



แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567

มหาวิทยาลัยพะเยา

(สิงหาคม 2562)

## คำนำ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567 นี้ได้จัดทำขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ โดยมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ประกาศราชกิจจานุเสกษาเรื่อง คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2562 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 และ (ร่าง) นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 การจัดทำแผนฯ ฉบับนี้ได้จัดทำโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม มีการศึกษาแผนยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายรัฐบาลที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อพัฒนามหาวิทยาลัย และการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ชาติ กับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย รวมทั้งการกำหนดแนวทางการติดตามประเมินผล ตามแผนยุทธศาสตร์ไว้อย่างชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยาให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567 ประกอบด้วย กรอบแนวคิดของแผนยุทธศาสตร์ แผนการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โครงร่างองค์กร รายละเอียดของแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567 และแนวทางการบริหารความเสี่ยง ติดตามประเมินผล

ในนามของผู้บริหารมหาวิทยาลัยพะเยา ขอขอบคุณ คณะและหน่วยงาน ที่ให้ความร่วมมือจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567 จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

รองศาสตราจารย์ ดร.สุภกร พงศบางโพธิ์  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยพะเยา

## สารบัญ

### คำนำ

### สารบัญ

#### บทที่ 1 บทนำ

1.1 ความเป็นมา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์	3
1.3 ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา กับกรอบยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4
1.4 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	8

#### บทที่ 2 นโยบายและทิศทางการพัฒนาประเทศและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

2.1 แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก	12
2.2 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)	12
2.3 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)	15
2.4 ประกาศราชกิจจานุเบกษา คำแถลงนโยบายคณะรัฐมนตรี พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี	16
2.5 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579	17
2.6 แผนอุดมศึกษา ระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580	18
2.7 (ร่าง) ยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย นวัตกรรม เพื่อการพัฒนา	20
2.8 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)	21

#### บทที่ 3 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ

พ.ศ. 2563–2567

3.1 โครงร่างองค์กร	26
3.2 แผนการรับนิสิตต่อหลักสูตรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567	38
3.3 แผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567	40
3.4 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567	44
3.5 แผนการดำเนินงานและงบประมาณแบ่งตามประเด็นยุทธศาสตร์	112

#### บทที่ 4 แผนการบริหารความเสี่ยง และการประเมินความสำเร็จแผนยุทธศาสตร์

4.1 แผนการบริหารความเสี่ยง	116
4.2 การประเมินความสำเร็จแผนยุทธศาสตร์	118
4.3 การติดตามประเมินผลและการรายงานผลการดำเนินงาน	120

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมา

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) มีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) ความมั่นคง 2) การสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) การลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ 4) การสร้างโอกาสความเสมอภาค และการลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม 5) การสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ 6) การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้มีการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) โดยน้อมนำหลัก “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นปรัชญานำทางในการพัฒนาประเทศ และได้จัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 บนพื้นฐานของกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ที่มีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) รวมทั้งการปรับโครงสร้างประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย 4.0 และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วน ทั้งในระดับกลุ่มอาชีพ ระดับภาค และระดับประเทศ เพื่อมุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” และมีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อเตรียมความพร้อมคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม นำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทย

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้กำหนดแผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 มุ่งเน้นการพัฒนาคนและสังคมไทยให้เป็นรากฐานที่แข็งแกร่งของประเทศ มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา และทักษะศตวรรษที่ 21 สอดคล้องกับนโยบายการบริหารประเทศของคณะรัฐมนตรี พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา ที่มีภารกิจสำคัญในการพัฒนาประเทศไทยให้หลุดพ้นจากกับดักประเทศรายได้ปานกลาง ดูแลประชาชนอย่างทั่วถึง คนไทยทุกช่วงวัยจะมีความพร้อมทั้งในด้านหลักคิด คุณธรรม และจริยธรรม และมีศักยภาพที่จะดำเนินชีวิตในศตวรรษที่ 21 ความมุ่งมั่นที่จะปรับเปลี่ยนเป็นเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม (Value-Based Economy) มีฐานคิดหลักคือการเปลี่ยนจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม การเปลี่ยนการขับเคลื่อนประเทศด้วยอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม เปลี่ยนระบบการเรียนรู้แบบเดิมไปสู่การเรียนรู้สมัยใหม่ (Smart Classroom) และรูปแบบการเรียนรู้แบบใหม่ การพัฒนานักศึกษาไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startup

ที่มีศักยภาพสูง การจัดหลักสูตรบัณฑิตพันธุ์ใหม่เพื่อเปลี่ยนทักษะแรงงานแบบเดิมที่มีมูลค่าต่ำ (Traditional Services) ไปสู่การเป็นแรงงาน ที่มีความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญสูง (High Value Services) เพื่อตอบสนองความต้องการแรงงานในอุตสาหกรรมใหม่ (New S-Curve)

มหาวิทยาลัยพะเยา ถือกำเนิดขึ้นจากการเป็นวิทยาเขตสารสนเทศของมหาวิทยาลัยนเรศวร เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน พ.ศ. 2538 มีวัตถุประสงค์เพื่อกระจายโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา แก้ปัญหาการศึกษาและรายได้ของประชากรในจังหวัดพะเยาซึ่งเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ โดยระยะเริ่มแรกใช้อาคารของโรงเรียนพะเยาพิทยาคมเป็นการชั่วคราว และได้ย้ายมาที่ตั้งถาวร ปัจจุบันในปี พ.ศ. 2542 ณ ตำบลแม่กา อำเภอเมือง จังหวัดพะเยา พื้นที่ 5,727 ไร่ และสภามหาวิทยาลัยนเรศวร ในคราวประชุมครั้งที่ 13(4/2550) เมื่อวันที่ 21 กรกฎาคม 2550 ได้มีมติให้เปลี่ยนชื่อ มหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาเขตสารสนเทศพะเยา เป็น มหาวิทยาลัยนเรศวร พะเยา ต่อมาเมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม 2553 พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยพะเยาขึ้น ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2553

มหาวิทยาลัยพะเยา เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) ด้วยปรัชญา “ดำรงชีวิตด้วยปัญญาประเสริฐที่สุด (A life of Wisdom is The Most Wondrous of All)” และปณิธาน “ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน (Wisdom for Community Empowerment)” มหาวิทยาลัยพะเยามีพันธกิจหลัก 5 ด้าน ประกอบด้วย

(1) พันธกิจด้านการผลิตคนไทยศตวรรษที่ 21 จัดการเรียนการสอนรวมทั้งสิ้น 97 หลักสูตร ครอบคลุมระดับปริญญาตรี โท และเอก มีหลักสูตรอบรมระยะสั้นหลากหลาย ปัจจุบันมหาวิทยาลัยพะเยามีจำนวนนิสิตทั้งหมด 20,208 คน โดยมีเป้าหมายการพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ ทักษะในศตวรรษที่ 21 และอุตสาหกรรมในอนาคต (New S-curve) มีโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยพะเยา ดำเนินการจัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐานในระดับประถมศึกษาตอนต้นถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีโครงการสนับสนุนการจัดตั้งห้องเรียนวิทยาศาสตร์ในโรงเรียน โดยการกำกับดูแลของมหาวิทยาลัยพะเยา และกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (โครงการ รวมว.) จำนวน 2 ห้องเรียน

(2) พันธกิจด้านการวิจัยและนวัตกรรมสู่ประโยชน์เชิงพาณิชย์ มหาวิทยาลัยพะเยามุ่งเน้นส่งเสริมให้อาจารย์และนักวิจัยสร้างสรรค์ผลงานวิจัยและนวัตกรรม ขับเคลื่อนชุมชน สังคมสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

(3) พันธกิจด้านการบริการวิชาการ สร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนและสังคม มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาชุมชนและสังคมมีคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่อย่างยั่งยืน (Sustainable life)

ผ่านโครงการ 1 คณะ 1 โมเดล และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็น Signature Product เพื่อสร้างรายได้ อย่างยั่งยืนให้ชุมชน

(4) พันธกิจด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมท้องถิ่นเพื่อความเป็นไทย มีเป้าหมาย เพื่ออนุรักษ์ ฟื้นฟู ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และพัฒนาสู่สากล และส่งเสริมให้เกิด การสร้างสรรค์เชิงพาณิชย์ (Cultural enterprise) โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและเครือข่าย

(5) พันธกิจด้านบริหารงานทันสมัยด้วยธรรมาภิบาล (Good governance) และเรียนรู้ เปลี่ยนแปลงร่วมกัน มีเป้าหมายพัฒนาบริหารงานที่ทันสมัย คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินงานในรูปแบบ Smart Operation ควบคู่ กับการพัฒนาบุคลากรมีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดีและมีความภูมิใจในองค์กร โดยปัจจุบันมหาวิทยาลัย พะเยา มีบุคลากรทั้งสิ้นจำนวน 1,967 คน แบ่งเป็นบุคลากรสายวิชาการ 1,022 คน และบุคลากรสาย สนับสนุน 945 คน

ดังนั้น เพื่อให้นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ประกาศราชกิจจานุเบกษาเรื่อง คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2562 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 และ (ร่าง) นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 มหาวิทยาลัยพะเยาจึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย พะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567 เพื่อสนองตอบทิศทางการพัฒนาประเทศ สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ มหาวิทยาลัยพะเยาเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

## 1.2 วัตถุประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567 มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นหลักการและแนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567 เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยสร้างปัญญา เพื่อนวัตกรรมชุมชน สู่สากล” ซึ่งหมายถึง มหาวิทยาลัยพะเยา เป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง ระดับสากล ผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน วิจัยและนวัตกรรม รักษาและส่งเสริม ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น ประสานความร่วมมือและสร้างเครือข่ายกับองค์กรภาครัฐและเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อขึ้นนำ และสร้างสรรค์ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งและความยั่งยืน ของชุมชนและสังคม บริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล มีระบบประกันคุณภาพ ประเมินและ

ตรวจสอบได้ในทุกพันธกิจ โดยมีเป้าหมายในการบรรลุวิสัยทัศน์ภายในปี พ.ศ. 2567 โดยได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา 6 ประการ ดังนี้

- (1) ยุทธศาสตร์การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน
- (2) ยุทธศาสตร์การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมและการเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ
- (3) ยุทธศาสตร์การบริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศ
- (4) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้ยั่งยืน
- (5) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและพัฒนาความเป็นสากลหรือนานาชาติ
- (6) ยุทธศาสตร์การบริหารที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส

### 1.3 ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา กับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567 นี้ ได้ดำเนินการจัดทำให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์และนโยบายสำคัญด้านอุดมศึกษาได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ประกาศราชกิจจานุเบกษาเรื่อง คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2562 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 และ (ร่าง) นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2563 – 2570 รวมทั้งได้นำแนวทางการพัฒนาและการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2562 – 2565 ของอธิการบดีมหาวิทยาลัยพะเยา (รองศาสตราจารย์ ดร.สุภกร พงศบางโพธิ์) มาใช้เป็นแนวทางหลักในการพัฒนาจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567 รายละเอียดแสดงความเชื่อมโยง ดังรูปที่ 1 ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567 กับแผนยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของประเทศ

จากการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567 ได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา เป้าประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการ ตัวชี้วัดภารกิจเร่งด่วน (Super KPI) และตัวชี้วัดการดำเนินงานตามแผน (KPI) ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกัน เพื่อมุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยสร้างปัญญาเพื่อนวัตกรรมชุมชนสู่สากล” ของมหาวิทยาลัย ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการเตรียมคนและเสริมศักยภาพคน ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ 7 กลยุทธ์ 23 มาตรการ 10 ตัวชี้วัดภารกิจเร่งด่วน (Super KPI) และ 32 ตัวชี้วัดการดำเนินงานตามแผน (KPI)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างงานวิจัย นวัตกรรม และการเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ 3 กลยุทธ์ 17 มาตรการ 2 ตัวชี้วัดภารกิจเร่งด่วน (Super KPI) และ 17 ตัวชี้วัดการดำเนินงานตามแผน (KPI)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการบริการวิชาการเพื่อชุมชน สังคมและประเทศ ประกอบด้วย 1 เป้าประสงค์ 3 กลยุทธ์ 9 มาตรการ 1 ตัวชี้วัดภารกิจเร่งด่วน (Super KPI) และ 9 ตัวชี้วัดการดำเนินงานตามแผน (KPI)

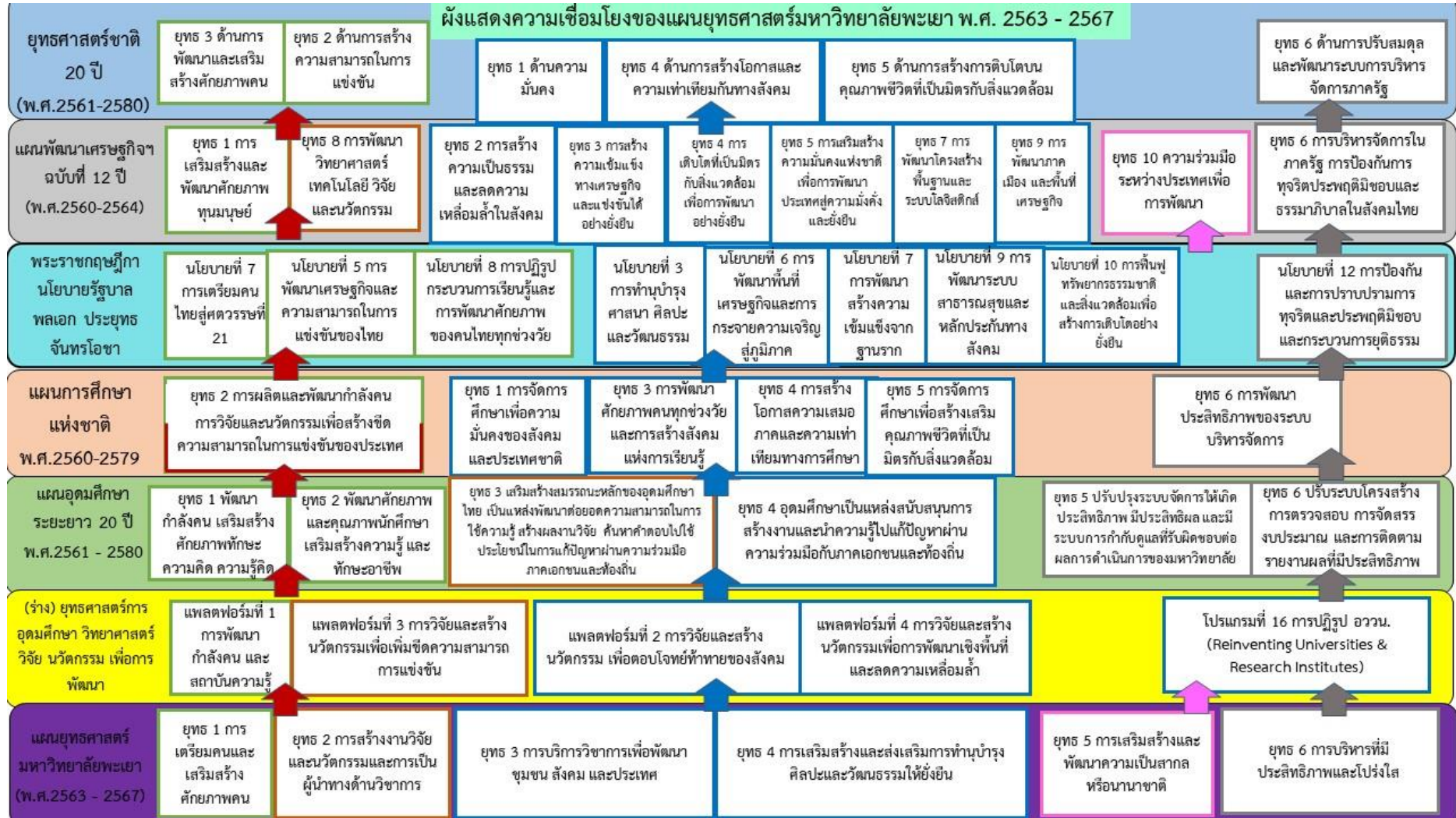
ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการเสริมสร้างและส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมให้ยั่งยืน ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ 3 กลยุทธ์ 6 มาตรการ 3 ตัวชี้วัดภารกิจเร่งด่วน (Super KPI) และ 6 ตัวชี้วัดการดำเนินงานตามแผน (KPI)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการเสริมสร้างและพัฒนาความเป็นสากลและนานาชาติ ประกอบด้วย 1 เป้าประสงค์ 2 กลยุทธ์ 9 มาตรการ 5 ตัวชี้วัดภารกิจเร่งด่วน (Super KPI) และ 8 ตัวชี้วัดการดำเนินงานตามแผน (KPI)

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการบริหารที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ 5 กลยุทธ์ 23 มาตรการ 6 ตัวชี้วัดภารกิจเร่งด่วน (Super KPI) และ 20 ตัวชี้วัดการดำเนินงานตามแผน (KPI)

รายละเอียดแสดงดังรูปที่ 2 แผนภาพแสดง Strategic Map ซึ่งลำดับความสำคัญ

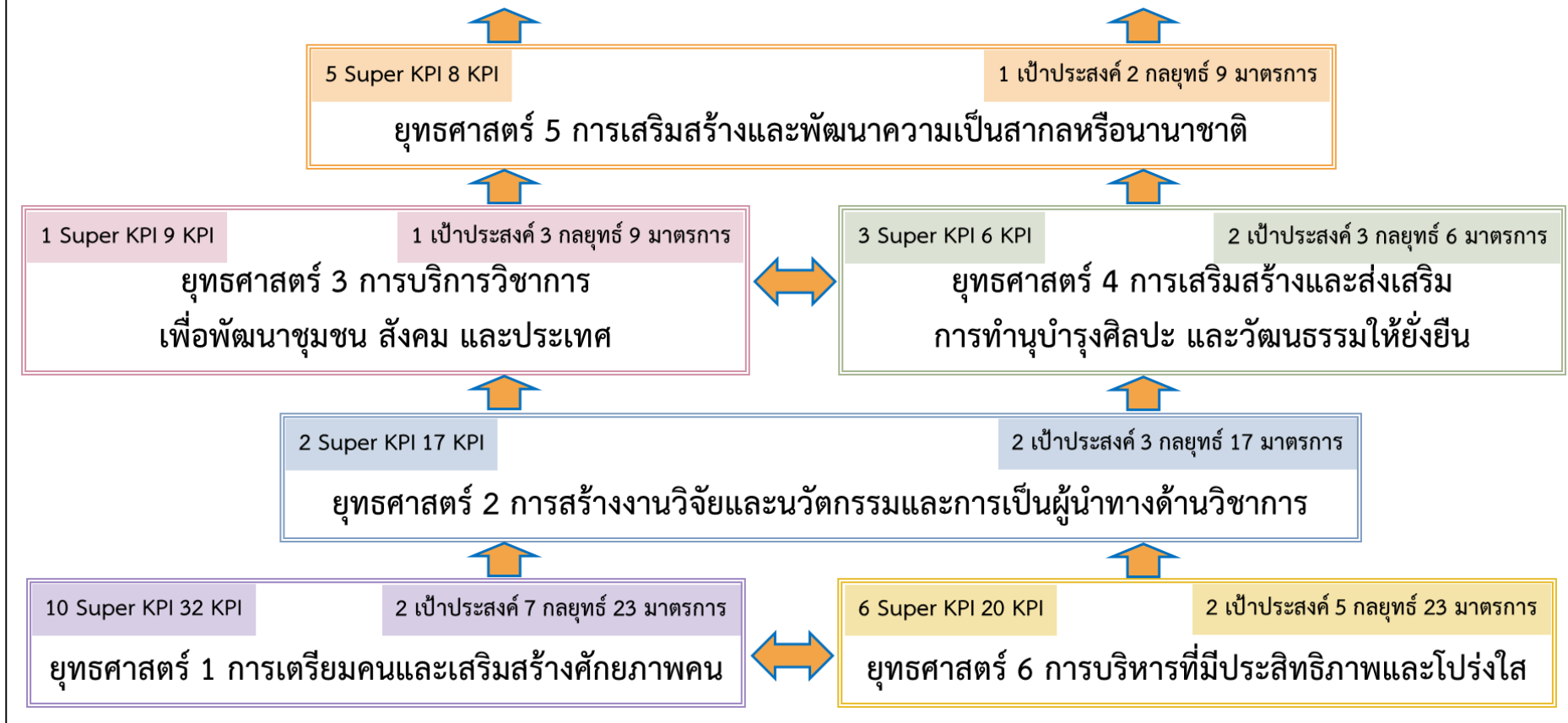




รูปที่ 1 ความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2567 กับแผนยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ของประเทศ

# วิสัยทัศน์ มหาวิทยาลัยพะเยา

## “มหาวิทยาลัยสร้างปัญญา เพื่อนวัตกรรมชุมชน สู่นานาชาติ”

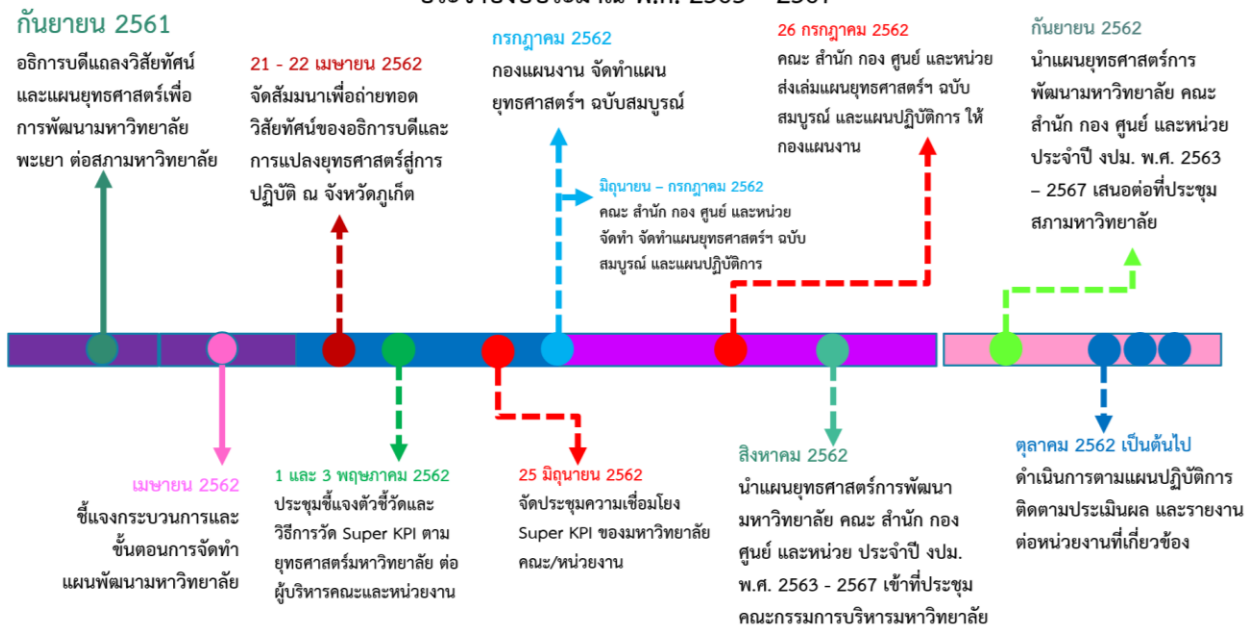


รูปที่ 2 แผนภาพแสดง Strategic Map เชิงลำดับความสำคัญ

## 1.4 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ตามที่ได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม แต่งตั้งอธิการบดีมหาวิทยาลัยพะเยา รองศาสตราจารย์ ดร.สุภกร พงศบางโพธิ์ ตั้งแต่วันที่ 25 ธันวาคม 2561 และได้มีการแถลงวิสัยทัศน์และนโยบายการบริหารงานต่อสภามหาวิทยาลัยพะเยา เมื่อคราวประชุมครั้งที่ 1/2562 วันที่ 17 มกราคม 2562 จึงเป็นจุดเริ่มต้นในการปรับปรุงพัฒนาและจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567 ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และนโยบายของอธิการบดี มหาวิทยาลัยพะเยา จึงได้มีการกำหนดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563-2567 ทั้งนี้ได้จัดให้มีการประชุมจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ขึ้นในเดือนมีนาคม – กรกฎาคม 2562 โดยการมีส่วนร่วมของประชาคมมหาวิทยาลัยพะเยา ทั้งฝ่ายบริหาร ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มทุกคณะและหน่วยงานของมหาวิทยาลัยพะเยา โดยมีกรอบเวลาในการจัดทำ และกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯดังต่อไปนี้

### กรอบเวลาการดำเนินงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา คณะ กอง ศูนย์ และหน่วย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567



รูปที่ 3 กรอบเวลาในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567



กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ เริ่มต้นขึ้นหลังจาก อธิการบดี แถลงวิสัยทัศน์ และนโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยาต่อสภามหาวิทยาลัย จากนั้นอธิการบดีได้แถลงวิสัยทัศน์ และนโยบายต่อ คณบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้าหน่วยงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของมหาวิทยาลัยพะเยา และได้มีการจัดประชุมระดมสมองเพื่อร่วมกันจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ ร่วมกัน โดยมีการวิเคราะห์ SWOT การกำหนดค่านิยมหลัก (Core value) สมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัย สมรรถนะหลักของพนักงาน เอกลักษณ์มหาวิทยาลัย อัตลักษณ์บัณฑิต ฯลฯ จากนั้นคณะและหน่วยงานต่าง ๆ ได้มีการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยการกำหนดตัวชี้วัด กำหนดโครงการและกิจกรรมที่สอดคล้องตามกลยุทธ์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งได้มีการนำเสนอแผนและรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นำเสนอเพื่อขอความเห็นชอบต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัยตามลำดับ จากนั้นได้มีการเผยแพร่ และถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปยังคณะ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งมีการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ การติดตามประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง



รูปที่ 4 การแถลงวิสัยทัศน์ของอธิการบดีมหาวิทยาลัยพะเยา วันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2562

ณ ห้องประชุมบวร รัตนประสิทธิ์ มหาวิทยาลัยพะเยา

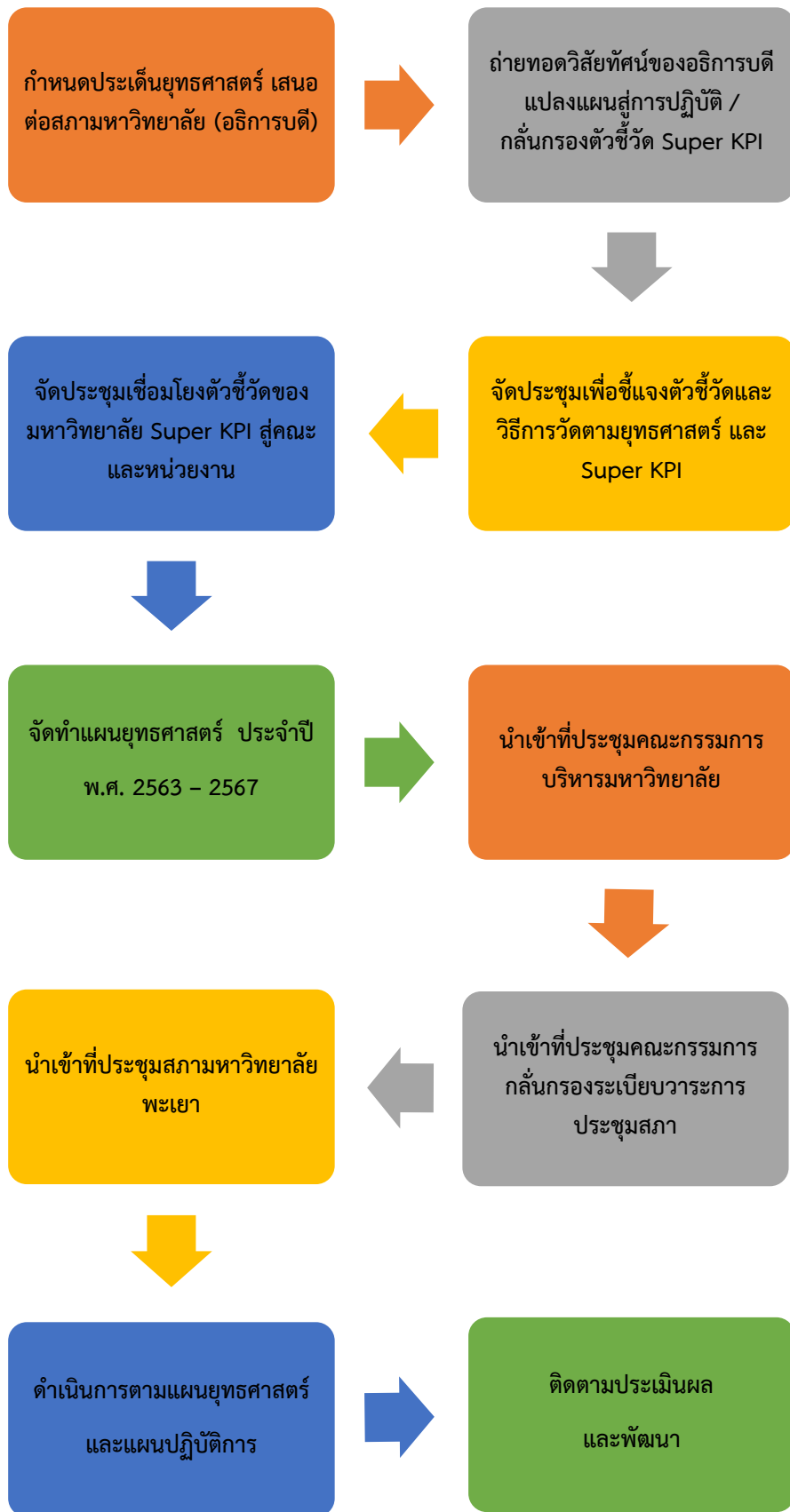




รูปที่ 5 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567 ณ โรงแรมดวงจิตต์ รีสอร์ท แอนด์สปา ต.ป่าตอง อ.กระทุ่ม จังหวัดภูเก็ต



รูปที่ 6 การระดมสมองจัดทำแผนยุทธศาสตร์ความเชื่อมโยง Super KPI ของมหาวิทยาลัย คณะ และหน่วยงาน ในวันที่ 25 มิถุนายน 2562 ณ ห้องประชุมเมืองพะเยา มหาวิทยาลัยพะเยา



รูปที่ 7 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

## บทที่ 2

### นโยบายและทิศทางการพัฒนาประเทศและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

#### 2.1 แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก

กระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกที่ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตของคนไทย ได้แก่ (1) กระแส Globalization ที่เป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดการไหลของทุน สินค้าบริการ และแรงงานอย่างเสรี ทำให้เกิดปรากฏการณ์เชื่อมโลกเข้าด้วยกัน (Connected World) (2) กระแส Digitization ที่เปลี่ยนรูปแบบการติดต่อสื่อสารในโลกเสมือนหรือโลกดิจิทัลอลทำให้เศรษฐกิจเจริญเติบโตแบบ Exponential Return to Scale ไม่เป็นไปตามทฤษฎีทางเศรษฐศาสตร์ (3) กระแส Urbanization ที่มีผลให้วัฒนธรรมวิถีการดำเนินชีวิต และพฤติกรรม รวมทั้งการปฏิสัมพันธ์ของผู้คนเปลี่ยนแปลงไปจากสังคมและวัฒนธรรมแบบเดิม (4) กระแส Individualization ที่ทำให้มีความเป็นปัจเจกบุคคลมากขึ้น ทำให้มีทั้งข้อดีข้อเสีย เช่น อาจทำให้เป็นสังคมที่เข้มแข็งขึ้น และอาจทำให้สังคมที่มีความขัดแย้งและมีความปัจเจกมากขึ้น (5) กระแส Communization ทำให้เกิดกระแสการพึ่งพากันมากขึ้น เกิดการผนึกพลังร่วมกันแก้ปัญหา หรือเผชิญปัญหาร่วมกันมากขึ้น กระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เกิดประเด็นที่ท้าทาย ทั้งด้านการติดต่อสื่อสาร การคมนาคมขนส่ง การศึกษาเรียนรู้ สุขภาพและสาธารณสุข พลังงานและสภาพแวดล้อม ฯลฯ การปรับตัวเข้ากับกระแสโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นนโยบายสำคัญของหลายประเทศ รวมทั้งประเทศไทย

#### 2.2 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

ราชกิจจานุเบกษาได้ประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาประเทศในระยะ 20 ปี โดยกำหนดวิสัยทัศน์ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” และมีเป้าหมายสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ (1) ความมั่นคง ประกอบด้วย การมีความมั่นคงปลอดภัยจากภัยและการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ ในทุกระดับ ทั้งระดับประเทศ สังคม ชุมชน ครัวเรือน และปัจเจกบุคคล และมีความมั่นคงในทุกมิติ ทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเมือง ประเทศมีความมั่นคง ในเอกราชและอธิปไตย มีสถาบันชาติ ศาสนาและพระมหากษัตริย์ ที่เข้มแข็ง เป็นศูนย์กลาง และที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของประชาชน ระบบการเมืองมีความมั่นคง เป็นกลไกที่นำไปสู่การบริหารประเทศ ที่ต่อเนื่อง และโปร่งใส ตามหลักธรรมาภิบาล สังคมมีความปรองดองและความสามัคคี สามารถผนึกกำลังเพื่อพัฒนาประเทศ

ชุมชนมีความเข้มแข็ง ครอบครัวมีความอบอุ่น ประชาชนมีความมั่นคงในชีวิต มีงานและรายได้ที่มั่นคง พอเพียงกับการดำรงชีวิต มีที่อยู่อาศัย และความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน และฐานทรัพยากร และสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงของอาหาร พลังงาน และน้ำ (2) ความมั่งคั่ง ประกอบด้วย ประเทศไทย มีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ยกเว้นประเทศในกลุ่ม รายได้สูง ความเหลื่อมล้ำ ของการพัฒนาลดลง ประชากรได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันมากขึ้น เศรษฐกิจ มีความสามารถในการแข่งขันสูง สามารถสร้างรายได้ทั้งภายใน และภายนอกประเทศ สร้างฐานเศรษฐกิจและสังคมแห่งอนาคต และเป็นจุดสำคัญของการเชื่อมโยงในภูมิภาค ทั้งการคมนาคม ขนส่ง การผลิต การค้าการลงทุน และการทำธุรกิจ มีบทบาทสำคัญในระดับภูมิภาค และระดับโลก เกิดสายสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและการค้าอย่างมีพลัง และความสมบูรณ์ ในทุนที่จะสามารถสร้าง การพัฒนาคนอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา ทุนทางการเงินทุนที่เป็นเครื่องมือเครื่องจักร ทุนทางสังคมและทุนทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม (3) ความยั่งยืนประกอบด้วย การพัฒนา ที่สามารถสร้างความเจริญ รายได้ และคุณภาพชีวิตของประชาชน ให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจที่ไม่ใช้ทรัพยากรธรรมชาติเกินพอดี ไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม จนเกินความสามารถในการรองรับและเยียวยาของระบบนิเวศ การผลิตและการบริโภคเป็นมิตร กับสิ่งแวดล้อมและสอดคล้องกับกฎระเบียบของประชาคมโลก ซึ่งเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ความอุดม สมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีคุณภาพดีขึ้น คนมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเอื้ออาทร เสียสละเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม และประชาชนทุกภาคส่วนในสังคมยึดถือและปฏิบัติ ตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) คือ (1) เพื่อสร้างความปรองดอง สมานฉันท์ (2) เพื่อเพิ่มกระจายโอกาสและคุณภาพการให้บริการของรัฐบาลอย่างทั่วถึงเท่าเทียม เป็นธรรม (3) เพื่อลดต้นทุนให้ภาคการผลิตและบริการ และ (4) เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร อุตสาหกรรม และบริการด้วยนวัตกรรม ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) มี 6 ยุทธศาสตร์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับ ภารกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

### 1. ด้านความมั่นคง

(1) เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักและการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

(2) ปฏิรูปกลไกการบริหารประเทศและพัฒนาความมั่นคงทางการเมือง ขจัดคอร์รัปชัน สร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม

(3) การรักษาความมั่นคงภายในและความสงบเรียบร้อยภายในตลอดจนการบริหาร จัดการความมั่นคงชายแดนและชายฝั่งทะเล



(4) การพัฒนาระบบ กลไก มาตรการและความร่วมมือระหว่างประเทศทุกระดับ และรักษาคุณภาพความสัมพันธ์กับประเทศมหาอำนาจ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาคความมั่นคง รูปแบบใหม่

(5) การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพการฝึกกำลังป้องกันประเทศการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ สร้างความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ

(6) การพัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติและระบบบริหารจัดการภัยพิบัติรักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม

(7) การปรับกระบวนการทำงานของกลไกที่เกี่ยวข้องจากแนวตั้งสู่แนวนอนมากขึ้น

## 2. ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

(1) การพัฒนาสมรรถนะทางเศรษฐกิจ ส่งเสริมการค้า การลงทุน พัฒนาสู่ชาติการค้า

(2) การพัฒนาภาคการผลิตและบริการ เสริมสร้างฐานการผลิตเข้มแข็ง ยั่งยืน และส่งเสริมเกษตรกรรายย่อยสู่เกษตรยั่งยืนเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

(3) การพัฒนาผู้ประกอบการและเศรษฐกิจชุมชน พัฒนาทักษะผู้ประกอบการยกระดับผลิตภาพแรงงาน และพัฒนา SMEs สู่สากล

(4) การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษและเมือง พัฒนาเขตเศรษฐกิจ พิเศษชายแดน และพัฒนาระบบเมืองศูนย์กลางความเจริญ

(5) การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการขนส่ง ความมั่นคงและพลังงาน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการวิจัยและพัฒนา

(6) การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลก สร้างความเป็นหุ้นส่วน การพัฒนากับนานาชาติ ส่งเสริมให้ไทยเป็นฐานของการประกอบธุรกิจ ฯลฯ

## 3. ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน

(1) พัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต

(2) การยกระดับการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง

(3) ปลูกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์

(4) การสร้างเสริมให้คนมีสุขภาวะที่ดี

(5) การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย

## 4. ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาค และเท่าเทียมกันทางสังคม

(1) สร้างความมั่นคงและการลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม

(2) พัฒนาระบบบริการและระบบบริหารจัดการสุขภาพ

(3) มีสภาพแวดล้อมและนวัตกรรมที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตในสังคมสูงวัย

(4) สร้างความเข้มแข็งของสถาบันทางสังคม ทู่นทางวัฒนธรรม และความเข้มแข็ง

ของชุมชน

(5) พัฒนาการสื่อสารมวลชนให้เป็นกลไกในการสนับสนุนการพัฒนา

## 5. ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

(1) จัดระบบอนุรักษ์ ฟื้นฟู และป้องกันการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ

(2) วางระบบบริหารจัดการน้ำให้มีประสิทธิภาพทั้ง 25 ลุ่มน้ำ เน้นการปรับระบบ

การบริหารจัดการอุทกภัยอย่างบูรณาการ

(3) การพัฒนาและใช้พลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

(4) การพัฒนาเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศและเมืองที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

(5) การร่วมลดปัญหาโลกร้อนและปรับตัวให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงสภาพ

ภูมิอากาศ

(6) การใช้เครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์และนโยบายการคลังเพื่อสิ่งแวดล้อม

## 6. ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

(1) การปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท ภารกิจของหน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม

(2) การวางระบบบริหารราชการแบบบูรณาการ

(3) การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

(4) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

(5) การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ให้ทันสมัย เป็นธรรม และเป็นสากล

(6) พัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของหน่วยงานภาครัฐ

(7) ปรับปรุงการบริหารจัดการรายได้และรายจ่ายของภาครัฐ

### 2.3 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2563–2566 มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564) ทั้ง 10 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำในสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่ง

และยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ

และธรรมาภิบาลในสังคมไทย

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์

ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 9 การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 10 ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา

## 2.4 ประกาศราชกิจจานุเบกษา คำแถลงนโยบายคณะรัฐมนตรี พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี วันที่ 25 กรกฎาคม 2562

### นโยบายหลัก 12 ด้าน ได้แก่

1. การปกป้องและเชิดชูสถาบันพระมหากษัตริย์
2. การสร้างความมั่นคงและความปลอดภัยของประเทศและความสงบสุขของประเทศ
3. การทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม
4. การสร้างบทบาทของไทยในเวทีโลก
5. การพัฒนาเศรษฐกิจและความสามารถในการแข่งขันของไทย
6. การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจและการกระจายความเจริญสู่ภูมิภาค
7. การพัฒนาสร้างความเข้มแข็งจากฐานราก
8. การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพของคนไทยทุกช่วงวัย
9. การพัฒนาระบบสาธารณสุขและหลักประกันทางสังคม
10. การฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน
11. การปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐ
12. การป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบและกระบวนการยุติธรรม

### นโยบายเร่งด่วน 12 เรื่อง ที่จะต้องทำใน 1 ปี ประกอบด้วย

1. การแก้ไขปัญหาในการดำรงชีวิตของประชาชน
2. การปรับปรุงระบบสวัสดิการและพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน
3. มาตรการเศรษฐกิจเพื่อรองรับความผันผวนของเศรษฐกิจโลก
4. การให้ความช่วยเหลือเกษตรกรและพัฒนานวัตกรรม
5. การยกระดับศักยภาพของแรงงาน
6. การวางรากฐานระบบเศรษฐกิจของประเทศสู่อนาคต
7. การเตรียมคนไทยสู่ศตวรรษที่ 21
8. การแก้ไขปัญหาทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการทั้งฝ่ายการเมืองและฝ่ายราชการประจำ
9. การแก้ไขปัญหายาเสพติดและสร้างความสงบสุขในพื้นที่ชายแดนภาคใต้
10. การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชน

11. การจัดเตรียมมาตรการรองรับภัยแล้งและอุทกภัย
12. การสนับสนุนให้มีการศึกษาการรับฟังความเห็นของประชาชน และการดำเนินการเพื่อแก้ไขเพิ่มเติมรัฐธรรมนูญ

## 2.5 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ว่า “คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิต อย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21” โดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา 4 ประการ ได้แก่

- 1) เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ
- 2) เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ชาติ
- 3) เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
- 4) เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำภายในประเทศลดลง

### แผนการศึกษาแห่งชาติ วางเป้าหมายไว้ 2 ด้าน คือ

- 1) เป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs)
- 2) เป้าหมายของการจัดการศึกษา (Aspirations) 5 ประการ ซึ่งมีตัวชี้วัดเพื่อการบรรลุเป้าหมาย 53 ตัวชี้วัด

แผนการศึกษาแห่งชาติ กำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการศึกษาภายใต้ 6 ยุทธศาสตร์หลักที่สอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี เพื่อให้แผนการศึกษาแห่งชาติบรรลุเป้าหมายตามจุดมุ่งหมาย วิสัยทัศน์และแนวคิดการจัดการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา

## 2.6 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580

แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี ส่วนที่ 1 ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์หลัก 6 ประการ ซึ่งเป็นการนำเสนอทิศทางการพัฒนาอุดมศึกษาในภาพรวมที่สถาบันอุดมศึกษาและฝ่ายบริหารจะใช้เป็นหลักการร่วมกันในการวางแผนอุดมศึกษาให้ตอบสนองความต้องการในการพัฒนาประเทศ ดังนี้

**วิสัยทัศน์** “อุดมศึกษาไทยเป็นแหล่งสร้างปัญญาให้สังคม นำทางไปสู่การเปลี่ยนแปลงสร้างนวัตกรรม ความรู้ งานวิจัย ที่เสนอทางลัด และแก้ปัญหา เพื่อการพัฒนาประเทศ และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อยกระดับมาตรฐานการอุดมศึกษาให้เทียบเคียงกับประเทศพัฒนาแล้ว
2. เพื่อสนับสนุนการถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรมอย่างกว้างขวาง และครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคการผลิต
3. เพื่อสนับสนุนการเคลื่อนย้ายทางสังคม (Social Mobility)
4. เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการกำกับดูแลระบบอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความเป็นอิสระในการบริหารตนเอง

### ยุทธศาสตร์หลัก 6 ประการ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 อุดมศึกษาเป็นแหล่งพัฒนากำลังคนและสร้างเสริมศักยภาพทั้งทักษะความคิดและการรู้จักคิด เพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพนักศึกษา เสริมสร้างความรู้ และทักษะทางอาชีพ ให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างสมรรถนะหลักของอุดมศึกษาไทยให้เป็นแหล่งพัฒนาต่อยอดความสามารถในการใช้ความรู้ สร้างผลงานวิจัย ค้นหาคำตอบที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาและพัฒนาเศรษฐกิจทั้งระดับท้องถิ่น และระดับประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 อุดมศึกษาเป็นแหล่งสนับสนุนการสร้างงานและนำความรู้ไปแก้ปัญหาผ่านความร่วมมือกับภาคเอกชนและท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และมีระบบการกำกับดูแลที่รับผิดชอบต่อผลการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในทุกด้าน

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ปรับระบบโครงสร้างการตรวจสอบ การจัดสรรงบประมาณ และการติดตามรายงานผลที่มีประสิทธิภาพ

แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี ส่วนที่ 2 คือการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงเป็นการจัดระบบอุดมศึกษาใหม่ โดยเน้นบทบาทภาครัฐ ทำหน้าที่กำกับดูแลระบบอุดมศึกษา

(Regulator) ซึ่งจะต้องแสดงบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง ส่วนสถาบันอุดมศึกษา คือผู้ที่ต้องดำเนินการตามอำนาจหน้าที่โดยอิสระและเสรีภาพทางวิชาการ ให้เกิดผลผลิตตามคุณภาพมาตรฐานที่กำหนด

การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง คือเริ่มต้นจากการปรับปรุงกฎระเบียบให้เกิดระบบอุดมศึกษาใหม่ด้วยการบูรณาการภารกิจของภาครัฐ ร่วมกันทำหน้าที่กำกับดูแลระบบอุดมศึกษา โดยมีรายละเอียดประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลง 8 ด้าน คือ

ประเด็นที่เป็นผลลัพธ์ของระบบอุดมศึกษา 3 ประเด็น

- โอกาสการเข้าถึงอุดมศึกษาและความเป็นธรรม
- สมรรถนะของบัณฑิต
- การวิจัย นวัตกรรม และการถ่ายทอดเทคโนโลยี

ประเด็นระบบการขับเคลื่อนอุดมศึกษา 5 ประเด็น

- การเสริมสร้างบุคลากรคุณภาพสูง
- การบริหารและธรรมาภิบาล
- ความมั่นคงทางการเงินในระบบอุดมศึกษา
- ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคชุมชน
- อุดมศึกษาดิจิทัล

## 2.7 (ร่าง) ยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย นวัตกรรม เพื่อการพัฒนา

(ร่าง) ยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย นวัตกรรม เพื่อการพัฒนา แบ่งเป็น 4 แพลตฟอร์ม ประกอบด้วย

แพลตฟอร์มที่ 1 การพัฒนากำลังคน และสถาบันความรู้ มีเป้าหมายในการพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไปสู่การเป็นประเทศรายได้สูง

แพลตฟอร์มที่ 2 การวิจัยและสร้างนวัตกรรม เพื่อตอบโจทย์ท้าทายของสังคม มีเป้าหมายมีองค์ความรู้อันเกิดจากการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อจัดการกับปัญหาท้าทายเร่งด่วนที่สำคัญของประเทศ คนทุกช่วงวัยได้รับทราบการพัฒนาให้สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขและมีคุณค่า

แพลตฟอร์มที่ 3 การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน มีเป้าหมายการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศด้วยการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

แพลตฟอร์มที่ 4 การวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ มีเป้าหมายกระจายความเจริญและสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจสังคมท้องถิ่นด้วยความรู้และนวัตกรรม และลดความเหลื่อมล้ำ

รายละเอียดยุทธศาสตร์ฯ ดังรูปที่ 8



รูปที่ 8 (ร่าง) ยุทธศาสตร์ อววน. เพื่อการพัฒนา

ที่มา: <http://bri.mcu.ac.th/?p=7015>



## 2.8 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

### (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็งและจุดอ่อน)

จากการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการพัฒนามหาวิทยาลัยของคณะและหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย เพื่อประเมินสภาพแวดล้อมภายในถึงจุดเด่นที่สามารถส่งเสริมพัฒนาได้ และจุดด้อยที่ต้องปรับปรุงแก้ไข รวมทั้งประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อพิจารณาถึงโอกาสในการพัฒนา และอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ โดยมีผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยสรุปดังนี้

#### ตารางที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>1. การดำเนินงาน (Operational)</p> <p>1.1 มีระบบและกลไกการบริหารจัดการ</p> <p>1.2 ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์สูง</p> <p>1.3 มีจำนวนอัตรากำลังเพียงพอสำหรับรองรับการปฏิบัติงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย</p> <p>1.4 มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน</p> <p>1.5 มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานทำให้อำนวยความสะดวกมากขึ้น</p> <p>1.6 บุคลากรมีการปฏิบัติงานอย่างมีจรรยาบรรณและยึดถือปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ ประกาศ และวินัยอย่างเคร่งครัด</p> <p>1.7 มีหลักเกณฑ์ แนวทาง วิธีปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน</p> <p>1.8 มีโครงสร้างการปฏิบัติงานที่ชัดเจนตามภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน</p> <p>1.9 บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มีความสามัคคีช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหา</p>	<p>1. การดำเนินงาน (Operational)</p> <p>1.1 กลไกการติดตามประเมินผลการดำเนินงานเชิงบูรณาการ (ขาดการวางระบบประเมินที่สะท้อนวิสัยทัศน์และนโยบาย ไม่มีระบบรายงานผลที่ชัดเจน)</p> <p>1.2 ระบบการพัฒนาศักยภาพให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย (ทั้งสายวิชาการ/สายสนับสนุน)</p> <p>1.3 การพัฒนาทักษะการบริหารและการปฏิบัติงาน และการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน (ขาดการวางแผนพัฒนาอย่างเป็นระบบ)</p> <p>1.4 ระบบการสื่อสารองค์กรและการถ่ายทอดนโยบายการดำเนินงานระดับต่างๆ (งานประชาสัมพันธ์/สายสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน/ทำให้การถ่ายทอด</p>



จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>1.10 เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มีความคล่องตัวสูง</p>	<p>นโยบายของผู้บริหารไม่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน)</p> <p>1.5 ระบบประเมินคุณภาพการดำเนินงานของหน่วยงานสนับสนุน (การประเมินคุณภาพกอง/ศูนย์)</p> <p>1.6 การจัดโครงสร้างองค์กร และการจัดองค์กรที่ไม่มีการบูรณาการการทำงานร่วมกัน (5ศูนย์)</p> <p>1.7 การสื่อสารในองค์กรยังไม่สามารถเข้าถึงและเข้าใจได้ทุกระดับทั่วทั้งองค์กร และระบบการประชาสัมพันธ์ ยังไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย</p> <p>1.8 การใช้ประโยชน์จากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่เชื่อมโยงอย่างทั่วถึง</p> <p>1.9 บุคลากรขาดความมั่นใจในการปฏิบัติงานเนื่องจากภาระงานมีความเสี่ยงสูง มีขั้นตอนการปฏิบัติงานและปริมาณงานมาก ทำให้เกิดความผิดพลาดง่าย</p> <p>1.10 ข้อบังคับและกฎระเบียบต่าง ๆ ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน</p>
<p>2. การเงินและสินทรัพย์ (Financial and Asset)</p> <p>2.1 มีแหล่งงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐอย่างต่อเนื่องทุกปี</p> <p>2.2 มีทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานครบถ้วน</p> <p>2.3 มีการเชื่อมโยงการทำงานกับภาคีภาครัฐ/ภาคประชาชน ได้อย่างเป็นรูปธรรม สามารถพัฒนาโครงการวิจัย/บริการวิชาการ เพื่อตอบสนองนโยบายภาครัฐ/</p>	<p>2. การเงินและสินทรัพย์ (Financial and Asset)</p> <p>2.1 รายได้จากการจัดสรรจากรัฐบาล และการจัดการศึกษา ยังเป็นรายได้หลักของมหาวิทยาลัย</p> <p>2.2 หน่วยงานยังไม่สามารถสร้างรายได้เองอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>2.3 ได้รับการจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ</p>

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
<p>ความต้องการของพื้นที่/ชุมชนได้เป็นรูปธรรมดียิ่งขึ้น</p>	
<p>3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Feedback)</p> <p>3.1 ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร และนิสิตได้รับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>3.2 บุคลากรมีการเรียนรู้งานร่วมกันสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้</p> <p>3.3 หน่วยงานเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ารับการอบรมต่าง ๆ ในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ และเรื่องที่สนใจ</p> <p>3.4 มีการระดมความคิด พัฒนาระบบใหม่ ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากร</p> <p>3.5 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและสามารถตรวจสอบได้</p> <p>3.6 บุคลากรในหน่วยงานเป็นคนรุ่นใหม่พร้อมที่จะยอมรับการเปลี่ยนแปลง</p> <p>3.7 เครือข่ายศิษย์เก่ามีความแน่นแฟ้น</p>	<p>3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Feedback)</p> <p>3.1 บุคลากร นิสิต ไม่ให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเอง</p> <p>3.2 บุคลากร นิสิตส่วนใหญ่ขาดทักษะภาษาต่างประเทศ</p> <p>3.3 บุคลากรยังขาดความรู้ด้านพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2558 ประกาศ ระเบียบ และข้อบังคับ เกิดความเข้าใจผิดในขั้นตอนการปฏิบัติงาน</p> <p>3.4 ระบบการบริหารงานทำให้บุคคลภายนอก เห็นมหาวิทยาลัยเป็นแหล่งหาผลประโยชน์ เช่น ผลประโยชน์ทางการเมือง</p>
<p>4. การเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth)</p> <p>4.1 มีระบบสารสนเทศเพื่อตอบสนองและรองรับการให้บริการแก่ผู้รับบริการ</p> <p>4.2 มีการร่วมงานกับหน่วยงานภายนอก</p> <p>4.3 บุคลากรเป็นคนรุ่นใหม่ พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก</p> <p>4.4 มีคณะกรรมการการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย เพื่อวินิจฉัยและเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการคลังและการจัดการทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย</p> <p>4.5 บุคลากรมีคุณสมบัติตรงสายงานที่ปฏิบัติ</p>	<p>4. การเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth)</p> <p>4.1 บุคลากรขาดกระบวนการ ขั้นตอนในการสื่อสาร และการประสานงานที่ดี ขาดทักษะการสื่อสาร และการประสานงาน</p> <p>4.2 การเข้าถึงเทคโนโลยีบางกรณียังต้องการพัฒนาในการให้บริการ</p> <p>4.3 การเชื่อมโยงเครือข่ายการทำงานกับภาคเอกชนและต่างประเทศ ยังค่อนข้างจำกัด</p>

(2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาสและอุปสรรค)

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>1. นโยบายภาครัฐ</p> <p>1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ เอื้อให้มหาวิทยาลัยเป็นหัวใจของการขับเคลื่อนการสร้างความเจริญก้าวหน้าทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพื่อขับเคลื่อนประเทศไทยตามยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายไทยแลนด์ 4.0</p> <p>1.2 สังคมไทยเข้าสู่สังคมสูงอายุ (Ageing Society) ทำให้มหาวิทยาลัยมีโอกาสในการบริการวิชาการและบริการสุขภาพแก่ผู้สูงอายุและประชาชนทั่วไป</p> <p>1.3 มีความต้องการของตลาดแรงงานที่มีทักษะเพิ่มขึ้นรวมทั้งอุตสาหกรรมในประเทศกำลังมองหาความร่วมมือจากสถาบันการศึกษาในประเทศ</p>	<p>1. นโยบายภาครัฐ</p> <p>1.1 กฎหมายและนโยบายภาครัฐมีกรอบระยะเวลาในการปฏิบัติงานบังคับใช้ไม่ครอบคลุม</p> <p>1.2 ระบบสารสนเทศภาครัฐที่กำหนดให้ปฏิบัติงานไม่รองรับกับระเบียบบางส่วนที่ได้กำหนดไว้</p> <p>1.3 การบริหารจัดการ/บูรณาการการทำงานระหว่างองค์กรฯ ภาครัฐกับมหาวิทยาลัยยังมีข้อจำกัด/กติกาที่ไม่เอื้ออำนวยเท่าที่ควร</p>
<p>2. สภาวะเศรษฐกิจ</p> <p>2.1 การเงิน การค้า และการตลาดดิจิทัล</p> <p>2.2 ธุรกิจดิจิทัลเป็นโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะผลิตบัณฑิตและพัฒนาเป็นผู้ประกอบการใหม่</p> <p>2.3 มีช่องทางดิจิทัลที่เอื้อต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย</p>	<p>2. สภาวะเศรษฐกิจ</p> <p>2.1 สภาวะเศรษฐกิจอาจส่งผลกระทบต่อความตั้งใจในการเข้าศึกษา ระดับอุดมศึกษาและบัณฑิตศึกษา</p> <p>2.2 งบประมาณจากรัฐบาลที่จำกัดมีไม่เพียงพอต่อความต้องการของมหาวิทยาลัย</p> <p>2.3 รัฐบาลมีการส่งเสริมให้ศึกษาสายอาชีพมากยิ่งขึ้นจึงมีผลทำให้นิสิตภายในมหาวิทยาลัยลดลง</p>

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>3. การเมือง สังคม วัฒนธรรม</p> <p>3.1 นโยบายรัฐที่เน้นการบูรณาการกับหน่วยงานภายนอก เช่น หน่วยงานราชการ องค์กรต่างๆ หรือภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งเอื้อประโยชน์ในการทำงานซึ่งกันและกัน</p>	<p>3. การเมือง สังคม วัฒนธรรม</p> <p>3.1 จำนวนประชากรวัยเรียนลดลง</p> <p>3.2 การเมืองไม่มีเสถียรภาพ</p> <p>3.3 นโยบายการจัดสรรงบประมาณที่ขึ้นอยู่กับการเมืองและนโยบายของรัฐบาล</p> <p>3.4 ทิศทางการพัฒนาประเทศไม่ชัดเจนเนื่องจากเปลี่ยนแปลงตามรัฐบาลแต่ละชุดทำให้มหาวิทยาลัยต้องใช้เวลาในการวางแผนพัฒนาและปรับตัวตามนโยบายของรัฐที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา</p>
<p>4. สถานการณ์โลก</p> <p>4.1 นวัตกรรม Digital เป็นปัจจัยใหม่ในการสร้างเศรษฐกิจชาติ เช่น อินเทอร์เน็ต</p> <p>4.2 การเข้ามาลงทุนของจีน ในกลุ่มประเทศอาเซียน</p> <p>4.3 ความต้องการแรงงานของอุตสาหกรรมใหม่ New S-curve</p>	<p>4. สถานการณ์โลก</p> <p>4.1 สภาวะแวดล้อม และภัยธรรมชาติ คุกคาม เช่น แผ่นดินไหว ภัยแล้ง ไฟป่า เป็นต้น</p> <p>4.2 Digital Disruption</p> <p>4.3 ความพร้อม/ศักยภาพของบุคลากร ในการสร้างเครือข่ายการทำงานในระดับสากล</p>

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของมหาวิทยาลัยพะเยาข้างต้น จึงได้นำจุดแข็งและโอกาสมาใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยพะเยามีศักยภาพการดำเนินงานที่เข้มแข็งมากขึ้น สำหรับจุดอ่อนและอุปสรรค ก็ได้มีการนำมาเป็นแนวทางการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น โดยการแก้ไขจุดอ่อนและลดข้อจำกัดในการดำเนินงาน และส่งเสริมพัฒนาการดำเนินงานของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยให้สามารถดำเนินการได้บนพื้นฐานของการพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

## บทที่ 3

### แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567

#### 3.1 โครงร่างองค์กร

##### (1) ปรัชญา (Philosophy)

“ดำรงชีวิตด้วยปัญญา ประเสริฐที่สุด” “ปญญาชิวี เสฏฐชิวี นาม”

“A Life of Wisdom is the Most Wondrous of All”

##### (2) ปณิธาน (Determination)

“ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน”

“Wisdom for Community Empowerment”

##### (3) วิสัยทัศน์ (Vision)

“มหาวิทยาลัยสร้างปัญญา เพื่อนวัตกรรมชุมชน สู่มหาวิทยาลัย”

หมายถึง มหาวิทยาลัยพะเยา เป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงระดับสากล ผลิดักำลังคนที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน วิจัยและนวัตกรรม รักษาและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น ประสานความร่วมมือและสร้างเครือข่ายกับองค์กรภาครัฐและเอกชน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อชั้นนำและสร้างสรรค์ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งและความยั่งยืนของชุมชน และสังคม บริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล มีระบบประกันคุณภาพ ประเมินและตรวจสอบได้ในทุกพันธกิจ โดยมีเป้าหมายในการบรรลุวิสัยทัศน์ภายในปี พ.ศ. 2567

##### (4) พันธกิจ (Missions)

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2553 หมวด 1 มาตรา 6 ได้ระบุให้มหาวิทยาลัยพะเยา “ให้การศึกษา ส่งเสริม และพัฒนาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ให้โอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชน และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติ” และด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงของบริบทสังคมไทยและสังคมโลก มหาวิทยาลัยพะเยาต้องดำเนินพันธกิจในการผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพและมาตรฐาน จัดการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนทุกช่วงวัยแบบบูรณาการมีผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์สังคมและนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง เสริมสร้าง

ความเข้มแข็งของชุมชน สังคมและประเทศชาติ จึงดำเนินพันธกิจ 5 ด้าน สอดคล้องตามมาตรฐาน การอุดมศึกษา พ.ศ. 2561 ดังนี้

#### (4.1) ผลิตคนไทยศตวรรษที่ 21

ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูง มีความรู้ความสามารถ มีมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพ รู้ทันโลกทันเทคโนโลยี มีความรู้ภาษาอังกฤษที่สื่อสารได้ มีทักษะที่สนองต่อความต้องการ ของตลาดแรงงานเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ รู้รอบ รู้กว้าง เข้าใจ และเห็นคุณค่าของตนเอง ผู้อื่น สังคม ศิลปะและวัฒนธรรม และธรรมชาติ ใส่ใจต่อความเปลี่ยนแปลงของสรรพสิ่ง เรียนรู้และพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง ดำเนินชีวิตอย่างมีคุณธรรม พร้อมให้ความช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ และเป็นพลเมือง ที่มีคุณค่าของสังคมไทยและสังคมโลก ปรับตัวได้ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีเป้าหมายชีวิต มีทักษะการเป็นผู้นำและการทำงานเป็นทีม รวมถึงทักษะ การจัดการและการเป็นผู้ประกอบการ ด้วยหลักสูตรที่ทันสมัย ยืดหยุ่น ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน และอุตสาหกรรมใหม่ อาจารย์มีคุณภาพการสอนตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพ (Professional Standard Framework, PSF) มีแนวความคิดและทักษะที่ทันสมัย เปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษาใหม่ ด้วยเทคโนโลยี ที่ทันสมัย และวิธีเรียนรู้ที่เน้นทักษะและการปฏิบัติร่วมกับผู้ใช้บัณฑิต มีการบริหารจัดการที่สร้างความเชื่อมั่นกับผู้เรียนและความเชื่อถือให้กับชุมชนและสังคม ระบบการศึกษารองรับและตอบโจทย์ พื้นที่ในการยกระดับการศึกษา ประเมิน และตรวจสอบได้ในทุกระดับ พร้อมก้าวสู่ความเป็นสากล และนานาชาติ

#### (4.2) วิจัยและนวัตกรรม สู่มหาวิทยาลัยเชิงพาณิชย์

นอกเหนือจากบทบาทการสร้างคนให้มีทักษะชีวิตและวิชาชีพ ตอบสนอง ความต้องการตลาดแรงงานแล้ว การเป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูงที่พร้อมด้วยบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent and Skilled Human Resources) มหาวิทยาลัยต้องตระหนักว่า งานวิจัยเป็นรากฐาน การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การถ่ายทอดและพัฒนา สร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรมให้ก้าวหน้าและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และภาคอุตสาหกรรมในเชิงพาณิชย์ ส่งเสริมเติบโตอย่างยั่งยืนของสังคม ลดปัญหาความยากจน ชุมชน เกิดความเข้มแข็ง และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในเวทีโลก มหาวิทยาลัยพะเยา ต้องส่งเสริมบุคลากรให้มีศักยภาพในด้านกรวิจัยและนวัตกรรม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการงานวิจัยและนวัตกรรม มีการติดตามและการประเมินผลเป็นระบบ สร้างเครือข่ายนักวิจัยระหว่างมหาวิทยาลัยกับองค์กรทั้งภายในและภายนอก วิจัยและนวัตกรรม ที่ครอบคลุมทั้งด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และด้านสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ เน้นการวิจัยมุ่งเป้าที่ตอบโจทย์ชุมชน สังคม และความต้องการของประเทศ (Demand side) ส่งเสริมการเผยแพร่และการถ่ายทอดผลงานวิจัยและนวัตกรรม การนำไปใช้ประโยชน์ กับสังคม ด้วยการร่วมมือกับผู้ใช้ประโยชน์ในภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการและภาคการเกษตร

เพื่อประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจ สามารถพัฒนายกระดับรายได้และเทคโนโลยีของประเทศให้เป็นไปตามนโยบายการเข้าสู่ Thailand 4.0

#### (4.3) บริการวิชาการ สร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนและสังคม

มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งรวมทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าและแหล่งรวมองค์ความรู้ในทุกสาขาทั้งด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และด้านสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ และด้วยปณิธานมุ่งมั่น “ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน (Wisdom for Community Empowerment)” มหาวิทยาลัยต้องคำนึงถึงพันธกิจด้านบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคมที่เป็นพันธกิจหลักสำคัญอีกพันธกิจหนึ่งด้วย มหาวิทยาลัยต้องสามารถอยู่ร่วมกับชุมชนและสังคม สร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเป็นที่ยังให้ชุมชนและสังคม ยกกระตือรือร้นการศึกษา สร้างรายได้ ส่งเสริมสุขภาพที่ดี และบรรเทาปัญหาความเดือดร้อนของชุมชนและสังคมที่เกิดขึ้น เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น สังคมมีความเข้มแข็ง มั่นคง หลุดพ้นจากความแตกต่างและเหลื่อมล้ำ เกิดสังคมความสุข

#### (4.4) ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมท้องถิ่นเพื่อความเป็นไทย

การดำรงไว้ซึ่งศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ เป็นสิ่งที่คนไทยทุกคนต้องตระหนัก และให้ความสำคัญเพื่อเสริมสร้างความเป็นชาติและการเป็นเอกลักษณ์ของชาติ การทำนุบำรุง อนุรักษ์ พื้นฟู สืบสาน สร้างสรรค์และพัฒนาศิลปะและวัฒนธรรม เป็นภารกิจเพื่ออนุรักษ์ภูมิปัญญาและสมบัติของประเทศชาติ มหาวิทยาลัยพะเยาตั้งอยู่ในพื้นที่ศิลปวัฒนธรรมล้านนาที่สวยงามและมีความเป็นเอกลักษณ์ มหาวิทยาลัยต้องสร้างความร่วมมือกับชุมชน (University engagement) เพื่อการทำนุบำรุง อนุรักษ์ พื้นฟู สืบสาน สร้างสรรค์ สร้างจิตสำนึกปลูกฝังค่านิยม และภาคภูมิใจในวิถีชีวิตที่งดงามของประเพณีและศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นที่พึงประสงค์ให้กับนิสิตและบุคลากร รวมถึงการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย การเชื่อมโยงกลมกลืนกับธรรมชาติและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม การพัฒนาประยุกต์ การใช้ประโยชน์เชิงสร้างสรรค์ ด้วยการบริหารจัดการ และการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเป็นระบบ

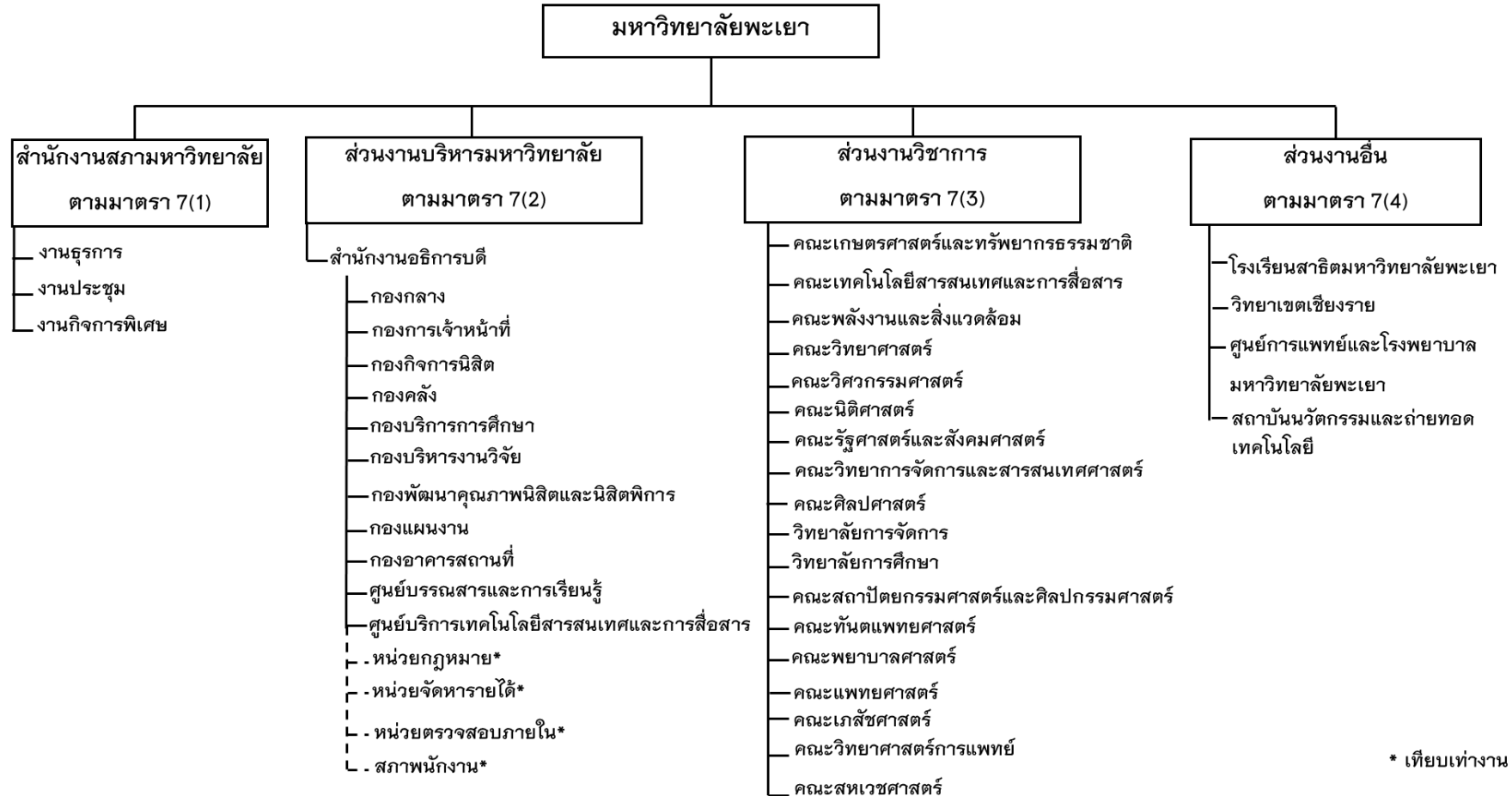
#### (4.5) บริหารงานทันสมัยด้วยธรรมาภิบาล (Good governance) และเรียนรู้เปลี่ยนแปลงร่วมกัน

มีระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศกำหนดในการบริหารคน บริหารงานด้วยความโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ เพื่อเป้าหมายองค์กรที่ดีมีคุณภาพและประโยชน์สุขของบุคลากรมีระบบและกลไกควบคุมการบริหารงานด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยในทุกกระตือรือร้น ศักยภาพของบุคลากร ทั้งผู้บริหาร บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงกับบริบทของสังคมไทยและสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไป บุคลากรมี Mindset ของการทำงานและการบริหารร่วมกัน และมีภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) และผู้ตามในโลกใหม่ เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมรับรู้และแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงาน เพื่อกระบวนการมีส่วนร่วม สร้างความรู้ความเข้าใจในนโยบาย และเป้าหมายการดำเนินงานในพันธกิจต่าง ๆ

กระตือรือร้นในการแก้ปัญหาร่วมกัน ผู้บริหารทุกระดับต้องมีวิสัยทัศน์ (Vision) มีความมุ่งมั่น และต้องเห็นภาพและทิศทางในระยะยาว (Visionary) ด้วยหลักการทำงานร่วมกัน “สานความคิด สร้าง จิตใจ” รวมพลังของบุคลากร ศิษย์ปัจจุบัน และศิษย์เก่า ในการสร้างสรรค์สิ่งที่ดี ร่วมพัฒนาองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพสร้างระบบการบริหารบนพื้นฐานข้อมูลที่น่าเชื่อถือและมีการดำเนินงานที่มี ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล



(5) โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารงาน



\* เทียบเท่างาน

รูปที่ 9 โครงสร้างองค์กร



รูปที่ 10 โครงสร้างการบริหารงาน

## (6) คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย

1. ศ.(เกียรติคุณ) คุณหญิงไขศรี ศรีอรุณ	นายกสภามหาวิทยาลัยพะเยา
2. ดร.พรชัย นุชสุวรรณ	อุปนายกสภามหาวิทยาลัยพะเยา
3. นายวีระ โรจน์พจนรัตน์	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
4. รศ.ดร.สุนันต์ สกลไชย	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
5. ศ.ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
6. นายนคร ศิลปอาชา	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
7. ศ.ดร.สนิท อักษรแก้ว	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
8. นายอภิศักดิ์ ตันติวรวงศ์	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
9. นายแพทย์ธวัช สุนทรราชารย์	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
10. ศ.(เกียรติคุณ) นพ.บุญชอบ พงษ์พานิชย์	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
11. นายสมชาย เบญจรงค์กุล	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
12. รศ.ดร.ชวณี ทองโรจน์	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
13. นายอรรถพล ใหญ่สว่าง	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
14. ดร.สมเกียรติ ชอบผล	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
15. นายเลอศักดิ์ จุลเทศ	กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
16. นายอานูภาพ จามิกรณ์	ประธานกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย
17. รศ.ดร.สุภกร พงศบางโพธิ์	อธิการบดีมหาวิทยาลัยพะเยา
18. รศ.ดร.ภพแก้ว พุทธิรักษ์	กรรมการสภามหาวิทยาลัยประเภทอาจารย์
19. ผศ.ดร.ดาว เวียงคำ	ประธานสภาพนักงาน
20. รศ.ดร.ฐิติรัตน์ เขียวสุวรรณ	เลขานุการสภามหาวิทยาลัยพะเยา
21. ผศ.อุเทน ธีศถฤงคารสกุล	ผู้ช่วยเลขานุการสภามหาวิทยาลัยพะเยา
22. ผศ.ดร.ชลธิดา เทพหินลับ	ผู้ช่วยเลขานุการสภามหาวิทยาลัยพะเยา
23. รศ.ดร.เสมอ ถาน้อย	ผู้ช่วยเลขานุการสภามหาวิทยาลัยพะเยา

## (7) รายชื่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

1. รศ.ดร.สุภกร พงศบางโพธิ์	อธิการบดี
2. รศ.ดร.ฐิติรัตน์ เขียวสุวรรณ	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและสารสนเทศ
3. รศ.ดร.เสมอ ถาน้อย	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม
4. ผศ.อุเทน ธีศถฤงคารสกุล	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
5. ผศ.ดร.ชลธิดา เทพหินลับ	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและประกันคุณภาพ
6. นายวุฒิชัย ไชยรินคำ	รองอธิการบดีฝ่ายคุณภาพนิสิต

- |                                    |   |
|------------------------------------|---|
| 7. รศ.ดร.ทิพย์จันทร์ วงศ์จันทร์ตา  | รองอธิการบดีฝ่ายสื่อสารองค์กร               |
| 8. ผศ.ดร.บุหรัน พันธุ์สุวรรณ       | รองอธิการบดีฝ่ายสิ่งแวดล้อมและภูมิทัศน์     |
| 9. ผศ.ดร.บุญฤทธิ์ ลีนค่างาม        | คณบดีคณะเกษตรศาสตร์<br>และทรัพยากรธรรมชาติ  |
| 10. ผศ.ดร.บุหรัน พันธุ์สุวรรณ      | รักษาการคณบดีคณะวิทยาศาสตร์                 |
| 11. ศ.ดร.นิรันดร์ สัตยาศัย         | คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การแพทย์                 |
| 12. รศ.ดร.พรรณรายรัตน์ ศรีไชยรัตน์ | คณบดีคณะนิติศาสตร์                          |
| 13. ผศ.ดร.จิตติมา กาวีระ           | คณบดีคณะศิลปศาสตร์                          |
| 14. ศ.นพ.วีระพล จันทร์ดี           | คณบดีคณะแพทยศาสตร์                          |
| 15. ผศ.ดร.ประวาลี โอภาสนันท์       | คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์                        |
| 16. ผศ.ดร.ยุทธนา หมั่นดี           | คณบดีคณะสหเวชศาสตร์                         |
| 17. รศ.ดร.ณัฐพงศ์ ดำรงวิริยะนุภาพ  | คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์                      |
| 18. รศ.ดร.สุรศักดิ์ เสาร์แก้ว      | คณบดีคณะเภสัชศาสตร์                         |
| 19. ร.ศ.ท.พ.ดร.สุวิทย์ อุดมพาณิชย์ | คณบดีคณะทันตแพทยศาสตร์                      |
| 20. ดร.พรเทพ ไรจนวสุ               | คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร      |
| 21. ผศ.ดร.ประกอบศิริ ภัคดีพิณิจ    | คณบดีคณะวิทยาการจัดการ<br>และสารสนเทศศาสตร์ |
| 22. รศ.ดร.ฐิติรัตน์ เชี่ยวสุวรรณ   | รักษาการคณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ฯ          |
| 23. รศ.ดร.ต่อพงศ์ กวีธาชาติ        | คณบดีคณะพลังงานและสิ่งแวดล้อม               |
| 24. ศ.(พิเศษ) ดร.สมบัติ นพรัก      | คณบดีวิทยาลัยการศึกษาศาสตร์                 |
| 25. ดร.ศรีสุดา จงสิทธิผล           | คณบดีวิทยาลัยการจัดการ                      |
| 26. รศ.ดร.พรณยุพา นพรัก            | คณบดีคณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์             |
| 27. ผศ.ดร.ดาว เวียงคำ              | ประธานสภาพนักงาน                            |
| 28. นางกัลลวรา ภูมิลา              | ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา                |
| 29. นางณัฐธิดา ชานน่าน             | ผู้อำนวยการกองกลาง                          |
| 30. นางกฤษณา แสงนิวงศ์             | ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัยพะเยา      |
| 31. ผศ.ดร.ขวัญ สวงนเสริมศรี        | ผู้อำนวยการวิทยาเขตเชียงราย                 |
| 32. ศ.(พิเศษ) ดร.มณฑล สวงนเสริมศรี | ผู้อำนวยการศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาล        |
| 33. นายอานนท์ณัฐ จินเอียด          | ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี                |

## (8) ประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา

เพื่อการดำเนินการตามพันธกิจที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2561 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 และนโยบายคณะรัฐมนตรี พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี มหาวิทยาลัยพะเยา จึงมุ่งเน้นสร้างความเข้มแข็งของสังคมด้วยการเตรียมคนไทยที่มีคุณภาพในศตวรรษที่ 21 ที่มีทักษะชีวิตและทักษะวิชาชีพตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานสามารถทำงานเพื่อดำรงชีพและช่วยเหลือสังคม พร้อมปรับตัวอยู่ในสังคมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และการส่งเสริมการปฏิรูประบบเศรษฐกิจสังคมไปสู่ฐานนวัตกรรม เพื่อการแข่งขันของประเทศ ในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก บริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อ “สานความคิดสร้างจิตใจ” ให้เกิดพลังความสามัคคี ร่วมสร้างแต่สิ่งที่ดี อันจะนำมาซึ่งชื่อเสียง การยอมรับของชุมชน สังคมประเทศชาติ และนานาชาติ ด้วยยุทธศาสตร์หลัก 6 ด้าน ได้แก่

- 1) ยุทธศาสตร์การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน
- 2) ยุทธศาสตร์การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมและการเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ
- 3) ยุทธศาสตร์การบริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศ
- 4) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมให้ยั่งยืน
- 5) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและพัฒนาความเป็นสากลหรือนานาชาติ
- 6) ยุทธศาสตร์การบริหารที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส

## (9) วัตถุประสงค์หลัก (Core Objectives)

1. เพื่อผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพและมีสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ ทักษะในศตวรรษที่ 21 และอุตสาหกรรมอนาคต (New S-curve) สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน
2. เพื่อพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยวิจัย (Research University) ผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมมีคุณภาพที่ ขับเคลื่อนชุมชน สังคมสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และสนองตอบต่อภาคเศรษฐกิจในเชิงพาณิชย์อย่างเป็นรูปธรรม
3. เพื่อพัฒนาชุมชนและสังคมให้มีความเข้มแข็ง สังคมเป็นสุข ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีและความเป็นอยู่อย่างยั่งยืน (Sustainable life quality)
4. เพื่ออนุรักษ์ ฟื้นฟู ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น และพัฒนาสู่สากล และส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์เชิงพาณิชย์ (Cultural enterprise)
5. เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยาให้มีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

6. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดีและมีความภูมิใจในองค์กร ด้วยระบบบริหารงานที่ทันสมัย (Smart University) คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ โปร่งใสตรวจสอบได้

#### (10) สมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยพะเยา (Core Competency)

1. ความสามารถในการเอื้ออำนวยให้เกิดการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูง มีมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพ มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต สนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานและเป็นพลเมือง ที่มีคุณค่าของสังคมไทยและสังคมโลก

2. ความสามารถในการส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณภาพการสอนตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพ (Professional Standard Framework, PSF) มีแนวความคิดและทักษะที่ทันสมัย มีความก้าวหน้าทางวิชาการ และประพฤติปฏิบัติตามประกาศจรรยาบรรณของพนักงานสายวิชาการ เป็นต้นแบบให้แก่ นิสิต ชุมชน และสังคม

3. ความสามารถในการศึกษาวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ นำไปสู่การถ่ายทอดและพัฒนาสร้างสรรค์นวัตกรรม และสามารถนำไปสู่เชิงพาณิชย์เพื่อประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และภาคอุตสาหกรรม

4. ความสามารถในการบริการวิชาการ การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และเป็นที่ยังให้แก่ชุมชนและสังคม ยกกระดับการศึกษา ส่งเสริมสุขภาวะที่ดี และสร้างรายได้ เพื่อความเข้มแข็งของชุมชน

5. ความสามารถในการส่งเสริมให้บุคลากรและนิสิต ร่วมมือกับชุมชนและสังคม ในการสร้างความตระหนักและให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างความเป็นชาติและการเป็นเอกลักษณ์ ของชาติการทำนุบำรุง อนุรักษ์ พัฒนาพิพิธวัฒนธรรม ประเพณี และทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้เกิดการใช้ประโยชน์ในเชิงสร้างสรรค์

6. ความสามารถในการเอื้ออำนวยให้เกิดการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล เรียนรู้ เปลี่ยนแปลงร่วมกัน และทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยหลัก “สานความคิด สร้างจิตใจ” รวมพลังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย Smart University เชื่อมโยงและบริการ สารสนเทศที่ทันสมัยและถูกต้อง และตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มได้อย่างรวดเร็ว ทันเหตุการณ์

## (11) สมรรถนะหลักของพนักงานมหาวิทยาลัยพะเยา (Personal Competency)

### (11.1) สมรรถนะของผู้บริหาร

1. ทักษะบริหารงาน (Managerial Skill) มีทักษะการบริหารงานและสามารถประยุกต์ ใช้ความรู้ เทคนิค วิธีการ และเครื่องมือมาใช้ในการบริหารงาน สามารถเป็นโค้ช เป็นผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลง เป็นผู้กำกับและติดตามการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัด ให้ดำเนินงานตามระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง และแนวปฏิบัติต่างๆ ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย และเพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของหน่วยงานและของมหาวิทยาลัย

2. ทักษะการบริหารงานบุคคล (Personnel Management Skill) มีทักษะการบริหารและพัฒนาบุคลากร ให้มีสมรรถนะและศักยภาพรองรับการดำเนินงานตามพันธกิจหลักของหน่วยงาน และพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยอย่างมีคุณภาพและมีความสุข มีทัศนคติที่ดีและมีความภูมิใจในองค์กร สามารถจัดบุคลากรสอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามภารกิจ พัฒนาอาจารย์สู่มืออาชีพ ด้านการสอนตามกรอบมาตรฐานมหาวิทยาลัยพะเยา (UP-PSF) พัฒนาระบบสวัสดิการ และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

3. มุ่งเน้นกระบวนการทำงานเชิงดิจิทัล (Digital Process Oriented) พัฒนาระบบการทำงาน และบูรณาการการทำงานร่วมกันทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน “สานความคิด สร้างจิตใจ” ด้วยพลังความสามัคคีและความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อส่งมอบบริการที่ดีมีคุณภาพแก่นิสิต และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม พัฒนาเครื่องมือสนับสนุนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ตามนโยบาย Smart Operation และจัดสถานะแวดล้อมที่เสริมสุขภาวะการทำงาน

4. ความสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงสร้างสรรค์ (Empowerment Evaluation) สามารถออกแบบการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานแบบก้าวหน้าและใช้แนวคิดการประเมินเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) สอดคล้องและมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกันคือ การบรรลุตัวชี้วัดระดับสูง (Super KPI) เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยพะเยา

### (11.2) สมรรถนะของพนักงาน

#### พนักงานสายวิชาการ

1. ทักษะการสอนตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิวิชาชีพ (Professional Standard Framework, PSF)

2. ทักษะการผลิตและใช้สื่อการสอนเทคโนโลยีที่ทันสมัย และทักษะการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของผู้เรียน

3. ทักษะการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนและสังคม และมีทักษะทางภาษาเพื่อมุ่งสู่ความเป็นสากลและนานาชาติ



4. ยึดมั่นในคุณธรรมและจรรยาบรรณพนักงาน (Integrity)
5. มุ่งสานความคิดสร้างสรรค์จิตใจ ให้เกิดพลังความสามัคคี ร่วมสร้างสิ่งที่ดีให้มหาวิทยาลัยพะเยาได้รับการยอมรับจากชุมชน สังคม ประเทศชาติ และนานาชาติ

#### **พนักงานสายสนับสนุน**

1. มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)
2. บริการที่ดี (Service Mind)
3. เชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise)
4. ทำงานเป็นทีม (Teamwork)
5. ยึดมั่นในคุณธรรมและจรรยาบรรณพนักงาน (Integrity)
6. มุ่งสานความคิดสร้างสรรค์จิตใจ ให้เกิดพลังความสามัคคี ร่วมสร้างสิ่งที่ดีให้มหาวิทยาลัยพะเยาได้รับการยอมรับจากชุมชน สังคม ประเทศชาติ และนานาชาติ

#### **(12) เอกลักษณ์มหาวิทยาลัยพะเยา**

“ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน”

#### **(13) อัตลักษณ์บัณฑิตมหาวิทยาลัยพะเยา**

อัตลักษณ์ทางวิชาชีพ: มีคุณภาพและมีสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ ทักษะในศตวรรษที่ 21 ตามความต้องการของอุตสาหกรรมอนาคต (New S-curve)

อัตลักษณ์ทั่วไป: มีสุนทรียภาพ มีสุขภาพดี มีบุคลิกภาพดี

#### **(14) ค่านิยม มหาวิทยาลัยพะเยา**

U : Unity    ทำงานแบบบูรณาการ ร่วมมือกัน มุ่งสู่เป้าหมาย  
P : Professional    ทำงานอย่างมืออาชีพ เพื่อคุณภาพและมาตรฐาน



### 3.2 แผนการรับนิสิตประจำปีงบประมาณ 2563 -2567

ตารางที่ 3 แผนการรับนิสิตระดับปริญญาตรีและหลักสูตรระยะสั้น

จำนวน : คน

ลำดับ	ส่วนงานวิชาการ	นิสิต ปัจจุบัน	แผนการรับนิสิต				
			2563	2564	2565	2566	2567
1	คณะเกษตรศาสตร์และ ทรัพยากรธรรมชาติ	542	260	260	260	260	260
2	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร	1,225	390	390	390	390	390
3	คณะพลังงานและสิ่งแวดล้อม	245	120	120	120	120	120
4	คณะวิทยาศาสตร์	482	670	670	670	670	670
5	คณะวิศวกรรมศาสตร์	1,225	270	270	270	270	270
6	คณะทันตแพทยศาสตร์	120	30	30	30	30	30
7	คณะพยาบาลศาสตร์	461	150	150	150	150	150
8	คณะแพทยศาสตร์	2,664	690	690	690	690	690
9	คณะเภสัชศาสตร์	577	120	140	140	140	140
10	คณะวิทยาศาสตร์การแพทย์	824	260	260	260	260	260
11	คณะสหเวชศาสตร์	534	140	140	140	140	140
12	คณะนิติศาสตร์	1,268	530	530	530	530	530
13	คณะรัฐศาสตร์และ สังคมศาสตร์	1,293	460	460	460	460	460
14	คณะศิลปศาสตร์	1,332	315	315	315	315	315
15	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และศิลปกรรมศาสตร์	508	180	180	180	180	180
16	คณะวิทยาการจัดการและ สารสนเทศศาสตร์	2,472	800	800	800	800	800
17	วิทยาลัยการศึกษา	2,822	810	840	840	840	840
รวมทั้งสิ้น		18,622	6,195	6,245	6,245	6,245	6,245

ตารางที่ 4 แผนการรับนิสิตระดับปริญญาโท

จำนวน : คน

ลำดับ	ส่วนงานวิชาการ	นิสิต ปัจจุบัน	แผนการรับนิสิต				
			2563	2564	2565	2566	2567
1	คณะเกษตรศาสตร์และ ทรัพยากรธรรมชาติ	52	90	90	90	90	90
2	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสาร	23	20	20	20	20	20
3	คณะพลังงานและสิ่งแวดล้อม	32	105	105	105	105	105
4	คณะวิทยาศาสตร์	11	10	10	10	10	10
5	คณะวิศวกรรมศาสตร์	25	25	25	25	25	25
6	คณะพยาบาลศาสตร์	-	10	20	20	20	20
7	คณะแพทยศาสตร์	44	30	30	30	30	30
8	คณะนิติศาสตร์	32	55	55	55	55	55
9	คณะศิลปศาสตร์	37	85	85	85	85	85
10	คณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์	43	40	40	40	40	40
11	คณะวิทยาการจัดการและ สารสนเทศศาสตร์	23	60	60	60	60	60
12	วิทยาลัยการจัดการ	54	70	70	70	70	70
13	วิทยาลัยการศึกษา	97	220	220	220	220	220
14	วิทยาเขตเชียงราย	169	200	200	200	200	200
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>642</b>	<b>1,020</b>	<b>1,020</b>	<b>1,030</b>	<b>1,030</b>	<b>1,030</b>

ตารางที่ 5 แผนการรับนิสิตระดับปริญญาเอก

จำนวน : คน

ลำดับ	ส่วนงานวิชาการ	นิสิต ปัจจุบัน	แผนการรับนิสิต				
			2563	2564	2565	2566	2567
1	คณะวิศวกรรมศาสตร์	2	6	6	6	6	6
2	คณะพลังงานและ สิ่งแวดล้อม	19	10	10	10	10	10
3	คณะวิทยาศาสตร์	5	10	10	10	10	10
4	คณะศิลปศาสตร์	52	35	35	35	35	35
5	วิทยาลัยการจัดการ	103	40	40	45	45	45
6	คณะวิทยาการจัดการและ สารสนเทศศาสตร์	17	30	30	30	30	30
7	วิทยาลัยการศึกษา	40	50	50	50	50	50
รวมทั้งสิ้น		238	181	181	186	186	186

3.3 แผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ 2563 –2567

ตารางที่ 6 แผนพัฒนาบุคลากรสายวิชาการในช่วงปีงบประมาณ 2563 –2567

จำนวน : คน

ลำดับ	ส่วนงาน	บุคลากร ปัจจุบัน	ตำแหน่ง			
			อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.
1	คณะเกษตรศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ	44	26	15	3	-
2	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	65	55	9	1	-
3	คณะพลังงานและสิ่งแวดล้อม	26	15	10	1	-
4	คณะวิทยาศาสตร์	111	72	34	5	-
5	คณะวิศวกรรมศาสตร์	54	36	14	4	-
6	คณะทันตแพทยศาสตร์	23	17	3	2	1
7	คณะพยาบาลศาสตร์	49	38	11	-	-
8	คณะแพทยศาสตร์	89	79	7	1	2
9	คณะเภสัชศาสตร์	57	45	7	5	-
10	คณะวิทยาศาสตร์การแพทย์	78	63	14	1	-
11	คณะสหเวชศาสตร์	47	36	11	-	-

ลำดับ	ส่วนงาน	บุคลากร ปัจจุบัน	ตำแหน่ง			
			อาจารย์	ผศ.	รศ.	ศ.
12	คณะนิติศาสตร์	41	27	12	2	-
13	คณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์	36	19	13	4	-
14	คณะศิลปศาสตร์	106	95	8	3	-
15	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และ ศิลปกรรมศาสตร์	48	44	2	2	-
16	คณะวิทยาการจัดการและ สารสนเทศศาสตร์	63	53	10	-	-
17	วิทยาลัยการศึกษา	33	23	8	2	-
18	วิทยาเขตเชียงราย	1	-	1	-	-
19	วิทยาลัยการจัดการ	3	2	-	1	-
20	ศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาล มหาวิทยาลัยพะเยา	8	7	-	-	1
21	โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยพะเยา	16	15	-	1	-
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>998</b>	<b>767</b>	<b>189</b>	<b>38</b>	<b>4</b>

ลำดับ	สังกัด	บุคลากร ปัจจุบัน	พนักงานฯ	ถูกจ้าง ชั่วคราว
1	คณะเกษตรศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ	26	26	-
2	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	21	21	-
3	คณะนิติศาสตร์	9	9	-
4	คณะพยาบาลศาสตร์	17	17	-
5	คณะแพทยศาสตร์	69	61	8
6	คณะเภสัชศาสตร์	18	15	3
7	คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์	14	14	-
8	คณะวิทยาศาสตร์	36	36	-
9	คณะวิทยาศาสตร์การแพทย์	27	27	-
10	คณะวิศวกรรมศาสตร์	28	28	-
11	คณะศิลปศาสตร์	11	11	-
12	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และ ศิลปกรรมศาสตร์	8	8	-
13	คณะสหเวชศาสตร์	17	17	-
14	คณะพลังงานและสิ่งแวดล้อม	13	13	-
15	วิทยาลัยการจัดการ	9	9	-
16	วิทยาเขตเชียงราย	10	10	-
17	กองกลาง	41	40	1
18	กองการเจ้าหน้าที่	40	40	-
19	กองกิจการนิสิต	40	35	5
20	กองคลัง	40	40	-
21	กองแผนงาน	25	25	-
22	กองอาคารสถานที่	56	45	11

ลำดับ	สังกัด	บุคลากร ปัจจุบัน	พนักงานฯ	ลูกจ้าง ชั่วคราว
23	กองบริหารงานวิจัย	23	17	6
24	กองบริการการศึกษา	54	53	1
25	ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา	16	16	-
26	ศูนย์บริการเทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสาร	31	29	2
27	ศูนย์ให้บริการและสนับสนุนนิสิตพิการ	4	4	-
28	โครงการจัดตั้งศูนย์ศิลปวัฒนธรรมล้านนา (โต)	3	3	-
29	หน่วยตรวจสอบภายใน	7	7	-
30	สำนักงานสภามหาวิทยาลัยพะเยา	9	9	-
31	โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยพะเยา	14	11	3
32	คณะทันตแพทยศาสตร์	33	31	2
33	หน่วยธาลัสซีเมีย	5	5	-
34	หน่วยเทคโนโลยีชีวภาพ	2	2	-
35	หน่วยปฏิบัติการวิชาชีพการโรงแรมและการ ท่องเที่ยว	15	15	-
36	วิทยาลัยการศึกษา	9	9	-
37	ศูนย์วิจัยสัตว์ทดลอง	8	8	-
38	อุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา	3	3	-
39	ศูนย์เครื่องมือกลาง	3	2	1
40	ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ มหาวิทยาลัยพะเยา	2	2	-
41	ศูนย์เครือข่ายความร่วมมือ เพื่อพัฒนาเชิง พื้นที่แบบสร้างสรรค์	2	2	-
42	คณะรัฐศาสตร์และสังคมศาสตร์	8	8	-
43	ศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัย พะเยา	69	65	4



ลำดับ	สังกัด	บุคลากร ปัจจุบัน	พนักงานฯ	ลูกจ้าง ชั่วคราว
44	ศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	1	1	-
45	สำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยพะเยา	8	7	1
46	สภาพนักงานมหาวิทยาลัยพะเยา	2	2	-
47	หน่วยกฎหมาย	5	5	-
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>911</b>	<b>863</b>	<b>48</b>

### 3.4 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 – 2567

#### (1) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน

กระแสการเปลี่ยนแปลงของบริบทสังคมไทยและสังคมโลก จำนวนประชากรวัยเรียนที่ลดลง จำนวนผู้สูงอายุมากขึ้น จำนวนสถาบันการศึกษาที่มีให้เลือกจำนวนมาก มหาวิทยาลัยพะเยา ต้องมุ่งเน้นคุณภาพการศึกษาและคุณภาพบัณฑิต ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมที่มีคุณภาพ มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และมีศักยภาพตรงตามความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน รวมทั้งความต้องการแรงงานของภาคอุตสาหกรรมอนาคต (New S-curve) ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมเป้าหมายในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศในอนาคต (New Engine of Growth) ผลักดันให้ประเทศก้าวเข้าสู่ประเทศไทย 4.0

##### (1.1) เป้าประสงค์

1. บัณฑิตมีคุณภาพ มีสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพทักษะในศตวรรษที่ 21 และอุตสาหกรรมอนาคต (New S-curve)
2. พัฒนาศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ได้รับการพัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต และพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ

(1.2) แผนพัฒนายุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน

เป้าประสงค์ 1.1 บัณฑิตมีคุณภาพ มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพทักษะในศตวรรษที่ 21 และอุตสาหกรรมในอนาคต (New S-curve)

1.2 พัฒนาศักยภาพคนให้ได้รับการเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาคุณภาพชีวิตตามศักยภาพ

ตารางที่ 7 แผนพัฒนาตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
1.1 ให้โอกาส สนับสนุน การศึกษาและ การเรียนรู้	1.1.1 สร้างความร่วมมือ กับโรงเรียนในการพัฒนา ศักยภาพผู้เรียนตั้งแต่ ระดับมัธยมศึกษา		ร้อยละของผู้เรียนที่มา จากความร่วมมือกับ โรงเรียน เพื่อเข้าศึกษาต่อ ในมหาวิทยาลัยพะเยา	ร้อยละ 40	ร้อยละ 45	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิชาการ และประกัน คุณภาพ
	1.1.2 ร่วมมือกับ หน่วยงานหรือองค์กร วิชาชีพ ในการพัฒนา บุคลากรให้มีศักยภาพ สูงขึ้น มีทักษะทาง วิชาชีพที่ตรงตามความ ต้องการ	จำนวนหลักสูตรระดับ ปริญญา (Degree program) ที่มีความ ร่วมมือกับหน่วยงาน หรือ องค์กรวิชาชีพ	3 หลักสูตร	3 หลักสูตร	5 หลักสูตร	5 หลักสูตร	5 หลักสูตร		
	จำนวนหลักสูตรระยะ สั้น (Non-degree programme) ที่มีความ ร่วมมือกับหน่วยงาน หรือองค์กรวิชาชีพ	22 หลักสูตร	-	-	-	-			

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
1.2 พัฒนา หลักสูตรที่ ทันสมัย ตอบสนองและ ตรงตามความ ต้องการของ ตลาดแรงงาน	1.2.1 มีระบบและกลไก การพัฒนาและปรับปรุง หลักสูตร ติดตามและ กำกับให้เป็นไปตาม กรอบมาตรฐาน ระดับอุดมศึกษา และ มาตรฐานวิชาชีพ		ร้อยละของหลักสูตรที่มี มาตรฐานตามมาตรฐาน ระดับอุดมศึกษา และ มาตรฐานวิชาชีพ	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิชาการ และประกัน คุณภาพ
			ร้อยละของภาวะการมี งานทำของบัณฑิต	ร้อยละ 70	ร้อยละ 75	ร้อยละ 75	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	
			ระดับคะแนนการนำ ความรู้ไปใช้พัฒนาตนเอง ของผู้เรียน (จากคะแนน เต็ม 5)	3.50	3.75	4.00	4.00	4.00	
	1.2.2 ส่งเสริมการจัดการ เรียนการสอนในหมวด วิชาศึกษาทั่วไปแบบ บูรณาการ	ร้อยละของวิชาที่มีผลการ เรียนรู้ตามผลการเรียนรู้ ของวิชาศึกษาทั่วไป (ไม่ ต่ำกว่า 4 จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน)	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	ร้อยละ 100		

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
1.2 พัฒนา หลักสูตรที่ ทันสมัย ตอบสนองและ ตรงตามความ ต้องการของ ตลาดแรงงาน	1.2.3 พัฒนาเครือข่าย ความร่วมมือและทำงาน ร่วมกันกับหน่วยงาน เอกชนหรือองค์กร ภาครัฐอื่น ๆ ในการ พัฒนาหลักสูตร เพื่อ ผลิตบัณฑิตและพัฒนา คุณภาพบัณฑิตตาม มาตรฐานวิชาการและ วิชาชีพ ตรงตามความ ต้องการของ ตลาดแรงงาน		ร้อยละของนิสิตชั้นปี สุดท้ายในหลักสูตรที่ ลงทะเบียนเรียนรายวิชา สหกิจศึกษา หรือได้ฝึก ทักษะในสถานประกอบ การณ์จริงอย่างเข้มข้น	ร้อยละ 10	ร้อยละ 12	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	ร้อยละ 20	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิชาการ และประกัน คุณภาพ
			ร้อยละของหลักสูตรหลัก ที่มีผลความพึงพอใจของ ผู้ประกอบการ (ไม่ต่ำกว่า 4 จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน)	ร้อยละ 70	ร้อยละ 75	ร้อยละ 75	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	
		จำนวนหลักสูตรที่ พัฒนาทักษะการเป็น ผู้ประกอบการอย่าง เข้มข้น	6 หลักสูตร						

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
1.2 พัฒนา หลักสูตรที่ ทันสมัย ตอบสนองและ ตรงตามความ ต้องการของ ตลาดแรงงาน	1.2.4 ยุบรวมหรือบูรณา การหลักสูตรที่มีเนื้อหา ใกล้เคียงกัน ส่งเสริมการ จัดการเรียนการสอน แบบ Double degree ให้ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น		จำนวนหลักสูตรหรือ รายวิชา ที่บูรณาการ ศาสตร์สาขา	2 หลักสูตร/ รายวิชา	3 หลักสูตร/ รายวิชา	4 หลักสูตร/ รายวิชา	6 หลักสูตร/ รายวิชา	8 หลักสูตร/ รายวิชา	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิชาการ และประกัน คุณภาพ
			จำนวนรายวิชาหรือ หลักสูตรอบรม ที่ตอบสนองต่อ Personalized learning	2 หลักสูตร/ รายวิชา	3 หลักสูตร/ รายวิชา	4 หลักสูตร/ รายวิชา	6 หลักสูตร/ รายวิชา	8 หลักสูตร/ รายวิชา	
	1.2.5 พัฒนาระบบการ เทียบโอนหน่วยกิต ทั้งในระบบและนอก ระบบที่ครอบคลุมเพื่อ รองรับการพัฒนา หลักสูตรการอบรมระยะ สั้นและระยะยาว	ระบบการเก็บสะสม หน่วยกิต (Credit Bank)	1 ระบบ	-	-	-	-		

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
1.3 จัด การศึกษาที่ มุ่งเน้นผลลัพธ์ การเรียนรู้ (Outcome- Based Education) และทักษะการ เรียนรู้ด้วย ตนเอง (Life- Long Learning)	1.3.1 มีหน่วยงานส่งเสริม วิชาการ (Academic Excellence Center) เพื่อ รองรับการปรับเปลี่ยน การเรียนการสอนที่ เปลี่ยนไป ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนา อาจารย์ให้ใช้ความรู้ ลักษณะที่หลากหลายใน การสอน		หน่วยงานส่งเสริม วิชาการ (Academic Excellence Center)	1 ศูนย์	-	-	-	-	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิชาการ และประกัน คุณภาพ
	1.3.2 จัดการดิจิทัลเป็น พื้นฐาน เพื่อพัฒนา รูปแบบการสอนที่ หลากหลายและผู้เรียน สามารถเข้าถึงการศึกษา ได้สะดวกและง่ายขึ้น		จำนวนรายวิชาที่มีการ จัดการเรียนการสอนด้วย ระบบ iClassroom	20 รายวิชา	20 รายวิชา	25 รายวิชา	30 รายวิชา	30 รายวิชา	
			จำนวนรายวิชาจัดการ เรียนการสอนด้วยสื่อ การสอนออนไลน์	43 รายวิชา	-	-	-	-	



กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม	
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567		
1.3 จัด การศึกษาที่ มุ่งเน้นผลลัพธ์ การเรียนรู้ (Outcome- Based Education) และทักษะการ เรียนรู้ด้วย ตนเอง (Life- Long Learning)	1.3.3 พัฒนาทักษะ ภาษาอังกฤษขั้นต่ำของ นิสิตมหาวิทยาลัย เทียบ กับมาตรฐาน CEFR ระดับ B1		ร้อยละของนิสิตที่มีผล การสอบภาษาอังกฤษ ครั้งแรกในระดับ B1	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	ร้อยละ 25	ร้อยละ 30	ร้อยละ 30	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิชาการ และประกัน คุณภาพ	
	1.3.4 พัฒนาสมรรถนะ ดิจิทัลแก่นิสิต (Digital Literacy)	ร้อยละของนิสิตที่สอบ ผ่านการทดสอบ สมรรถนะดิจิทัล ใน ระดับที่จำเป็น		จัดตั้ง ศูนย์ ทดสอบ สมรรถนะ	ร้อยละ 20	ร้อยละ 30	ร้อยละ 40	ร้อยละ 50		
	1.3.5 ส่งเสริมการศึกษา เพื่อสร้างแนวคิดการเป็น ผู้ประกอบการ (Entrepreneurship)	จำนวน Module ที่ สร้างแนวคิดการเป็น ผู้ประกอบการ และ นักนวัตกรรมอย่างเข้มข้น			3 Module	-	-	-	-	
		จำนวนหลักสูตรที่ จัดส่งนิสิตสู่การเป็น ผู้ประกอบการ และ นักนวัตกรรมอย่างเข้มข้น			7 หลักสูตร	-	-	-	-	

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
1.4 พัฒนา อาจารย์ตาม กรอบ มาตรฐาน อาจารย์มือ อาชีพ มหาวิทยาลัย พะเยา UP - Professional Standard Frameworks (UP-PSF)	1.4.1 พัฒนากรอบ มาตรฐานอาจารย์มือ อาชีพ มหาวิทยาลัย พะเยา (UP-PSF)		มีการพัฒนากรอบ มาตรฐานอาจารย์มือ อาชีพ มหาวิทยาลัย พะเยา (UP-PSF)	มีกรอบ มาตรฐาน UP-PSF	-	-	-	-	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิชาการ และประกัน คุณภาพ
	1.4.2 กำหนดหลักสูตร การอบรมและการ ประเมินอาจารย์เข้าสู่ กรอบมาตรฐาน UP-PSF ในแต่ละระดับ รวมทั้ง การติดตามผลการอบรม		ร้อยละของอาจารย์ใหม่ หรืออาจารย์ที่กลับเข้า ปฏิบัติงานที่มีมาตรฐาน ระดับ 1	ร้อยละ 20	ร้อยละ 50	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	
	1.4.3 มีระบบการยกย่อง หรือประกาศเกียรติคุณ แก่อาจารย์ และการให้ แรงจูงใจแก่อาจารย์ที่ ผ่านเข้าสู่ระดับสมรรถนะ สูงสุดของกรอบ มาตรฐาน UP-PSF		ร้อยละของอาจารย์ที่มี มาตรฐานระดับ 2	-	-	ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
1.5 ใช้ระบบ ประกัน คุณภาพ หลักสูตร เป็น เครื่องมือใน การพัฒนาการ ดำเนินการ หลักสูตร	1.5.1 กำกับ ติดตามให้มี การดำเนินการตาม องค์ประกอบที่ 1 การ กำกับมาตรฐานตาม ประกาศเกณฑ์มาตรฐาน หลักสูตรของกระทรวงฯ และเกณฑ์มาตรฐาน วิชาชีพ		ร้อยละของหลักสูตรที่มี การดำเนินการตาม องค์ประกอบที่ 1 และ เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิชาการ และประกัน คุณภาพ
	1.5.2 ใช้เกณฑ์ AUN QA หรือเกณฑ์สากล เป็น เครื่องมือในการ พัฒนาการดำเนินการ หลักสูตร		ร้อยละของหลักสูตรที่มี ผลการประกันคุณภาพ การศึกษาอยู่ในระดับที่ พัฒนาขึ้น	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	
1.6 พัฒนา คุณภาพการ บริหาร การศึกษา ด้วยเกณฑ์ คุณภาพ การศึกษาเพื่อ ความเป็นเลิศ EdPEX	1.6.1 ใช้ระบบประกัน คุณภาพด้วยเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อ ความเป็นเลิศ (Educational Criteria for Performance Excellence, EdPEX) ในหน่วยงานที่มี ความพร้อม	จำนวนคณะที่ผ่านการ คัดเลือกเข้าสู่ กระบวนการ EdPEX 200		เตรียมความพร้อม			1 คณะ	2 คณะ	

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
1.6 พัฒนา คุณภาพการ บริหาร การศึกษา ด้วยเกณฑ์ คุณภาพ การศึกษาเพื่อ ความเป็นเลิศ EdPEX	1.6.2 สร้างความเข้าใจ กับผู้บริหารและบุคลากร ในหน่วยงานให้มี วัฒนธรรมและเจตคติที่ดี ต่อการประกันคุณภาพ ในทุกพันธกิจ ด้วย การบูรณาการกับงาน ประจำเพื่อนำไปสู่องค์กร การพัฒนาและเรียนรู้		ร้อยละของคณะและ หน่วยงาน ที่นำผลการ ประเมินประกันคุณภาพ การศึกษาในการพัฒนา องค์กร	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิชาการ และประกัน คุณภาพ
	1.6.3 พัฒนาระบบ สารสนเทศที่สนับสนุน การดำเนินงานด้านการ ประกันคุณภาพและ ส่งเสริมการดำเนินงาน เพื่อการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง	จำนวนระบบ สารสนเทศที่ได้รับการ พัฒนา		1 ระบบ	-	-	-	-	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิชาการ และประกัน คุณภาพ และรอง อธิการบดี ฝ่าย วางแผน และ สารสนเทศ

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
1.6 พัฒนา คุณภาพการ บริหาร การศึกษา ด้วยเกณฑ์ คุณภาพ การศึกษาเพื่อ ความเป็นเลิศ EdPEx	1.6.4 พัฒนาระบบและ กลไกการประกัน คุณภาพและการ ตรวจสอบ จัดทำรายงาน การประกันคุณภาพ การศึกษา รวมทั้งการนำ ผลการประเมินไปใช้เพื่อ นำไปสู่องค์กรแห่งการ พัฒนา		ร้อยละของคณะ/ หน่วยงาน ที่นำผลการ ประเมินประกันคุณภาพ การศึกษาไปใช้ในการ พัฒนาองค์กร	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิชาการ และประกัน คุณภาพ
1.7 นิสิตมี คุณภาพชีวิต ตามศักยภาพ (Wellness and Happiness)	1.7.1 ส่งเสริมการจัด กิจกรรมพัฒนานิสิตให้ มีอัตลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยพะเยา (UP Identity)		ร้อยละของจำนวนนิสิตที่ มีคุณลักษณะตาม อัตลักษณ์ของ มหาวิทยาลัย	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90	ร้อยละ 90	รอง อธิการบดี ฝ่าย คุณภาพ นิสิต
			จำนวนนิสิตที่มีการถูก ลงโทษด้วยพฤติกรรม ทุจริตสอบ	40 คน	30 คน	20 คน	10 คน	10 คน	
			จำนวนนิสิตที่ประพฤติผิด วินัยร้ายแรง	50 คน	50 คน	45 คน	45 คน	40 คน	
			จำนวนนิสิตที่เข้าร่วม กิจกรรมจิตอาสา	500 คน	500 คน	1,000 คน	1,000 คน	1,500 คน	
			ระบบทรานสคริป กิจกรรม	1 ระบบ	-	-	-	-	

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
1.7 นิสิตมี คุณภาพชีวิต ตามศักยภาพ (Wellness and Happiness)	1.7.1 ส่งเสริมการจัด กิจกรรมพัฒนานิสิตให้ มีอัตลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยพะเยา (UP Identity)		จำนวนรายวิชาที่บูรณา การร่วมกับกิจกรรม	3 รายวิชา	3 รายวิชา	3 รายวิชา	3 รายวิชา	3 รายวิชา	รอง อธิการบดี ฝ่าย คุณภาพ นิสิต
	1.7.2 ส่งเสริมให้นิสิตใช้ ชีวิตอยู่ในมหาวิทยาลัย อย่างมีความสุข	จำนวนนิสิตที่เสียชีวิต จากปัญหาสุขภาพจิต	0 คน	0 คน	0 คน	0 คน	0 คน		
		ร้อยละของนิสิตที่มี ระดับคุณภาพชีวิตใน ระดับดีขึ้น	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80		
		ร้อยละของนิสิตที่เจ็บป่วย ด้านร่างกายระดับรุนแรง	ร้อยละ 0.01	ร้อยละ 0.01	ร้อยละ 0.01	ร้อยละ 0.01	ร้อยละ 0.01		
		พัฒนาพื้นที่นันทนาการ และพักผ่อนหย่อนใจ เพิ่มขึ้น	1 แห่ง	1 แห่ง	1 แห่ง	1 แห่ง	1 แห่ง		
		ร้อยละของนิสิตที่ได้รับ ทุนการศึกษา (จากจำนวน ผู้ขอทุนฯ)	ร้อยละ 60	ร้อยละ 65	ร้อยละ 70	ร้อยละ 75	ร้อยละ 80		
		ร้อยละของความพึงพอใจ ต่อการรับบริการพื้นฐาน (หอพัก, โรงอาหาร) ในระดับดีขึ้น	ร้อยละ 60	ร้อยละ 65	ร้อยละ 70	ร้อยละ 75	ร้อยละ 80		



กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
1.7 นวัตกรรม คุณภาพชีวิต ตามศักยภาพ (Wellness and Happiness)	1.7.2 ส่งเสริมให้นิสิตใช้ ชีวิตอยู่ในมหาวิทยาลัย อย่างมีความสุข		ศูนย์ให้คำปรึกษาด้าน สุขภาพจิต	1 ศูนย์	-	-	-	-	รอง อธิการบดี ฝ่าย คุณภาพ นิสิต
			ศูนย์ฝึกวิชาชีพ	1 ศูนย์	-	-	-	-	
			จำนวนสนามกีฬาที่ได้รับ การปรับปรุงให้มี มาตรฐาน	1 สนาม	1 สนาม	1 สนาม	1 สนาม	1 สนาม	
			จำนวนจุดอำนวยความสะดวก สะดวกสำหรับนิสิตพิการ	1 แห่ง	1 แห่ง	1 แห่ง	1 แห่ง	1 แห่ง	

### (1.3) กลยุทธ์การพัฒนาและมาตรการ

#### กลยุทธ์

#### 1. ให้โอกาส สนับสนุนการศึกษาและการเรียนรู้

มาตรการ 1) สร้างความร่วมมือกับโรงเรียนในการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษา เพื่อส่งต่อเข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยพะเยา

มาตรการ 2) ร่วมมือกับหน่วยงานหรือองค์กรวิชาชีพในการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้น มีทักษะทางวิชาชีพที่ตรงตามความต้องการ ด้วยการจัดหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงการเก็บสะสมหน่วยกิต (Micro credential) เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเก็บสะสมหน่วยกิตเข้าสู่หลักสูตรระดับปริญญา

#### 2. พัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัย ตอบสนองและตรงตามความต้องการของ

##### ตลาดแรงงาน

มหาวิทยาลัยพะเยาต้องพัฒนาหลักสูตรในระดับปริญญา (Degree Program) และหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาว (Non-Degree Program) ที่มีคุณภาพตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติและมาตรฐานวิชาชีพ มุ่งผลการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนมีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (21st Century Skills) มีสมรรถนะของการเป็นแรงงานทักษะสูง (Sophisticated Worker) การวิจัยและนวัตกรรม (Innovator) การเป็นนักคิด (Thinker) กล้าแสดงออก มีทักษะการคิดเชิงบริหารที่ดี การจัดการและการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) มีศักยภาพด้านภาษาอังกฤษ และมาตรฐานด้านเทคโนโลยี

มาตรการ 1) มีระบบและกลไกการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร การบริหารจัดการ ติดตามและกำกับให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐานระดับอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพ มีการรายงานผลการดำเนินการเพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และมีความเป็นปัจจุบัน เพื่อนำสู่การปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ

มาตรการ 2) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในหมวดวิชาศึกษาทั่วไป แบบบูรณาการ ที่เน้นผลการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีทักษะในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ทักษะในการคิดวิเคราะห์ (Critical thinking) และคิดสร้างสรรค์ (Creativity and Imagination) ทักษะการแก้ปัญหา (Problem Solving) การทำงานเป็นทีม (Collaboration and Teamwork) และภาวะผู้นำ มี Digital Literacy ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-Long Learning) นำไปสู่การเป็นคนไทยที่เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีความพร้อมทางกาย ใจ และสติปัญญา มีการดูแลเอาใจใส่รักษาสุขภาพตนเองอย่างถูกต้องเหมาะสม มีอัตลักษณ์ “บุคลิกภาพดี

สุขภาพดี และมีสุนทรียภาพ” และเรียนรู้การอยู่ในสังคมที่แตกต่างทางวัฒนธรรม สามารถอยู่ร่วมและทำงานกับผู้อื่นได้ภายใต้สังคมที่เป็นพหุวัฒนธรรม

มาตรการ 3) พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือและทำงานร่วมกัน (Cooperative Partnership) กับหน่วยงานเอกชนหรือองค์กรภาครัฐอื่น ๆ ในการพัฒนาหลักสูตรเพื่อผลิตบัณฑิตและพัฒนาคุณภาพบัณฑิตตามมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพ ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน มีการบูรณาการการเรียนการสอนกับการปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการ เน้นการเชื่อมโยงและพัฒนาทักษะการเรียนรู้จากประสบการณ์ และการทำงานหลายรูปแบบ (Work–Education Experiences) เช่น การจัดการศึกษาในรายวิชาสหกิจศึกษา (Cooperative Education) ซึ่งเป็นการเสริมทักษะและประสบการณ์จริงให้กับผู้เรียน เตรียมผู้เรียนให้พร้อมเข้าสู่ระบบการทำงาน (Employability) และเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้รับการคัดเลือกเข้าสู่การมีงานทำ อีกทางหนึ่งด้วย

มาตรการ 4) ยุบรวมหรือบูรณาการหลักสูตรที่มีเนื้อหาใกล้เคียงกัน ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบ Double Degree ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ใน 2 ศาสตร (การเรียนหลักสูตรควบระดับปริญญาตรี 2 ปริญญา) หรือพัฒนาสู่การวิจัย (หลักสูตรระดับปริญญาตรีควบปริญญาโท) ซึ่งเป็นการลดระยะเวลาการศึกษาและได้ผู้สำเร็จการศึกษาที่มีความรู้และความสามารถหลายด้านตามความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน

มาตรการ 5) พัฒนาระบบการเทียบโอนหน่วยกิตทั้งในระบบและนอกระบบที่ครอบคลุมเพื่อรองรับการพัฒนาหลักสูตรการอบรม (Non–Degree Program) ระยะสั้นและระยะยาวที่พัฒนาผู้เรียนทุกช่วงวัยให้มีความรู้และทักษะเฉพาะที่เป็นความต้องการในปัจจุบันและอนาคต ให้เอื้อต่อการได้รับปริญญา

### 3. จัดการศึกษาที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcome–Based Education) และทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Life–Long Learning)

บริบทของสังคมไทยและสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้เกิดการปฏิรูปวิธีการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับลักษณะของผู้เรียน เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้เรียน เป็นบัณฑิตศตวรรษที่ 21 ในรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มประสบการณ์ทางการเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มพูนและพัฒนาความรู้ตัวเองได้ง่ายขึ้นการใช้ระบบการเรียนการสอนออนไลน์ ห้องเรียน iClassroom การพัฒนาการจัดทำ Course Online ของผู้สอนและการเรียนออนไลน์ของนิสิตให้เต็มศักยภาพและให้มีปฏิสัมพันธ์มากขึ้น เพิ่มทักษะผู้เรียนด้วยประสบการณ์การเรียนรู้จริงในสถานประกอบการ มีห้องสมุดเป็นศูนย์ทรัพยากรแห่งการเรียนรู้ (Resource Center)

มาตรการ 1) มีหน่วยงานส่งเสริมวิชาการ Academic Excellence รองรับการปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนที่เปลี่ยนไป (Transformation of Teaching and Learning) ส่งเสริมสนับสนุนและพัฒนาอาจารย์ให้ใช้ความรู้และใช้ทักษะที่หลากหลายในการสอน เพื่อการพัฒนาผู้เรียนตามทักษะศตวรรษที่ 21 ให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-Long Learning) ทั้งทักษะการเรียนรู้และทักษะการทำงาน (Learning skill & Working skill) จัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย สร้างความรักในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา

มาตรการ 2) จับคู่ความร่วมมือในการผลิตบัณฑิต เพื่อส่งเสริมการบูรณาการการเรียนกับการทำงานและการปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการ (Work Integrated Learning, WIL) เพื่อเน้นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้จากประสบการณ์และการทำงานหลายรูปแบบ (Work-Education Experiences) รวมถึงทักษะชีวิต สามารถอยู่ร่วมและทำงานกับผู้อื่นได้ภายใต้สังคมที่เป็นพหุวัฒนธรรม เพื่อการพัฒนาคุณภาพบัณฑิตตามมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพ รวมทั้งตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน ซึ่งเป็นการเสริมทักษะและประสบการณ์ให้พร้อมที่จะเข้าสู่ระบบการทำงาน (Employability) มหาวิทยาลัยเกิดความร่วมมือและการทำงานร่วมกัน (Cooperative Partnership) กับหน่วยงานเอกชน หรือองค์กรภาครัฐอื่นๆ ในการพัฒนาคุณภาพบัณฑิต ส่งเสริมหน่วยงาน Start Up เพื่อมุ่งเน้นให้นิสิต มีความรู้ความเข้าใจ และแนวคิดการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) ตลอดจนประสบการณ์ต่างประเทศ

มาตรการ 3) จัดการดิจิทัลเป็นพื้นฐานเพื่อให้ผู้สอนได้พัฒนารูปแบบการสอนที่หลากหลายและผู้เรียนสามารถเข้าถึงการศึกษาได้สะดวกและง่ายขึ้น พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ Learning Management System (LMS) ของมหาวิทยาลัยเพื่อการใช้ห้องเรียน iClassroom ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ปรับเปลี่ยนและพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนที่ทันสมัยให้กับผู้สอน ส่งเสริมการเรียนรู้ออนไลน์ การเรียนในและนอกห้องเรียนด้วย MOOCS (Massive Open Online Courses) การพัฒนาการจัดทำ Online Course และการเรียนออนไลน์ของนิสิตให้เต็มศักยภาพ เพื่อเพิ่มประสบการณ์ทางการเรียนด้วยตนเองได้ง่ายขึ้นและอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ส่งเสริมห้องสมุดให้เป็นห้องสมุดที่ทันสมัยมีชีวิต เอื้อให้ผู้เรียนเข้าถึงการเรียนรู้ และเป็นศูนย์ทรัพยากรแห่งการเรียนรู้ (Resource Center)

มาตรการ 4) กำหนดทักษะภาษาอังกฤษขั้นต่ำของนิสิตมหาวิทยาลัยพะเยา เทียบกับมาตรฐาน Common European Framework of Reference for Languages (CEFR) เพื่อยกระดับมาตรฐานภาษาอังกฤษของผู้เรียนทุกระดับ ให้ผู้เรียนได้สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ มีความสามารถใช้อังกฤษเป็นเครื่องมือศึกษา ค้นคว้าองค์ความรู้ที่เป็นสากลและก้าวทันโลก ทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก

#### 4. พัฒนาอาจารย์ตามกรอบมาตรฐานอาจารย์มืออาชีพ มหาวิทยาลัยพะเยา

##### UP – Professional Standard Frameworks (UP-PSF)

เพื่อให้อาจารย์มีสมรรถนะและประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน เข้าใจในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและเทคนิคการจัดการเรียนการสอนในรูปแบบต่างๆ ทุกด้าน ได้แก่

1) ด้านองค์ความรู้ (Knowledge) ทั้งความรู้ในศาสตร์สาขาวิชา และความรู้ในศาสตร์การสอนและการเรียนรู้

2) ด้านสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ (Professional Competencies) ประกอบด้วย การออกแบบและวางแผน การดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้และสนับสนุนการเรียนรู้ และการวัดประเมินผลการเรียนรู้พร้อมทั้งสามารถให้ข้อมูลป้อนกลับกับผู้เรียนอย่างสร้างสรรค์

3) ด้านคุณค่าของอาจารย์ (Professional Values) ประกอบด้วยคุณค่าในการพัฒนาวิชาชีพอาจารย์และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ และการดำรงไว้ซึ่งจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพอาจารย์ ตลอดจนรวมถึงความสามารถในทักษะภาษาอังกฤษ และทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

มาตรการ 1) พัฒนากรอบมาตรฐานอาจารย์มืออาชีพ มหาวิทยาลัยพะเยา UP – Professional Standard Frameworks (UP-PSF) และการสนับสนุนการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรสายวิชาการของมหาวิทยาลัยพะเยาทุกคน ได้รับการพัฒนาและได้ใช้เป็นเกณฑ์ในการแสดงสมรรถนะด้านการสอนในระดับต่าง ๆ

มาตรการ 2) กำหนดหลักสูตรการอบรมและการประเมินอาจารย์เข้าสู่กรอบมาตรฐาน UP-PSF ในแต่ละระดับ เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพอาจารย์ด้านการสอนของมหาวิทยาลัยพะเยา ทั้งที่จัดโดยมหาวิทยาลัยพะเยาหรือโดยหน่วยงานหรือองค์กรระดับอุดมศึกษาของประเทศ

มาตรการ 3) มีระบบการยกย่องหรือประกาศเกียรติคุณแก่อาจารย์ และการให้แรงจูงใจแก่อาจารย์ที่ผ่านเข้าสู่ระดับสมรรถนะสูงสุดของกรอบมาตรฐานฯ

## 5. ใช้ระบบประกันคุณภาพหลักสูตร เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการดำเนินการ

### หลักสูตร

มหาวิทยาลัยพะเยาต้องดำเนินการพัฒนาหลักสูตรให้ทุกหลักสูตรเป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรและมาตรฐานวิชาชีพ และสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างมาตรฐาน ความมั่นใจ และตรวจสอบได้ให้กับสังคมและสาธารณะ

มาตรการ 1) กำกับ ดูแลให้มีการดำเนินการตามองค์ประกอบที่ 1 การกำกับ มาตรฐานตามประกาศเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ

มาตรการ 2) ใช้เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาระดับหลักสูตร ASEAN University Network Quality Assurance (AUN QA) ซึ่งเป็นเกณฑ์ระดับสากล ที่สามารถประยุกต์ ด้กับทุกสาขาวิชาที่เป็นการพัฒนาสู่ Expected Learning Outcome (ELO) สอดคล้องกับการจัดการศึกษา ในศตวรรษที่ 21 และความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต

## 6. พัฒนาคุณภาพการบริหารการศึกษา ด้วยเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อความ

### เป็นเลิศ EdPEX

เพื่อให้การบริหารมหาวิทยาลัยบรรลุตามวัตถุประสงค์ มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลตามบริบทการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยพะเยา และเพื่อให้สังคมมั่นใจ ในการผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพ การบริหารงานที่เกิดประสิทธิผล มีการประกันคุณภาพในทุกด้าน และทุกระดับเพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงการบริหารงาน

มาตรการ 1) ใช้ระบบประกันคุณภาพด้วยเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ (Educational Criteria for Performance Excellence, EdPEX) ในหน่วยงาน ที่มีความพร้อมเพื่อให้มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาสอดคล้องกับบริบทของตนเอง ให้เข้าใจตัวตนที่แท้จริงและ เข้าใจตรงกัน และทำงานในทิศทางเดียวกันที่ถูกต้องที่สุด

มาตรการ 2) สร้างความเข้าใจกับผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานให้มีวัฒนธรรม และเจตคติที่ดีต่อการประกันคุณภาพในทุกพันธกิจ ด้วยการบูรณาการกับงานประจำเพื่อนำไป สู่องค์การการพัฒนาและเรียนรู้

มาตรการ 3) พัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านการประกัน คุณภาพและส่งเสริมการดำเนินงาน เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

มาตรการ 4) พัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพและการตรวจสอบ  
จัดทำรายงานการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อนำไปสู่องค์กร  
แห่งการพัฒนา

## 7. นิสิตมีคุณภาพชีวิตตามศักยภาพ (Wellness and Happiness)

เพื่อให้นิสิตได้รับการส่งเสริมพัฒนาตามอัตลักษณ์ของนิสิตมหาวิทยาลัยพะเยา คือ  
มีสุนทรียภาพ มีสุขภาพดี มีบุคลิกภาพดี และนิสิตมีความสุขทั้งสุขภาพกาย ใจ และสังคม ที่ช่วยส่งเสริมต่อ  
การสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้

มาตรการ 1) ส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตให้มีอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย  
พะเยา (UP Identity)

มาตรการ 2) ส่งเสริมให้นิสิตใช้ชีวิตอยู่ในมหาวิทยาลัยอย่างมีความสุข



**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน**

เป้าประสงค์ 1) บัณฑิตมีคุณภาพ มีสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพทักษะในศตวรรษที่ 21 และอุตสาหกรรมอนาคต (New S-curve)  
 2) พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ได้รับการพัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต และพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ให้ออกาส สนับสนุนการศึกษาและการเรียนรู้ “Education for all”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• สร้างความร่วมมือกับโรงเรียน “School-UP partnership”</li> <li>• สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานหรือองค์กรวิชาชีพ “Organization-UP partnership” “Co-creation for digital workforce”</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัย ตอบสนองและตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน “Engaged curriculum” “Education by design”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ระบบและกลไกการพัฒนา ปรับปรุง บริหารจัดการ ติดตาม กำกับหลักสูตร “Degree / Non-degree program”</li> <li>• บูรณาการหมวดวิชาศึกษาทั่วไป ที่เน้นผลการเรียนรู้ 21<sup>st</sup> century skills, Life-long learning</li> <li>• Cooperative partnership: Industrial-University cooperation, Work-education experiences</li> <li>• ยุบรวม บูรณาการหลักสูตร “Outward-looking integration” สร้างเป็น Double degree / Multidisciplinary program</li> <li>• พัฒนาระบบการเทียบโอนหน่วยกิต “Credit transfer system”</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• จัดการศึกษาที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcome-based Education) และทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Life-long learning)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีหน่วยงานส่งเสริมวิชาการ “Academic excellence for teaching and learning transformation”</li> <li>• Partnership for WIL, Employability, Entrepreneur Education</li> <li>• Digital for education: Technology for learning and teaching, iClassroom, Online learning resources</li> <li>• กำหนดทักษะภาษาอังกฤษขั้นต่ำของนิสิตเทียบ CEFR</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนาอาจารย์ตามกรอบมาตรฐานอาจารย์มืออาชีพ มหาวิทยาลัยพะเยา UP - Professional Standard Frameworks (UP-PSF)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนากรอบมาตรฐานอาจารย์มืออาชีพ มหาวิทยาลัยพะเยา UP-PSF</li> <li>• กำหนดหลักสูตร อบรม และประเมินอาจารย์ตาม UP-PSF</li> <li>• ระบบยกย่องประกาศเกียรติคุณและการสร้างแรงจูงใจ UP-PSF</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ใช้ระบบประกันคุณภาพหลักสูตร เป็นเครื่องมือในการพัฒนาการดำเนินการหลักสูตร (QA system)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• กำกับดูแลหลักสูตรให้เป็นไปตามมาตรฐานองค์ประกอบที่ 1</li> <li>• ใช้เกณฑ์ AUN QA พัฒนาสู่ Expected learning outcomes ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• พัฒนาคุณภาพระบบการบริหารการศึกษา ด้วยเกณฑ์ EdPEX</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ใช้ระบบประกันคุณภาพด้วยเกณฑ์ EdPEX เพื่อการพัฒนาที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กร</li> <li>• สร้างวัฒนธรรมและเจตคติที่ดีต่อ QA บูรณาการกับงานประจำ เพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้</li> <li>• พัฒนาระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการประกันคุณภาพการศึกษา</li> <li>• พัฒนาระบบ กลไก การตรวจสอบ จัดทำรายงานการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งส่งเสริมการนำผลไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• นิสิตมีคุณภาพชีวิตตามศักยภาพ (Wellness and Happiness)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนานิสิตให้มีอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา (UP Identity)</li> <li>• ส่งเสริมให้นิสิตใช้ชีวิตอยู่ในมหาวิทยาลัยอย่างมีความสุข</li> </ul>

รูปที่ 11 ยุทธศาสตร์ด้านการเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคน

## (2) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมและการเป็นผู้นำทางด้าน

### วิชาการ

มหาวิทยาลัยพะเยาต้องพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยวิจัย (Research University) ที่เกิดการผลิตรายงานวิจัยคุณภาพ สนองต่อความต้องการของชุมชน สังคม และต่อภาคเศรษฐกิจในเชิงพาณิชย์ อย่างเป็นรูปธรรม เกิดการเพิ่มของบุคลากรที่มุ่งสู่การทำวิจัยมากขึ้น เพิ่มคุณภาพงานวิจัยมากขึ้น ส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยที่สมดุลที่จะทำให้คุณภาพชีวิตของคนในชุมชนดีขึ้น ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม และสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มหาวิทยาลัยต้องเป็นแหล่งความรู้ แหล่งถ่ายทอดความรู้สู่สังคม ก่อให้เกิดการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ แก้ไขความยากจนของประเทศ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศด้วย

### (2.1) เป้าประสงค์

- 1) ผลงานวิจัยและนวัตกรรมมีคุณภาพ
- 2) ผลงานวิจัยและนวัตกรรม ขับเคลื่อนชุมชน สังคม ผู้การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

(2.2) แผนพัฒนายุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรม และการเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ

เป้าประสงค์ 2.1 ผลงานวิจัยและนวัตกรรมมีคุณภาพ

2.2 ผลงานวิจัยและนวัตกรรม ขับเคลื่อนชุมชน สังคม ผู้การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
2.1 พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงด้านวิจัยและนวัตกรรม	2.1.1 สร้างกลไกการพัฒนานักวิจัย เพื่อก้าวสู่การเป็นนักวิจัยที่มีศักยภาพ		ค่าเฉลี่ยของจำนวนงบประมาณสนับสนุนงานวิจัยและนวัตกรรมต่อคนต่อปี	130,000 บาท	130,000 บาท	130,000 บาท	130,000 บาท	130,000 บาท	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม
			ร้อยละของนักวิจัยใหม่ที่ได้รับการพัฒนา	ร้อยละ 50	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	
			ร้อยละของนักวิจัยใหม่ที่ได้รับการจัดสรรทุนวิจัย	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	
			จำนวนงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม	300 ผลงาน	300 ผลงาน	300 ผลงาน	300 ผลงาน	300 ผลงาน	

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
2.1 พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงด้านวิจัยและนวัตกรรม	2.1.1 สร้างกลไกการพัฒนานักวิจัย เพื่อก้าวสู่การเป็นนักวิจัยที่มีศักยภาพ		ค่าเฉลี่ยการอ้างอิง (Cited) ในฐานข้อมูล Scopus (ค่าเฉลี่ยการอ้างอิงต่อครั้งต่อผลงาน)	10 ครั้งต่อ ผลงาน	10 ครั้งต่อ ผลงาน	10 ครั้งต่อ ผลงาน	10 ครั้งต่อ ผลงาน	10 ครั้งต่อ ผลงาน	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม
			จำนวนที่เสนอขอรับสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร	10 ผลงาน	10 ผลงาน	10 ผลงาน	10 ผลงาน	10 ผลงาน	
			จำนวนผลงานการตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติต่อปี	200 ผลงาน	250 ผลงาน	300 ผลงาน	380 ผลงาน	400 ผลงาน	
	2.1.2 สร้างระบบการทำวิจัยที่บูรณาการกับการเรียนการสอน โดยเฉพาะระดับบัณฑิตศึกษาในศาสตร์ที่มีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญ	จำนวนงานวิจัยและนวัตกรรมที่บูรณาการกับการเรียนการสอน	18 ผลงาน	18 ผลงาน	18 ผลงาน	18 ผลงาน	18 ผลงาน		

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
2.1 พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงด้านวิจัยและนวัตกรรม	2.1.3 สร้างกลุ่มวิจัย (Research cluster) และเครือข่ายด้านวิจัยและนวัตกรรมระบบที่เลี้ยงนักวิจัย (Mentorship) และระบบช่วยเหลือการตีพิมพ์		จำนวนกลุ่มวิจัยและเครือข่ายด้านวิจัยและนวัตกรรม	3 เครือข่าย	4 เครือข่าย	5 เครือข่าย	6 เครือข่าย	6 เครือข่าย	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม
			ระบบที่เลี้ยงนักวิจัย	1 ระบบ	-	-	-	-	
			ผลงานวิจัยที่ได้รับค่าปรึกษาผลงานผ่านระบบที่เลี้ยงนักวิจัย	1 ผลงาน	3 ผลงาน	4 ผลงาน	5 ผลงาน	5 ผลงาน	
2.2 พัฒนาระบบการบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม	2.2.1 พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานวิจัยและนวัตกรรม และเป็นแหล่งข้อมูลการวิจัย (Research Map)		ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนระบบบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม	1 ระบบ	-	-	-	-	
	2.2.2 พัฒนาแผนงบประมาณวิจัยและนวัตกรรม เพื่อรองรับแผนงานวิจัยเป้าหมายและที่เป็นประโยชน์เชิงพาณิชย์		แผนงานด้านวิจัยและนวัตกรรมที่จะขยายผลสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	1 แผนงาน	1 แผนงาน	1 แผนงาน	1 แผนงาน	1 แผนงาน	

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
2.3 การสร้าง ผลงานวิจัย และนวัตกรรม ที่ให้ผลกระทบ เชิงบวกกับ ชุมชนและ สังคม	2.3.1 จัดตั้งศูนย์กลาง การวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation Hub) สนับสนุนการวิจัย และ ส่งเสริมสนับสนุนการ สร้างผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) บริษัท Start-up และ Spin-off		ศูนย์กลางการวิจัยและ นวัตกรรม	1 ศูนย์	-	-	-	-	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิจัย และ นวัตกรรม
	2.3.2 จัดเตรียม โครงสร้างพื้นฐานด้าน การวิจัยและนวัตกรรม ให้มีความพร้อมและ ทันสมัย โดยเฉพาะ ศาสตร์ที่มีความโดดเด่น เด่นของมหาวิทยาลัย	แผนงานหรือโครงการ พัฒนาระบบ โครงสร้างพื้นฐานด้าน วิจัยและนวัตกรรม	1 แผนงาน	1 แผนงาน	1 แผนงาน	1 แผนงาน	1 แผนงาน	1 แผนงาน	

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
2.3 การสร้าง ผลงานวิจัย และ นวัตกรรมที่ ให้ผลกระทบ เชิงบวกกับ ชุมชนและ สังคม	2.3.3 สร้างภาคี เครือข่ายการวิจัยและ นวัตกรรม ทั้ง สถาบันการศึกษา ภาครัฐและเอกชน ภาคอุตสาหกรรม ชุมชนและสังคม มีการ สื่อสารในเวทีระดับชาติ และนานาชาติ		จำนวนเครือข่ายการ วิจัยและนวัตกรรม ทั้ง สถาบันภาครัฐ เอกชน ภาคอุตสาหกรรม ชุมชนและสังคม ระดับชาติ	10 เครือข่าย	10 เครือข่าย	10 เครือข่าย	10 เครือข่าย	10 เครือข่าย	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิจัย และ นวัตกรรม
	2.3.4 สร้างศูนย์บริการ เชิงพาณิชย์ที่มี ประสิทธิภาพ ที่ ส่งเสริมการนำวิจัยและ นวัตกรรมไปใช้ ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ให้บริการถ่ายทอด งานวิจัย รวมทั้งการ เป็นที่ปรึกษาธุรกิจและ การจัดอบรม		จำนวนผลงานวิจัย และนวัตกรรมสู่ เชิงพาณิชย์	5 ผลงาน	5 ผลงาน	10 ผลงาน	18 ผลงาน	20 ผลงาน	
		จำนวนศูนย์บริการ เชิงพาณิชย์หรือศูนย์ให้ คำปรึกษาด้านวิชาการ เพื่อการใช้ประโยชน์ เชิงพาณิชย์	1 ศูนย์	-	-	-	-		



## (2.3) กลยุทธ์การพัฒนาและมาตรการ

### กลยุทธ์

#### 1. พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงด้านการวิจัยและนวัตกรรม

ภาระงานอาจารย์และบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาส่วนหนึ่งคือ การแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ การสร้างสรรค์ ถ่ายทอดและการนำไปใช้ประโยชน์ ดังนั้น บุคลากรในทุกส่วนงานจึงต้องมีคุณภาพเพื่อสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพ บุคลากรควรได้รับการส่งเสริมสนับสนุนและกระตุ้นให้มีจิตวิญญาณและวัฒนธรรมการวิจัย

มาตรการ 1) สร้างกลไกการพัฒนานักวิจัยอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ เพื่อก้าวสู่การเป็นนักวิจัยที่มีศักยภาพ สามารถสรรหาแหล่งทุน รวมทั้งพัฒนาคุณภาพบุคลากร การวิจัยและนวัตกรรมในภาคการผลิต การบริการ แก่สังคมและชุมชน

มาตรการ 2) สร้างระบบการทำวิจัยที่บูรณาการกับการเรียนการสอน โดยเฉพาะในระดับบัณฑิตศึกษาในศาสตร์ที่มีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญ

มาตรการ 3) สร้างกลุ่มวิจัย (Research cluster) และเครือข่ายด้านวิจัยและนวัตกรรม ระบบพี่เลี้ยงนักวิจัย (Mentorship) และระบบช่วยเหลือการตีพิมพ์ เพื่อการทำงานวิจัยแบบบูรณาการและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

#### 2. พัฒนาระบบการบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม

การวิจัยเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนให้สร้างองค์ความรู้ใหม่ในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ และต่อยอดสู่การนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ วิจัยและนวัตกรรมจึงเป็นรากฐานของการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตที่ดี มหาวิทยาลัยต้องมีระบบและกลไกรองรับการบริหารการดำเนินการ ติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ถูกต้องและเหมาะสม

มาตรการ 1) พัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานวิจัยและนวัตกรรม และเป็นแหล่งข้อมูลการวิจัย (Research Map) เพื่อกำหนดทิศทางการวิจัยของมหาวิทยาลัย ติดตาม ตรวจสอบ และวิเคราะห์ผลสำเร็จของงานวิจัย

มาตรการ 2) พัฒนาแผนงบประมาณวิจัยและนวัตกรรม เพื่อรองรับแผนงานวิจัยเป้าหมายและที่เป็นประโยชน์เชิงพาณิชย์

### 3. การสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ให้ผลกระทบเชิงบวกกับชุมชนและสังคม

มหาวิทยาลัยพะเยามีผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับระดับชาติและนานาชาติ สามารถนำผลงานวิจัยต่อยอด จนกระทั่งเกิดเป็นนวัตกรรม และสามารถถ่ายทอดเทคโนโลยีไปสู่ประโยชน์ การใช้จริงกับชุมชนและสังคม ตลอดจนการใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ ตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย พะเยา

มาตรการ 1) จัดตั้งศูนย์กลางการวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation Hub) เพื่อเป็นหน่วยงานสนับสนุนการวิจัยมุ่งเป้า (Agenda-Based Research) งานวิจัยเชิงพื้นที่ (Area-Based Research) งานวิจัยเชิงสร้างสรรค์ และงานวิจัยใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ รองรับยุทธศาสตร์ การวิจัยของประเทศ และส่งเสริมสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) บริษัท Start-Up และ Spin-Off

มาตรการ 2) จัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐานด้านการวิจัยและนวัตกรรม ให้มีความพร้อมและทันสมัย โดยเฉพาะศาสตร์ที่มีความโดดเด่นของมหาวิทยาลัย รวมทั้งพัฒนาศูนย์สนับสนุน ด้านการวิจัยให้เข้มแข็งอย่างเป็นระบบ เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม สู่การขับเคลื่อน ให้เกิดผลกระทบเชิงบวก

มาตรการ 3) สร้างภาคีเครือข่ายการวิจัยและนวัตกรรม ทั้งสถาบันการศึกษาภาครัฐ และเอกชนอุตสาหกรรม ชุมชน และสังคม มีการสื่อสารในเวทีระดับชาติและนานาชาติ

มาตรการ 4) สร้างศูนย์บริการเชิงพาณิชย์ที่มีประสิทธิภาพ ที่ส่งเสริม การนำงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ ให้บริการถ่ายทอดงานวิจัยสู่ภาคอุตสาหกรรม ชุมชน รวมทั้งการเป็นที่ปรึกษาธุรกิจและการจัดอบรม

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัย นวัตกรรม และการเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ

เป้าประสงค์

1) ผลงานวิจัยและนวัตกรรมมีคุณภาพ

2) ผลงานวิจัยและนวัตกรรม ขับเคลื่อนชุมชน สังคม ผู้การมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น



- พัฒนาศักยภาพให้มีศักยภาพสูง ด้านการวิจัยและนวัตกรรม “Research Manpower”



- พัฒนาระบบบริหาร งานวิจัยและนวัตกรรม “Research and Innovation Management”



- การสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรม ที่ให้ผลกระทบเชิงบวก แก่ชุมชนและสังคม “Research & Innovation Impact”

- สร้างกลไกการพัฒนาวิจัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อก้าวสู่การเป็นนักวิจัยที่มีศักยภาพ เพื่อยกระดับต่อยอดในภาคการผลิต การบริการ แก่สังคมและชุมชน
- พัฒนาระบบการทำวิจัยที่บูรณาการกับการเรียนการสอน โดยเฉพาะระดับบัณฑิตศึกษา
- สร้างกลุ่มวิจัย (Research cluster) เพื่อการทำงานวิจัยแบบบูรณาการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
- สร้างระบบพี่เลี้ยงนักวิจัย (Mentorship) และระบบช่วยเหลือการตีพิมพ์

- พัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการงานวิจัย เป็นแหล่งข้อมูลวิจัย (Research map) เพื่อกำหนดทิศทางการวิจัยของมหาวิทยาลัย ติดตาม ตรวจสอบ และวิเคราะห์ผลสำเร็จของงานวิจัย “Research management system”, “Research assessment and evaluation system”
- พัฒนาแผนงบประมาณการวิจัยและนวัตกรรม รองรับแผนวิจัยเป้าหมายและเป็นประโยชน์เชิงพาณิชย์

- จัดตั้งศูนย์กลางการวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation Hub) เพื่อสนับสนุน Agenda-based research, Area-based research, งานวิจัยเชิงสร้างสรรค์ และงานวิจัยใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์
- พัฒนาศูนย์สนับสนุนด้านการวิจัยอย่างเป็นระบบและเข้มแข็ง เพื่อส่งเสริม Entrepreneurship, Start-up, Spin-off
- จัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐานด้านการวิจัยและนวัตกรรม ให้มีความพร้อมและทันสมัย โดยเฉพาะศาสตร์ที่มีความเป็นจุดเด่น
- สร้างภาคีเครือข่ายการวิจัยและนวัตกรรม “Community-University partnerships” “Industrial-University partnership” “University-University partnership”
- สร้างศูนย์บริการเชิงพาณิชย์ ส่งเสริมการนำวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ และถ่ายทอดงานวิจัยสู่ภาคอุตสาหกรรม ชุมชน

รูปที่ 12 ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างงานวิจัย นวัตกรรม และการเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ

### (3) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศ

มหาวิทยาลัยพะเยาจัดตั้งขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์หลัก คือการให้โอกาสและกระจายโอกาสทางการศึกษาของประชากรในพื้นที่ โดยเฉพาะจังหวัดพะเยา มหาวิทยาลัยพะเยาเติบโตจาก 4 คณะสู่ 18 คณะ/ วิทยาลัย 1 วิทยาเขต และโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยพะเยา มีปณิธานแน่วแน่ “ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน” จึงต้องสร้างความเข้มแข็งของชุมชน พัฒนาคุณภาพชีวิต การกินดี อยู่ดี สังคมเป็นสุข และการมีส่วนร่วมกับสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกระจายความเจริญที่เป็นนโยบายของรัฐบาล ด้วยระบบการขนส่งทางรถไฟ (รถไฟทางคู่ เด่นชัย – เชียงของ) ที่จะทำให้เกิดการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจของชุมชนโดยรอบมหาวิทยาลัย พื้นที่ใกล้เคียง ตลอดจนจนประเทศเพื่อนบ้าน

#### (3.1) เป้าประสงค์

- 1) ชุมชนและสังคมมีคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่อย่างยั่งยืน (Sustainable Life)

(3.2) แผนพัฒนายุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศ

เป้าประสงค์ 3.1 ชุมชนและสังคมมีคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่อย่างยั่งยืน (Sustainable Life)

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
3.1 จัดให้มีศูนย์การเรียนรู้ (Learning Center) และส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้ทุกช่วงวัยด้วยแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง และรองรับสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society)	3.1.1 จัดตั้งอุทยานการเรียนรู้ (UP-Learning Center) ตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง		อุทยานการเรียนรู้หรือศูนย์การเรียนรู้เพื่อการต่อยอดผลงานวิจัยและนวัตกรรม	1 ศูนย์	-	-	-	-	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและนวัตกรรม
	3.1.2 พัฒนาโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยพะเยาให้เข้มแข็ง เพื่อเป็นโรงเรียนตัวอย่างที่ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ การคิดวิเคราะห์ ความเป็นเลิศทางวิชาการ และเป็นคนดีของนักเรียนในพื้นที่		จำนวนรางวัลในการประกวด / แข่งขันทางวิชาการระดับจังหวัด ภูมิภาค ประเทศ	50 รางวัล	60 รางวัล	70 รางวัล	80 รางวัล	90 รางวัล	ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยพะเยา

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
	3.1.3 ส่งเสริมวิทยาเขต เชียงราย ให้เป็นศูนย์ รวมการให้บริการ วิชาการ และการสร้าง อาชีพให้กับชุมชนและ ประเทศเพื่อนบ้าน รวมถึงการสร้างรายได้ ให้กับมหาวิทยาลัย		หน่วยความเป็น เลิศโครงการ พัฒนาครูรูปแบบ ครบวงจร (โครงการอบรม คู่มือครู)	1 หน่วย	-	-	-	-	ผู้อำนวยการ วิทยาเขต เชียงราย
3.2 นำความรู้ ทางวิชาการ วิชาชีพ งานวิจัย และนวัตกรรมสู่ การพัฒนาชุมชน (Professional – Community Engagement)	3.2.1 ให้อุทยานการ เรียนรู้ ประสานงาน บริการวิชาการ อย่าง เป็นระบบและบูรณาการ ร่วมกันกับคณะ จัดทำ ระบบฐานข้อมูลชุมชน และรวบรวมการบริการ วิชาการ 1 คณะ 1 โมเดล สสำรวจความ ต้องการของชุมชน และ ให้บริการวิชาการที่ ส่งเสริมคุณภาพชีวิต ของชุมชนทั้งด้าน เศรษฐกิจและสังคม		จำนวนงานบริการ วิชาการที่เกิด ประโยชน์ต่อชุมชน สังคมและประเทศ	18 ผลงาน	18 ผลงาน	18 ผลงาน	18 ผลงาน	18 ผลงาน	รองอธิการบดี ฝ่ายวิจัยและ นวัตกรรม

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
3.2 นำความรู้ ทางวิชาการ วิชาชีพ งานวิจัย และนวัตกรรมสู่ การพัฒนาชุมชน (Professional – Community Engagement)	3.2.1 ให้อุทยานการ เรียนรู้ ประสานงาน บริการวิชาการ อย่าง เป็นระบบและบูรณาการ ร่วมกันกับคณะ จัดทำ ระบบฐานข้อมูลชุมชน และรวบรวมการบริการ วิชาการ 1 คณะ 1 โมเดล สำนวจความ ต้องการของชุมชน และ ให้บริการวิชาการที่ ส่งเสริมคุณภาพชีวิต ของชุมชนทั้งด้าน เศรษฐกิจและสังคม	Signature Product ผลงาน บริการวิชาการ ที่ ได้รับการยอมรับ ในระดับชาติและ นานาชาติ		2 ผลงาน	5 ผลงาน	10 ผลงาน	15 ผลงาน	20 ผลงาน	รองอธิการบดี ฝ่ายวิจัยและ นวัตกรรม



กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
3.2 นำความรู้ ทางวิชาการ วิชาชีพ งานวิจัย และนวัตกรรมสู่ การพัฒนาชุมชน (Professional – Community Engagement)	3.2.2 พัฒนาระบบและ กลไกการติดตาม ประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการ บริการวิชาการ รวมทั้ง กระจายแผนงานให้ ครอบคลุมนักวิชาการที่ มีความเชี่ยวชาญอย่าง ทั่วถึง		ระบบ คณะกรรมการ เพื่อพัฒนาระบบ และกลไกการ ติดตาม ประเมิน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของ การบริการ วิชาการ	1 ระบบ	-	-	-	-	รองอธิการบดี ฝ่ายวิจัยและ นวัตกรรม
	3.2.3 บูรณาการบริการ วิชาการกับทุกพันธกิจ ของมหาวิทยาลัยอย่าง เป็นรูปธรรม		จำนวนงานบริการ วิชาการที่เกิด ประโยชน์ต่อชุมชน สังคมและประเทศ	18 ผลงาน	18 ผลงาน	18 ผลงาน	18 ผลงาน	18 ผลงาน	
	3.2.4 พัฒนานักวิชาชีพ เชื่อมโยงหุ้นส่วนสังคม เพื่อเป็นที่เลี้ยงให้กับ นักวิชาการ นักวิจัยใน การนำผลงานวิชาการ วิจัยและนวัตกรรมไป พัฒนาชุมชน		จำนวนงานบริการ วิชาการที่เกิด ประโยชน์ต่อชุมชน สังคมและประเทศ	18 ผลงาน	18 ผลงาน	18 ผลงาน	18 ผลงาน	18 ผลงาน	

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
3.3 บริการ ทางด้านสุขภาพ และสาธารณสุข (Community Health Care)	3.3.1 ให้บริการศูนย์ การแพทย์และโรง พยาบาล โรงพยาบาล ทันตกรรมและ ศูนย์บริการสุขภาพอื่น ๆ ของมหาวิทยาลัย ให้ สามารถดูแลรักษา สุขภาพ เป็นที่พึ่งของ ประชาชนในชุมชน สังคม และประเทศ เพื่อนบ้าน ตั้งแต่แรก เกิดจนถึงวัยชรา		ร้อยละของจำนวน ผู้รับบริการทาง การแพทย์และ สาธารณสุข และ เข้าร่วมกิจกรรม ด้านสาธารณสุข	ร้อยละ 10 จาก จำนวนผู้ เข้ารับ บริการ เต็ม	ร้อยละ 15 จาก จำนวนผู้ เข้ารับ บริการ เต็ม	ร้อยละ 20 จาก จำนวนผู้ เข้ารับ บริการ เต็ม	ร้อยละ 30 จาก จำนวนผู้ เข้ารับ บริการ เต็ม	ร้อยละ 40 จาก จำนวนผู้ เข้ารับ บริการ เต็ม	ผู้อำนวยการ ศูนย์ การแพทย์ และ โรงพยาบาล มหาวิทยาลัย พะเยา
	3.3.2 ส่งเสริมการจัด กิจกรรมให้ความรู้แก่ ชุมชน เพื่อส่งเสริม สุขภาพที่ดี		จำนวนโครงการที่ ส่งเสริมสุขภาพ ของประชาชน	5 โครงการ	5 โครงการ	5 โครงการ	5 โครงการ	5 โครงการ	รองอธิการบดี ฝ่ายวิจัยและ นวัตกรรม

### (3.3) กลยุทธ์การพัฒนาและมาตรการ

กลยุทธ์

#### 1. จัดให้มีศูนย์การเรียนรู้ (Learning Center) และส่งเสริมการพัฒนาการเรียนรู้ทุกช่วงวัย ด้วยแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง และรองรับสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society)

ให้ความรู้และการเรียนรู้ในทุกช่วงวัย จากการรวบรวม การถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีสู่ชุมชนและสังคม เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต และการสร้างอาชีพ ให้มีความเป็นสากล

มาตรการ 1) จัดตั้งอุทยานการเรียนรู้ (UP-Learning Center) ตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อเป็นแหล่งเผยแพร่ความรู้และแหล่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ของชุมชน สังคม และประเทศเพื่อนบ้าน

มาตรการ 2) พัฒนาโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยพะเยาให้เข้มแข็ง เพื่อเป็นโรงเรียนตัวอย่างที่ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ การคิดวิเคราะห์ ความเป็นเลิศทางวิชาการ และเป็นคนดีของนักเรียนในพื้นที่

มาตรการ 3) ส่งเสริมวิทยาเขตเชียงรายให้เป็นศูนย์รวมการให้บริการวิชาการ และการสร้างอาชีพให้กับชุมชนและประเทศเพื่อนบ้าน รวมถึงการสร้างรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย

#### 2. นำความรู้ทางวิชาการ วิชาชีพ งานวิจัยและนวัตกรรมสู่การพัฒนาชุมชน (Professional – Community Engagement)

เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นที่พึ่งของชุมชน และสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนอย่างแท้จริง มหาวิทยาลัยต้องมีหน่วยงานที่ช่วยขับเคลื่อนการเชื่อมโยงในการดำเนินการทั้งเชิงรุกและเชิงรับ

มาตรการ 1) ให้อุทยานการเรียนรู้ (UP-Learning Center) ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางประสานงานด้านบริการวิชาการ ที่ทำงานอย่างเป็นระบบและบูรณาการร่วมกันกับคณะ/ สาขาวิชา จัดทำระบบสารสนเทศฐานข้อมูลชุมชน และรวบรวมการบริการวิชาการ 1 คณะ 1 โมเดล (1 Faculty 1 Model) สำรวจความต้องการของชุมชน “Need Assessment” และให้บริการวิชาการที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของชุมชนทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม

มาตรการ 2) พัฒนาระบบและกลไกการติดตาม ประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการบริการวิชาการ รวมทั้งกระจายแผนงานให้ครอบคลุมนักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญอย่างทั่วถึง

มาตรการ 3) บูรณาการการบริการวิชาการ กับทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัย อย่างเป็นรูปธรรม

มาตรการ 4) พัฒนานักวิชาชีพเชื่อมโยงหุ้นส่วนสังคม (Community Engagement Professional) เพื่อเป็นพี่เลี้ยง (Facilitator) ให้กับนักวิชาการ นักวิจัยในการนำผลงานวิชาการ วิจัย และนวัตกรรมไปพัฒนาชุมชน (Community Engagement Embedding)

### 3. บริการทางด้านสุขภาพและสาธารณสุข (Community Health Care)

กระบวนการสร้างความเข้มแข็งของชุมชนที่สำคัญอีกด้านหนึ่ง คือ การจัดระบบบริการสุขภาพ ทั้งการสร้างเสริมสุขภาพ การป้องกันและการรักษา ปัญหาที่เกิดกับชุมชนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลคือ การขาดโอกาสเข้าถึงสถานบริการสุขภาพ และขาดการสุขภาพที่ดี มหาวิทยาลัยพะเยา เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ ที่มีการจัดการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพครบ มีศูนย์การแพทย์ และโรงพยาบาล มีโรงพยาบาลทันตกรรม จึงสามารถเป็นที่พึ่งในการให้บริการสุขภาพแก่ชุมชนในพื้นที่ตั้ง และพื้นที่ใกล้เคียงได้ เป็นการพัฒนาสุขภาพชุมชน เพื่อการมีสุขภาพที่สมบูรณ์ของทุกคนในชุมชน และพื้นที่ใกล้เคียง

มาตรการ 1) ให้บริการของศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาล โรงพยาบาลทันตกรรม และศูนย์บริการสุขภาพอื่นๆ ของมหาวิทยาลัย ให้สามารถดูแลและรักษาสุขภาพ เป็นที่พึ่งของประชาชน ในชุมชน สังคม และประเทศเพื่อนบ้าน ตั้งแต่แรกเกิดจนถึงวัยชรา

มาตรการ 2) ส่งเสริมการจัดกิจกรรมให้ความรู้แก่ชุมชน เพื่อส่งเสริมสุขภาพที่ดี

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศ**

เป้าประสงค์ 1) ชุมชนและสังคมมีคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่อย่างยั่งยืน (Sustainable life)



- จัดให้มีศูนย์การเรียนรู้ “Learning center” และส่งเสริม การพัฒนาการเรียนรู้ทุกช่วงวัย ด้วยแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง และ รองรับสังคมผู้สูงอายุ “Aging society”



- นำความรู้ทางวิชาการ วิชาชีพและวิจัย สู่การพัฒนาชุมชน สังคม “Professional-Community engagement”



- บริการทางด้านสุขภาพและสาธารณสุข “Community health care”

- จัดตั้งอุทยานการเรียนรู้ (UP-Learning center) ตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงและรองรับสังคมผู้สูงอายุ
- พัฒนาโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อส่งเสริมนักเรียนในพื้นที่ เป็นตัวอย่างด้านการส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ การ คิดวิเคราะห์ และความเป็นเลิศทางวิชาการ
- พัฒนาวิทยาเขตเชียงรายให้เป็นศูนย์รวมการให้บริการวิชาการ ถ่ายทอดความรู้ เพื่อพัฒนาอาชีพแก่ชุมชนและ สร้างรายได้แก่มหาวิทยาลัย

- UP-Learning center เป็นศูนย์กลางประสานงานด้านบริการวิชาการ ที่ทำงานอย่างเป็นระบบ บูรณาการร่วมกับคณะ
- จัดทำระบบสารสนเทศฐานข้อมูลชุมชน และรวบรวมการบริการวิชาการ 1 คณะ 1 โมเดล “1 Faculty 1 Model”
- สำรวจความต้องการของชุมชน “Need assessment” และให้บริการวิชาการที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของชุมชน
- พัฒนาระบบและกลไกการติดตาม ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริการวิชาการ ให้แผนงานครอบคลุมนักวิชาการที่ มีความเชี่ยวชาญอย่างทั่วถึง
- บูรณาการงานบริการวิชาการ กับทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม
- สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน และภาคเอกชน
- พัฒนา “Community engagement professional” เพื่อเป็นพี่เลี้ยง (Facilitator) ให้กับนักวิชาการ ในการนำผลงานวิชาการ วิจัย และนวัตกรรมไปพัฒนาชุมชน “Community engagement embedding”

- ให้บริการของศูนย์การแพทย์และโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยพะเยา โรงพยาบาลทันตกรรม และศูนย์บริการสุขภาพอื่นๆ ของ มหาวิทยาลัย เพื่อดูแลสุขภาพให้กับประชาชนในชุมชน ภาคเหนือ และประเทศเพื่อนบ้าน
- ส่งเสริมการจัดกิจกรรมให้ความรู้กับประชาชน เพื่อส่งเสริมภาวะสุขภาพที่ดี

รูปที่ 13 ยุทธศาสตร์ด้านการบริการวิชาการเพื่อพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศ

#### (4) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างและส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้ยั่งยืน

พะเยาเป็นจังหวัดในกลุ่มล้านนาตะวันออก มีประวัติศาสตร์ยาวนานตั้งแต่พุทธศตวรรษที่ 16 ก่อนได้รับการจัดตั้งขึ้นเป็นจังหวัดที่ 72 ของประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2520 มีชื่อเดิมว่า เมืองภูกามยาว หรือ พยาว มีการปกครองแรกเริ่มในราชวงศ์ลาวจก หิรัญนครเงินยางเชียงแสน ก่อนจะอยู่ภายใต้การปกครองของอาณาจักรล้านนา ที่มีศิลปะลักษณะเก่าแก่ และวัฒนธรรมท้องถิ่นที่มีลักษณะเฉพาะ รวมถึงสถานที่สำคัญทางศาสนา การดำรงรักษาไว้ซึ่งศิลปะและวัฒนธรรมของชาติเป็นสิ่งที่คนไทย และทุกหน่วยงานของชาติต้องให้ความสำคัญ รวมถึงการทำนุบำรุง อนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน สร้างสรรค์ และพัฒนาให้เป็นสมบัติของชาติ ปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ให้กับนิสิต บุคลากร ชุมชน และสังคม

##### (4.1) เป้าประสงค์

1. อนุรักษ์ ฟื้นฟู ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น และพัฒนาสู่สากล
2. ส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์เชิงพาณิชย์ (Cultural Enterprise)

(4.2) แผนพัฒนายุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างและส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้ยั่งยืน

เป้าประสงค์ 4.1 อนุรักษ์ พัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น และพัฒนาสู่สากล

4.2 ส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรค์เชิงพาณิชย์ (Cultural Enterprise)

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
4.1. อนุรักษ์ พัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะและวัฒนธรรม	4.1.1 พัฒนาศูนย์ศิลปวัฒนธรรมล้านนา (ไต)		แหล่งเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมของชาติพันธุ์ไตในอาเซียน	1 ศูนย์	-	-	-	-	รองอธิการบดี ฝ่ายคุณภาพ นิสิต
	4.1.2 จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศทางศิลปะและวัฒนธรรมของชาติพันธุ์ไต และแผนที่วัฒนธรรม		ฐานข้อมูลด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่ใช้เป็นแหล่งอ้างอิงและเรียนรู้	1 ชาติพันธุ์	1 ชาติพันธุ์	1 ชาติพันธุ์	1 ชาติพันธุ์	1 ชาติพันธุ์	
	4.1.2 จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศทางศิลปะและวัฒนธรรมของชาติพันธุ์ไต และแผนที่วัฒนธรรม		ผลงานวิจัยและนวัตกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรม	1 ผลงาน	1 ผลงาน	1 ผลงาน	1 ผลงาน	1 ผลงาน	



กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
4.2 สร้างความ ตระหนักและรับรู้ ปลูกฝังความเป็น ไทย (Thainess)	4.2.1 บูรณาการงาน ด้านทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมกับทุกพันธ กิจของมหาวิทยาลัย อย่างเป็นรูปธรรม		ร้อยละของ บุคลากรและ นิสิตแสดงออก ถึงความเป็นไทย	ร้อยละ 50	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ร้อยละ 100	รองอธิการบดี ฝ่ายคุณภาพ นิสิต
	4.2.2 จัดกิจกรรม ส่งเสริมความเป็นไทย	จำนวนกิจกรรมที่ ส่งเสริมความเป็น ไทย เช่น ศิลปะ ดนตรีนาฏศิลป์ ประเพณีท้องถิ่น		18 กิจกรรม	20 กิจกรรม	25 กิจกรรม	30 กิจกรรม	35 กิจกรรม	
4.3 พัฒนา เศรษฐกิจ สร้างสรรค์แก่ ชุมชนด้วยศิลปะ และวัฒนธรรม (Cultural Enterprise)	4.3.1 สร้างภาคีความ ร่วมมือในระดับประเทศ และนานาชาติ เพื่อ ส่งเสริม และพัฒนาเศรษฐกิจเชิง สร้างสรรค์ด้านศิลปะ และวัฒนธรรมให้แก่ ชุมชน		จำนวนภาคี เครือข่ายความ ร่วมมือด้าน ศิลปะและ วัฒนธรรม	2 เครือข่าย	2 เครือข่าย	2 เครือข่าย	2 เครือข่าย	2 เครือข่าย	

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
4.3 พัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์แก่ชุมชนด้วยศิลปะและวัฒนธรรม (Cultural Enterprise)	4.3.1 สร้างภาคีความร่วมมือในระดับประเทศและนานาชาติ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ด้านศิลปะและวัฒนธรรมให้แก่ชุมชน	กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจด้านศิลปะและวัฒนธรรม (Cultural Enterprise)		3 กลุ่ม	3 กลุ่ม	5 กลุ่ม	8 กลุ่ม	10 กลุ่ม	รองอธิการบดีฝ่ายคุณภาพนิสิต
	4.3.2 จัดกิจกรรมวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ เพื่อสร้างและเพิ่มศักยภาพ การเป็นผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม (Cultural Entrepreneur)	จำนวนนวัตกรรมทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม (Cultural Innovation)	5 ผลงาน	5 ผลงาน	10 ผลงาน	18 ผลงาน	20 ผลงาน		

### (4.3) กลยุทธ์การพัฒนาและมาตรการ

กลยุทธ์

#### 1. อนุรักษ์ ฟื้นฟู พัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะและวัฒนธรรม

จัดระบบสารสนเทศด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น วิธีการดำรงชีวิต และขนบธรรมเนียมประเพณี ด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อการรวบรวม อนุรักษ์ และการสืบค้น เพื่อปลูกฝัง และสร้างจิตสำนึกรักและชื่นชมในศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้กับนิสิต บุคลากร ชุมชน และสังคมด้วยระบบและกลไกที่กำหนด

มาตรการ 1) พัฒนาศูนย์ศิลปวัฒนธรรมล้านนา (ไต) ทำหน้าที่เป็น

1.1) แหล่งเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมชาติพันธุ์ไตในอาเซียน

1.2) ศูนย์วิจัยและนวัตกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อดำรงไว้ซึ่งคุณค่าของมรดกทางวัฒนธรรมท้องถิ่น

1.3) ศูนย์ประสานงานข้อมูลศิลปะและวัฒนธรรม ที่เชื่อมโยงกับเครือข่ายวิชาการ และเครือข่ายประชาคมผู้ใช้ประโยชน์ด้านศิลปะและวัฒนธรรม

1.4) พื้นที่จัดแสดงและจัดกิจกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรมของชาติพันธุ์ไตในอาเซียน

มาตรการ 2) จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศทางศิลปะและวัฒนธรรมของชาติพันธุ์ไต และแผนที่วัฒนธรรม เพื่อกำหนดแนวทางในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู และพัฒนา

#### 2. สร้างความตระหนักและรับรู้ ปลูกฝังความเป็นไทย (Thainess)

การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม และความภาคภูมิใจในความเป็นไทย เป็นสิ่งสำคัญที่คนไทยทุกคนต้องตระหนักและพึงปฏิบัติ องค์กรต้องให้การส่งเสริมสนับสนุนและชักจูง

มาตรการ 1) บูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม

มาตรการ 2) จัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นไทย

#### 3. พัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์แก่ชุมชนด้วยศิลปะและวัฒนธรรม (Cultural Enterprise)

จังหวัดพะเยาเป็นจังหวัดในกลุ่มล้านนาตะวันออก ที่มีต้นทุนทางศิลปวัฒนธรรมสูง ทั้งด้านประเพณีการแต่งกาย ศิลปะและวัฒนธรรม มีแหล่งเรียนรู้และสถานที่สำคัญทางศาสนาจำนวนมากที่สามารถสร้างสรรค์เป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม และเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของชุมชนได้ หากได้รับการพัฒนาและส่งเสริม

มาตรการ 1) สร้างภาคีความร่วมมือในระดับประเทศและนานาชาติ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ด้านศิลปะและวัฒนธรรมให้แก่ชุมชน

มาตรการ 2) จัดกิจกรรมวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ เพื่อสร้างและเพิ่มศักยภาพการเป็นผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม (Cultural Entrepreneur)

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างและส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้ยั่งยืน**

เป้าประสงค์ 1) อนุรักษ์ พิณฟู ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น และพัฒนาสู่สากล

2) ส่งเสริมให้เกิดการสร้างสรรคเชิงพาณิชย์ (Cultural enterprise)

	<ul style="list-style-type: none"> <li>อนุรักษ์ พิณฟู พัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะ และวัฒนธรรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาศูนย์ศิลปวัฒนธรรมล้านนา (ไต) ให้เป็น             <ul style="list-style-type: none"> <li>แหล่งเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมชาติพันธุ์ไตในอาเซียน</li> <li>ศูนย์วิจัยและนวัตกรรมด้านศิลปะ และวัฒนธรรม เพื่อดำรงไว้ซึ่งคุณค่าของมรดกทางวัฒนธรรมท้องถิ่น</li> <li>ศูนย์ประสานงานข้อมูลศิลปะ และวัฒนธรรม ที่เชื่อมโยงเครือข่ายวิชาการ และประชาคมผู้ใช้ประโยชน์</li> <li>พื้นที่จัดแสดง และกิจกรรมด้านศิลปะ และวัฒนธรรมของชาติพันธุ์ไต ในอาเซียน</li> </ul> </li> <li>จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศทางศิลปะ และวัฒนธรรมของชาติพันธุ์ไตและแผนที่วัฒนธรรม เพื่อกำหนดแนวทางในการอนุรักษ์ พิณฟู และพัฒนา</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาเศรษฐกิจสร้างสรรค์แก่ชุมชน ด้วยศิลปะ และวัฒนธรรม (Cultural enterprise)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างภาคีความร่วมมือในระดับประเทศ และนานาชาติ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ด้านศิลปะและวัฒนธรรม ให้แก่ชุมชน</li> <li>จัดกิจกรรมวัฒนธรรมเชิงสร้างสรรค์ เพื่อสร้างและเพิ่มศักยภาพการเป็นผู้ประกอบการทางวัฒนธรรม “Cultural entrepreneur”</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>สร้างความตระหนักรู้และรับรู้ ปลุกฝัง ความเป็นไทย (Thainess)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม กับทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม</li> <li>จัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นไทย</li> </ul>

รูปที่ 14 ยุทธศาสตร์ด้านการเสริมสร้างและส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้ยั่งยืน

## (5) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างและพัฒนาความเป็นสากลหรือนานาชาติ

เมื่อโลกก้าวเข้าสู่โลกาภิวัตน์ การเป็นสังคมโลกเกิดขึ้น เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมถูกล้อมรวม และแลกเปลี่ยนกันอย่างรวดเร็ว มหาวิทยาลัยพะเยาต้องก้าวต่อไปและพร้อมปรับตัวเพื่อให้เป็นที่รู้จักและยอมรับ ทั้งในส่วนภูมิภาคและในระดับสากล หรือนานาชาติ ด้วยคุณภาพของอาจารย์ นิสิต หลักสูตรผลงาน และสิ่งแวดล้อมที่ดี

### (5.1) เป้าประสงค์

1. มหาวิทยาลัยพะเยามีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

(5.2) แผนพัฒนายุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างและพัฒนาความเป็นสากลหรือนานาชาติ

เป้าประสงค์ 5.1 มหาวิทยาลัยพะเยามีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
5.1 จัดระบบ กลไก และ สิ่งแวดล้อม สนับสนุนทุก พันธกิจให้เป็น สากล เพื่อ รองรับการก้าว สู่นานาชาติ	5.1.1 จัดทำแผนกล ยุทธ์ด้านการ เสริมสร้างและ พัฒนาความเป็น สากลและนานาชาติ		จำนวนคณะและ หน่วยงาน ที่มีการ กำหนดกลยุทธ์ด้าน การเสริมสร้างและ พัฒนาความเป็น สากลและนานาชาติ	15 หน่วยงาน	18 หน่วยงาน	20 หน่วยงาน	21 หน่วยงาน	22 หน่วยงาน	รอง อธิการบดี ฝ่าย สื่อสาร องค์กร
	5.1.2 พัฒนาและ สร้างความเข้มแข็ง ให้กับงานวิเทศ สัมพันธ์ให้ทำงาน เชิงรุกในการ ประสานงานกับ หน่วยงาน ต่างประเทศ รองรับ ทุกพันธกิจของ มหาวิทยาลัย และ จัดกิจกรรมส่งเสริม ความเป็นนานาชาติ	จำนวนกิจกรรม ร่วมกับมหาวิทยาลัย หรือองค์กรระหว่าง ประเทศ	5 กิจกรรม	7 กิจกรรม	8 กิจกรรม	9 กิจกรรม	10 กิจกรรม		

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
5.1 จัดระบบ กลไก และ สิ่งแวดล้อม สนับสนุนทุก พันธกิจให้เป็น สากล เพื่อ รองรับการก้าว สู่นานาชาติ	5.1.3 เตรียมความพร้อม พร้อมนิสิตและ บุคลากร เพื่อ รองรับการก้าวสู่ นานาชาติ	ร้อยละของ บุคลากรสาย วิชาการ สอบผ่าน CEFR ระดับ B2 Upper Intermediate		ร้อยละ 60	ร้อยละ65	ร้อยละ 70	ร้อยละ 75	ร้อยละ 80	รอง อธิการบดี ฝ่าย สื่อสาร องค์กร
		ร้อยละของ บุคลากรสาย สนับสนุน สอบ ผ่าน CEFR ระดับ A2 Elementary		ร้อยละ 60	ร้อยละ 65	ร้อยละ 70	ร้อยละ 75	ร้อยละ 80	
	5.1.4 จัด สิ่งแวดล้อมและ ระบบสนับสนุน ความเป็นนานาชาติ ทุกมิติ	จำนวนของระบบ กลไกและ สิ่งแวดล้อม สนับสนุนทุกพันธกิจ ให้เป็นสากล เพื่อ รองรับการก้าวสู่ นานาชาติ (จำนวนผลงานจาก ศูนย์ภาษา)	มีเว็บไซต์ ภาษาอังกฤษ 1 เว็บไซต์	3 หลักสูตร	4 หลักสูตร	5 หลักสูตร	8 หลักสูตร		



กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
5.1 จัดระบบ กลไก และ สิ่งแวดล้อม สนับสนุนทุก พันธกิจให้เป็น สากล เพื่อ รองรับการก้าว สู่นานาชาติ	5.1.5 พัฒนาศูนย์ ภาษา ให้เป็นศูนย์ อบรมพัฒนาด้าน ภาษาและ วัฒนธรรม ทางภาษา และศูนย์ ทดสอบ ภาษาอังกฤษ		จัดตั้งศูนย์ภาษา จำนวน 1 แห่ง	1 ศูนย์	-	-	-	-	รอง อธิการบดี ฝ่าย สื่อสาร องค์กร
5.2 ขับเคลื่อน มหาวิทยาลัยให้ เป็นที่รู้จักและ ยอมรับใน ระดับชาติและ นานาชาติ	5.2.1 สร้าง เครือข่ายความ ร่วมมือ (Network) กับสถาบันใน ต่างประเทศ เพื่อ เคลื่อนย้ายและ แลกเปลี่ยน (Mobility) นิสิต และ บุคลากร ด้วย กิจกรรม/ความ ร่วมมือด้านวิชาการ		จำนวนเครือข่ายกับ สถาบันใน ต่างประเทศ (MOU)	15 เครือข่าย	18 เครือข่าย	20 เครือข่าย	21 เครือข่าย	22 เครือข่าย	
			จำนวนโครงการที่ ส่งเสริมให้นิสิตและ บุคลากรที่มีการ เคลื่อนย้ายและแลกเปลี่ยน ทั้ง Inbound และ Outbound	15 โครงการ	18 โครงการ	20 โครงการ	21 โครงการ	22 โครงการ	

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
5.2 ขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	5.2.2 พัฒนาหลักสูตรความร่วมมือกับสถาบันในต่างประเทศ ในสาขาที่มีความเชี่ยวชาญ และส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ เพื่อรองรับนิสิตต่างชาติ	จำนวนหลักสูตรการอบรมระยะสั้นไม่ต่ำกว่า 15 ชั่วโมง ที่มีความร่วมมือกับต่างประเทศ หรือมีผู้เรียนชาวต่างชาติเข้ารับการอบรม		6 หลักสูตร	5 หลักสูตร	5 หลักสูตร	5 หลักสูตร	5 หลักสูตร	รองอธิการบดี ฝ่ายสื่อสารองค์กร
		จำนวนรายวิชาที่มีการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ (ร้อยละ 50 หรือเต็มรายวิชา)		10 รายวิชา	20 รายวิชา	30 รายวิชา	40 รายวิชา	50 รายวิชา	
	5.2.3 วิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินการของมหาวิทยาลัย ที่สนับสนุน ความเป็นนานาชาติ (International Outlook)		จำนวนสื่อประชาสัมพันธ์ภาษาต่างชาติ มหาวิทยาลัยที่ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูล		2 ผลงาน	1 ผลงาน	1 ผลงาน	2 ผลงาน	

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
5.2 ขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	5.2.4 จัดเวทีการประชุม/สัมมนาทางวิชาการ ในระดับนานาชาติ	จำนวนโครงการจัดประชุมนานาชาติ (จัดโดยหน่วยงาน 100% หรือร่วมกับหน่วยงานในต่างประเทศ)		4 โครงการ	5 โครงการ	8 โครงการ	10 โครงการ	15 โครงการ	รองอธิการบดีฝ่ายสื่อสารองค์กร

### (5.3) กลยุทธ์การพัฒนาและมาตรการ

กลยุทธ์

1. จัดระบบ กลไก และสิ่งแวดล้อม สนับสนุนทุกพันธกิจให้เป็นสากล เพื่อรองรับการก้าวสู่นานาชาติเพื่อให้นิสิต และบุคลากร ได้ตระหนักถึงความสำคัญและส่งเสริม ความรู้ ความเข้าใจ การสร้าง สิ่งแวดล้อม ตลอดจนการอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล

มาตรการ 1) จัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการเสริมสร้างและพัฒนาความเป็นสากล และนานาชาติ

มาตรการ 2) พัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้กับงานวิเทศสัมพันธ์ให้ทำงานเชิงรุก ในการประสานงานกับหน่วยงานต่างประเทศ รองรับทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัย และจัดกิจกรรมส่งเสริม ความเป็นนานาชาติ

มาตรการ 3) เตรียมความพร้อมนิสิตและบุคลากร เพื่อรองรับการก้าวสู่นานาชาติ

มาตรการ 4) จัดสิ่งแวดล้อมและระบบสนับสนุนความเป็นนานาชาติทุกมิติ ที่เกี่ยวข้องกับทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัย เช่น เว็บไซต์ เอกสาร ป้ายต่างๆ

มาตรการ 5) พัฒนาศูนย์ภาษา ให้เป็นศูนย์อบรมพัฒนาด้านภาษาและวัฒนธรรม ทางภาษา และศูนย์ทดสอบภาษาอังกฤษ

### 2. ขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

การเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติที่สำคัญ ต้องเกิดจากการเป็นที่รู้จัก มีความร่วมมือที่มาจากการปฏิบัติจริงในพันธกิจด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยและมีผลสำเร็จตามมา

มาตรการ 1) สร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Network) กับสถาบันในต่างประเทศ เพื่อเคลื่อนย้ายและแลกเปลี่ยน (Mobility) นิสิต และบุคลากร ด้วยกิจกรรม/ความร่วมมือด้านวิชาการ เช่น UMAP วิจัยและนวัตกรรม เช่น ASEA-UNINET การบริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม การจัดสหกิจศึกษาต่างประเทศ การจัดระบบเทียบโอนหน่วยกิต ทั้งในและนอกระบบ

มาตรการ 2) พัฒนาหลักสูตรความร่วมมือกับสถาบันในต่างประเทศ ในสาขา ที่มีความเชี่ยวชาญ และส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ เพื่อรองรับนิสิตต่างชาติ

มาตรการ 3) วิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินการของมหาวิทยาลัย ที่สนับสนุน ความเป็นนานาชาติ (International Outlook) เพื่อการประชาสัมพันธ์ในต่างประเทศ

มาตรการ 4) จัดเวทีการประชุม/สัมมนาทางวิชาการ ในระดับนานาชาติ

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างและพัฒนาความเป็นสากลหรือนานาชาติ

เป้าประสงค์ 1) มหาวิทยาลัยพะเยามีชื่อเสียง เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ



- จัดระบบ กลไก และสิ่งแวดล้อมสนับสนุนทุกพันธกิจให้เป็นสากล เพื่อรองรับการก้าวสู่นานาชาติ



- ขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติ และนานาชาติ

- จัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการเสริมสร้างและพัฒนาความเป็นสากลและนานาชาติในระดับหน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย
- พัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้กับงานวิเทศสัมพันธ์ ให้ทำงานเชิงรุกในการประสานงานกับหน่วยงานต่างประเทศ รองรับทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัย
- เตรียมความพร้อมนิสิตและบุคลากร เพื่อรองรับการก้าวสู่นานาชาติ
- จัดสิ่งแวดล้อมและระบบสนับสนุนความเป็นนานาชาติทุกมิติ ที่ครอบคลุมทุกพันธกิจของมหาวิทยาลัย
- พัฒนาศูนย์ภาษา ให้เป็นศูนย์อบรมพัฒนาด้านภาษาและวัฒนธรรมทางภาษา และศูนย์ทดสอบภาษาอังกฤษ

- สร้างเครือข่ายความร่วมมือ (Network) กับสถาบันในต่างประเทศ เพื่อให้เกิด Mobility ของนิสิตและบุคลากร ด้วยกิจกรรมหรือความร่วมมือด้านวิชาการ เช่น UMAP, ASEA-UNIMAP การจัดสหกิจศึกษาในต่างประเทศ การจัดระบบเทียบโอนหน่วยกิต ทั้งในและนอกระบบ ตลอดจนวิจัยและนวัตกรรม บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม
- พัฒนาหลักสูตรความร่วมมือกับสถาบันในต่างประเทศ ในสาขาที่มีความเชี่ยวชาญ
- ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ เพื่อรองรับนิสิตต่างชาติ
- เพิ่มจำนวนอาจารย์ นักวิชาการ นักวิจัยชาวต่างชาติ เพื่อสร้างความเข้มแข็งสู่สากล
- วิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินการของมหาวิทยาลัย ที่สนับสนุนความเป็นนานาชาติ “International Outlook” เพื่อการประชาสัมพันธ์ในต่างประเทศ
- จัดเวทีการประชุมหรือสัมมนาทางวิชาการ ในระดับนานาชาติ

รูปที่ 15 ยุทธศาสตร์ด้านการเสริมสร้างและพัฒนาความเป็นสากลหรือนานาชาติ

## (6) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส

การเปลี่ยนแปลงของกลุ่มประชากร ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ และบริบทของสังคมไทยและสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไป การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยจึงต้องปรับเปลี่ยนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มหาวิทยาลัยพะเยาต้องเป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของสังคมสู่การเป็น Smart University และที่สำคัญคือการแข่งขัน มหาวิทยาลัยต้องคำนึงถึงทางอยู่รอดของการบริหารจัดการในด้านงบประมาณ ยึดมั่นในหลักบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ในทุกระดับการบริหาร การยึดถือปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศกำหนด ยึดมั่นในความถูกต้อง ดีงาม โปร่งใสตรวจสอบได้ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับรู้และแสดงความคิดเห็น มีความรับผิดชอบ กระตือรือร้นในการแก้ปัญหา และบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม ปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ บุคลากรได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม

### (6.1) เป้าประสงค์

1. บุคลากรมีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดีและมีความภูมิใจในองค์กร
2. มหาวิทยาลัยพะเยา มีการบริหารงานที่ทันสมัย คล่องตัว มีประสิทธิภาพ และ

โปร่งใสตรวจสอบได้

(6.2) แผนพัฒนายุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส

เป้าประสงค์ 6.1 บุคลากรมีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดีและมีความภูมิใจในองค์กร

6.2 มหาวิทยาลัยพะเยา มีการบริหารงานที่ทันสมัย คล่องตัว มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
6.1 พัฒนา ระบบ บริหารและ พัฒนา ทรัพยากร บุคคล	6.1.1 พัฒนาระบบบริหาร และพัฒนาบุคลากร เกณฑ์กำหนดอัตรากำลัง เกณฑ์ภาระงาน เกณฑ์ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทักษะ และความก้าวหน้า ทั้ง บุคลากรสายวิชาการและ บุคลากรสายสนับสนุน		ร้อยละของจำนวน บุคลากรสมดุลงกับ การปฏิบัติงาน ตามภารกิจ	ร้อยละ ของ หน่วยงาน 50	ร้อยละ ของ หน่วยงาน 60	ร้อยละ ของ หน่วยงาน 70	ร้อยละ ของ หน่วยงาน 80	ร้อยละ ของ หน่วยงาน 100	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิจัย และ นวัตกรรม
			ร้อยละของ บุคลากรมี สมรรถนะในการ ปฏิบัติงานตาม ภารกิจที่ได้รับ มอบหมาย	ร้อยละ 50	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ร้อยละ 100	
			ร้อยละของจำนวน บุคลากรที่มี ความก้าวหน้า ตามสายงาน	ร้อยละ 20	ร้อยละ 30	ร้อยละ 40	ร้อยละ 50	ร้อยละ 60	

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
6.1 พัฒนา ระบบ บริหารและ พัฒนา ทรัพยากร บุคคล	6.1.1 พัฒนาระบบบริหาร และพัฒนาคณากร เกณฑ์กำหนดค้ำประกันกำลัง เกณฑ์ภาระงาน เกณฑ์ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทักษะ และความก้าวหน้า ทั้ง บุคลากรสายวิชาการและ บุคลากรสายสนับสนุน		ร้อยละของจำนวน บุคลากรสาย วิชาการ ตำแหน่ง อาจารย์ ที่มี คุณสมบัติตาม เกณฑ์ได้รับการ พัฒนาสู่ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์	15	15	15	15	15	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิจัยและ นวัตกรรม
			ร้อยละของจำนวน บุคลากรสาย วิชาการ ตำแหน่ง อาจารย์ ที่มี คุณสมบัติตาม เกณฑ์ได้รับการ พัฒนาสู่ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์	5	5	5	5	5	
			ร้อยละของจำนวน บุคลากรสายวิชาการ ตำแหน่งอาจารย์ ที่มี คุณสมบัติตามเกณฑ์ ได้รับการพัฒนาสู่ ตำแหน่ง ศาสตราจารย์	1	1	1	1	1	



กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
6.1 พัฒนา ระบบ บริหารและ พัฒนา ทรัพยากร บุคคล	6.1.1 พัฒนาระบบบริหาร และพัฒนาคูคลากร เกณฑ์กำหนดอัตรากำลัง เกณฑ์ภาระงาน เกณฑ์ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทักษะ และความก้าวหน้า ทั้ง บุคลากรสายวิชาการและ บุคลากรสายสนับสนุน		ร้อยละของจำนวน บุคลากรสายบริการ ตำแหน่งปฏิบัติงาน (คุณวุฒิต่ำกว่า ป.ตรี) ที่มีคุณสมบัติ ตามเกณฑ์ได้รับการ พัฒนาสู่ตำแหน่ง ชำนาญงาน	2	2	2	2	2	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิจัย และ นวัตกรรม
			ร้อยละของจำนวน บุคลากรสายบริการ ตำแหน่งปฏิบัติการ (คุณวุฒิ ป.ตรี ขึ้นไป) ที่มีคุณสมบัติตาม เกณฑ์ได้รับการ พัฒนาสู่ตำแหน่ง ชำนาญการ	5	5	5	5	5	
			ร้อยละของจำนวน บุคลากรสายบริการ ตำแหน่งชำนาญการ ที่มีคุณสมบัติตาม เกณฑ์ได้รับการ พัฒนาสู่ตำแหน่ง ชำนาญการพิเศษ	-	-	-	-	2	

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
6.1 พัฒนา ระบบ บริหารและ พัฒนา ทรัพยากร บุคคล	6.1.2 ปรับเจตคติ บุคลากร (Mindset) ค่านิยมและวัฒนธรรม จิต วิญญาณ รักความเป็น ธรรม และมีความผูกพัน จงรักภักดี (Loyalty) และ จัดกิจกรรมเกี่ยวกับความ รับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility, CSR) อย่างต่อเนื่อง สร้างความ สมดุลในชีวิตการทำงาน ชีวิตส่วนตัว และชีวิต ครอบครัว		จำนวนโครงการ เพื่อการ เสริมสร้างความ สามัคคี ของ บุคลากรทั้ง มหาวิทยาลัย	2 โครงการ	3 โครงการ	4 โครงการ	5 โครงการ	5 โครงการ	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิจัย และ นวัตกรรม
	6.1.3 สร้างวัฒนธรรมการ มีส่วนร่วม (Partnership Culture) และวัฒนธรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้	จำนวนหน่วยงาน ที่พัฒนาสู่การ เป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ (Learning Organization)	3 หน่วยงาน	5 หน่วยงาน	10 หน่วยงาน	15 หน่วยงาน	30 หน่วยงาน		

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
6.1 พัฒนา ระบบ บริหารและ พัฒนา ทรัพยากร บุคคล	6.1.4 ส่งเสริมให้บุคลากร มีคุณภาพชีวิตในการ ทำงานที่ดี มีระบบ สวัสดิการและ ผลประโยชน์ของบุคลากร		ศูนย์ส่งเสริม สุขภาพ (Happy Body) ได้รับการ พัฒนาให้ได้ มาตรฐาน	1 ศูนย์	-	-	-	-	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิจัย และ นวัตกรรม
	6.1.5 สร้างสภาวะ แวดล้อมในการทำงาน (Workforce Environment) ที่เอื้อต่อสภาวะที่ดีของ บุคลากรในด้านสุขภาพ ทั้งร่างกายและจิตใจ	จำนวนหน่วยงาน ที่มีผลความพึง พอใจของ บุคลากรต่อ สวัสดิการและ สภาวะแวดล้อม ในการทำงาน	ระดับดี 4 หน่วยงาน	ระดับดี 10 หน่วยงาน	ระดับดี 18 หน่วยงาน	ระดับดี 25 หน่วยงาน	ระดับดี 40 หน่วยงาน		
		อัตราการ Turnover Rate ลดลงจากปีที่ ผ่านมา	ร้อยละ 3	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20		

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
6.2 พัฒนาการ สื่อสาร องค์กรและ กิจกรรม สัมพันธ์	6.2.1 พัฒนาระบบการ สื่อสารภายในมหาวิทยาลัย หลายช่องทางให้มี ประสิทธิภาพ มีแบบแผน รวดเร็ว สามารถติดตาม และตรวจสอบได้		จำนวนช่อง ทางการสื่อสารที่ ได้รับการพัฒนา	8 ช่องทาง	3 ช่องทาง	3 ช่องทาง	6 ช่องทาง	6 ช่องทาง	รอง อธิการบดี ฝ่าย สื่อสาร องค์กร
	6.2.2 พัฒนาระบบ ประชาสัมพันธ์ให้ทำหน้าที่ วิเคราะห์ข้อมูลการ ดำเนินการตามพันธกิจที่ สร้างชื่อเสียง ประชาสัมพันธ์ในช่องทาง ต่างๆ สร้างการรับรู้และใช้ ในการติดต่อกับองค์กร ภายนอก	จำนวนช่องทางผู้ เข้าชมเว็บไซต์และ ช่องทาง Social Media เพิ่มมากขึ้น จากปีที่ผ่านมา	5 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ	1 ระบบ		
6.2.3 จัดเวทีสาธารณะ กิจกรรมสัมพันธ์ต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อพบปะ สร้างสัมพันธ์ภาพและ แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น มุมมองกับผู้บริหารและ บุคลากร	จำนวนหน่วยงานที่ เข้าร่วมโครงการ	8 หน่วยงาน	11 หน่วยงาน	14 หน่วยงาน	17 หน่วยงาน	20 หน่วยงาน			

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
6.2 พัฒนาการ สื่อสาร องค์กรและ กิจกรรม สัมพันธ์	6.2.4 พัฒนาเครือข่ายศิษย์ เก่ามหาวิทยาลัยพะเยา (UP Alumni Association) ให้เป็นระบบและเป็นส่วน หนึ่งของการพัฒนากิจการ ของมหาวิทยาลัย ศิษย์เก่า ได้กลับมาร่วมงานและ สนับสนุนงานของ มหาวิทยาลัยในทุกพันธกิจ		จำนวนเครือข่าย ศิษย์เก่า มหาวิทยาลัย พะเยา	8 หน่วยงาน	4 หน่วยงาน	4 หน่วยงาน	2 หน่วยงาน	5 หน่วยงาน	รอง อธิการบดี ฝ่าย คุณภาพ นิสิต
6.3 พัฒนา ระบบบริหาร จัดการ งบประมาณ และการ วิเคราะห์ ต้นทุน ดำเนินการที่ ดี	6.3.1 พัฒนาระบบการ บัญชีและการตรวจสอบ บัญชีตามระบบบัญชีที่ ถูกต้อง		ผลการพิจารณา รายงานการ ตรวจสอบบัญชี ของมหาวิทยาลัย ได้รับการรับรอง แบบไม่มีเงื่อนไข	ผ่านการ รับรอง แบบไม่มี เงื่อนไข	ผ่านการ รับรอง แบบไม่มี เงื่อนไข	ผ่านการ รับรอง แบบไม่มี เงื่อนไข	ผ่านการ รับรอง แบบไม่มี เงื่อนไข	ผ่านการ รับรอง แบบไม่มี เงื่อนไข	รอง อธิการบดี ฝ่าย บริหาร

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
6.3 พัฒนา ระบบ บริหาร จัดการ งบประมาณ และการ วิเคราะห์ ต้นทุน ดำเนินการที่ ดี	6.3.2 มีระบบ Big Data และ Analytics ด้วย เทคโนโลยีที่ดีและทันสมัย	จำนวนระบบ สารสนเทศที่ พัฒนา		15 ระบบ	10 ระบบ	10 ระบบ	3 ระบบ	3 ระบบ	รอง อธิการบดี ฝ่าย วางแผน และ สารสนเทศ
	6.3.3 มีระบบการบริหาร งบประมาณที่มี ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลตรวจสอบ จัดสรรงบประมาณให้ สอดคล้องกับภาระงาน	จำนวนผลการ ตรวจสอบงบ การเงินจากผู้สอบ บัญชีรับอนุญาต (แบบไม่มีเงื่อนไข)		1 ครั้ง	1 ครั้ง	1 ครั้ง	1 ครั้ง	1 ครั้ง	รอง อธิการบดี ฝ่าย บริหาร

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
6.3 พัฒนา ระบบ บริหาร จัดการ งบประมาณ และการ วิเคราะห์ ต้นทุน ดำเนินการ ที่ดี	6.3.4 จัดหารายได้จาก การบริหารทรัพยากรที่มี อยู่ รวมทั้งจากการ ดำเนินงานด้าน การศึกษาการให้ความรู้ ในหลักสูตร อบรม จาก ผลงานวิจัยและ นวัตกรรม การบริการ วิชาการ และการพัฒนา เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ จากศิลปะและ วัฒนธรรม		รายได้จากการ ดำเนินงานวิจัย และบริการ วิชาการ	3,000,000 บาท	3,000,000 บาท	3,000,000 บาท	3,000,000 บาท	3,000,000 บาท	รอง อธิการบดี ฝ่ายวิจัย และ นวัตกรรม
			รายได้จากการ ดำเนินงาน เศรษฐกิจเชิง สร้างสรรค์จาก ศิลปะและ วัฒนธรรม	300,000 บาท	325,000 บาท	350,000 บาท	375,000 บาท	400,000 บาท	รอง อธิการบดี ฝ่าย คุณภาพ นิสิต
			รายได้จากการ ดำเนินงานร้าน ขายของที่ระลึก ของ มหาวิทยาลัย	3,000,000 บาท	3,250,000 บาท	3,500,000 บาท	3,750,000 บาท	4,000,000 บาท	รอง อธิการบดี ฝ่าย สื่อสาร องค์กร

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
6.3 พัฒนา ระบบบริหาร จัดการ งบประมาณ และการ วิเคราะห์ ต้นทุน ดำเนินการที่ ดี	6.3.4 จัดหารายได้จาก การบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ รวมทั้งจากการ ดำเนินงานด้าน การศึกษาการให้ ความรู้ในหลักสูตร อบรม จากผลงานวิจัย และนวัตกรรม การ บริการวิชาการ และ การพัฒนาเศรษฐกิจ เชิงสร้างสรรค์จาก ศิลปะและวัฒนธรรม		รายได้จากการ ดำเนินงานของ หน่วยปฏิบัติการ วิชาชีพการ โรงแรมและการ ท่องเที่ยว และ ร้านกาแฟเอื้อง คำ	3,000,000 บาท	3,250,000 บาท	3,500,000 บาท	3,750,000 บาท	4,000,000 บาท	รอง อธิการบดี ฝ่ายคุณภาพ นิสิต
6.4 พัฒนา ระบบการ บริหาร จัดการ องค์กรให้มี ความ คล่องตัวและ มี ประสิทธิภาพ	6.4.1 ปรับปรุงและ พัฒนากระบวนการ ทำงานทุกภารกิจให้มี ความคล่องตัว ไม่ทับซ้อน  6.4.2 นำเทคโนโลยีที่ เหมาะสมมาใช้ในการ สนับสนุนการ ปฏิบัติงาน (Smart Operation)	จำนวนระบบ สารสนเทศที่ พัฒนา		15 ระบบ	10 ระบบ	10 ระบบ	3 ระบบ	3 ระบบ	รอง อธิการบดี ฝ่ายวางแผน และ สารสนเทศ



กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
6.4 พัฒนา ระบบการ บริหาร จัดการ องค์กรให้มี ความ คล่องตัวและ มี ประสิทธิภาพ	6.4.3 พัฒนาการ ทำงานแบบบูรณาการ (Organization Integration)	จำนวนระบบ สารสนเทศที่ พัฒนา		15 ระบบ	10 ระบบ	10 ระบบ	3 ระบบ	3 ระบบ	รอง อธิการบดี ฝ่ายวางแผน และ สารสนเทศ
	6.4.4 ปรับปรุง กฎระเบียบเพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงของ บริบทดิจิทัลที่เกิดขึ้น								
	6.4.5 บริหาร จัดการ ความเสี่ยงและความ โปร่งใสของ มหาวิทยาลัยและ หน่วยงานอย่างเป็น รูปธรรม	จำนวนระบบ สารสนเทศ บริหารความ เสี่ยง	1 ระบบ	-	-	-	-	-	ผู้อำนวยการ สำนักงาน อธิการบดี
	ร้อยละของ ข้อเสนอแนะ จากรายงาน การตรวจสอบ ภายในได้รับ การแก้ไขและ ปรับปรุง	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100		

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
6.4 พัฒนา ระบบการ บริหาร จัดการ องค์กรให้มี ความ คล่องตัวและ มี ประสิทธิภาพ	6.4.5 บริหาร จัดการ ความเสี่ยงและความ โปร่งใสของ มหาวิทยาลัยและ หน่วยงานอย่างเป็น รูปธรรม		ผลคะแนนการ ประเมิน คุณธรรมและ ความโปร่งใส ในการ ดำเนินงาน (ITA) (คะแนน)	85 คะแนน	85 คะแนน	90 คะแนน	90 คะแนน	90 คะแนน	
6.5 พัฒนา สิ่งแวดล้อม เพื่อสภาวะ ที่ดี (Green and Clean University)	6.5.1 คณะและ หน่วยงาน มีการจัดการ อนุรักษ์พื้นที่ สิ่งแวดล้อมทางกาย ภายในพื้นที่ของ หน่วยงานตนเอง	ระดับผลการ ประเมินตาม เกณฑ์ Green Office		ระดับ ทองแดง 6 หน่วยงาน	ระดับ ทองแดง 10 หน่วยงาน	ระดับ ทองแดง 10 หน่วยงาน ระดับเงิน 2 หน่วยงาน	ระดับ ทองแดง 15 หน่วยงาน ระดับเงิน 3 หน่วยงาน	ระดับ เงิน 2 หน่วยงาน ระดับทอง 1 หน่วยงาน	รอง อธิการบดี ฝ่าย สิ่งแวดล้อม และ ภูมิทัศน์
			จำนวน หน่วยงานใหม่ ที่เข้าร่วมการ ประเมิน Green Office	6 หน่วยงาน	2 หน่วยงาน	2 หน่วยงาน	2 หน่วยงาน	2 หน่วยงาน	

กลยุทธ์	มาตรการ	ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย					ผู้กำกับ ติดตาม
		Super KPI	KPI	2563	2564	2565	2566	2567	
6.5 พัฒนา สิ่งแวดล้อม เพื่อสุขภาวะ ที่ดี (Green and Clean University)	6.5.2 จัดการและอนุรักษ์ พื้นที่ สิ่งแวดล้อมทาง กายภาพภายใน มหาวิทยาลัย และนำไปใช้ อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด		ระดับผลการ ประเมินคะแนน ตามเกณฑ์ UI Green ของ มหาวิทยาลัย	5,500	5,600	5,700	5,800	6,000	รอง อธิการบดี ฝ่าย สิ่งแวดล้อม และ ภูมิทัศน์
	6.5.3 พัฒนาระบบ โครงสร้างพื้นฐานและ สาธารณูปโภค รวมทั้งการ จัดการของเสีย การจัดการ น้ำ การใช้พลังงานสะอาด การลดคาร์บอนไดออกไซด์								
	6.5.4 ปรับปรุงระบบการ สัญจรด้วยรถไฟฟ้าให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมถึง ทางเดิน ทางวิ่ง และทาง จักรยาน								
	6.5.6 รณรงค์การให้ ความรู้เรื่องการใช้พลังงาน อย่างมีประสิทธิภาพ การ ใช้น้ำ ดูแลอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม พลังงาน การ ลดภาวะโลกร้อน ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม สร้างจิตสำนึกในการลด ปริมาณขยะ		กิจกรรม รณรงค์	3 โครงการ	3 โครงการ	3 โครงการ	3 โครงการ	3 โครงการ	

### (6.3) กลยุทธ์การพัฒนาและมาตรการ

กลยุทธ์

#### 1. พัฒนาระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

บุคลากรทุกระดับต้องเข้าใจงาน มีเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน มีความรู้และทักษะในการทำงานมีความรับผิดชอบและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีภาวะผู้นำและผู้ตาม มุ่งมั่นในความยั่งยืนขององค์กร มีเจตคติที่ดี มุ่งประโยชน์ส่วนรวมและมีความสุขกับการทำงาน

มาตรการ 1) พัฒนาระบบบริหารและพัฒนาบุคลากร เกณฑ์กำหนดอัตรากำลังเกณฑ์ภาระงาน เกณฑ์พัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทักษะและความก้าวหน้า ทั้งบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน ส่งเสริมคนดีมีความสามารถ ให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในการเข้าสู่ตำแหน่งตามสายงานของบุคลากรสายสนับสนุน บุคลากรสายวิชาการ และการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทุกระดับ

มาตรการ 2) ปรับเจตคติบุคลากร (Mindset) ค่านิยมและวัฒนธรรม จิตวิญญาณรักความเป็นธรรม และมีความผูกพันจงรักภักดี (Loyalty) เพื่อสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพมีระเบียบวินัยมีการพัฒนาตนเอง รักในการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา บุคลากรทุกคนมีความรู้ความเข้าใจในพันธกิจของมหาวิทยาลัย จัดกิจกรรมเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility, CSR)อย่างต่อเนื่อง สร้างความสมดุลในชีวิตการทำงาน ชีวิตส่วนตัว และชีวิตครอบครัว

มาตรการ 3) สร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม (Partnership Culture) และวัฒนธรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดเวทีพบปะ พูดคุยหารือประจำเดือน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงานบริหาร และเวทีสาธารณะ สร้างความเชื่อมโยงของการบริหารและการดำเนินการแต่ละส่วนและให้มีการสื่อสาร 2 ททาง

มาตรการ 4) ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีมีระบบสวัสดิการและผลประโยชน์ของบุคลากร ยกย่องความเป็นอยู่และมาตรฐานการทำงานของบุคลากร ส่งผลทางอ้อมให้กับครอบครัวและชุมชนของบุคลากร สร้างแรงจูงใจและรักษาสัมพันธ์ภาพทางบวกระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน สร้างความผูกพันและความจงรักภักดีต่อมหาวิทยาลัย

มาตรการ 5) สร้างสภาวะแวดล้อมในการทำงาน (Workforce Environment) ที่เอื้อต่อสภาวะที่ดีของบุคลากรในด้านสุขภาพ ทั้งร่างกายและจิตใจ มีความปลอดภัยในการทำงานทั้งในด้านกายภาพ ร่างกาย และทรัพย์สิน ให้มีการใช้พลังงานอย่างรู้ค่า เชื่อมโยงกลมกลืนกับธรรมชาติและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

#### 2. พัฒนาการสื่อสารองค์กรและกิจกรรมสัมพันธ์

การเปลี่ยนแปลงของบริบทสังคมไทยและสังคมโลก ทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับตัวในการทำงานทั้งในการพัฒนาศักยภาพคน การผลิตงานวิจัยและนวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยี

สมัยใหม่มหาวิทยาลัยต้องมีระบบและกลไกสื่อสารให้ทุกส่วนงานได้เข้าใจนโยบายการบริหาร เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร เกิดการประสานงานกัน ทำให้การปฏิบัติงานและภาพลักษณ์ ขององค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

มาตรการ 1) พัฒนาระบบการสื่อสารภายในมหาวิทยาลัยหลายช่องทาง ให้มีประสิทธิภาพ มีแบบแผนรวดเร็ว สามารถติดตามและตรวจสอบได้ เช่น การจัดประชุม หนังสือนิวส์และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์

มาตรการ 2) พัฒนาระบบประชาสัมพันธ์ให้ทำหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินการ ตามพันธกิจที่สร้างชื่อเสียง ประชาสัมพันธ์ในช่องทางต่างๆ สร้างการรับรู้และใช้ในการติดต่อกับองค์กร ภายนอก เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและวิเคราะห์ผลกระทบจากข้อมูลภายนอก

มาตรการ 3) จัดเวทีสาธารณะ กิจกรรมสัมพันธ์ต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อพบปะ สร้างสัมพันธ์ภาพและแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น มุมมองกับผู้บริหารและบุคลากร เพื่อเป็นการ สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงาน

มาตรการ 4) พัฒนาเครือข่ายศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยพะเยา (UP Alumni Association) ให้เป็นระบบและเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนากิจการของมหาวิทยาลัย ศิษย์เก่าได้กลับมาร่วมงาน และสนับสนุนงานของมหาวิทยาลัยในทุกพันธกิจ การให้ทุนสนับสนุนการศึกษาของรุ่นน้อง ประสาน ประโยชน์และความผูกพันของศิษย์เก่ากับมหาวิทยาลัย จัดให้มีหน่วยงานประสานและติดตามดูแล จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศและทำเนียบศิษย์เก่า จัดตั้งเครือข่าย (Network) แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ระหว่างมหาวิทยาลัยกับศิษย์เก่า และให้มีการยกย่องและประกาศเกียรติคุณศิษย์เก่าดีเด่น

### 3. พัฒนาระบบบริหารจัดการงบประมาณ และการวิเคราะห์ต้นทุนดำเนินการที่ดี

มีระบบบริหารจัดการงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การจัดการบริหารได้อย่าง คล่องตัว สะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ มีการวิเคราะห์ต้นทุน ดำเนินการและการวางแผนที่ดี

มาตรการ 1) พัฒนาระบบการบัญชีและการตรวจสอบบัญชีตามระบบบัญชีที่ถูกต้อง มีระบบการตรวจสอบภายในเพื่อตรวจสอบการดำเนินงานต่างๆ และรายงานผลการตรวจสอบต่อ สภามหาวิทยาลัยจัดทำรายงานการเงินส่งผู้สอบบัญชี และรายงานผลการสอบบัญชีและการเงิน เสนอต่อสภามหาวิทยาลัย

มาตรการ 2) มีระบบ Big Data และ Analytics ด้วยเทคโนโลยีที่ดีและทันสมัย เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

มาตรการ 3) มีระบบการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตรวจสอบจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับภาระงาน

มาตรการ 4) จัดหารายได้จากการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ รวมทั้งจากการดำเนินงาน ด้านการศึกษาการให้ความรู้ในหลักสูตร อบรม จากผลงานวิจัยและนวัตกรรม การบริการวิชาการ และการพัฒนาเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์จากศิลปะและวัฒนธรรม

#### 4. พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยพะเยาจะเติบโตและขับเคลื่อนไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีระบบการทำงานที่ดีและอย่างต่อเนื่องด้วยระบบปฏิบัติการ (Operation) ซึ่งถือเป็นตัวขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย ภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหารสูงสุดที่ต้องมีข้อมูลจากฝ่ายปฏิบัติการเพียงพอต่อการตัดสินใจ และต้องรวดเร็ว เพื่อพัฒนาปรับปรุงมหาวิทยาลัยให้เกิดความก้าวหน้ามากที่สุดและเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด

มาตรการ 1) ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานทุกภารกิจให้มีความคล่องตัว ไม่ทับซ้อน

มาตรการ 2) นำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน (Smart operation) ใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัยในการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนาการทำงาน มีการเชื่อมต่อระหว่างเครื่องมืออุปกรณ์อย่างทั่วถึงทำให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้ และเป็นปัจจุบัน

มาตรการ 3) พัฒนาการทำงานแบบบูรณาการ (Organization Integration)

มาตรการ 4) ปรับปรุงกฎระเบียบเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของบริบทดิจิทัลที่เกิดขึ้น

มาตรการ 5) บริหารและจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน อย่างเป็นรูปธรรม

#### 5. พัฒนาสิ่งแวดล้อมเพื่อสุขภาพที่ดี (Green and Clean University)

มหาวิทยาลัยเป็นตัวอย่างแห่งองค์กรที่มีภูมิทัศน์สวยงาม มีการสัญจรอย่างเป็นระบบมีระบบสาธารณสุขปลอดภัย มีการใช้พลังงานอย่างประหยัด เป็นแบบอย่างชุมชนที่ดีของการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

มาตรการ 1) จัดการและอนุรักษ์พื้นที่ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพภายในมหาวิทยาลัย และนำไปใช้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด

มาตรการ 2) พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณสุขปลอดภัย รวมทั้งการจัดการของเสีย การจัดการน้ำ การใช้พลังงานสะอาด การลดคาร์บอนไดออกไซด์

มาตรการ 3) ปรับปรุงระบบการสัญจรด้วยรถไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมถึงทางเดิน ทางวิ่ง และทางจักรยาน

มาตรการ 4) รณรงค์การให้ความรู้เรื่องการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้น้ำ ดูแลอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม พลังงาน การลดภาวะโลกร้อน ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม สร้างจิตสำนึกในการลดปริมาณขยะ

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การบริหารที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส

เป้าประสงค์

- 1) บุคลากรมีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดีและมีความภูมิใจในองค์กร
- 2) มหาวิทยาลัยพะเยา มีการบริหารงานที่ทันสมัย คล่องตัว มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้



- พัฒนาระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- พัฒนาระบบบริหารและพัฒนาบุคลากร เกณฑ์กำหนดอัตรากำลัง ภาระงาน การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ ทักษะ และความก้าวหน้าของบุคลากร ส่งเสริมความสามารถ เตรียมพร้อมบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในสายงาน และการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารทุกระดับ
- ปรับ Mindset ค่านิยมและวัฒนธรรม จิตวิญญาณรักความเป็นธรรม มีความผูกพัน จงรักภักดี “Loyalty” พัฒนาตนเอง รักการเรียนรู้ มีความรับผิดชอบต่อสังคม “Corporate Social Responsibility (CSR)” สร้างความสมดุลในชีวิตการทำงาน
- สร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม “Partnership culture” วัฒนธรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างความเชื่อมโยงของการบริหารและการดำเนินงาน และการสื่อสาร 2 ทาง
- ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีระบบสวัสดิการและผลประโยชน์ที่ยกระดับความเป็นอยู่และมาตรฐานการทำงาน
- สร้างสภาวะแวดล้อมในการทำงาน “Workforce environment” ที่เอื้อต่อสภาวะที่ดีทั้งร่างกายและจิตใจ มีความปลอดภัย



- พัฒนาการสื่อสารองค์กรและกิจกรรมสัมพันธ์

- พัฒนาระบบการสื่อสารภายในหลายช่องทางให้มีประสิทธิภาพ มีแบบแผน รวดเร็ว ติดตามและตรวจสอบได้
- พัฒนาระบบประชาสัมพันธ์ ให้ทำหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินการตามพันธกิจที่สร้างชื่อเสียง ประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้ และวิเคราะห์ผลกระทบจากข้อมูลภายนอก
- จัดเวทีสาธารณะ และกิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร
- พัฒนาเครือข่ายศิษย์เก่า “UP Alumni Association” อย่างเป็นระบบ และให้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนากิจการของมหาวิทยาลัย สาธารณประโยชน์ สร้างความผูกพัน มีการยกย่องและประกาศเกียรติคุณศิษย์เก่าดีเด่น



- พัฒนาระบบบริหารจัดการงบประมาณและการวิเคราะห์ต้นทุนดำเนินการที่ดี

- พัฒนาระบบบัญชีและการตรวจสอบบัญชีตามระบบที่ถูกต้อง และรายงานการตรวจสอบต่อสภามหาวิทยาลัย
- มี Big data และ Analytics ด้วยเทคโนโลยีที่ดี และทันสมัย เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง
- มีระบบการบริหารงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบได้ จัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับภาระงาน
- จัดหารายได้จากการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ รวมทั้งจากการดำเนินการทุกพันธกิจ



- พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

- ปรับปรุงและพัฒนาระบบการทำงานทุกภารกิจให้มีความคล่องตัว ไม่ทับซ้อน
- นำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการปฏิบัติงาน “Smart operation” ใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัยในการเก็บ และวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนางาน มีการเชื่อมต่อระหว่างเครื่องมือ อุปกรณ์อย่างทั่วถึง ทำให้แลกเปลี่ยนข้อมูลกันได้และเป็นปัจจุบัน
- พัฒนาการทำงานแบบบูรณาการ “Organization integration”
- บริหารและจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรม



- พัฒนาล้างแวดล้อมเพื่อสภาวะที่ดี (Green and clean university)

- จัดการและอนุรักษ์พื้นที่ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพในมหาวิทยาลัย และนำไปใช้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด
- พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานและสาธารณูปโภค รวมทั้งการจัดการของเสีย การจัดการน้ำ การใช้พลังงานสะอาด การลด CO2 ให้สมบูรณ์
- ปรับปรุงระบบการสัญจรด้วยรถไฟฟ้า รวมถึงทางเดิน ทางวิ่ง และทางจักรยาน
- อนุรักษ์การให้ความรู้ เรื่องการใช้พลังงานและการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

รูปที่ 16 ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส

### 3.5 แผนการดำเนินงานและงบประมาณแบ่งตามประเด็นยุทธศาสตร์

การมุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยสร้างปัญญาเพื่อนวัตกรรมชุมชนสู่สากล” จำเป็นต้องเร่งรัดพัฒนาและสร้างรากฐานสำคัญของมหาวิทยาลัยทั้ง 6 ด้าน ตามแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งจากการระดมสมองจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พบว่า มหาวิทยาลัยพะเยา มีภารกิจเร่งด่วนที่ต้องพัฒนา เพื่อใช้เป็นรากฐานสำคัญในการดำเนินพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน ดังตารางต่อไปนี้



ตารางที่ 7 แผนการดำเนินงานและงบประมาณเพื่อบรรลุตัวชี้วัดตามภารกิจเร่งด่วน (Super KPI)

SuperKPI / คณะ	วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี					วิทยาศาสตร์สุขภาพ					ศิลปศาสตร์และสังคมศาสตร์							รวมการดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	วงเงินจัดสรร (บาท)	คงเหลือ (บาท)																						
	เกษตรศาสตร์	เทคโนโลยีสารสนเทศฯ พลังงานฯ	วิทยาศาสตร์	วิศวกรรมศาสตร์	ทันตแพทยศาสตร์	พยาบาลศาสตร์	แพทยศาสตร์	เภสัชศาสตร์	วิทยาศาสตร์การแพทย์	สหเวชศาสตร์	นิติศาสตร์	รัฐศาสตร์	ศิลปศาสตร์	สถาปัตยกรรมศาสตร์	วิทยาลัยการจัดการ	วิทยาลัยการศึกษาศาสตร์	วิทยาลัยการศึกษาศาสตร์					โรงเรียนสาธิต																					
1.1	จำนวนหลักสูตรระยะสั้น (Non-degree programe) ที่มีความร่วมมือกับหน่วยงานหรือองค์กรวิชาชีพ																			1	1	1	1	2	1									20	หลักสูตร	1,540,000.00	การจัดสรรพิจารณาตามหน่วยกิตของหลักสูตร						
1.2	จำนวนหลักสูตรที่พัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการอย่างเข้มข้น																			1	1														5	หลักสูตร	300,000.00						
1.3	ร้อยละของนิสิตที่สอบผ่านการทดสอบสมรรถนะดิจิทัล ในระดับที่จำเป็น																			ปีแรกยังไม่มีการจัดสอบ เป็นการดำเนินการเตรียมความพร้อมศูนย์ทดสอบ โดยคณะเทคโนโลยีสารสนเทศฯ													500,000.00										
1.4	จำนวน Module ที่สร้างแนวคิดการเป็นผู้ประกอบการ และนวัตกรรมอย่างเข้มข้น																				1															1		3	Module	210,000.00	การจัดสรรพิจารณาตามหน่วยกิตของหลักสูตร		
1.5	จำนวนนิสิตที่ได้รับการพัฒนาสู่การเป็นผู้ประกอบการ และนวัตกรรมอย่างเข้มข้น																				1																1		7	คน	200,000.00		
1.6	จำนวนรายวิชาจัดการเรียนการสอนด้วยสื่อการสอนออนไลน์																			1	2	1		10		1		2		1		3	1	1	12	4		39	รายวิชา	2,150,000.00			
1.7	จำนวนคณะที่ผ่านการคัดเลือกเข้าสู่กระบวนการ EdPEX 200																			1	1	1			1			1									1		7	คณะ	1,000,000.00	ช่วง 2-3 ปีแรกเป็นการดำเนินการเพื่อเข้าสู่การประเมินผล EdPEX 200	
รวมด้านวิชาการและประกันคุณภาพการศึกษา																																		5,900,000.00	5,900,000.00								

ตารางที่ 7 แผนการดำเนินงานและงบประมาณเพื่อบรรลุตัวชี้วัดตามภารกิจเร่งด่วน (Super KPI) (ต่อ)

SuperKPI / คณะ	วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี					วิทยาศาสตร์สุขภาพ					ศิลปศาสตร์และสังคมศาสตร์					รวมการดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	วงเงินจัดสรร (บาท)	หมายเหตุ						
	เกษตรศาสตร์	เทคโนโลยีสารสนเทศฯ พลังงานฯ	วิทยาศาสตร์	วิศวกรรมศาสตร์	ทันตแพทยศาสตร์	พยาบาลศาสตร์	แพทยศาสตร์	เภสัชศาสตร์	วิทยาศาสตร์การแพทย์	สหเวชศาสตร์	นิติศาสตร์	รัฐศาสตร์	ศิลปศาสตร์	สถาปัตยกรรมศาสตร์	วิทยาลัยการศึกษาศาสตร์					วิทยาลัยการศึกษาศาสตร์	โรงเรียนสาธิต	วิทยาลัยการศึกษาศาสตร์			
1.8	จำนวนนิสิตที่เสียชีวิตจากปัญหาสุขภาพจิต (ไม่มีนิสิตเสียชีวิต)																	1,000,000.00							
1.9	ร้อยละของนิสิตที่มีคุณภาพชีวิตในระดับดีขึ้นไป (ร้อยละ 60)																	1,000,000.00							
2.1	20	15	20	40	20	5	10	2	30	20	15		5	5	5	10	5	5	232	ผลงาน	จัดสรร ตามผลงาน				
2.2	1			1						1				1				1	5	ผลงาน	จัดสรร ตามผลงาน				
3.1	1																	1	2	ผลงาน	จัดสรร ตามผลงาน				
<b>รวมด้านวิจัยและบริการวิชาการ</b>																	<b>6,210,000.00</b>	<b>6,210,000.00</b>	<b>-</b>						
4.1					1					1				1				1	5	ผลงาน	2,000,000.00	การจัดสรร 1,000,000 ต่อ 5 ผลงาน และ 1,000,000 งบดำเนินงานกองกิจฯ			
4.2					1										1				1	3	กลุ่ม	1,500,000.00	การจัดสรร 900,000 ต่อ 3 กลุ่ม และ 600,000 งบดำเนินงานกองกิจฯ		
4.3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	18	โครงการ	1,800,000.00	การจัดสรร 900,000 ต่อ 18 คณะ และ 600,000 งบดำเนินงานกองกิจฯ			
<b>รวมด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตนิสิต และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</b>																	<b>7,300,000.00</b>	<b>7,300,000.00</b>	<b>-</b>						

ตารางที่ 7 แผนการดำเนินงานและงบประมาณเพื่อบรรลุตัวชี้วัดตามภารกิจเร่งด่วน (Super KPI) (ต่อ)

SuperKPI / คณะ	วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี				วิทยาศาสตร์สุขภาพ				ศิลปศาสตร์และสังคมศาสตร์				รวมการดำเนินการ	งบประมาณ (บาท)	วงเงินจัดสรร (บาท)	หมายเหตุ			
	เกษตรศาสตร์	เทคโนโลยีสารสนเทศ	พลังงาน	วิทยาศาสตร์	ทันตแพทยศาสตร์	พยาบาลศาสตร์	แพทยศาสตร์	เภสัชศาสตร์	วิทยาศาสตร์การแพทย์	สหเวชศาสตร์	นิติศาสตร์	รัฐศาสตร์					ศิลปศาสตร์	สถาปัตยกรรมศาสตร์	วิทยาลัยการศึกษา
5.1				1								2		6	หลักสูตร	300,000.00			
5.2														10	รายวิชา	500,000.00			
5.3																เมื่อหน่วยงานบรรลุได้มากกว่าเท่ากับ ร้อยละ 60 ของบุคลากรทั้งหมด ได้รับการสนับสนุน 50,000 บาท/หน่วยงาน	850,000.00		
5.4																เมื่อหน่วยงานบรรลุได้มากกว่าเท่ากับ ร้อยละ 60 ของบุคลากรทั้งหมด ได้รับการสนับสนุน 20,000 บาท/หน่วยงาน	850,000.00		
5.5		1	1					1	1						4	งานประชุม	500,000.00	หมายเหตุ คณะพลังงานจัดสรร 200,000 บาท	
<b>รวมด้านความเป็นสากลนานาชาติ</b>															<b>3,000,000.00</b>	<b>3,000,000.00</b>	<b>-</b>		
6.1																	100,000.00		
6.2																งบดำเนินการ เพื่อพัฒนาให้ทุกหน่วยงานร่วมกันดำเนินการตามมาตรฐาน	1,000,000.00		
6.3																งบดำเนินการ โดยคณะกรรมการส่วนกลางร่วมกับคณะในการพัฒนาระบบ	3,500,000.00		
6.4			1	1	1						1	1	1	1	7	คณะ	520,000.00	รอกการจัดสรรตามผลงานตามระดับ	
<b>รวมบริหารจัดการ</b>															<b>5,120,000.00</b>	<b>5,120,000.00</b>	<b>-</b>		

## บทที่ 4

### แผนการบริหารความเสี่ยง และการประเมินความสำเร็จแผนยุทธศาสตร์

#### 4.1 แผนการบริหารความเสี่ยง

ด้วยพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 โดยมาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด และ นโยบายการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน มหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ 2562 – 2565 เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย มีกระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์หรือความไม่แน่นอนและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย โดยนโยบายได้กำหนดแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงในระดับมหาวิทยาลัยดังนี้

(1) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เป็นการดำเนินการที่สำคัญของมหาวิทยาลัย โดยต้องครอบคลุมพันธกิจทุกด้าน พร้อมทั้งมีการวางระบบและกลไกสนับสนุนการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร

(2) มหาวิทยาลัยและหน่วยงานจะต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง โดยให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ

(3) ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับตระหนัก ให้มีความสำคัญ มีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

(4) มหาวิทยาลัยและหน่วยงานบูรณาการ การบริหารความเสี่ยงควบคู่กับการควบคุมภายในเพื่อป้องกันความเสียหายด้านต่างๆ

(5) มหาวิทยาลัยและหน่วยงานใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพและมีการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร

(6) มหาวิทยาลัยและหน่วยงานต้องดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ และเป็นไปตามมาตรฐานการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยให้มีการติดตามและประเมินผล รายงานผลการบริหารความเสี่ยง มีการทบทวน ปรับปรุงวิธีการบริหารความเสี่ยง และเหตุการณ์ความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอย่างสม่ำเสมอ

กำหนดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงตามกรอบการบริหารความเสี่ยง สำหรับองค์การของคณะกรรมการ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) โดยกำหนดให้มีการประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยงตามปีงบประมาณ เป็น รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน ดังนี้

(1) การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

แผนบริหารจัดการความเสี่ยง มหาวิทยาลัยพะเยา ทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว ได้กำหนดให้มีการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ตัวบ่งชี้ของแผน 3 ระดับ ได้แก่ ระดับมหาวิทยาลัย ระดับส่วนงาน และระดับบุคคล จึงกำหนดให้หัวหน้าหน่วยงานหรือผู้กำกับดูแล ผู้รับผิดชอบและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้

(2) การติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง

(2.1) การติดตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (ติดตามแผนตามปีงบประมาณ รอบ 6 เดือน , 12 เดือน)

1) รายงานการติดตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รอบ 6 เดือน ,12 เดือน ปีละ 2 ครั้ง (เมษายน,ตุลาคม) ระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงาน

2) รายงานการติดตามระบบเฝ้าระวังความเสี่ยง รอบ 6 เดือน ,12 เดือน ปีละ 2 ครั้ง (เมษายน,ตุลาคม) ระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงาน

(3) จัดทำรายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

(3.1) รายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ระดับมหาวิทยาลัย

1) รายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รอบ 6 เดือน, 12 เดือน ปีละ 2 ครั้ง (เมษายน,ตุลาคม) ต่อ คณะกรรมการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน,คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา,คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยพะเยา

2) รายงานผลระบบเฝ้าระวังความเสี่ยง รอบ 6 เดือน, 12 เดือน ปีละ 2 ครั้ง (เมษายน ,ตุลาคม) ต่อ คณะกรรมการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน,คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา

3) รายงานประเมินผลการควบคุมภายในระดับมหาวิทยาลัย รอบ 12 เดือน ปีละ 1 ครั้ง (ตุลาคม) ต่อ คณะกรรมการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน, คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัยพะเยา,กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

(3.2) รายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ระดับหน่วยงาน

1) รายงานผลตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง รอบ 6 เดือน, 12 เดือน ปีละ 2 ครั้ง (เมษายน, ตุลาคม) ต่อ คณะกรรมการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน, คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพะเยา

2) รายงานผลระบบเฝ้าระวังความเสี่ยง รอบ 6 เดือน, 12 เดือน ปีละ 2 ครั้ง (เมษายน, ตุลาคม) ต่อ คณะกรรมการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3) รายงานประเมินผลการควบคุมภายในระดับหน่วยงาน รอบ 12 เดือน ปีละ 1 ครั้ง (ตุลาคม) ต่อ คณะกรรมการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน

(4) พิจารณาบทบทวนแผนบริหารจัดการความเสี่ยง

ประเมินการควบคุมและการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้มีความเหมาะสมและมีการนำไปใช้ได้จริง พัฒนาระบบฐานข้อมูล และสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการติดตามประเมินผล มีการนำข้อมูลไปวิเคราะห์และนำรายงานผลการวิเคราะห์ไปใช้สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

## 4.2 การประเมินความสำเร็จแผนยุทธศาสตร์

(1) การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการผลักดันแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567 ไปสู่การปฏิบัติ โดยมีระบบและกลไก ดังนี้

(1.1) อธิการบดีมหาวิทยาลัยพะเยา แลกเปลี่ยนนโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563-2567 ต่อประชาคมมหาวิทยาลัยพะเยา

(1.2) การสื่อสารและประชาสัมพันธ์สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มผ่านช่องทางที่หลากหลาย และมีการติดตามข้อมูลย้อนกลับจาก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นระยะ ๆ

(2) กำหนดผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์รายประเด็น โดยมีระบบและกลไก ดังนี้

(2.1) กำหนดตัวผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์รายประเด็น และกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงและสอดคล้องกัน ตั้งแต่ระดับมหาวิทยาลัย (รองอธิการบดี) ระดับส่วนงานวิชาการ (คณะ/วิทยาลัย) ระดับส่วนงานสนับสนุน (สำนัก กอง ศูนย์) และระดับบุคคล

(2.2) จัดตั้งคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน เพื่อปฏิบัติหน้าที่ขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยการมีองค์ประกอบเป็นส่วนงานวิชาการ (คณะ วิทยาลัย) และส่วนงานสนับสนุน (สำนัก กอง ศูนย์)

(3) การติดตามประเมินผลการทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ โดยมีระบบและกลไกดังนี้

(3.1) วางระบบการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ฯ เชิงบูรณาการที่มุ่งนำเสนอผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) โดยให้มีการประเมินตนเองเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ และให้มีการติดตามประเมินผลจากคณะกรรมการที่เป็นกลาง กำหนดเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน โปร่งใส มาตรฐาน และถูกต้องตามหลักวิชาการ

(3.2) สร้างความสอดคล้องของการประเมินผลการทำงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ กับการประเมินการปฏิบัติงานตามระดับของตัวชี้วัดการทำงาน ตั้งแต่ระดับหัวหน้าส่วนงาน ผู้อำนวยการ หัวหน้างาน และบุคลากรรายบุคคล

(3.3) ดำเนินการติดตามประเมินผลการทำงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ตามตัวบ่งชี้และตามรอบเวลาที่กำหนดอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งการนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

(3.4) รายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ต่ออธิการบดี คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย ตามลำดับ

(4) สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ การจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนตามความเหมาะสม การปรับปรุงข้อบังคับ กฎ ระเบียบ และประกาศให้คล่องตัวและตอบสนองต่อการพัฒนา มหาวิทยาลัย และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

(5) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มขีดความสามารถในการติดตามประเมินผล มีการนำข้อมูลไปวิเคราะห์และนำรายงานผลการวิเคราะห์ไปใช้สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

### 4.3 การติดตามประเมินผลและการรายงานผลการดำเนินงาน

กำหนดให้มีการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563-2567 เป็นรายไตรมาส โดยกำหนดให้มีการประเมินปีงบประมาณละ 4 ครั้งตามวิธีการและขั้นตอน ดังนี้

#### (1) ระดับของการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา พ.ศ. 2563 - 2567 นี้ ได้กำหนดให้มีการเชื่อมโยงตัวบ่งชี้ของแผน 3 ระดับ ได้แก่ ระดับมหาวิทยาลัย ระดับส่วนงาน และระดับบุคคล จึงกำหนดให้มีการติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ฯ สอดคล้องกับตัวบ่งชี้ของแผน

#### (2) การรายงานผล

(2.1) การรายงานผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการ (งบประมาณรายได้ประจำปีงบประมาณ)

- 1) รายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณต่อมหาวิทยาลัย กรมบัญชีกลาง และสำนักงบประมาณ ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)
- 2) รายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดต่อมหาวิทยาลัย กรมบัญชีกลาง และสำนักงบประมาณ ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)
- 3) รายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย (สิ้นภาคการศึกษา)

(2.2) การรายงานผลการดำเนินโครงการตามแผนงานยุทธศาสตร์ แผนงานพื้นฐาน แผนงานบุคลากรภาครัฐ และแผนงานบูรณาการ (งบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ)

- 1) รายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณต่อสำนักงบประมาณ และ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)
- 2) รายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดต่อสำนักงบประมาณ และ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)
- 3) รายงานผลการดำเนินโครงการตามคำขอของรัฐบาล กระทรวงเจ้าภาพ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 4) รายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย (สิ้นภาคการศึกษา)



(2.3) การรายงานผลการดำเนินโครงการ (งบประมาณตามแผนงานบูรณาการ ประจำปี งบประมาณ)

1) รายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณต่อสำนักงานงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงเจ้าภาพ กลุ่มจังหวัด และจังหวัดที่เกี่ยวข้อง ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)

2) รายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด ต่อสำนักงานงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงเจ้าภาพ กลุ่มจังหวัด และจังหวัด ที่เกี่ยวข้องปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)

3) รายงานผลการดำเนินโครงการตามคำขอของรัฐบาล กระทรวงเจ้าภาพ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4) รายงานผลการดำเนินงานบูรณาการภาค สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ในระบบ e-MENSCR ปีละ 4 ครั้ง (มกราคม, เมษายน, กรกฎาคม, กันยายน)

5) รายงานผลการดำเนินงานงบประมาณจังหวัดต่อจังหวัด ในระบบ PADME

6) รายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย ปีละ 2 ครั้ง (สิ้นภาคการศึกษา)

(2.4) การรายงานผลการดำเนินโครงการตามแหล่งทุนอื่น ๆ ตามคำขอของแหล่งทุน และรายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และสภามหาวิทยาลัย (เมษายน, กันยายน)

\*\*\*\*\*