ + วิทยาลัย	1,976	2,061	2,071	2,081	2,091
- โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยนเรศวร	1,104	1,126	1,169	1,246	1,326
- โรงพยาบาลทันตกรรม	61	58	77	80	83
รวม	4,606	4,692	4,786	4,886	4,990
จำนวนที่เพิ่ม	61	86	94	100	104

3.4 ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ในการพัฒนา ดังนี้

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 1: การผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน	<p>1.1 พัฒนาหลักสูตรและระบบการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยได้มาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ</p> <p>1.2 สนับสนุนให้อาจารย์ผลิตผลงานทางวิชาการ และนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน</p> <p>1.3 พัฒนาระบบการให้บริการแก่นิสิต</p> <p>1.4 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตเพื่อเสริมสร้างความเป็นคนดี คนเก่ง มีทักษะหลากหลาย มีวินัย มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม และภูมิใจในชาติ</p> <p>1.5 พัฒนาระบบความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยและศิษย์เก่า</p> <p>1.6 เพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย</p> <p>1.7 พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการดำเนินงานห้องสมุด และมาตรฐานด้านบริการสารสนเทศ เสริมสร้างบรรยากาศใฝ่เรียน ใฝ่รู้ สำหรับทุกช่วงวัย</p>
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเพิ่มขีดความสามารถการวิจัย เพื่อสร้างนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ	<p>2.1 พัฒนาการบริหารจัดการการวิจัยให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>2.2 ส่งเสริมอาจารย์ บุคลากร และนิสิตให้สามารถสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปขยายประโยชน์และตอบโจทย์การพัฒนา</p>
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการวิชาการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน	<p>3.1 พัฒนาการบริหารจัดการการให้บริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม</p>
ยุทธศาสตร์ที่ 4: การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพื่ออนุรักษ์ สืบสานและเชื่อมโยงกับประเพณีของท้องถิ่น	<p>4.1 พัฒนาการบริหารจัดการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม</p> <p>4.2 อนุรักษ์สืบสานและต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้งวิถีชีวิต วิถีไทยและสร้างประโยชน์ในวงกว้าง</p>
ยุทธศาสตร์ที่ 5: การบริหารจัดการเชิงบูรณาการเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืน	<p>5.1 พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล และเป็นองค์กรคุณภาพ</p> <p>5.2 ยกระดับขีดความสามารถบุคลากรและพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล</p> <p>5.3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบนิเวศ และกายภาพ</p>

3.5 ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์ที่ 1: การผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

กลยุทธ์	แนวทางการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดรายปี			ผู้รับผิดชอบหลัก
				2562	2563	2564	
1.1 พัฒนาหลักสูตรและระบบการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยได้มาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ	1.1.1 บริหารจัดการหลักสูตรโดยรวมของมหาวิทยาลัย	1.1.1.1 ค่าเฉลี่ยของคะแนนประเมินของทุกหลักสูตร	ค่าเฉลี่ย	3.25	3.3	3.35	กองบริการการศึกษา
	1.1.2 พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้ได้มาตรฐานและสอดคล้องความต้องการของประเทศ	1.1.2.1 จำนวนหลักสูตรที่เปิดสอนเป็นภาษาอังกฤษ	หลักสูตร	11	11	12	กองบริการการศึกษา
		1.1.2.2 จำนวนร้อยละของนิสิตต่างชาติที่เข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัย	ร้อยละ	ร้อยละ 1 ของนิสิตทั้งหมด	ร้อยละ 1 ของนิสิตทั้งหมด	ร้อยละ 1 ของนิสิตทั้งหมด	กองบริการการศึกษา
		1.1.2.3 จำนวนโครงการ/ กิจกรรมภายใต้ความร่วมมือทางวิชาการ (MOU) ระหว่างมหาวิทยาลัยนเรศวรกับมหาวิทยาลัย/สถาบัน/หน่วยงานใน/ต่างประเทศ	โครงการ/กิจกรรม	15	18	20	กองพัฒนาภาษาและกิจการต่างประเทศ
		1.1.2.4 จำนวนกิจกรรมภายใต้ความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศ	จำนวนกิจกรรม	8	10	15	กองพัฒนาภาษาและกิจการต่างประเทศ
		1.1.2.5 จำนวนรายวิชาที่ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนแบบสัมฤทธิ์บัตรและแบบ Online(MOOC : Massive Open Online Course)	รายวิชา	12	12	12	กองบริการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

กลยุทธ์	แนวทางการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดรายปี			ผู้รับผิดชอบหลัก
				2562	2563	2564	
	1.1.3 พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต	1.1.3.1 ภาวะการมีงานทำของบัณฑิตระดับปริญญาตรี (employability)	ร้อยละ	80	80	80	กองแผนงาน
	1.1.4 เร่งรัดให้นิสิตสำเร็จการศึกษาตามแผนการศึกษาที่กำหนดไว้ในหลักสูตร	1.1.4.1 จัดกลไกให้คำปรึกษาและติดตามผลงานของนิสิต และกลไกในการเร่งรัดให้นิสิตสำเร็จการศึกษาตามแผนการศึกษาที่กำหนด	กิจกรรม	4	5	5	กองบริการการศึกษา
		1.1.4.2 ร้อยละผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีในระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด	ร้อยละ	73	75	77	กองบริการการศึกษา
1.2 สนับสนุนให้อาจารย์ผลิตผลงานทางวิชาการ และนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน	1.2.1 สนับสนุนและพัฒนาอาจารย์	1.2.1.1 อาจารย์ประจำสถาบันที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก	ร้อยละ (คะแนน)	72	74	76	กองการบริหารงานบุคคล
		1.2.1.2 อาจารย์ประจำสถาบันที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	ร้อยละ (คะแนน)	50	55	60	กองการบริหารงานบุคคล
		1.2.1.3 ร้อยละจำนวนอาจารย์ชาวต่างชาติ	ร้อยละ	ร้อยละ 5 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด	ร้อยละ 5 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด	ร้อยละ 5 ของจำนวนอาจารย์ทั้งหมด	กองการบริหารงานบุคคล
	1.2.2 พัฒนากลไกที่ส่งเสริมให้เกิดการประยุกต์รูปแบบการจัดการเรียนการสอน	1.2.2.1 กิจกรรมที่มีการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่เน้นการประยุกต์	กิจกรรม	5	5	5	กองบริการการศึกษา
1.3 พัฒนาระบบการให้บริการแก่นิสิต	1.3.1 การให้บริการสนับสนุนการศึกษาแก่นิสิต	1.3.1.1 มีการให้บริการสนับสนุนการศึกษาแก่นิสิต	โครงการ/กิจกรรม	2	4	6	กองบริการการศึกษา

กลยุทธ์	แนวทางการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดรายปี			ผู้รับผิดชอบหลัก
				2562	2563	2564	
		1.3.1.2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อระบบการให้บริการ	ค่าเฉลี่ย	> 3.51	> 3.75	> 3.75	กองบริการการศึกษา
		1.3.1.3 พัฒนาด้านภาษาให้แก่นิสิตและบุคลากรทั้งภายในและภายนอก	คน	5,000	5,000	5,000	กองพัฒนาภาษาและกิจการต่างประเทศ
	1.3.2 จัดระบบการให้บริการสวัสดิการนิสิต	1.3.2.1 มีการให้บริการสวัสดิการนิสิตและระบบการช่วยเหลือนิสิต	ระบบ	3	3	3	กองกิจการนิสิต
1.4 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตเพื่อเสริมสร้างความเป็นคนดี คนเก่ง มีทักษะหลากหลาย มีวินัย มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม และภูมิใจในชาติ	1.4.1 พัฒนานิสิตให้เป็นบัณฑิตที่มีคุณลักษณะเป็นคนดี คนเก่ง มีทักษะหลากหลาย มีวินัย มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม และภูมิใจในชาติ	1.4.1.1 คุณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	คะแนน	4.25	4.25	4.25	กองบริการการศึกษา
		1.4.1.2 ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	ร้อยละ	87	88	90	กองกำกับกิจการมหาวิทยาลัย
		1.4.1.3 กิจกรรมพัฒนาคุณลักษณะหรืออัตลักษณ์ของนิสิต	จำนวนกิจกรรม	40	50	60	กองกิจการนิสิต
	1.4.2 สร้างเครือข่ายการพัฒนากิจกรรมนิสิต	1.4.2.1 จำนวนเครือข่ายความร่วมมือการพัฒนากิจกรรมนิสิตภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	จำนวนเครือข่าย	15	15	15	กองกิจการนิสิต
1.5 พัฒนาระบบความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยและศิษย์เก่า	1.5.1 จัดทำฐานข้อมูลศิษย์เก่า	1.5.1.1 ร้อยละการปรับปรุงพัฒนาระบบ (Update) ฐานข้อมูลศิษย์เก่า	ร้อยละ	2	3	4	กองกิจการนิสิต
	1.5.2 พัฒนาระบบความสัมพันธ์และเครือข่ายความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับศิษย์เก่า	1.5.2.1 จำนวนศิษย์เก่าที่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของมหาวิทยาลัย	คน	1,000	1,200	1,400	กองกิจการนิสิต
		1.5.2.2 จำนวนเครือข่ายความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย คณะ/วิทยาลัย กับศิษย์เก่า	จำนวนเครือข่าย	12	13	14	กองกิจการนิสิต

กลยุทธ์	แนวทางการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดรายปี			ผู้รับผิดชอบหลัก
				2562	2563	2564	
1.6 เพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย	1.6.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนมีอัตลักษณ์ที่พึงประสงค์และมีความเป็นเลิศทางวิชาการ	1.6.1.1 ร้อยละของนักเรียนที่ผ่านเกณฑ์อัตลักษณ์ที่พึงประสงค์	ร้อยละ	80	80	80	โรงเรียนมัธยมสาธิตฯ
		1.6.1.2 ผลการสอบวัดความรู้ทางด้านภาษาอังกฤษสำหรับนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นของนักเรียนห้องเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร (English Program) อยู่ในระดับสูง	ร้อยละ	50	55	60	โรงเรียนมัธยมสาธิตฯ
	1.6.2 พัฒนาระบบการเรียนรู้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านวิชาการในการแข่งขันระดับประเทศ	1.6.2.1 จำนวนนักเรียนที่ได้รับรางวัลด้านวิชาการระดับประเทศ	ราย	5	5	5	โรงเรียนมัธยมสาธิตฯ
		1.6.2.2 ค่าเฉลี่ยผลการทดสอบมาตรฐานของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (O-Net) ของนักเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของระดับสังกัดทุกรายวิชา ทั้งระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6	คะแนนค่าเฉลี่ย	คะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของระดับสังกัดทุกรายวิชา	คะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของระดับสังกัดทุกรายวิชา	คะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของระดับสังกัดทุกรายวิชา	โรงเรียนมัธยมสาธิตฯ
1.7 พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการดำเนินงานห้องสมุดและมาตรฐานด้านบริการสารสนเทศเสริมสร้างบรรยากาศใฝ่เรียน ใฝ่รู้ สำหรับทุกช่วงวัย	1.7.1 พัฒนาและปรับปรุงระบบบริการสารสนเทศให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ	1.7.1.1 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการห้องสมุด	ร้อยละ	80	85	90	สำนักหอสมุด
		1.7.1.2 จำนวนกิจกรรม ที่ส่งเสริมการอ่านและใฝ่เรียนใฝ่รู้ สำหรับคนทุกช่วงวัย	กิจกรรม	10	15	20	สำนักหอสมุด
	1.7.2 พัฒนาและปรับปรุงระบบบริการสารสนเทศให้เหมาะสมกับสภาพการใช้งานของผู้ใช้บริการและสภาพแวดล้อมการศึกษาในศตวรรษที่ 21	1.7.2.1 จำนวนระบบบริการสารสนเทศที่ได้รับการพัฒนาจากความต้องการของผู้ใช้บริการ	ระบบ	≥ 1	≥ 1	≥ 1	สำนักหอสมุด
		1.7.2.2 รายงานผลการปรับปรุงระบบบริการสารสนเทศ/ระบบฐานข้อมูล	ครั้ง/ปี	≥ 4	≥ 4	≥ 4	สำนักหอสมุด

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่มขีดความสามารถการวิจัย เพื่อสร้างนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ

กลยุทธ์	แนวทางการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดรายปี			ผู้รับผิดชอบหลัก	
				2562	2563	2564		
2.1 พัฒนาการบริหารจัดการการวิจัยให้มีประสิทธิภาพ	2.1.1 จัดระบบและกลไกการบริหารจัดการการวิจัย	2.1.1.1 ระบบและกลไกการบริหารและพัฒนางานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์	คะแนน	5	5	5	กองการวิจัยและนวัตกรรม	
		2.1.1.2 จำนวนโครงการวิจัยที่นำไปสู่เชิงพาณิชย์	โครงการ	10	15	20	กองการวิจัยและนวัตกรรม	
		2.1.1.3 จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ระดับประเทศ	ผลงาน	180	190	200	กองการวิจัยและนวัตกรรม	
		2.1.1.4 จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ระดับนานาชาติ	ผลงาน	400	450	500	กองการวิจัยและนวัตกรรม	
	2.1.2 แสวงหาแหล่งเงินทุนมาสนับสนุนการวิจัย	2.1.2.1 เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์	คะแนน	4	4.5	5	กองการวิจัยและนวัตกรรม	
		2.1.2.2 ร้อยละของจำนวนงบประมาณที่ได้รับเพื่อการวิจัยทุกแหล่งงบประมาณ	ร้อยละ	10	10	10	กองการวิจัยและนวัตกรรม	
		2.1.2.3 ร้อยละของจำนวนงบประมาณที่ได้รับเพื่องานนวัตกรรมต้องบวิจัยทุกแหล่งทุน	ร้อยละ	2	2	2	กองการวิจัยและนวัตกรรม	
	2.2 ส่งเสริมอาจารย์ บุคลากร และนิสิตให้สามารถสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปขยาย	2.2.1 พัฒนาอาจารย์ บุคลากร และนิสิตให้มีความสามารถในการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรม	2.2.1.1 ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำและนักวิจัย	คะแนน	4.6	4.7	4.8	กองการวิจัยและนวัตกรรม
			2.2.1.2 จำนวนโครงการวิจัยที่นำไปสู่การพัฒนาชุมชน/ท้องถิ่น	โครงการ	25	30	35	กองการวิจัยและนวัตกรรม
2.2.2 สร้างสรรค์ผลงานวิจัยเพื่อ		2.2.2.1 ร้อยละของงานวิจัยหรืองาน	ร้อยละ	30	30	30	กองการวิจัยและ	

กลยุทธ์	แนวทางการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดรายปี			ผู้รับผิดชอบหลัก
				2562	2563	2564	
ประโยชน์และตอบ โจทย์การพัฒนา	ตีพิมพ์เผยแพร่ใน วารสารวิชาการที่มีมาตรฐาน	สร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในฐานข้อมูล ISI, SCOPUS ต่ออาจารย์ประจำ					นวัตกรรม
		2.2.2.2 บทความวิจัยหรือผลงานวิจัยที่ ได้รับการอ้างอิง (citation)	ครั้ง	1,700	1,750	1,800	กองการวิจัยและ นวัตกรรม
		2.2.2.3 จำนวนผลงานวิจัยหรืองาน สร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์ที่ขอยื่นจด ทะเบียนลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร หรือคุ้มครองทางทรัพย์สินทางปัญญา ทั้ง ในและต่างประเทศ	จำนวน ผลงาน	35	40	40	กองการวิจัยและ นวัตกรรม
		2.2.2.4 จำนวนผลงานวิจัย/งาน สร้างสรรค์/นวัตกรรมที่ได้รับรางวัล ระดับชาติ และนานาชาติ	จำนวน ผลงาน	15	15	15	กองการวิจัยและ นวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการวิชาการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน

กลยุทธ์	แนวทางการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดรายปี			ผู้รับผิดชอบหลัก
				2562	2563	2564	
3.1 พัฒนาการบริหารจัดการการให้บริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม	3.1.1 จัดระบบการบริหารจัดการการให้บริการวิชาการที่สร้างคุณค่าและมูลค่าเพื่อตอบสนองกับความต้องการของชุมชนและสังคม	3.1.1.1 การบริการวิชาการแก่สังคม	คะแนน	4	4	4	กองส่งเสริมการบริการวิชาการ
		3.1.1.2 จำนวนโครงการทางบริการวิชาการที่เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม	โครงการ เกิด ประโยชน์	160	160	160	กองส่งเสริมการบริการวิชาการ
		3.1.1.3 จำนวนผู้เข้ารับบริการทางวิชาการต่อชุมชนและสังคม	คน	31,000	32,000	33,000	กองส่งเสริมการบริการวิชาการ
		3.1.1.4 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ร้อยละ	85	85	85	กองส่งเสริมการบริการวิชาการ
		3.1.1.5 ร้อยละของจำนวนงบประมาณที่ได้รับในการจัดโครงการ/กิจกรรมการบริการวิชาการจากทุกแหล่งงบประมาณ	ร้อยละ	10	10	10	กองส่งเสริมการบริการวิชาการ
	3.1.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการให้บริการวิชาการตามความต้องการของชุมชนและสังคม	3.1.2.1 เครือข่ายความร่วมมือบริการวิชาการ	เครือข่าย	5	5	5	กองส่งเสริมการบริการวิชาการ
		3.1.2.2 รายได้จากการดำเนินโครงการ/กิจกรรม/หลักสูตรบริการวิชาการ	โครงการ/ กิจกรรม/ หลักสูตร	5	5	5	กองส่งเสริมการบริการวิชาการ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพื่ออนุรักษ์ สืบสานและเชื่อมโยงกับประเพณีของท้องถิ่น

กลยุทธ์	แนวทางการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดรายปี			ผู้รับผิดชอบหลัก
				2562	2563	2564	
4.1 พัฒนาการบริหารจัดการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	4.1.1 จัดระบบและกลไกการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	4.1.1.1 ระบบและกลไกการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	คะแนน	4	4	4	กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
		4.1.1.2 จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ให้บริการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	โครงการ / กิจกรรม	40	45	50	กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
		4.1.1.3 จำนวนผู้เข้ารับบริการทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม	คน	54,000	55,000	56,000	กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
		4.1.1.4 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ร้อยละ	85	85	90	กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
		4.1.1.5 ร้อยละของจำนวนงบประมาณที่ได้รับในการจัดโครงการ/กิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและวัฒนธรรมทุกแหล่งงบประมาณ	ร้อยละ	0.5	0.6	0.7	กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
4.2 อนุรักษ์สืบสานและต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้งวิถีชีวิต วิถีไทยและสร้างประโยชน์ในวงกว้าง	4.2.1 อนุรักษ์สืบสานและต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้เกิดเป็นนวัตกรรม	4.2.1.1 จำนวนนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากการอนุรักษ์ สืบสานและต่อยอดเชิงพาณิชย์	นวัตกรรม	1	1	1	กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
		4.2.1.2 จำนวนรายวิชาที่ครอบคลุมเนื้อหาที่สะท้อนภูมิปัญญาท้องถิ่น วิถีชีวิต วิถีไทย	รายวิชา	3	3	3	กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม
		4.2.1.3 ประกาศนียบัตรหรือหน่วยกิตสะสม (Collective Credits) สาขาช่างสิบหมู่ นาฏศิลป์ ดนตรีและการแสดง	ประกาศ	3	3	3	กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์	แนวทางการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดรายปี			ผู้รับผิดชอบหลัก
				2562	2563	2564	
		การพัฒนาฝีมือ และการประดิษฐ์อาหารไทย					
	4.2.2 ส่งเสริมกิจกรรมเพื่อทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมบนพื้นฐานวิถีไทยภายใต้บริบทความหลากหลาย	4.2.2.1 จำนวนโครงการ /กิจกรรม ที่ส่งเสริมและพัฒนานิสิตหรือบุคลากรด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	โครงการ/กิจกรรม	25	30	35	กองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการเชิงบูรณาการเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืน

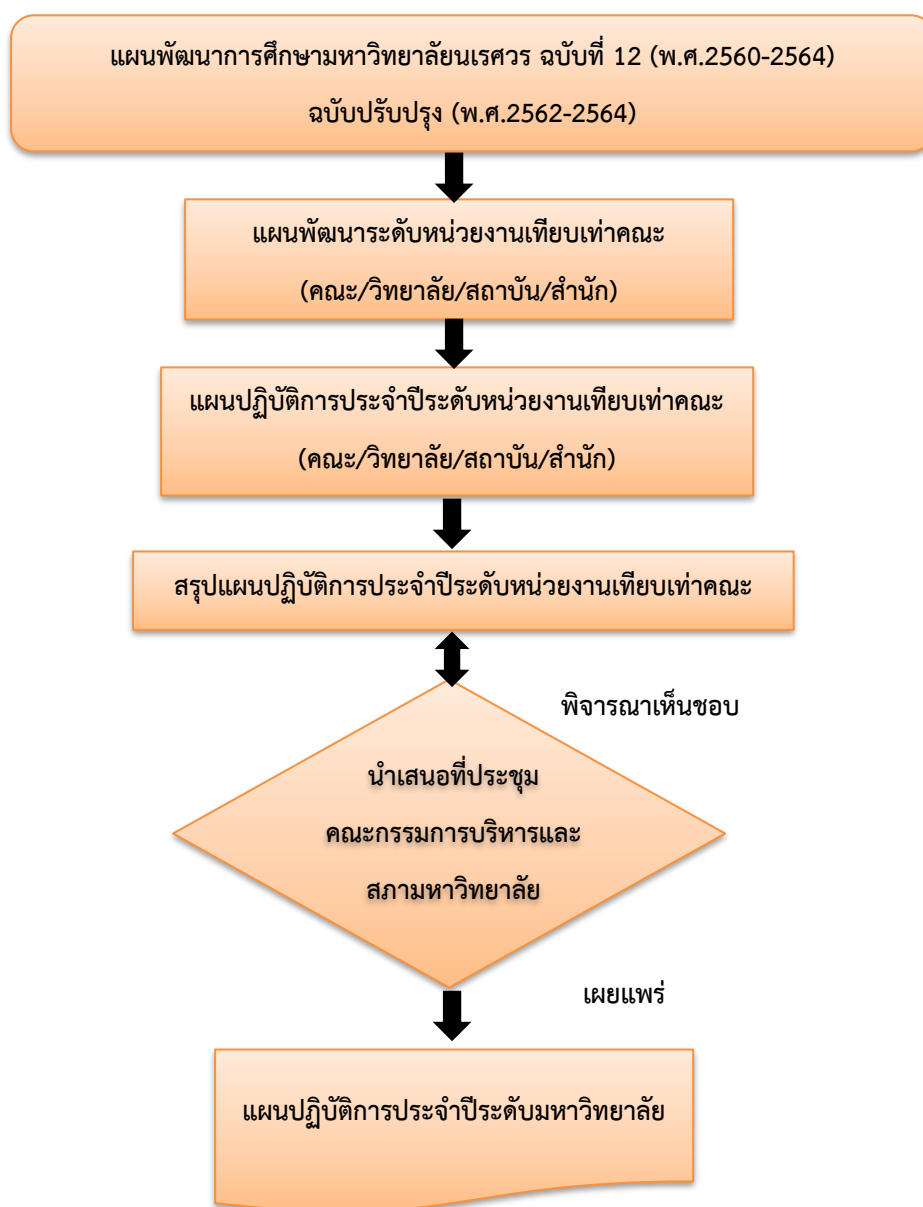
กลยุทธ์	แนวทางการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดรายปี			ผู้รับผิดชอบหลัก
				2562	2563	2564	
5.1 พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาลและเป็นองค์กรคุณภาพ	5.1.1 ส่งเสริมการบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล และเป็นองค์กรคุณภาพ	5.1.1.1 การบริหารของสถาบันเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของสถาบัน	คะแนน	4	4	5	สำนักงานอธิการบดี
		5.1.1.2 ร้อยละของคะแนนรวมตามผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปีงบประมาณ ตามเกณฑ์ที่สำนักงาน ป.ป.ช.กำหนด ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 70	ร้อยละ	ร้อยละ 70	ร้อยละ 73	ร้อยละ 75	กองตรวจสอบและกำกับกิจกรรมมหาวิทยาลัย
	5.1.2 จัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานและตัดสินใจในการบริหารจัดการองค์กร	5.1.2.1 ระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย 5 ด้าน/ฐานข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนและสำหรับการตัดสินใจใน	ด้าน	5	5	5	กองบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ

กลยุทธ์	แนวทางการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดรายปี			ผู้รับผิดชอบหลัก
				2562	2563	2564	
		ส่วนที่เกี่ยวข้องได้อย่างทันท่วงที					
	5.1.3 พัฒนาการบริหารจัดการงบประมาณและการจัดการทรัพย์สิน	5.1.3.1 สัดส่วนงบประมาณรายได้ต่องบประมาณแผ่นดิน	สัดส่วน	55 : 45	55 : 45	55 : 45	กองแผนงาน
		5.1.3.2 ร้อยละการเบิกจ่ายงบประมาณตามแผนการเบิกจ่าย	ร้อยละ	80	85	90	กองแผนงาน
5.2 ยกระดับขีดความสามารถบุคลากรและพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล	5.2.1 พัฒนาสมรรถนะการทำงานของบุคลากร	5.2.1.1 ร้อยละของการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการของสายวิชาการ	ร้อยละ	70	75	80	กองการบริหารงานบุคคล
		5.2.1.2 ร้อยละของการประเมินการพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการของสายสนับสนุน	ร้อยละ	70	75	80	กองการบริหารงานบุคคล
	5.2.2 พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ	5.2.2.1 ปรับปรุง/พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและพัฒนาศักยภาพ	กิจกรรม/โครงการ	2	2	2	กองการบริหารงานบุคคล
		5.2.2.2 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหารงานบุคคล	ร้อยละ	70	75	80	กองการบริหารงานบุคคล
5.3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ระบบนิเวศและกายภาพ	5.3.1 ส่งเสริมการใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐาน ระบบนิเวศ	5.3.1.1 มีการจัดทำแผนการบริหารจัดการด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม	แผน	1	1	1	กองอาคารสถานที่
		5.3.1.2 มีระบบการบริหารจัดการด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม	ระบบ	2	2	2	กองอาคารสถานที่
	5.3.2. พัฒนากายภาพสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	5.3.2.1 ได้รับการจัดอันดับ UI GreenMetric World University Ranking	อันดับ	ไม่ต่ำกว่า 140 ของโลก	ไม่ต่ำกว่า 140 ของโลก	ไม่ต่ำกว่า 140 ของโลก	กองอาคารสถานที่

3.6 แนวทางการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ

ความสำเร็จของการขับเคลื่อน (ร่าง) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมนั้น นับว่าเป็นส่วนความสำคัญอย่างยิ่ง มหาวิทยาลัยจึงกำหนดแนวทางการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติ จากระดับมหาวิทยาลัยลงสู่ระดับคณะ วิทยาลัย สถาบัน และสำนัก โดยมีผู้รับผิดชอบ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ในการขับเคลื่อนแผนฯ ของมหาวิทยาลัย ดังนี้

แผนภาพที่ 4 ขั้นตอนการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2562-2564



มหาวิทยาลัยได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดในแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2562-2564 ตามภาระกิจหลักของหน่วยงาน ซึ่งจะต้อง

มีแผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่เหมาะสมรองรับ มีผู้รับผิดชอบหลัก กำหนดกรอบเวลาในการดำเนินการที่ชัดเจน การกำหนดแหล่งที่มาของทรัพยากร เช่น บุคลากร และงบประมาณ ที่ต้องใช้ในช่วงเวลาที่กำหนด โดยมีแนวทางการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามแผน โดยมีประเด็นที่มหาวิทยาลัยนเรศวร จะต้องเฝ้าระวังปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกที่จะมีผลกระทบต่อการดำเนินงานในอนาคต ดังนี้

1. จะต้องมีการทบทวนแผนพัฒนาฯ ทุกปีเพื่อปรับเป้าหมายการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
2. ให้มีการประชาสัมพันธ์ภายในให้บุคลากรเข้าใจแผนพัฒนาฯ เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานตามกรอบทิศทางที่กำหนดไว้ทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ
3. จะต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากร ที่มีการวางแผนกลยุทธ์การทำงานในระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะ/วิทยาลัย ให้สอดรับซึ่งกันและกันโดยมีเป้าหมายการพัฒนาร่วมกัน การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ และการบูรณาการทรัพยากรที่จะใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

วิสัยทัศน์ (Vision)

: มุ่งพัฒนามหาวิทยาลัยนเรศวรสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษา 4.0

ประสิทธิภาพพันธกิจ

การผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

การเพิ่มขีดความสามารถการวิจัย เพื่อสร้างนวัตกรรมสู่ความเป็นเลิศ

การเสริมสร้างศักยภาพการให้บริการวิชาการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน

การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพื่ออนุรักษ์ สืบสานและเชื่อมโยงกับประเพณีของท้องถิ่น

คุณภาพการให้บริการ

- พัฒนาระบบการให้บริการแก่นิสิต
- ส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตเพื่อเสริมสร้างความเป็นคนดี คนเก่ง มีทักษะหลากหลาย มีวินัย มีจิตสำนึก รับผิดชอบต่อสังคม และภูมิใจในชาติ
- พัฒนาระบบความสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยและศิษย์เก่า
- เพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่มีคุณภาพ

พัฒนาการบริหารจัดการการวิจัยให้มีประสิทธิภาพ

พัฒนาการบริหารจัดการการให้บริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสังคม

อนุรักษ์สืบสานและต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้งวิถีชีวิต วิถีไทย และสร้างประโยชน์ในวงกว้าง

ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ

- พัฒนาหลักสูตรและระบบการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัย ได้มาตรฐานและสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ
- สนับสนุนให้อาจารย์ผลิตผลงานทางวิชาการ และนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน
- พัฒนาคุณภาพมาตรฐานการดำเนินงานห้องสมุด และมาตรฐานด้านบริการสารสนเทศ เสริมสร้างบรรยากาศใฝ่เรียนใฝ่รู้

ส่งเสริมอาจารย์ บุคลากร และนิสิตให้สามารถสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปขยายประโยชน์และตอบโจทย์การพัฒนา

พัฒนาการบริหารจัดการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

พัฒนาองค์กร

การบริหารจัดการเชิงบูรณาการเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืน

พัฒนาการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาลและเป็นองค์กรคุณภาพ

ยกระดับขีดความสามารถบุคลากรและพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล

3.7 การเชื่อมโยงแผนระดับต่างๆ



บทที่ 4

การติดตามประเมินผล และการป้องกันความเสี่ยง

4.1 การติดตามประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564

การบริหาร (ร่าง) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564 มีการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มหาวิทยาลัยมีแนวทางการติดตามประเมินผล ดังนี้

1. ให้มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564 และติดตามผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่สุดคล้องกับแผนพัฒนาฯ รายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารและสภามหาวิทยาลัย

2. ให้มีการทบทวน/ปรับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ทุกปีให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทั้งปัจจัยภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยที่เกิดขึ้น เช่น การรับนิสิตใหม่ การจัดหลักสูตรใหม่ การจัดตั้งหน่วยงานระดับคณะ/วิทยาลัย/กอง รวมทั้งกลยุทธ์การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น

3. ให้มีการเผยแพร่ผลการประเมินต่อประชาคมภายในมหาวิทยาลัยเป็นระยะ

4. ให้มีการรายงานประเมินแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ภาพรวม 5 ปี เสนอที่ประชุมคณะกรรมการบริหารและสภามหาวิทยาลัย เพื่อรับทราบและให้ข้อเสนอแนะสำหรับแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2569) ต่อไป

4.2 การป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12

(พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564

ในช่วงแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2563-2564 ได้มีการวิเคราะห์และศึกษาผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลการดำเนินงาน พันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย ทั้งด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมและการบริหารจัดการ ดังนั้น มหาวิทยาลัยนเรศวรจะต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยง เพื่อเป็น แนวทางในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อป้องกันปัญหาหรือเพื่อลดความรุนแรงของความเสียหายลง และจัดการความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ที่เป็นอุปสรรคและส่งผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย นเรศวร และเพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานต่างๆ ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยจะบรรลุเป้าหมายตาม แผนพัฒนามหาวิทยาลัยที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้มีการวิเคราะห์ประเมินโอกาสและผลกระทบ และปัจจัยเสี่ยงไว้ดังนี้

4.2.1 ด้านการผลิตบัณฑิต

ปัจจัยความเสี่ยงต่อการศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อในอนาคต พบว่า

- แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรวัยอุดมศึกษา (อายุ 18-22 ปี) มีจำนวนแนวโน้มลดลง ส่งผลให้จำนวนนิสิตใหม่ที่จะเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาได้น้อยกว่าเป้าหมายที่กำหนด ส่งผลกระทบต่อ รายได้จากการเข้าศึกษาของมหาวิทยาลัย เมื่อแนวโน้มประชากรวัยเรียนลดลง มีปริมาณนิสิตเข้าสู่ระบบการ เรียนในมหาวิทยาลัยลดลง มหาวิทยาลัยจึงมีแนวโน้มที่จะมีรายได้ลดลงต่อเนื่องไปด้วย
- ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่มีผลต่อการศึกษา รูปแบบ วิชา หลักสูตรการวิจัย และความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัย เช่น การเลือกคณะต่างๆจากนักเรียนในการสอบเข้า มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยยังต้องเตรียมพร้อมในการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง จึงต้องมีการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา เหมาะสำหรับทุกช่วงวัย และทุก สถานะที่ และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อสนองความต้องการและความจำเป็นอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากการ เรียนในระบบปกติ หรือในรูปของกิจกรรมการเรียนรู้หรือหลักการเรียนรู้ประเภทมีหน่วยกิต ไม่มีหน่วยกิต และ การจัดการศึกษาระบบธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank)
- การพัฒนาทักษะ(Re-Skill) เพื่อยกระดับขีดความสามารถ(Up-Skill) ของผู้เรียนให้มีสมรรถนะตาม ความต้องการของสังคม พร้อมติดตามความต้องการ (Need) การพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อ

พัฒนาการเรียนรู้ตลอดเวลา และเปิดโอกาสให้มีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (Continuing Education) โดยเฉพาะการพัฒนาศักยภาพสำหรับผู้เรียนนอกรั้วเรียนที่ต้องการพัฒนาตัวเองให้สอดคล้องกับตลาดแรงงานในอนาคต

- การพัฒนาและสร้างองค์ความรู้ข้ามศาสตร์เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ หลักสูตรพันธุ์ใหม่ที่รองรับการพัฒนาประเทศ Thailand 4.0 และเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน

- การนำเทคโนโลยีมาพัฒนาในการเรียนการสอนแบบ Online ที่เปิดโอกาสให้เข้าถึงการศึกษาแบบธนาคารหน่วยกิตที่อยู่ไหนก็สามารถเรียนได้ ส่งผลกระทบให้มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรแบบ Online ที่สามารถเข้าถึงการศึกษาได้ทุกช่วงวัย

4.2.2 ด้านการวิจัย

ปัจจัยความเสี่ยงต่อการผลิตผลงานวิจัยและสร้างนวัตกรรม มหาวิทยาลัยจะต้องมีมาตรการในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนานักวิจัยให้มีศักยภาพและปรับกลยุทธ์การทำงานนักวิจัยให้สามารถเข้าถึงแหล่งทุนให้มากขึ้นโดยเฉพาะทุนวิจัยที่มีแนวโน้มการนำไปใช้ประโยชน์ต่อสังคม พร้อมทั้งสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางการวิจัยและนวัตกรรมทั้งภายในประเทศและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง และเข้มแข็งเพื่อพัฒนาและยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันผลิตผลงานวิจัยตีพิมพ์ เผยแพร่ และสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อประเทศ

4.2.3 ด้านการบริการวิชาการ

ปัจจัยความเสี่ยงต่อการบริการวิชาการแก่สังคม มหาวิทยาลัยจะต้องส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานของบุคลากรโดยการทำงานร่วมกับพื้นที่มากขึ้น ต้องเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทชัดเจนในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภาค ยุทธศาสตร์จังหวัด ยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่างให้มากขึ้น พัฒนาและสร้างเครือข่ายความร่วมมือการบริการวิชาการสู่สังคมอย่างต่อเนื่องให้เกิดการพัฒนาที่เข้มแข็ง ยั่งยืน ใ้ครอบคลุมทุกพื้นที่เพื่อสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางด้านบริการสังคม พร้อมเป็นกำลังหนุนเสริมหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนในพื้นที่ให้เกิดการพัฒนาและผลิตผลงานทรัพย์สินทางปัญญาที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

4.2.4 ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

ปัจจัยความเสี่ยงต่อการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในการเปิดเสรีทางการศึกษาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศที่ผู้เรียนสามารถเข้าถึงการศึกษาได้เพิ่มมากขึ้นในยุค Digital ส่งผลกระทบให้เกิดพหุวัฒนธรรม (Multicultural) ที่มีความหลากหลายทางด้านต่างๆ เช่น ภาษา ศาสนา การแต่งกาย เป็นต้น ก่อให้เกิดช่องว่างระหว่างวัย ความแตกต่างทางความคิด (Generation Gap) ของอาจารย์ บุคลากร และนิสิต ดังนั้นมหาวิทยาลัยต้องหล่อหลอมให้ทุกคนสามารถอยู่ร่วมกันได้ภายใต้ความหลากหลาย ความแตกต่างในการใช้ชีวิตทั้งภายในมหาวิทยาลัยและสังคมภายนอกในปัจจุบัน ให้คงไว้ซึ่งความเป็นเอกลักษณ์ อัตลักษณ์วัฒนธรรมไทย โดยส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาการศึกษา อนุรักษ์ สืบสานและต่อยอดแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่องจนเกิดความมั่นคงและยั่งยืนสืบไป

4.2.5 ด้านบริหารจัดการ

ปัจจัยความเสี่ยงต่อการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการ

- มหาวิทยาลัยจะต้องให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมในการปรับเปลี่ยนสภาพของมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่พึ่งตนเองได้มีอิสระในการบริหารจัดการ บุคลากร งบประมาณ และวิชาการ มหาวิทยาลัยจึงต้องมีแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ

- การปรับโครงสร้างภายในให้มีการบริหารงานที่เกิดความคล่องตัว ด้านการบริหารงานบุคลากร ต้องเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่องและจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรอย่างเป็นธรรมเสมอภาคเพื่อสร้างความก้าวหน้าและมั่นคงในชีวิตให้บุคลากร พัฒนาระบบฐานข้อมูลทุกด้านที่เกี่ยวข้อง Big Data เพื่อใช้วิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ให้ผู้บริหารตัดสินใจในการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยให้ทันสมัยและแข่งขันได้เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ภาคผนวก

คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนและจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร

ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2562-2564



คำสั่งมหาวิทยาลัยนเรศวร

ที่ ๐1933 /2562

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนและจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12

(พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2562-2564

.....

ตามที่มหาวิทยาลัยนเรศวรได้ดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ในระยะหนึ่งแล้ว จึงเห็นควรให้มีการทบทวนแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) เพื่อปรับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยให้สามารถรองรับกับความต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งปัจจุบันและอนาคต และความท้าทายต่างๆ ของการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย และความท้าทายของโลก

เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 17 และมาตรา 20 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ. 2553 จึงแต่งตั้งบุคคลดังรายชื่อต่อไปนี้ เป็นคณะกรรมการทบทวนและจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนเรศวร ดังนี้

- | | |
|---|-------------------------------|
| (1) รองอธิการบดี
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พีรธร บุญยรัตพันธุ์) | ประธานคณะกรรมการ |
| (2) ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี | คณะกรรมการ |
| (3) ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา | คณะกรรมการ |
| (4) ผู้อำนวยการกองการวิจัยและนวัตกรรม | คณะกรรมการ |
| (5) ผู้อำนวยการกองส่งเสริมการบริการวิชาการ | คณะกรรมการ |
| (6) ผู้อำนวยการกองส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม | คณะกรรมการ |
| (7) ผู้อำนวยการกองกิจการนิสิต | คณะกรรมการ |
| (8) ผู้อำนวยการกองถ่ายทอดเทคโนโลยี | คณะกรรมการ |
| (9) ผู้อำนวยการกองการบริหารงานบุคคล | คณะกรรมการ |
| (10) ผู้อำนวยการกองคลัง | คณะกรรมการ |
| (11) ผู้อำนวยการกองอาคารสถานที่ | คณะกรรมการ |
| (12) ผู้อำนวยการกองตรวจสอบและ
กำกับกิจกรรมมหาวิทยาลัย | คณะกรรมการ |
| (13) ผู้อำนวยการกองแผนงาน | คณะกรรมการและเลขานุการ |
| (14) หัวหน้างานติดตามและประเมินผล กองแผนงาน | คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

/(15) หัวหน้างานงบประมาณ.....

(15) หัวหน้างานงบประมาณ กองแผนงาน		คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
(16) นางสาวนิตยระดี	มาลัยทิพย์	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
(17) นางพนิดา	ควรรหาเวช	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
(18) นางสาวชิตชนก	ตุ้มพ่วง	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
(19) นางสาววิภาภรณ์	อินทุยศ	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
(20) นางสาวปิ่นปิ่นท์	คำภู	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
(21) นางสาวธาริณี	สิงหเดช	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ
(22) นายพีระพล	นกเผือก	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ

หน้าที่

- 1) ทบทวนและจัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2562-2564
- 2) ดำเนินการประสานงานกับคณะ วิทยาลัย สถาบัน สำนักในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2562-2564 ให้บรรลุตามนโยบาย เป้าหมายที่กำหนดไว้
- 3) กำหนดแนวทางการขับเคลื่อนและติดตามการดำเนินงานแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2562-2564 ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ
- 4) เรื่องอื่นๆ ที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 19 เมษายน พ.ศ.2562

Dr. W

(ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.กาญจนา เจริญศิริ)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยนเรศวร