แผนยุทธศาสตร์การบริหาร
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2568 - 2571

KKU TRANSFORMATION
ปรับเปลี่ยน มหาวิทยาลัยขอนแก่น

PEOPLE ECOLOGICAL SPIRITUAL

แผนยุทธศาสตร์การบริหาร
มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2568 - 2571

ฉบับได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น
ในการประชุมครั้งที่ 9/2567 เมื่อวันที่ 4 กันยายน 2567

คำนำ

แผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2568 - 2571 ฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยใน 4 ปีข้างหน้า ได้มีการประมวลผลสัมฤทธิ์จากการบริหารงานและการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2563 - 2566 รวมถึงการวิเคราะห์และคาดการณ์เพื่อวางแผนอนาคตเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น (Strategic foresight for future success) ซึ่งได้มีการรวบรวม และวิเคราะห์ปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญ (Key driving forces) ที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่นเพื่อนำมาพิจารณาในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหาร มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2568 - 2571 นอกจากนี้ ในช่วงเดือนมิถุนายน 2567 ยังได้มีสัมมนาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2568 - 2571 เพื่อนำข้อคิดเห็นเสนอแนะมาปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ฯ ก่อนนำเสนอขอความเห็นชอบจากที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น และที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยตามลำดับ

แผนยุทธศาสตร์ฯ ฉบับนี้ ประกอบด้วย เนื้อหาสำคัญ 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 2 การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และทิศทางการบริหารมหาวิทยาลัยใน 4 ปีข้างหน้า

ส่วนที่ 3 แผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2568 - 2571

ส่วนที่ 4 การขับเคลื่อนกลยุทธ์และบริหารการเปลี่ยนแปลง

มหาวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์ฯ ฉบับนี้ จะเป็นเสมือนเข็มทิศชี้แนวทางที่ชัดเจนที่จะรวมพลังนำไปสู่การพัฒนา และขับเคลื่อนให้บรรลุถึงเป้าหมายที่พึงปรารถนาร่วมกันต่อไป

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive summary)

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกทั้งระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ หลายอย่างเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และมีผลต่อการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยอย่างมาก ตัวอย่างเช่น การเปลี่ยนแปลงด้านภูมิรัฐศาสตร์ที่มีผลทั้งด้านเศรษฐกิจและการเมืองระหว่างประเทศ (Geo-politics and Geo-economic) การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและแรงขับเคลื่อนเพื่อการดูแลสภาพแวดล้อม (Environmental conservations) ความก้าวหน้าทาด้านเทคโนโลยี (Digital technology) และการผลักดันให้มหาวิทยาลัยมีบทบาทต่อการสร้างประโยชน์เพื่อสังคม (Societal contributions) นอกจากนี้ยังมีความเสี่ยงด้านอื่น ๆ ที่มีความสำคัญ เช่น การโจมตีทางไซเบอร์ การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรและรูปแบบการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ภาวะเศรษฐกิจในประเทศ เป็นต้น ประเด็นความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเหล่านี้มีความเชื่อมโยงและส่งผลต่อการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์เป็นอย่างยิ่ง

สิ่งที่ท้าทายมหาวิทยาลัยในอนาคต (The future challenges)

1. การปรับตัวของมหาวิทยาลัยให้ตอบรับต่อการเปลี่ยนแปลงด้านภูมิรัฐศาสตร์ ซึ่งมีผลทำให้เกิดการแบ่งขั้วทางการเมืองระดับโลก เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของเครือข่ายผู้เรียน ลูกค้า และผู้ส่งมอบ (Customer & supply network) ซึ่งมีผลต่อการกลยุทธ์ความร่วมมือด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการกับต่างประเทศ อาจส่งผลตามมาต่อการแลกเปลี่ยนนักศึกษา การทำวิจัยร่วมกันของมหาวิทยาลัยขอนแก่นกับนานาชาติ รวมถึงการเคลื่อนย้ายผู้มีความสามารถสูงระหว่างประเทศ (Global mobility)

2. การสร้างความแข็งแกร่งทางด้านวิชาการ การวิจัย และการบริการวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลสิ่งแวดล้อม (Environmental conservation) โดยอาศัยองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัย เพื่อให้สอดรับกับแนวโน้มและแรงขับเคลื่อนของสังคมโลก

3. ความเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะการพัฒนาด้านปัญญาประดิษฐ์ (AI: Artificial Intelligent) ที่ต้องอาศัยองค์ความรู้ด้าน Machine learnings และ Deep learning เข้ามาเป็นส่วนสำคัญในการทำงานของบุคลากร การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาทักษะสำหรับนักศึกษา และการวิจัยเชิงลึกด้านดิจิทัล รวมถึงการเตรียมความพร้อมสำหรับ Quantum computing ในอนาคต โดยมาพร้อมกับความเสี่ยงด้านการโจมตีทางไซเบอร์ (Cyber security) และจริยธรรมปัญญาประดิษฐ์ AI Ethics)

4. บทบาทของมหาวิทยาลัยในการดูแลและสร้างประโยชน์ให้แก่สังคมและชุมชน (Societal contributions) โดยมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องยาวนาน และเด่นชัดมากขึ้นในช่วงการเกิดสถานการณ์โควิด ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวต้องมีการบูรณาการการสร้างประโยชน์ของ

สังคมให้ครอบคลุม ด้วยการบูรณาการการดูแลสิ่งแวดล้อม การกระตุ้นเศรษฐกิจ การส่งเสริมอาชีพ และการสร้างความผาสุกของชุมชนและสังคม

5. การปรับเปลี่ยนรูปแบบของการส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการหลักของมหาวิทยาลัย ซึ่งครอบคลุมทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ ให้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงและตอบสนองต่อความต้องการและการแข่งขันกันอย่างเข้มข้นในการให้บริการด้านการเรียนรู้ ตัวอย่างเช่น การยกระดับความเป็นเลิศในด้านคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิจัย (Quality and academic excellence) และต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบของเสรีภาพทางความรู้และการเข้าถึงแหล่งความรู้ (Democratization of knowledge and access) การพัฒนาและสรรหาอาจารย์รุ่นใหม่ที่มีแนวคิดและมีความรู้ในศาสตร์ใหม่ ๆ มาสอนและวิจัยเพื่อตอบสนองความต้องการของอุตสาหกรรมสมัยใหม่ (Academic talent)

6. การปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนพันธกิจหลักให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด ตัวอย่างเช่น การปรับเปลี่ยนด้านการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ กระบวนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการรับรู้ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติ การส่งเสริมธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัย และการป้องกันความเสี่ยงที่สำคัญในด้านต่าง ๆ ควบคู่กันไป

ด้วยวิสัยทัศน์ของสภามหาวิทยาลัยที่มุ่งการนำมหาวิทยาลัยขอนแก่นสู่การเป็น **"มหาวิทยาลัยวิจัยและพัฒนาชั้นนำระดับโลก"** ที่ยังคงการเป็นสถานบันที่มีคุณค่าต่อสังคม โดยมีเครื่องวัดความสำเร็จของการได้รับการยอมรับในระดับโลกผ่านการจัดอันดับโลกของสถาบันจัดอันดับต่าง ๆ พร้อมทั้งได้กำหนดเป้าหมาย นโยบายและพันธกิจที่สำคัญ 3 ด้าน คือ ด้านการส่งมอบคุณค่าประชาคม (People) ด้านการรักษาระบบนิเวศ (Ecological) และด้านการปลูกฝังจิตวิญญาณความเป็นมหาวิทยาลัยขอนแก่น (Spiritual) เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย นโยบาย และพันธกิจดังกล่าว มหาวิทยาลัยขอนแก่นจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนครั้งใหญ่ (Transformation) ทั้งด้านการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และด้านการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้มหาวิทยาลัยยังคงมีความก้าวหน้าและการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืนในท่ามกลางวิกฤติอุดมศึกษาไทยที่เกิดจากเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก (Disruptive technologies) การเปลี่ยนแปลดด้านภูมิรัฐศาสตร์ และอัตราการเกิดของเด็กไทยที่ลดลง จึงได้กำหนดทิศทางการบริหารมหาวิทยาลัยใน 4 ปีข้างหน้า **ประกอบด้วย 11 ยุทธศาสตร์ 42 กลยุทธ์ 109 แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม** ดังนี้

1. ด้านการส่งมอบคุณค่าแก่ประชาคม (People) มีการปรับเปลี่ยน ดังนี้ **1) ปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษา (Education Transformation)** โดยปรับเปลี่ยนจากการจัดการศึกษาสำหรับผู้ที่จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายเป็นการจัดการศึกษาเพื่อประชาชนทุกอายุ ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ที่เน้นการสอนเป็นเน้นการเรียนรู้ (Teaching paradigm to learning paradigm) ปรับเปลี่ยนจากสอนให้รู้เป็นสอนให้คิด เพื่อให้บัณฑิตสามารถเป็นผู้นำในการพัฒนาสังคม รวมทั้งสามารถเป็นผู้สร้างเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้กับประเทศได้ **2) ปรับเปลี่ยนการทำงานวิจัย (Research Transformation)** โดยปรับเปลี่ยนจาก

การทำวิจัยตามความสนใจของนักวิจัย (Supply side) เป็นการทำวิจัยตามความต้องการของผู้ใช้งานหรือตามปัญหาของประเทศ (Demand side) ปรับเปลี่ยนจากการทำวิจัยที่เป็นโครงการเดี่ยว (Single project) เป็นการทำวิจัยเป็นทีม (Research program) เพื่อให้สามารถตอบโจทย์ใหญ่ที่มีผลกระทบ (Impact) สูงได้ ปรับเปลี่ยนเป้าหมายการทำวิจัยให้ไกลกว่าการตีพิมพ์สู่การนำไปใช้จริง เกิดผลิตภัณฑ์ หรือนวัตกรรม **3) ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Transformation)** โดยสร้างระบบบริหารจัดการรองรับผู้มีความสามารถพิเศษ (Talent management system) การสร้างค่านิยมสำหรับมุ่งเน้นความสำเร็จ การสร้างความผูกพันและการยกระดับความสามารถของบุคลากร และการสร้างระบบบริหารบุคลากรที่ยืดหยุ่นและคล่องตัว **4) การบริการวิชาการเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)** โดยการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (Sustainable environmental conservation and protection) การบริการวิชาการเพื่อสร้างคุณค่า ด้านเศรษฐกิจและสังคมด้วยเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative economy) การสนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและสังคม (Community support) และความร่วมมือเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชนและสังคม (Sustainable Development Goals : SDGs)

2. ด้านการรักษาระบบนิเวศ (Ecological) มีการปรับเปลี่ยน ดังนี้ **1) ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กร (Management Transformation)** โดยออกแบบระบบงานและกระบวนการทำงานใหม่โดยไม่ยึดติดกับแบบเดิม (Reimagine work process) เน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทั้งหมด (Fully automation) และใช้แนวการทำงานที่เป็นเลิศ (Bring current work practices in line with best practices) ที่ครอบคลุมระบบเงินเดือน สวัสดิการ การเงินการคลัง การจัดซื้อจัดจ้าง การจัดหาทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการเป็นระบบนิเวศสำหรับผู้มีศักยภาพสูง (Ecosystem for Talent) ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA for all) และบริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความยั่งยืน (Efficiently asset management) **2) สร้างมหาวิทยาลัยขอนแก่นให้เป็นที่น่าทำงาน (Best place to work)** โดยมีเครื่องมือพร้อมสำหรับการทำงานในทุกด้าน (Well equipped) สร้างสภาพแวดล้อมที่มีสุขอนามัยและความปลอดภัยสำหรับการทำงาน (Good occupational health and safety) และมีเพื่อนร่วมงานที่ดีและมีเครือข่ายในการทำงานทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย (Consultations and networking) **3) สร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นที่น่าอยู่ (Great place to live)** โดยสร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นชุมชนสีเขียว (Green university) และมุ่งสู่มหาวิทยาลัยที่มีความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon neutrality) สร้างสุนทรียภาพให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย (Aesthetic Environment) และสร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นเมืองมหาวิทยาลัยอัจฉริยะ (KKU Smart city) **4) ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation)** โดยการพัฒนาบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลของมหาวิทยาลัยให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างระบบนิเวศเพื่อการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล การพัฒนาระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัยในมหาวิทยาลัย

5) การนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ (Internationalization) โดยการสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิด Global learners, Global alumni, Global staff และสมรรถนะสากล (Global competencies) ของนักศึกษา สนับสนุนและส่งเสริมเครือข่ายคุณภาพระดับโลก และระบบนิเวศ รวมทั้งความร่วมมือกับคู่ความร่วมมือระดับโลก (Global quality network & ecosystem) การสร้างความร่วมมือกับประเทศในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง (GMS) เพื่อรองรับอีสานใหม่ (New Isan) สนับสนุนกลยุทธ์ เพื่อการจัดอันดับ World University Ranking ที่สูงขึ้น และสร้างความเป็นนานาชาติทั้งด้านอาจารย์ บุคลากร นักศึกษา และสภาพแวดล้อม (International environment) และส่งเสริมการรับรู้ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในระดับโลก (Visibility on global stage)

3. ด้านการปลูกฝังจิตวิญญาณความเป็นมหาวิทยาลัยขอนแก่น (Spiritual) มีการปรับเปลี่ยนดังนี้ **1) การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีและการชี้นำสังคม (Beyond Good Governance)** โดยการจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริต การบูรณาการด้านการป้องกัน ปราบปราม และแก้ไขปัญหาการทุจริตร่วมกัน การสื่อสารภาพลักษณ์ และความเชื่อถือของมหาวิทยาลัยแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชน (Promote trustworthiness from community and role model) และการตอบสนองและชี้นำสังคม (Social advocacy) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นของชุมชนและสังคมต่อมหาวิทยาลัย **2) เสริมสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนา (Collaboration & Coordination for Development)** โดยมีโครงการขนาดใหญ่ที่ผ่านการประเมินความเสี่ยง (Intelligent risk projects (Flagship projects)) และโครงการความร่วมมือของหลายหน่วยงาน (Creative coordinating projects)

ด้วยวิสัยทัศน์ของสภามหาวิทยาลัยขอนแก่นที่จะนำพามหาวิทยาลัยมุ่งสู่การเป็น “มหาวิทยาลัยวิจัยและพัฒนาชั้นนำระดับโลก” ที่ยังคงการเป็นสถาบันที่มีคุณค่าต่อสังคม โดยมีเครื่องวัดความสำเร็จของการได้รับการยอมรับในระดับโลกผ่านการจัดอันดับโลกของสถาบันจัดอันดับต่าง ๆ พร้อมทั้งได้กำหนดเป้าหมาย นโยบาย และพันธกิจที่สำคัญ 3 ด้าน คือ ด้านประชาคม (People) ด้านสภาพแวดล้อม (Ecological) และด้านการปลูกฝังจิตวิญญาณความเป็นมหาวิทยาลัยขอนแก่น (Spiritual) เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย นโยบาย และพันธกิจ ดังกล่าว โดยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2568 – 2571) เพื่อให้มหาวิทยาลัยยังคงมีความก้าวหน้าและการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืนในท่ามกลางวิกฤตอุดมศึกษาไทย จึงได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์โดยคำนึงถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยดังที่กล่าวมา การกำหนดกลยุทธ์ทุกด้านได้คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยในทุกระดับและทุกด้าน ที่มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย โดยเป็นแผนการปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัย (KKU Transformation) ที่ต่อเนื่องจากแผนยุทธศาสตร์การบริหารเมื่อ 4 ปีที่ผ่านมา เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าและพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งแผนยุทธศาสตร์เหล่านี้ต้องมีการกำกับ ติดตาม และทบทวนอย่างใกล้ชิด พร้อมรับการปรับปรุงให้ทันต่อสถานการณ์ได้ตลอดเวลา

สารบัญ

คำนำ II

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร III

สารบัญ

ส่วนที่ 1 กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น 1

1. จุดมุ่งหมายและปณิธานของการก่อตั้งมหาวิทยาลัยขอนแก่น 1
2. พัฒนาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น 2
3. ข้อมูลพื้นฐาน และผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย 9
4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย 25
5. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยขอนแก่น 41
6. แนวคิด ทิศทาง นโยบายรัฐบาล และแผนด้านต่าง ๆ ของประเทศ 43
7. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) 52

ส่วนที่ 2 การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและทิศทางการบริหารมหาวิทยาลัยใน 4 ปีข้างหน้า 55

ส่วนที่ 3 แผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2568 – 2571 61

1. วิสัยทัศน์ (Vision) 61
2. เป้าหมาย (Goals) 61
3. พันธกิจ (Mission) 61
4. ค่านิยม (Values) และวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) 61
5. สมรรถนะหลัก (Core Competency) 62
6. ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic plan) 62
7. โครงสร้างเชิงยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น 65
8. การจัดลำดับความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์การบริหาร และการถ่ายทอดผลลัพธ์สำคัญ 65
9. รายละเอียดประเด็นยุทธศาสตร์ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม 69

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษา 70

สารบัญ (ต่อ)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับเปลี่ยนการทำงานวิจัย 80

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล 89

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริการวิชาการเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคม 95

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กร 101

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นที่น่าทำงาน 106

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 สร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นที่น่าอยู่ 110

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 8 ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล 115

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 9 การนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ 120

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 10 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีและการชี้นำสังคม 126

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 11 เสริมสร้างความร่วมมือเพื่อการพัฒนา 132

10. กรอบงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2671 136

ส่วนที่ 4 การขับเคลื่อนกลยุทธ์และบริหารการเปลี่ยนแปลง 139

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก สรุปสาระสำคัญจากคณะกรรมวิเคราะห์และการคาดการณ์เชิงยุทธศาสตร์ 141

ภาคผนวก ข KKU X-matrix สำหรับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 – 11 145

ภาคผนวก ค การคาดการณ์กระแสเงินสดสำหรับการขับเคลื่อนองค์กรเชิงยุทธศาสตร์ 157

ภาคผนวก ง ปฏิทินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น 168

ส่วนที่ 1
กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2568 -2571

1. ปณิธานการก่อตั้งมหาวิทยาลัยขอนแก่น

มหาวิทยาลัยขอนแก่นก่อตั้งในปี พ.ศ. 2507 ตามนโยบายการขยายการศึกษาระดับอุดมศึกษาสู่ส่วนภูมิภาคในแผนพัฒนาเศรษฐกิจฉบับที่ 1 ของประเทศโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนากำลังคนและองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือซึ่งเป็นภูมิภาคที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่ มีความแห้งแล้ง และประชาชนยากจนอาศัยอยู่เป็นจำนวนมากถึง 1 ใน 3 ของประชากรทั้งประเทศให้มีฐานะความเป็นอยู่ และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ดังกระแสพระราชดำรัสแห่งพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชในวันเสด็จพระราชดำเนินมาทรงเปิดมหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อวันที่ 20 ธันวาคม 2510 ซึ่งมีใจความตอนหนึ่งว่า

“ การตั้งมหาวิทยาลัยขอนแก่นเพิ่มขึ้นอีกแห่งหนึ่งนั้นเป็นคุณอย่างยิ่ง เพราะทำให้การศึกษาชั้นสูงขยายออกไปถึงภูมิภาคที่สำคัญที่สุดส่วนหนึ่งของประเทศ ซึ่งต่อไปจะเป็นผลดีแก่การพัฒนายกฐานะความเป็นอยู่ของประชาชนในภูมิภาคนี้เป็นอย่างยิ่งความสำเร็จในการตั้งมหาวิทยาลัยขอนแก่นจึงเป็นความสำเร็จที่ทุกคนควรจะยินดี ”

2. พัฒนาการของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทบาทของมหาวิทยาลัยภูมิภาคในประเทศไทย มีการพัฒนาการในแต่ละช่วงเวลา และขึ้นกับทิศทางการพัฒนาประเทศ โดยมีพัฒนาการ 3 ช่วง **ช่วงที่ 1** คือ การก่อตั้งมหาวิทยาลัย โดยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ซึ่งความมุ่งหมายในการตั้งมหาวิทยาลัยในภูมิภาคมาจากนโยบายการป้องกันคอมมิวนิสต์หรือนโยบายด้านความมั่นคง เช่นเดียวกับการตั้งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และการตั้งมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ **ช่วงที่ 2** เป็นเรื่องการพัฒนาครูโดยมีคำถามใหญ่ ๆ ในสมัยนั้น คือ “ครู” มีสิทธิรับปริญญาหรือไม่ โดยข้อถกเถียงดังกล่าวเกิดขึ้นมายาวนาน กระทั่งเกิดวิทยาลัยราชภัฏในทุกจังหวัด โดยแต่ละแห่งก็จะมีพิธีรับปริญญา ส่วนใน**ช่วงที่ 3** เกิดขึ้นในยุครัฐบาลชาติชาย ชุณหะวัณ ที่ต้องการเห็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแต่ไม่ใช่ระบบราชการ เช่น การเกิดขึ้นของเทคโนโลยีสุรนารี และมหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ที่ภาคใต้ กระทั่งมีความพยามนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบ

สมัยรัฐบาลทักษิณเริ่มมีการขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยออกนอกระบบ หลายมหาวิทยาลัยก็ผลักดันในเรื่องนี้ โดยมหาวิทยาลัยขอนแก่นก็พยายามจะออกนนอกระบบมานาน จนกระทั่งปี 2557 มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ออกระบบกัน เช่น ขอนแก่น เชียงใหม่ สงขลา ขณะที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ออกไปก่อนหน้านั้นแล้ว อย่างไรก็ตาม การออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยไม่ได้หมายความว่าจะเป็นอิสระ 100% แต่ก็ปรับไปตามพฤติกรรมที่เกิดขึ้น โดยจะเห็นว่ามหาวิทยาลัยตามจังหวัดใหญ่ เช่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ต่างมีบทบาทในการเชื่อมโยงกับสังคมและวัฒนธรรมในแต่ละพื้นที่

“มหาวิทยาลัยภูมิภาค” บทบาทสร้างงานในพื้นที่

บทบาทของมหาวิทยาลัยในภูมิภาคแตกต่างจากในอดีต ที่ส่วนใหญ่นักศึกษาเรียนจบแล้วจะเข้าไปหางานทำในกรุงเทพฯ ขณะที่ในปัจจุบันสัดส่วนการทำงานในพื้นที่มีมากขึ้น ปัจจัยที่ทำให้นักศึกษาที่เรียนจบแล้วไม่เข้าไปทำงานในกรุงเทพฯ มีเหตุผล 2 ด้าน คือ โอกาสในพื้นที่แถวนั้นมีมากขึ้น ขณะที่กรุงเทพฯ ไม่ได้เพิ่มมากเท่าในพื้นที่เหล่านั้น

เหตุผลที่ทำให้โอกาสของของพื้นที่เพิ่มมากขึ้น ส่วนหนึ่งมาจากการเปลี่ยนแปลงของประเทศเพื่อนบ้าน หากย้อนไปสมัยจอมพลสฤษดิ์จะเห็นว่าบรรยากาศประเทศเพื่อนบ้านไม่ได้เป็นมิตร ขณะที่ไทยเป็นมิตรกับสหรัฐอเมริกา ส่งผลให้ต้องไปโจมตีเพื่อนบ้าน แต่พอหลังจากสงครามเวียดนามสงบปี 1975 และความวุ่นวายในกัมพูชาหมดไปประมาณปี 1980 พม่าเริ่มมีการเลือกตั้งรัฐบาลเต็งเส่งในปี 2004 ขณะที่ลาวเองก็เริ่มสงบลงหลังสงครามเวียดนามเช่นกัน ซึ่งบรรยากาศเหล่านี้ทำให้ประเทศเพื่อนบ้านเจริญเติบโตเร็ว ส่งผลให้เศรษฐกิจของจังหวัดในพื้นที่เหล่านั้นเติบโตมากขึ้นด้วยเช่นกัน การพัฒนาในพื้นที่ทำให้มีความต้องการของบุคคลากรมากขึ้น ทำให้มหาวิทยาลัยในภูมิภาคพัฒนาตัวเองจนสนองความต้องการของสังคมในพื้นที่ให้ได้ และสามารถพัฒนาการจัดการและการดูแลตัวเองได้มากขึ้น

มหาวิทยาลัยปรับตัวรับเมกะเทรนด์โลก

บทบาทของมหาวิทยาลัยในภูมิภาคจึงมีหน้าที่ในการพัฒนาสนับสนุนความต้องการในพื้นที่ มหาวิทยาลัยมีภารกิจใหญ่อยู่ 3 อย่าง หนึ่งคือตอบสนอง สองคือชี้นำ และสามคือเตือนสติสังคม เพราะฉะนั้น การที่มหาวิทยาลัยสร้างขึ้นมาเพื่อตอบสนอง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ต้องปรับและพัฒนา ส่วนบทบาทในการชี้นำสังคมนั้น ขณะนี้ในเรื่องของการพัฒนาเทคโนโลยีที่กำลังขยายตัวเติบโตรวดเร็ว มหาวิทยาลัยจำนวนมากก็หันมาเน้นการพัฒนาเทคโนโลยี เป็นการชี้นำหรือกระทั่งในเรื่องของเทรนด์สุขภาพ มหาวิทยาลัยภูมิภาคจำนวนมาก ก็ปรับตัวชี้นำสังคมไปในทิศทางดังกล่าว เช่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่สร้าง Wellness Center ขณะที่มหาวิทยาลัยขอนแก่นก็กำลังพัฒนาไปในทิศทางดังกล่าวเช่นกัน

สำหรับการรับเมกะเทรนด์โลก เช่น การพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่เรื่อง Biodiversity, Circular, Green หรือ BCG มหาวิทยาลัยภูมิภาคก็เริ่มปรับไปในทิศทางดังกล่าว เพื่อให้การพัฒนาการศึกษามีแนวสอดคล้องสิ่งแวดล้อม โดยในหลายมหาวิทยาลัยได้เริ่มปรับไปในทิศทางดำเนินการในเรื่องนี้ ขณะที่การวิจัยพัฒนาด้าน Biodiversity เป็นเรื่องที่ต้องส่งเสริมการทำวิจัยให้มีการนำความหลากหลายทางชีวภาพ ซึ่งประเทศไทยมีวัตถุดิบและพืชพันธุ์ที่หลากหลาย สามารถนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาพัฒนาวิจัยให้เป็น “ยาและอาหาร” ได้ เช่น ในพื้นที่ภาคอีสานมีมันสำปะหลัง นำมาพัฒนาเป็นเอทานอลได้

เป้าหมายพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น

การตั้งเป้าหมายพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น ทำหน้าที่สนับสนุนส่งเสริมในสิ่งที่มหาวิทยาลัยทำได้ดีอยู่แล้ว เนื่องจากมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่พื้นที่ 5 พันไร่ มีนักศึกษาประมาณเกือบ 5 หมื่นคน ขณะที่มีคณาจารย์และบุคลากรกว่าหมื่นคน และที่ผ่านมาโรงเรียนแพทย์สามารถหารายได้มากถึง 18,000 - 19,000 ล้านบาท โดยหลายคณะสามารถสนองตอบความต้องการของสังคมได้ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังสามารถพัฒนาบุคลากรที่เข้าไปมีบทบาทในการพัฒนาประเทศ และยังมีแพทย์ที่เชี่ยวชาญและเก่งๆ จำนวนมาก โดยเฉพาะแพทย์ที่เชี่ยวชาญด้านพยาธิใบไม้ตับซึ่งเป็นโรคที่รุนแรงในพื้นที่

ด้วยพื้นที่มหาวิทยาลัยที่มีจำนวนมาก จึงเห็นว่าควรปรับให้เป็นพื้นที่สีเขียว และให้ความสำคัญในการพัฒนาพื้นที่เพื่อให้คนในพื้นที่มาร่วมใช้ประโยชน์ โดยจะเห็นได้จากการพัฒนารอบพื้นที่บึง ซึ่งมี 2 บึงได้พัฒนาพื้นที่สวยงามและเปิดให้ชุมชนเข้ามาใช้พักผ่อน ออกกำลังกายได้

ส่วนการพัฒนาในเรื่องของเทคโนโลยี ในช่วง 2 ปีที่ผ่านมาได้ตั้งวิทยาลัยการคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น (College of Computing, Khon Kaen University) โดยขณะนี้มีนักเรียนเข้ามาเรียนจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นพื้นที่สำหรับชุมชนในแถบภาคอีสาน โดยเฉพาะการสนับสนุนให้เกิด Madical Hub มีเป้าหมายพัฒนาให้เป็นโรงพยาบาลขนาด 5 พันเตียงเพื่อตอบสนองคนในภูมิภาคและประเทศเพื่อนบ้านจากลาว กัมพูชา เวียดนาม นอกจากนี้ ยังต้องการเดินไปในทิศทางของการพัฒนาชีวเภสัชภัณฑ์ เนื่องจากชุมชนสามารถปลูกพืช สมุนไพร เช่น งาดำ ใบบัวบก และอื่นๆ ซึ่งใบบัวบกมี

สารที่มีประโยชน์ในการพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ได้ ขณะที่ในส่วนของเทคโนโลยี เรากำลังศึกษาวิจัยการทำแบตเตอรี่จากโซเดียม เนื่องจากเกลือในภาคอีสานมีจำนวนมาก หากสามารถตั้งโรงงานร่วมกับเอกชนผลิตแบตเตอรี่ที่เป็นโซเดียมเบส ส่วนในเรื่องประเพณีวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยขอนแก่นสร้าง dance troupe คือ วงเต้น เอาประเพณีแต่ละเดือนมาแสดง โดยให้ดนตรีมาช่วยสร้างให้เกิดความปรองดองเกิดขึ้น

ด้วยวิสัยทัศน์และมีความสัมพันธ์ที่ดี และการดำเนินโคงการในสิ่งที่เป็นประโยชน์กับสังคม พื้นที่ในมหาวิทยาลัยขอนแก่นจึงเป็นพื้นที่ของชุมชนมาใช้ประโยชน์เวลาจัดงานมีคนในพื้นที่มาร่วมงานจำนวนมาก ทำให้เห็นว่าสิ่งที่พัฒนาที่ผ่านมาเกิดประโยชน์กับคนในพื้นที่มากเช่นกัน

มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีการพัฒนาการมาโดยลำดับ ตั้งแต่วันที่ก่อตั้งจนถึงปัจจุบัน โดยอาจแบ่งพัฒนาการตามความสำเร็จของการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยได้ 3 ยุค ดังนี้

ยุคที่หนึ่ง: ยุคแห่งการก่อตั้งและขยายตัวของมหาวิทยาลัย

เป็นช่วงเวลาที่ค่อนข้างยาวนานเกือบ 2 ทศวรรษ อยู่ในช่วงปี พ.ศ. 2507 - 2526 ในช่วงเวลานี้เป็นช่วงเวลาแห่งการก่อตั้งและการขยายตัวของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง

ช่วงปี พ.ศ. 2507 – 2516

มหาวิทยาลัยขอนแก่นในยุคเริ่มก่อตั้ง มี 3 คณะวิชา ประกอบด้วย คณะเกษตรศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ และคณะวิทยาศาสตร์-อักษรศาสตร์ (ซึ่งจะทำหน้าที่สอนในรายวิชาพื้นฐานยังไม่ได้เปิดรับนักศึกษา) ในปีแรกมีการรับนักศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 107 คน และมีบัณฑิตระดับปริญญาตรีรุ่นแรกในปีการศึกษา 2510 จำนวน 59 คน ต่อมาได้มีการจัดตั้งคณะศึกษาศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ และคณะแพทยศาสตร์ ทำให้ในช่วงนี้มีคณะวิชา รวมทั้งสิ้น 6 คณะวิชา นอกจากนี้ยังมีการก่อตั้งโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยขอนแก่นขึ้นมาเพื่อใช้เป็นฐานในด้านการเรียนการสอน และเป็นการบริการวิชาการให้แก่ชุมชนภายนอกมหาวิทยาลัยด้วย

ช่วงปี พ.ศ. 2517 – 2526

มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีการขยายการศึกษาในสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดตั้งคณะเทคนิคการแพทย์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และบัณฑิตวิทยาลัย นอกจากนี้ ยังมีการจัดตั้งหน่วยงานสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย เช่น สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ สถาบันวิจัยพัฒนาสังคม และที่สำคัญมีการสร้างโรงพยาบาลศรีนครินทร์ นอกจากจะใช้เป็นฐานในการผลิตบัณฑิตในสาขาแพทยศาสตร์แล้ว ยังเป็นแหล่งให้บริการด้านการรักษาพยาบาลแก่ประชาชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออีกด้วย ในช่วงนี้มีคณะวิชารวมทั้งสิ้น 12 คณะวิชา

ยุคที่สอง: ยุคแห่งการพัฒนาและสร้างองค์ความรู้

ในการพัฒนามหาวิทยาลัยในแต่ละช่วง นอกจากจะพัฒนาหลักสูตรเพื่อผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและสังคมแล้ว งานวิจัยก็เป็นหน้าที่ที่สำคัญของมหาวิทยาลัย โดยเป็นการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ และการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคมควบคู่กันไป ในช่วงปี พ.ศ. 2527 - 2526 จึงเป็นยุคแห่งการพัฒนาและสร้างองค์ความรู้สู่การบริการชุมชน ทั้งการจัดตั้งหน่วยงานการพัฒนาหลักสูตรเพิ่มขึ้น และมีการพัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยเพิ่มมากขึ้น

ช่วงปี พ.ศ. 2527 – 2536

ในตอนต้นของช่วงนี้มีการจัดตั้ง คณะ/หน่วยงาน ได้แก่ คณะเทคโนโลยี คณะสัตวแพทยศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และคณะวิทยาการจัดการ นอกจากนี้ ยังมีการจัดตั้งศูนย์คอมพิวเตอร์ (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็นสำนักเทคโนโลยีดิจิทัล) ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็นสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ) และศูนย์หัวใจสิริกิติ์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พร้อมทั้งยังได้รับมอบหมายจากรัฐบาลให้ดำเนินการจัดตั้งวิทยาลัยอุบลราชธานี และวิทยาลัยสุรนารี ต่อมาได้แยกตัวออกเป็นมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ตามลำดับ ในช่วงทศวรรษที่ 3 มหาวิทยาลัยมีคณะวิชารวมทั้งสิ้น 16 คณะวิชา

ในยุคนี้นอกจากจะผลิตบัณฑิตในสาขาวิชาต่างๆ อย่างต่อเนื่อง และมีบัณฑิตออกไปรับใช้สังคมจำนวนมาก กระจายอยู่ตามภาคส่วนต่างๆ ของประเทศแล้ว มหาวิทยาลัยยังได้ทำการศึกษาวิจัย ค้นคว้าเพื่อสร้างองค์ความรู้ที่สามารถนำไปแก้ปัญหาเชิงพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อาทิ การพัฒนาแหล่งน้ำขนาดเล็กในชนบทเพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนน้ำทางด้านการเกษตร และการพัฒนาเกษตรเชิงระบบร่วมกับต่างประเทศ การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาด้านสุขภาพและโรคภัยไข้เจ็บที่สำคัญของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และเริ่มมีการศึกษาวิจัยทางด้านสังคมศาสตร์และวัฒนธรรมของภูมิภาคเพิ่มมากขึ้น

ช่วงปี พ.ศ. 2537 – 2546

ในช่วงนี้มหาวิทยาลัยมีการก่อตั้งคณะวิชาต่างๆ เพิ่มมากขึ้น ยังผลให้**เป็นมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์แบบ (Comprehensive University)** ที่สำคัญของประเทศ โดยมีการจัดตั้งคณะศิลปกรรมศาสตร์ วิทยาเขตหนองคาย และวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ พร้อมทั้งมีการจัดตั้งหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้น เช่น สำนักทะเบียนและประมวลผล (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็นสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ) สถาบันความร่วมมือเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจลุ่มน้ำโขง (ปัจจุบันเปลี่ยนสถานภาพเป็นองค์กรระหว่างประเทศ) สถาบันสันติศึกษา (เป็นหน่วยงานในกำกับของมหาวิทยาลัย) ในช่วงนี้มีคณะวิชารวมทั้งสิ้น 18 คณะวิชา และ 1 วิทยาเขต

นอกจากมหาวิทยาลัยจะผลิตบัณฑิตในระดับปริญญาตรีแล้วยังเน้นการผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาเพิ่มขึ้น โดยมีหลักสูตรในระดับบัณฑิตศึกษาประมาณ 2 ใน 3 ของหลักสูตรทั้งหมดของมหาวิทยาลัย (ประมาณ 300 หลักสูตร) รวมทั้งเริ่มให้ความสำคัญทางด้านวิจัยมากขึ้นโดยการจัดตั้งศูนย์วิจัยเฉพาะทางขึ้นในมหาวิทยาลัย ทั้งนี้จะสอดคล้องกับความเชี่ยวชาญที่โดดเด่นของคณาจารย์และเห็นว่าเป็นองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศและภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พร้อมทั้งการให้การสนับสนุนงบประมาณ และมีการจัดตั้งกลุ่มวิจัยขึ้นเพื่อให้คณาจารย์รุ่นใหม่ได้ร่วมกันทำวิจัยอย่างจริงจัง

ยุคที่สาม: มหาวิทยาลัยแห่งการวิจัย และมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำ

ในช่วงนี้เป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงจากภาวะโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการและเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคมที่มีผลกระทบไปทั่วโลก รวมทั้งนโยบายการเปิดการค้าเสรีของประเทศ ประกอบกับประเทศไทยเริ่มมีการปฏิรูประบบการบริหารราชการให้มีเป้าหมายมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยการนำแนวคิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) และระบบการบริหารคุณภาพเข้ามาใช้ในหน่วยงานราชการ

ช่วงปี พ.ศ. 2547 – 2556

มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้ปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจากเดิมเป็นการบริหารกลยุทธ์ โดยมีการปรับโครงสร้างของการบริหารหน่วยงาน และระบบการบริหาร โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัยในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่ใช้ในการพัฒนาชุมชนสังคมและประเทศชาติ มหาวิทยาลัยเริ่มมีความเข้มแข็งด้านการวิจัย มีการจัดตั้งศูนย์วิจัยเฉพาะทางขึ้นมา 15 ศูนย์วิจัย มีผลงานวิจัยได้รับการตีพิมพ์และการอ้างอิงในเชิงวิชาการทั้งในวารสารในประเทศ และวารสารในระดับนานาชาติ ผลงานวิจัยหลายผลงานถูกนำไปใช้เพื่อแก้ปัญหาหลักของพื้นที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งได้ประกาศปณิธานของมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็น **“อุทิศเพื่อสังคม (Social Devotion)”** เพื่อสื่อสารถึงประชาคมในมหาวิทยาลัยและภายนอกให้รับทราบถึงทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ขณะเดียวกัน มหาวิทยาลัยยังพัฒนาตนเองเข้าสู่การประเมินคุณภาพอย่างเข้มข้นโดยองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและหน่วยงานอิสระจากภายนอก เช่น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) สำนักงานประเมินและรับรองมาตรฐานการศึกษา (สมศ.) องค์การมหาชน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ตลอดจนการเข้าสู่การประเมินในระดับนานาชาติจากการจัดอันดับของนิตยสาร Asia week (Asia’s Best Universities 2000) และการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกโดยนิตยสาร Times Higher Education

ในปี พ.ศ. 2552 มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้รับการคัดเลือกจากรัฐบาลให้เป็น “มหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ” 1 ใน 9 แห่ง โดยมีเป้าหมายที่จะนำเอางานวิจัยไปแก้ปัญหาให้กับภาคตะวันออกเฉียงเหนือและขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยก้าวไปสู่ระดับโลก ขณะเดียวกัน มีการดำเนินการควบรวมกองบริการการศึกษาเข้ากับสำนักทะเบียนและประมวลผล เป็นสำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ มีการจัดตั้งคณะนิติศาสตร์ (2549) วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น (2550) วิทยาลัยนานาชาติ (2551) และในปี พ.ศ. 2555 ได้ปรับโครงสร้างวิทยาเขตหนองคาย ให้มี 4 คณะวิชา ได้แก่ คณะบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์บูรณาการ คณะศิลปศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ประยุกต์และวิศวกรรมศาสตร์ พร้อมทั้งมีการจัดตั้งหน่วยงานสนับสนุนภารกิจขึ้นอีกหลายหน่วยงาน เช่น สำนักงานนวัตกรรมการเรียนการสอน สำนักวิชาศึกษาทั่วไป สถาบันภาษา สถาบันขงจื่อ สำนักบริหารการวิจัย สำนักงานประเมินและประกันคุณภาพ สำนักงานประสานและจัดการเรื่องร้องเรียน สำนักงานกฎหมาย สำนักงานทรัพย์สินทางปัญญา ตลอดจนหน่วยงานที่เป็นองค์กรในกำกับ ได้แก่ ศูนย์ประสานงานเขตอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ สำนักงานอุทยานวิทยาศาสตร์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สถาบันยุทธศาสตร์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และอาคารขวัญมอ ช่วงนี้มีคณะวิชา รวมทั้งสิ้น 25 คณะวิชา

ช่วงปี พ.ศ. 2557 – ปัจจุบัน

ในช่วงนี้มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีความเจริญเติบโต หน่วยงานมีขนาดใหญ่ขึ้น มีการจัดตั้งคณะเศรษฐศาสตร์ขึ้นในปี พ.ศ. 2558 โดยการแยกตัวออกมาจากคณะวิทยาการจัดการ พร้อมทั้งมีการเปลี่ยนชื่อคณะวิทยาการจัดการเป็น “คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี” ในปีเดียวกัน มหาวิทยาลัยยังได้ปรับเปลี่ยนสถานภาพจากมหาวิทยาลัยที่เป็นส่วนราชการไปเป็น **“มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ”** เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2558 เพื่อให้การบริหารมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และสนองตอบต่อสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงของสังคมภายนอก อาทิ การลดลงของอัตราการเกิดของประชากรที่ส่งผลให้ประชากรวัยเด็กที่จะเข้าศึกษามีจำนวนน้อยลง ทำให้การแข่งขันในการรับเข้าสูงขึ้น มีมหาวิทยาลัยเปิดให้บริการมากขึ้นทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยเอกชน และมหาวิทยาลัยต่างชาติเข้ามาตั้งในประเทศไทยมากขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากการเปิดเสรีประชาคมอาเซียน และการเปลี่ยนแปลงระบบการรับเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาใหม่ที่เรียกว่า TCAS ซึ่งส่งผลต่อจำนวนนักศึกษาที่รับเข้ามหาวิทยาลัยก็ต้องมีการพัฒนาหลักสูตรใหม่ให้มีลักษณะของการบูรณาการความรู้ข้ามศาสตร์มากขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของนักศึกษารุ่นใหม่

จากการประกาศปณิธานของมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็น “อุทิศเพื่อสังคม (Social Devotion)” มหาวิทยาลัยได้สนับสนุนให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในพื้นที่ เช่น โครงการชุมชนต้นแบบเศรษฐกิจพอเพียงที่กระจายไปทั่วภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โครงการแก่งละว้า โครงการอำเภอ มข. พัฒนา รวมถึง โครงการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขและการศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ซึ่งเป็นโครงการขนาดใหญ่ที่บูรณาการศาสตร์ต่างๆ เข้าด้วยกัน และได้รับการสนับสนุนงบประมาณอย่างต่อเนื่องจากรัฐบาล ประกอบด้วยโครงการย่อยดังนี้ โครงการแก้ไขปัญหาโรคพยาธิใบไม้ในตับและมะเร็งท่อน้ำดีในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โครงการพัฒนาการคิดขั้นสูงทางคณิตศาสตร์ของนักเรียนในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โครงการแก้ไขปัญหาความยากจนตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง โครงการป้องกันและชะลอโรคไตเรื้อรังในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โครงการ KKU Smart Learning เป็นต้น การดำเนินโครงการดังกล่าวส่งผลให้คุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่ดีขึ้นเป็นลำดับ

ในส่วนของการบริการวิชาการแก่สังคม มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยคณะแพยศาสตร์ได้ดำเนินการขยายการให้บริการของโรงพยาบาลศรีนครินทร์ และยกระดับให้เป็นศูนย์การแพทย์ชั้นเลิศที่มีการรักษาพยาบาลที่ครอบคลุมการโรคที่เป็นปัญหาหลักของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งได้งบประมาณก่อสร้างจากรัฐบาล ในปี พ.ศ. 2562 เป็นจำนวนเงิน 4,300 ล้านบาท

นอกเหนือจากภารกิจหลักที่กล่าวมาข้างต้น มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้พัฒนาตนเองให้เป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ตลอดชีวิตของสังคม (Lifelong Learning Center) โดยได้ทำการปรับปรุงพื้นที่ภายในมหาวิทยาลัยให้เป็นอุทยานการเรียนรู้ของสังคมเช่น พื้นที่บริเวณบึงสีฐานและสนามกีฬาของมหาวิทยาลัยให้เป็นสถานที่ออกกำลังกาย (Sport Park) พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกสามารถเข้ามาใช้พื้นที่ได้ การสร้างพิพิธภัณฑ์ธรรมชาติวิทยา พิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์ และพิพิธภัณฑ์สัตว์น้ำจังหวัดหนองคาย การเก็บรักษาพื้นที่ป่าดั้งเดิมและพื้นที่ศึกษานกธรรมชาตินานาชนิด การปรับพื้นที่ให้เป็นแหล่งความรู้ทางการเกษตรครบวงจร (Agro Park) และอุทยานศิลปวัฒนธรรม (Culture Park) เป็นต้น ซึ่งปัจจุบันมีบุคคลภายนอกเข้ามาเรียนรู้ และร่วมกิจกรรมการเรียนรู้จำนวนมาก

ในด้านการบริหารคุณภาพ ปัจจุบันมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้รับการประเมินจากหน่วยงานภายนอกทั้งในระดับสถาบัน ระดับคณะ และระดับหลักสูตร โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานการประเมินในระดับประเทศและระดับสากล ได้แก่ QS Ranking , Times Higher Education และระบบอื่นๆ ซึ่งในปี พ.ศ. 2566 มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้รับการประเมินจาก THE (Times Higher Education) ผลการจัดอันดับ Time higher Impact ranking ให้เป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 3 ของประเทศไทย และอันดับที่ 97 ของโลก

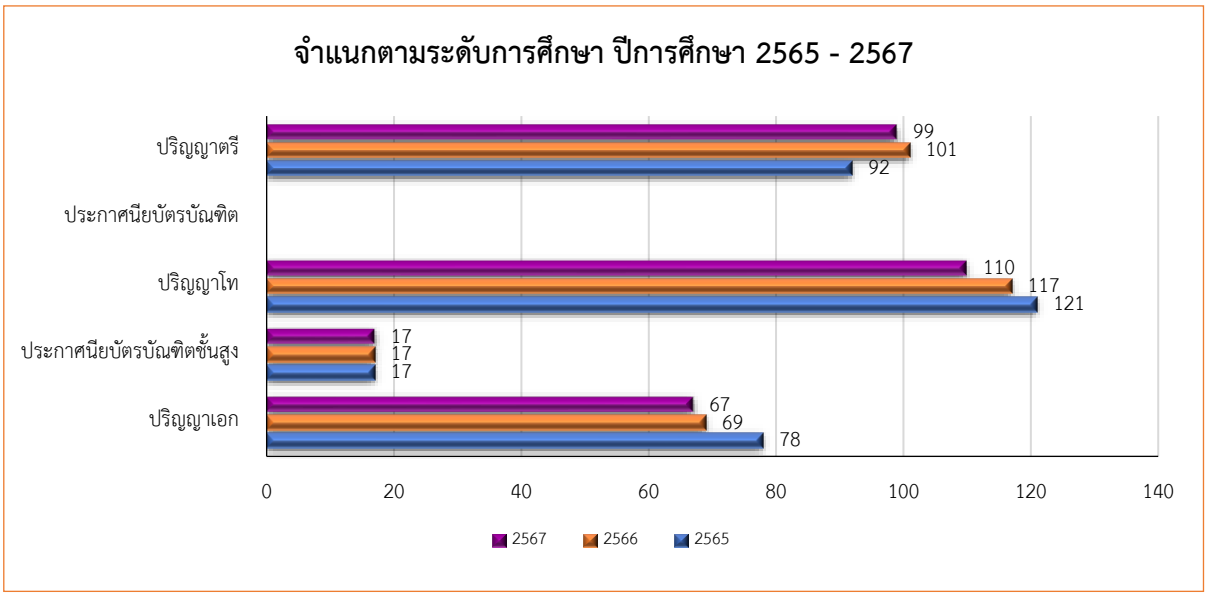
3. ข้อมูลพื้นฐาน และผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในปี พ.ศ. 2567 มี คณะ/วิชา จำนวน 19 คณะ 5 วิทยาลัย มีข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญ และผลการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมาสรุปได้ ดังนี้

3.1 ด้านการผลิตบัณฑิต

ปีการศึกษา 2567 มีหลักสูตรที่เปิดสอนทั้งหมด 293 สาขาวิชา เป็นหลักสูตรระดับปริญญาตรี 99 สาขาวิชา (ร้อยละ 33.79) ระดับปริญญาโท 110 สาขาวิชา (ร้อยละ 37.54) ระดับปริญญาเอก 67 สาขาวิชา (ร้อยละ 22.87) และระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง 17 สาขาวิชา (ร้อยละ 5.80) เมื่อจำแนกตามประเภทหลักสูตร แบ่งเป็นหลักสูตรปกติ 252 สาขาวิชา (ร้อยละ 86.01) หลักสูตรนานาชาติ 40 สาขาวิชา (ร้อยละ 13.65) และหลักสูตรภาษาอังกฤษ 1 สาขาวิชา (ร้อยละ 0.34) โดยในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา มีการเปิดหลักสูตรใหม่รวมทั้งหมด 7 สาขาวิชา มีหลักสูตรที่ปรับปรุงใหม่ 63 สาขาวิชา และมีหลักสูตรที่ ขอยกเลิก/ปิด 2 สาขาวิชา ทั้งนี้ หลักสูตรได้มีการปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ และเพิ่มหลักสูตรการศึกษาตลอดชีวิต ตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

จำนวนหลักสูตรทั้งหมดปีการศึกษา ปีการศึกษา 2565 – 2567

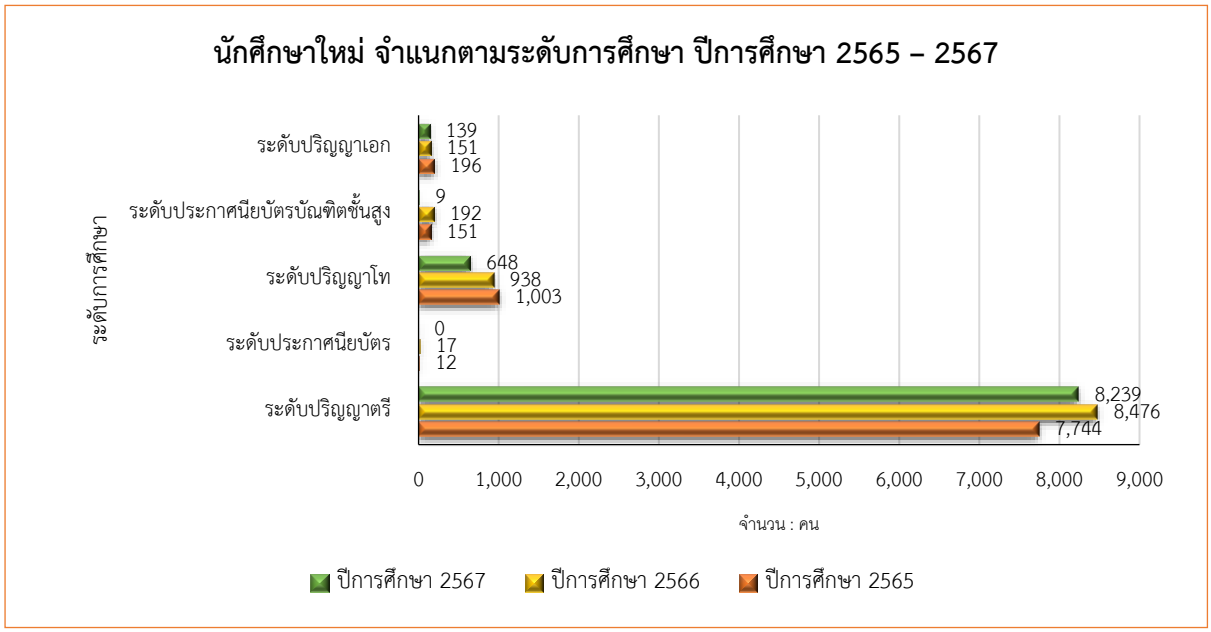


ตาราง : จำนวนหลักสูตรที่เปิดสอน ปีการศึกษา 2565 – 2567 (จำแนกตามระดับการศึกษา)

ปีการศึกษา	2565	2566	2567
จำนวนหลักสูตรทั้งหมด (จำนวน = สาขาวิชา)	**308**	**304**	**293**
ปริญญาตรี	92	101	99
ปริญญาโท	121	117	110
ปริญญาเอก	78	69	67
ประกาศนียบัตรบัณฑิต	-	-	-
ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง	17	17	17

จำนวนนักศึกษาใหม่ ปีการศึกษา 2567 มีทั้งหมด 9,035 คน ซึ่งเป็นนักศึกษาระดับปริญญาตรี 8,239 คน (ร้อยละ 91.79) และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา 796 คน (ร้อยละ 8.81) เมื่อจำแนกนักศึกษาใหม่ตามกลุ่มสาขาวิชา พบว่า จำนวนนักศึกษากลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จำนวน 4,596 คน (ร้อยละ 49.76) กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี จำนวน 3,043 คน (ร้อยละ 33.68) และกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ จำนวน 1,496 คน (ร้อยละ 16.56) ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาแนวโน้มของจำนวนนักศึกษาใหม่ลดลง เนื่องจากการแข่งขันของสถาบันการศึกษาภายในประเทศที่สูงขึ้น และการเปลี่ยนโครงสร้างประชากรของประเทศที่มีอัตราการเกิดลดลง สำหรับในส่วนของจำนวนนักศึกษาต่างชาติมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นทุกปี

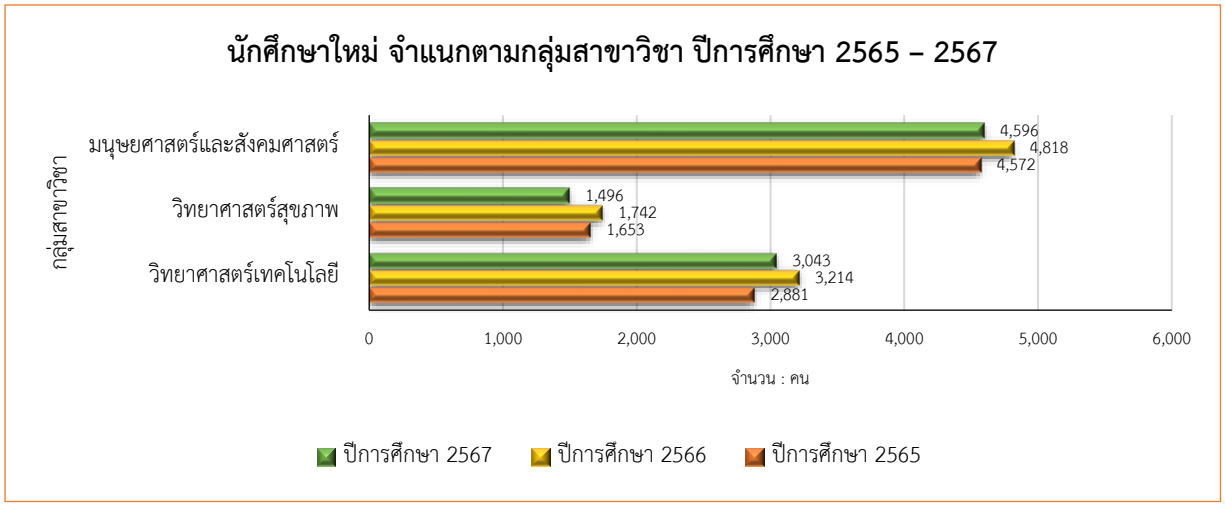
จำนวนนักศึกษาใหม่ ปีการศึกษา 2565 – 2567 (จำแนกตามระดับการศึกษา)



ตาราง : จำนวนนักศึกษาใหม่ ปีการศึกษา 2565 – 2567 (จำแนกตามระดับการศึกษา)

ปีการศึกษา	2565	2566	2567
จำนวนนักศึกษาใหม่ (คน)	**9,106**	**9,774**	**9,035**
ปริญญาตรี	7,744	8,476	8,239
ปริญญาโท	1,003	938	648
ปริญญาเอก	196	192	139
ประกาศนียบัตรบัณฑิต	12	17	0
ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง	151	151	9

จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรี ปีการศึกษา 2565 – 2567 (จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา)

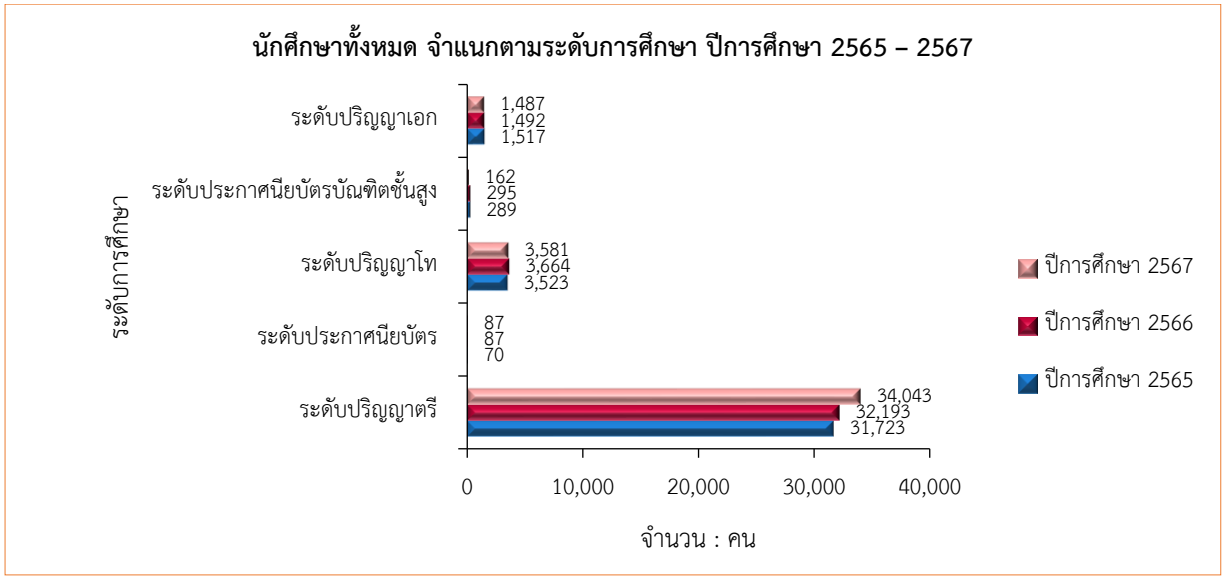


ตาราง : จำนวนนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรี ปีการศึกษา 2565 – 2567 (จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา)

ปีการศึกษา	2565	2566	2567
จำนวนนักศึกษาใหม่ (คน)	**9,106**	**9,774**	**9,035**
กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี	2,881	3,214	3,043
สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ	1,653	1,742	1,496
สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	4,572	4,818	4,596

จำนวนนักศึกษาทั้งหมด ปีการศึกษา 2567 มีทั้งหมด 39,360 คน เป็นนักศึกษาระดับปริญญาตรี 34,043 คน (ร้อยละ 86.49) นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา 5,317 คน (ร้อยละ 13.51) โดยเป็นนักศึกษาชาวต่างชาติ 987 คน โดยจำแนกเป็นนักศึกษาต่างชาติระดับปริญญาตรี จำนวน 244 คน (ร้อยละ 24.72) และนักศึกษาต่างชาติระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 743 คน (ร้อยละ 75.28)

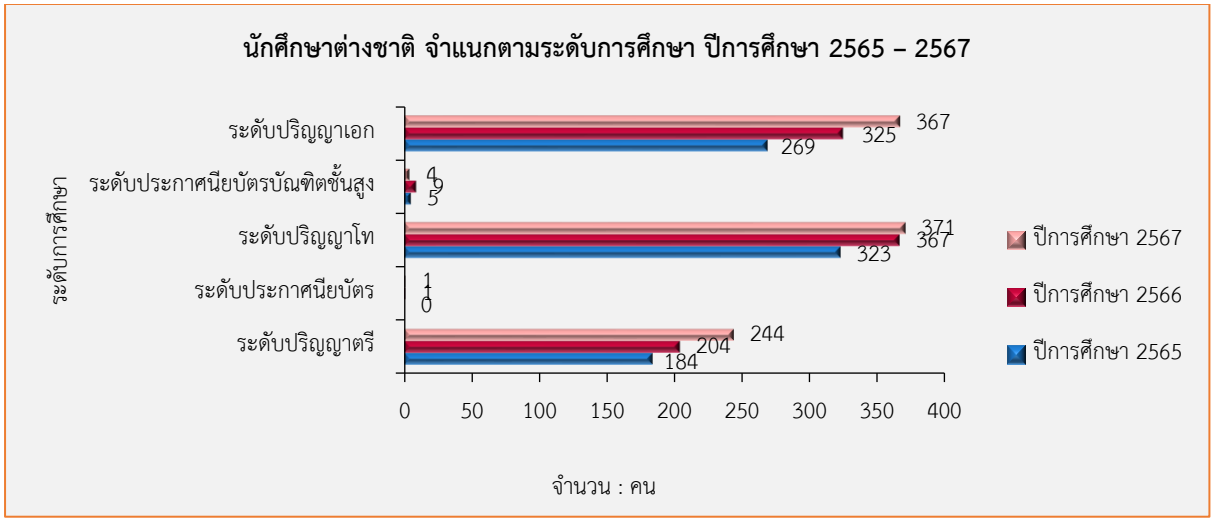
จำนวนนักศึกษาทั้งหมดระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา ปีการศึกษา 2565 - 2567



ตาราง : จำนวนนักศึกษาทั้งหมด ปีการศึกษา 2565 – 2567 (จำแนกตามระดับการศึกษา)

ปีการศึกษา	2565	2566	2567
จำนวนนักศึกษาทั้งหมด (จำนวน=คน)	**37,122**	**37,731**	**39,360**
ปริญญาตรี	31,723	32,193	34,043
ปริญญาโท	3,523	3,664	3,581
ปริญญาเอก	1,517	1,492	1,487
ประกาศนียบัตรบัณฑิต	70	87	87
ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง	289	295	162

จำนวนนักศึกษาต่างชาติระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา ปีการศึกษา 2564 – 2566



ตาราง : จำนวนนักศึกษาต่างชาติ ปีการศึกษา 2565 – 2567 (จำแนกตามระดับการศึกษา)

ปีการศึกษา	2565	2566	2567
จำนวนนักศึกษาทั้งหมด (จำนวน=คน)	**781**	**906**	**987**
ปริญญาตรี	184	204	244
ปริญญาโท	323	367	371
ปริญญาเอก	269	325	367
ประกาศนียบัตรบัณฑิต	0	1	1
ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง	5	9	4

สำหรับจำนวนผู้สำเร็จการศึกษา ในปีการศึกษา 2565 ผู้สำเร็จการศึกษาทั้งหมด 8,400 คน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นระดับปริญญาตรี 6,972 คน (ร้อยละ 83) และระดับบัณฑิต 1,428 คน (ร้อยละ 17)

ผลการสำรวจภาวะการมีงานทำของบัณฑิตระดับปริญญาตรี ปีการศึกษา 2565 คือ บัณฑิตมีงานทำร้อยละ 70.97 บัณฑิตยังไม่ได้ทำงานและมิได้ศึกษาต่อร้อยละ 25.20 บัณฑิตที่กำลังศึกษาต่อร้อยละ 3.38 ในส่วนของความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ปีการศึกษา 2565 พบว่า ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 91.06

ผลลัพธ์ และผลกระทบสำคัญจากการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอน

- มีหลักสูตรใหม่ที่มีการจัดการศึกษาตามกระบวนทัศนใหม่ (New Paradigm Curriculum) เช่น หลักสูตรสาขาผู้ประกอบการดิจิทัล ที่รวมหลักสูตรหลายหลักสูตรเข้าด้วยกันเป็นการบูรณาการข้ามศาสตร์ และหลักสูตรที่ได้รับทุนในโครงการบัณฑิตพันธุใหม่ของกระทรวง อว.
- มีการวางระบบการศึกษาตลอดชีวิต โดยออกประกาศและระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้คณะและส่วนงานสามารถจัดหลักสูตรที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้ รวมทั้งระเบียบว่าด้วยการจัดหลักสูตรมากกว่าหนึ่งปริญญา
- การปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษาได้พัฒนาต่อยอดงานทางด้านการอุทิศเพื่อสังคมโดยกำหนดกลยุทธ์เรื่องกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษาเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางสังคมในยุคดิจิทัลซึ่งสอดคล้องกับ SDGs ของ UN
- มีการวางระบบการศึกษาตลอดชีวิต (Lifelong Learning) โดยออกประกาศและระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อให้คณะและส่วนงานสามารถจัดหลักสูตรที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้รวมทั้งระเบียบว่าด้วยการจัดหลักสูตรมากกว่าหนึ่งปริญญา ตัวอย่างเช่น มีการจัดตั้ง KKU academy เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การเรียนการสอนออนไลน์ KKU MedX มีการสนับสนุนให้สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการจัดตั้งระบบคลังหน่วยกิต (Credit bank)
- มีจำนวนหลักสูตรที่มีการจัดการเรียนการสอนตามหลักเกณฑ์บ่งชี้การจัดการศึกษาตามกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm Curriculum) จำนวน 89 หลักสูตร โดยได้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ปรับเปลี่ยนพันธกิจและเป้าหมาย (mission and purpose) (2) ปรับเปลี่ยนการสอนและโครงสร้างการเรียนรู้ (Teaching/learning structures) (3) ปรับเปลี่ยนการสอนและโครงสร้างการเรียนรู้ (Teaching/learning structures) (4) ปรับเปลี่ยนบทบาทของอาจารย์ (Nature of roles) และ (5) ปรับเปลี่ยนเกณฑ์การประเมินผล (Criteria for success) โดยมีหลักสูตร เช่น หลักสูตรปัญญาประดิษฐ์ หลักสูตรความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ หลักสูตรวิศวกรรมรถไฟความเร็วสูง หลักสูตรสาขาผู้ประกอบการดิจิทัล ที่รวมหลักสูตรหลายหลักสูตรเข้าด้วยกันเป็นการบูรณาการข้ามศาสตร์และหลักสูตรที่ได้รับทุนในโครงการบัณฑิตพันธุใหม่ของกระทรวง การอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
- หลักสูตรที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้มีประสบการณ์ฝึกปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการ (CWIE: Cooperative and Work Integrated Education) จำนวน 84 หลักสูตร
- มีการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาตลอดชีวิตทั้งไม่ให้ปริญญา (Non-degree) และที่สามารถเก็บหน่วยกิตมารับปริญญาในภายหลัง โดยมีหลักสูตรการศึกษาตลอดชีวิต จำนวน 38 หลักสูตร
- หลักสูตรสำหรับประชาชนทุกช่วงวัย โดยการสร้างหลักสูตรใหม่ที่เป็นความต้องการของสังคม รวม 17 หลักสูตร เช่น หลักสูตร Battery and New Energy Science หลักสูตร Culinary Science and Technology หลักสูตร Capture usage and Storage หลักสูตร Bioscience and Bio innovation for Sustainability
- การจัดการเรียนรู้ที่เน้นการพัฒนาทักษะการทำงานในอนาคต (Future Skills) ได้แก่ Re/Up/New Skills, Unlearn/Relearn สำหรับกลุ่มคนทำงาน เพื่อการรับรองและพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ที่เฉพาะเจาะจง โดยผู้ที่ผ่านการเรียนรู้จะได้ Digital Badge รับรองสมรรถนะในวิชานั้นๆ รวมถึงหน่วยกิตที่จะสามารถนำมารวมกันและเทียบโอนเป็นใบปริญญาได้ในอนาคต จำนวน 38 หลักสูตร

- คณะต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย มีการปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องการจัดการศึกษาตามกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm Curriculum) ส่งผลกระทบให้อาจารย์ผู้สอนมีการจัดการเรียนการสอนเชิงรุก (Active Learning) ที่ปรับเปลี่ยนบทบาทไปตามแนวทางใหม่ ทั้งด้านผลลัพธ์ที่คาดหวัง วิธีการ สื่อนวัตกรรม การวัดประเมินผล และกระทบต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางของหลักสูตร

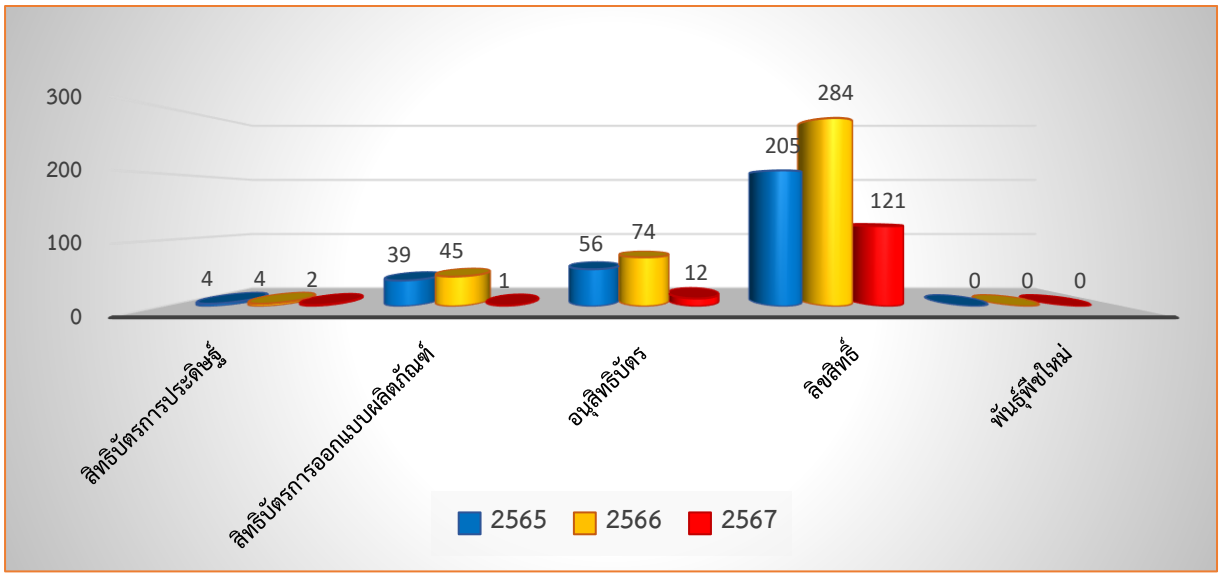
3.2 ด้านการวิจัย และนวัตกรรม

การบริการด้านวิจัยเพื่อตอบสนองความต้องการของประเทศ สนับสนุนให้เกิดโครงการวิจัยขนาดใหญ่ที่ทำงานวิจัยร่วมกันเป็นทีมและดำเนินการอย่างต่อเนื่องในรูปแบบแผนบูรณาการวิจัย Research program/clusters และส่งเสริมการตีพิมพ์งานวิจัยไปสู่การอ้างอิง พัฒนาและสร้างองค์ความรู้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาให้กับชุมชน และสังคม และเป็นแหล่งรายได้ด้านการวิจัย ซึ่งดำเนินงานวิจัยผ่านสถาบันวิจัย ศูนย์วิจัย และโปรแกรมวิจัย และใช้ความเชี่ยวชาญของนักวิจัย นักวิจัยอาวุโส เมธีวิจัย นักวิจัยหลังปริญญาเอก นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา โดยมหาวิทยาลัยมีงบประมาณสนับสนุนด้านการวิจัย จำนวน 1,145.7500 ล้านบาท โดยเป็นทุนวิจัยจากภายในจำนวน 223.8200 ล้านบาท ทุนวิจัยจากภายนอก 666.8600 ล้านบาท ทุนวิจัยจากต่างประเทศ 255.0600 ล้านบาท

ในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาผลการดำเนินงานด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยมีความก้าวหน้าอย่างมากทั้งในด้านการผลิตผลงานวิจัยที่มีชื่อเสียง และการเผยแพร่ผลงานวิจัยให้ได้รับการอ้างอิง โดยในปี พ.ศ.2567 มหาวิทยาลัยมีจำนวนผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา (ที่ได้รับการอนุมัติแล้ว) จำนวน 136 ผลงาน โดยเป็นลิขสิทธิ์ 308 ผลงาน อนุสิทธิบัตร 12 ผลงาน สิทธิบัตรการประดิษฐ์ 1 ผลงาน สิทธิบัตรการออกแบบผลิตภัณฑ์ 1 ผลงาน

การพัฒนาต่อยอดผลงานวิจัยไปสู่การนำไปใช้จริง เกิดผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่มีมูลค่า (Translation research) สอดคล้องกับเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านวิจัยและนวัตกรรมของประเทศ โดยมีการดำเนินการร่วมทุนกับผู้ประกอบการ และมีทรัพย์สินทางปัญญาจำนวน 104 ผลงานที่มีการ licensing เกิดผลิตภัณฑ์หรือบริการจากผลงานวิจัยและองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยไปสู่เชิงพาณิชย์ โดยการนำผลงานวิจัยสู่นวัตกรรมเชิงพาณิชย์ผ่านการส่งเสริมการนำทรัพย์สินทางปัญญาไปเสนอให้เอกชนเพื่อ licensing โดยศูนย์บริหารเทคโนโลยีและนวัตกรรม อุทยานวิทยาศาสตร์ และศูนย์ทรัพย์สินทางปัญญา

จำนวนผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 - 2567



ตาราง : ผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 - 2567

ปีงบประมาณ	2565	2566	2567
บทความวิจัยซึ่งได้รับการอ้างอิง (Citation) ใน Referred Journal ในฐานข้อมูลระดับชาติและระดับนานาชาติ	2,229	2,068	1,753
ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่จดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา	304	339	136
- สิทธิบัตรการประดิษฐ์	4	4	2
- สิทธิบัตรการออกแบบผลิตภัณฑ์	39	39	1
- อนุสิทธิบัตร	56	88	12
- ลิขสิทธิ์	205	205	121
- พันธุ์พืชใหม่			

แหล่งข้อมูล : ข้อมูลจากฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา สำรวจ ณ วันที่ 18 มิถุนายน 2567 ปีการงบประมาณ 2567

<u>ผลลัพธ์ และผลกระทบสำคัญด้านการวิจัย และนวัตกรรม</u>

- การส่งเสริมให้มีโครงการวิจัยในรูปแบบแผนบูรณาการงานวิจัย ส่งเสริมให้เกิดการทำงานบูรณาการข้ามศาสตร์ (Interdisciplinary) ของอาจารย์แต่ละคณะ สาขาวิชา หรือต่างสถาบัน นอกจากนี้ยังช่วยสนับสนุนให้นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถผ่านกระบวนการวิจัยเป็นฐานของอาจารย์ที่ปรึกษา มีศักยภาพในการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานบทความวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติในวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูลในระดับสูง

- สนับสนุนโครงการวิจัยในรูปแบบแผนบูรณาการงานวิจัย (Research program/Cluster) สะสมจำนวน 111 โครงการวิจัย โดยเป็นการทำงานวิจัยเป็นทีม (Research program/Research clusters) มีการสร้างเครือข่ายร่วมวิจัยต่างประเทศ (International collaboration) และภาคอุตสาหกรรม (Industrial collaboration) เพื่อสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสูง (High performance research) และตอบโจทย์ใหญ่ที่มี

ผลกระทบสูง (High impact research) มีการพัฒนาต่อยอดผลงานวิจัยไปสู่การนำไปใช้จริง เกิดผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมที่สร้างมูลค่า (Translation research) และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงนโยบายด้านวิจัยของประเทศที่ใช้วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี วิจัยและนวัตกรรม ตัวอย่างเช่น การแพทย์ฉุกเฉินและระบบปัญญาประดิษฐ์ การเสริมสร้างศักยภาพการดูแลรักษาผู้ป่วยปากแหว่งเพดานโหว่และความพิการแต่กำเนิดของศีรษะและใบหน้า งานวิจัยขั้นแนวหน้าสำหรับเคมีวัสดุสมบัติหน้าที่พิเศษขั้นสูง เป็นต้น

- สนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG ด้านพลังงานและวัสดุชีวภาพจากเศษเหลือทางการเกษตรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ การผลิตก๊าซไฮเทนจากจุลสาหร่าย,การพัฒนาแบตเตอรี่โพแทสเซียมไอออนต้นแบบ,โครงการ EV-Motorcycle รถมอเตอร์ไซต์ไฟฟ้าช่วยการประหยัดพลังงานน้ำมันเชื้อเพลิงและการปล่อยก๊าซคาร์บอนมอนนอกไซต์

- สร้างองค์ความรู้และสร้างนวัตกรรมเด่น ทั้งการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และมนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์ ตามความเชี่ยวชาญและบริบทของพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีผลงานสู่นวัตกรรมในอุตสาหกรรม 12 New S-Curve ที่มุ่งเป้าขนาดใหญ่มีการบูรณาการ มีผลกระทบสูงและสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจมุ่งตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคมและประเทศและวงวิชาการ ดังผลงานวิจัยและสร้างนวัตกรรม ดังนี้ นวัตกรรม Lithium-Ion Battery นวัตกรรม Sodium-Ion Battery นวัตกรรมด้านสุขภาพ : การป้องกันและส่งเสริมสุขภาพ นวัตกรรมด้านการแพทย์ นวัตกรรมอาหารแห่งอนาคต Future Feed นวัตกรรมด้านเกษตรปลอดภัย นวัตกรรมด้านการศึกษา เป็นต้น

3.3 <u>ด้านการบริการวิชาการ/พัฒนาชุมชน สังคม ประเทศ</u>

การก่อตั้งมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้มีการกำหนดคำขวัญ คือ “60 ปี แห่งการสร้างสรรค์และพัฒนาเพื่อสังคม” ซึ่งเป็นการบอกอัตลักษณ์และภารกิจที่สำคัญของมหาวิทยาลัยที่ได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง บนพื้นฐานของความห่วงใยที่มีต่อสังคมและชุมชนในทุกมิติ มหาวิทยาลัยได้นำองค์ความรู้ที่เป็นความเชี่ยวชาญในการร่วมแก้ไขปัญหาสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและสังคม คือ 1) การบูรณาการสหสาขาวิชาทุกด้านเพื่อพัฒนาชุมชนให้เป็นพื้นที่ต้นแบบในการพัฒนาชุมชนโดยใช้หลักการของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินงาน และองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่ ซึ่งมีสำนักบริการวิชาการเป็นหน่วยงานประสานกับคณะวิชาต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่น และดำเนินการถ่ายทอดองค์ความรู้ผลงานบริการวิชาการและนวัตกรรมแก่ชุมชนและสังคม 2) การสร้างอุทยานการเรียนรู้ด้านต่างๆ เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนและสังคมบนพื้นฐานของความรู้ทางวิชาการ คือ การพัฒนาหอสมุด การพัฒนาอุทยานการกีฬา การพัฒนาอุทยานศิลปวัฒนธรรม การสร้างพิพิธภัณฑ์วิทยาศาสตร์ การสร้างพิพิธภัณฑ์ธรรมชาติวิทยา และการสร้างพิพิธภัณฑ์สัตว์น้ำจังหวัดหนองคาย เป็นต้น 3) การบริการวิชาการเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับสังคมและชุมชนตามแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน (SCG) และการบริการวิชาการที่สร้างรายได้ มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการนำองค์ความรู้สู่การช่วยเหลือ แก้ปัญหาและพัฒนาสังคม ชุมชน ผ่านการบริการวิชาการตามบริบทของแต่ละพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังนี้

1) การพัฒนาการจัดการทรัพยากรเพื่อการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน ดำเนินการถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนงานสนองพระราชดำริ โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี (อพ.สธ.) ในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ดำเนินการพัฒนาชุมชนต้นแบบบูรณาการเชิงประเด็นตามแนวพระราชดำริ (Issue Based) โดยการบูรณาการสหสาขาวิชาทุกด้านเพื่อพัฒนาชุมชนให้เป็นพื้นที่ต้นแบบในการพัฒนาชุมชนโดยใช้หลักการของเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินงานและองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในพื้นที่

2) การถ่ายทอดองค์ความรู้ปลูกไม้พื้นถิ่น ฟื้นฟูแหล่งอาหารของชุมชน "สารชีวภัณฑ์" เกษตรทางเลือก, ส่งเสริมเกษตรอินทรีย์

3) การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของผู้สูงอายุ อาทิเช่น โครงการทันตกรรมพระราชทาน หน่วยทันตกรรมพระราชทาน คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ออกให้บริการส่งเสริมสุขภาพช่องปากและให้บริการทันตกรรมเคลื่อนที่แก่ประชาชนในท้องถิ่นทุรกันดารห่างไกลและด้อยโอกาสในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ให้บริการรักษาพยาบาลสุขภาพช่องปากและบริการวิชาการการจัดบริการสาธารณสุขระดับปฐมภูมิและบริการดูแลสุขภาพช่องปากระยะยาวสำหรับผู้สูงอายุ ด้วยนวัตกรรมทางทันตกรรม ส่งเสริมให้ประชาชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือสามารถดูแลสุขภาพช่องปากของชุมชนได้และให้บริการทางทันตกรรมให้กับประชาชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีจำนวนมาก ซึ่งมีการออกหน่วยทันตกรรมพระราชทานพื้นที่ให้บริการประชาชนกลุ่มเป้าหมายจำนวนไม่ต่ำกว่า 12 ครั้ง/ปี มีจำนวนผู้เข้ารับบริการและจำนวนผู้ป่วยที่มารับบริการ รวมจำนวน 1,000 - 1,500 คน/ปี และมีแผนการดำเนินงานที่จะเพิ่มจำนวนพื้นที่กลุ่มเป้าหมาย/ประชาชนกลุ่มเป้าหมายขยายและต่อยอดการถ่ายถอดองค์ความรู้นวัตกรรมสุขภาพช่องปากผู้สูงอายุ และเพิ่มประชาชนกลุ่มเป้าหมายขยายการออกหน่วยทันตกรรมพระราชทานไปยังประเทศเพื่อนบ้านในแถบภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

<u>ผลลัพธ์ และผลกระทบสำคัญด้านการบริการวิชาการ</u>

- การถ่ายทอดองค์ความรู้เทคโนโลยีนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนงานอนุรักษ์และใช้ประโยชน์ทรัพยากร (ทรัพยากรพืช ทรัพยากรสัตว์ ทรัพยากรชีวภาพอื่น ๆ ทรัพยากรภูมิปัญญาและวัฒนธรรม) หรือ โครงการที่เกี่ยวกับการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์พืชอนุรักษ์ยางนา เช่น ตลาดคาร์บอนเครดิตกับยางนา พลังงานทดแทนจากยางนา การพิสูจน์ภูมิปัญญาดั้งเดิม และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- สร้างนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การเป็นชุมชนต้นแบบการเกิดนวัตกรรมชุมชน หรือการเพิ่มมูลค่า เพิ่มรายได้หรือลดรายจ่าย เช่น โครงการอนุรักษ์พัฒนาการใช้ประโยชน์พันธุ์ข้าวพื้นบ้าน ตำบลนาหนองทุ่ม อำเภอชุมแพ จังหวัดขอนแก่น
- ดำเนินงานในพื้นที่โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ (อพ.สธ. - มข.) พื้นที่บริการ 15 อำเภอ ได้แก่ เมืองขอนแก่น บ้านฝาง พระยืน หนองเรือ ชุมแพ สีชมพู อุบลรัตน์ ภูเวียง มัญจาคีรี ชนบท ภูผาม่าน โคกโพธิ์ชัย หนองนาคำ โนนศิลา เวียงเก่า (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่สนองพระราชดำริ อพ.สธ. งานฐานทรัพยากรท้องถิ่น)

- การมีจำนวนชุมชนที่ได้รับการบริการจาก มข. อย่างบูรณาการของสาขาวิชาต่าง ๆ เพิ่มจำนวนมากขึ้น ตัวอย่างเช่น ชุมชนต้นแบบเพื่อการพัฒนาและ อำเภอ มข.พัฒนา จำนวน 4 พื้นที่ ชุมชนต้นแบบเพื่อการพัฒนาที่ต้องการการพัฒนาอย่างเร่งด่วน จำนวน 6 พื้นที่ ชุมชนต้นแบบเพื่อการพัฒนาพื้นที่รอง จำนวน 6 พื้นที่

- การให้บริการทางด้านทันตกรรมเคลื่อนที่ การให้ความรู้ความเข้าใจในการดูแลสุขภาพช่องปากและฟันเบื้องต้น โดยไม่คิดมูลค่าแก่ชุมชนมาอย่างต่อเนื่อง จนถึงปัจจุบันกว่า 3,000 คน ในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยได้รับความร่วมมือในการประสานงาน และการออกปฏิบัติงานจาก อาจารย์ ทันตแพทย์ พยาบาล ผู้ช่วยทันตแพทย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษา รวมทั้งจากจังหวัดที่เกี่ยวข้อง เป็นการให้บริการทันตกรรมแก่ประชาชนผู้ด้อยโอกาสในท้องถิ่นทุรกันดารห่างไกลอย่างสม่ำเสมอ

- การมุ่งเน้นเผยแพร่และถ่ายทอดความรู้ทางด้านการเกษตรและเทคโนโลยีการเกษตรสู่เกษตรกรและชุมชนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดำเนินงานโครงการงานวันเกษตรภาคอีสานประจำปี ซึ่งพื้นที่แลกเปลี่ยนทางวิชาการและเทคโนโลยีด้านเกษตรในระดับต่าง ๆ ควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมและการรักษาสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุลและยั่งยืน เกิดเป็นเศรษฐกิจ BCG ที่เติบโต แข่งขันได้ในระดับโลก กระจายรายได้สู่ชุมชนและกระตุ้นการท่องเที่ยว - เศรษฐกิจในจังหวัดขอนแก่น ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 มีประชาชนเข้าเที่ยวชมงานรวมกว่า 560,000 คน และมีเงินทุนหมุนเวียนภายในงานมากกว่า 500-600 ล้านบาท

- โครงการ Khon Kaen Smart Health เป็นโครงการจากความร่วมมือของสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล ผู้ให้บริการสาธารณสุข และมหาวิทยาลัยในขอนแก่น เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมขึ้นมารองรับการพัฒนางานสาธารณสุขในจังหวัดให้มีประสิทธิภาพ ทั้งแผนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีบล็อกเชน เพื่อทำให้การแบ่งปันข้อมูลทางการแพทย์ระหว่างภาครัฐและเอกชนสามารถทำได้สะดวกและปลอดภัยยิ่งขึ้น และการพัฒนารถพยาบาลอัจฉริยะ ที่ใช้เทคโนโลยีการประชุมทางไกล IoT และเทคโนโลยีโรโบติกส์ ช่วยให้แพทย์สามารถวินิจฉัยเบื้องต้นหรือเริ่มรักษาฉุกเฉินได้ก่อนที่ผู้ป่วยจะเดินทางมาถึงโรงพยาบาล

3.4 <u>ด้านการให้บริการรักษาพยาบาล</u>

มหาวิทยาลัยขอนแก่นให้บริการรักษาพยาบาลและส่งเสริมสุขภาพเพื่อการศึกษาและวิจัย มีหน่วยงานการบริการรักษาพยาบาล ได้แก่ โรงพยาบาลศรีนครินทร์ ศูนย์หัวใจสิริกิตติ์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โรงพยาบาลทันตกรรม สถานบริการเทคนิคการแพทย์และกายภาพบำบัด สถานปฏิบัติการเภสัชกรรมชุมชน เป็นหน่วยงานให้บริการรักษาพยาบาลแก่ประชาชนในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือเป็นหลักในการป้องกันรักษา ฟื้นฟูสุขภาพประชาชน และโรงพยาบาลสัตว์ เป็นอีกหน่วยงานหนึ่งให้บริการรักษาสัตว์ของประชาชนในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการดำเนินงานในรอบปีงบประมาณ 2564 - 2566 มีความต้องการของประชากรหรือผู้รับบริการรักษาพยาบาลเพิ่มมากขึ้น ดังตารางแสดงจำนวนผู้รับบริการรักษาพยาบาลและจำนวนการให้บริการโรงพยาบาลสัตว์

ตาราง : จำนวนผู้รับบริการรักษาพยาบาล และจำนวนการให้บริการโรงพยาบาลสัตว์ ปีงบประมาณ 2564 - 2566

จำนวนผู้รับบริการรักษาพยาบาล (ปีงบประมาณ)	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
โรงพยาบาลศรีนครินทร์ (คน)	1,006,137	1,123,564	1,201,313
ศูนย์หัวใจสิริกิติ์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (คน)	139,818	140,477	144,848
โรงพยาบาลทันตกรรม (คน)	96,706	111,560	109,531
สถานบริการเทคนิคการแพทย์และกายภาพบำบัด (คน)	31,526	35,514	43,206
สถานปฏิบัติการเภสัชกรรมชุมชน (คน)	36,862	32,588	25,479

สำรวจข้อมูล วันที่ 30 กันยายน 2566

ตาราง : จำนวนการให้บริการของโรงพยาบาลสัตว์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ ปีงบประมาณ 2564 - 2566

การให้บริการของโรงพยาบาลสัตว์ (จำนวน = ตัว) (ปีงบประมาณ)	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
จำนวนสัตว์ที่เข้ารับการบริการรักษา	33,492	37,669	36,728
จำนวนสัตว์ที่เข้าAdmit ในโรงพยาบาลสัตว์	67,364	81,750	83,244
การให้บริการตรวจของห้องปฏิบัติการชันสูตรโรคสัตว์	5,883	6,026	5,354

ผลลัพธ์ และผลกระทบสำคัญด้านการรักษาพยาบาล

- มีโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน ทำให้ประชาชนมีสุขภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น เช่น โครงการแก้ไขปัญหาโรคพยาธิใบไม้ตับและมะเร็งท่อน้ำดี (CASCAP) โครงการส่งเสริมสนับสนุนพัฒนาดิจิทัลและนวัตกรรมเพื่อบริการด้านสุขภาพและการแพทย์ขอนแก่นโมเดล ที่ช่วยแก้ไขปัญหาและยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้คนในสังคม โดยเฉพาะภาคอีสาน ให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและลดอัตราการเสียชีวิต เพิ่มโอกาสในการรักษาและเพิ่มคุณภาพชีวิตของผู้ป่วย ลดการสูญเสียทางเศรษฐกิจสังคมอย่างยั่งยืน
- โรงพยาบาลศรีนครินทร์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นโรงพยาบาลระดับตะติยภูมิ โดยให้บริการด้านการรักษาพยาบาลโรคที่มีความซับซ้อนหลากหลายโรคด้วยกัน แก่ประชาชนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และประเทศใกล้เคียงการผ่าตัดปลูกถ่ายอวัยวะ ปัจจุบันมีผู้ป่วยที่ได้รับการผ่าตัดปลูกถ่ายตับ มากกว่า 200 ราย
- นวัตกรรมการฟื้นฟู จากโครงการเซลล์ภูมิคุ้มกันรักษาสำหรับโรคมะเร็งและเซลล์บำบัดรักษาเพื่อสุขภาวะ การพัฒนานวัตกรรมการรักษาทางการแพทย์โดยการใช้เซลล์บำบัดรักษาเพื่อการรักษาสุขภาวะที่ดีและการฟื้นฟูสุขภาพในผู้สูงอายุ
- พัฒนาระบบการดูแลส่งเสริมสุขภาพช่องปากเพื่อรองรับสังคมผู้สูงวัยแบบบูรณาการ การขยายศักยภาพ Advanced Treatment (ผ่าน Excellence center) จัดตั้ง Oral Wellness Center และเพื่อรองรับกลุ่มก่อนเข้าสู่ช่วงวัย ผู้สูงอายุ (อายุ 50 - 60 ปี) และกลุ่มเกษียณอายุราชการและผู้สูงอายุ (60 ปีขึ้นไป) เพื่อให้ได้รับการดูแลส่งเสริมสุขภาพ ช่องปากที่มี คุณภาพพัฒนาระบบเข้าถึงการตรวจคัดกรองการเฝ้าระวังด้านสุขภาพ

3.5 ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยขอนแก่นในฐานะสถาบันอุดมศึกษาที่มีหน้าที่ในการศึกษาวิจัยเพื่อการพัฒนา อนุรักษ์และจัดการความรู้ด้านวัฒนธรรม รวมทั้งการบูรณาการความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมของภูมิภาคอีสานเข้ากับการเรียนการสอน การวิจัย และการบริหารวิชาการ รวมถึงได้มีการวิจัยและพัฒนา ต่อยอดเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจให้กับชุมชนและประเทศ โดยการอนุรักษ์ ส่งเสริม ถ่ายทอดศิลปวัฒนธรรม และสืบสานศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยเป็นศูนย์รวมภูมิปัญญาท้องถิ่น (Local Wisdom) ดำเนินการโดย ศูนย์วัฒนธรรม เครือข่ายด้านศิลปวัฒนธรรม เครือข่ายชุมชน และอนุภาคลุ่มน้ำโขง

การพัฒนาเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์โดยใช้องค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม (Creative Economy) ดำเนินการฝึกอบรม และจัดเวทีจำหน่ายผลิตภัณฑ์ 15 ชุมชน โดยใช้องค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย และนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ในการสร้างสินค้า สิ่งประดิษฐ์ให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ (Economic Value) ในการต่อยอดและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับศิลปวัฒนธรรมและองค์ความรู้เหล่านั้น เกิดจากความร่วมมือของนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญทางด้านวิจัยเทคโนโลยีและการออกแบบเพื่อจะนำเอาความรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปวัฒนธรรมมาวิจัย สร้างผลิตภัณฑ์ รวมถึงการสร้างนวัตกรรมใหม่ที่มีมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ โดยได้มีการพัฒนาผ่านโครงการต่างๆ จำนวน 38 โครงการ และระดับอนุภาคลุ่มน้ำโขง จำนวน 8 โครงการ โดยมีจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและโครงการศิลปเศรษฐกิจสร้างสรรค์ จำนวน 303,830 คน ดังนี้

- โครงการบุญสมมาบูชาน้ำ “สีฐานเฟสติวัล” มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- โครงการสานสัมพันธ์เครือข่ายนักศึกษา ด้านศิลปวัฒนธรรมพื้นบ้านร่วม 3 สถาบัน
- โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการสร้างสรรค์ผลงานศิลปกรรมของคณาจารย์ ศิลปินระดับชาติ และนานาชาติ (โฮมดิน)
- โครงการเทศกาลหนังเมืองแคน
- โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการการผลิตภาพยนตร์สั้นสร้างสรรค์ศิลปะและวัฒนธรรมสองฝั่งโขง
- โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาและต่อยอดผลิตภัณฑ์ชุมชนอย่างสร้างสรรค์ให้เกิดการมีส่วนร่วมในชุมชน
- โครงการประกวดละครเยาวชนสร้างสรรค์ “แก่นอีสานวัฒน์”
- มหาวิทยาลัยขอนแก่นจัดกิจกรรมการอนุรักษ์ สืบสาน และสร้างคุณค่าศาสนา ศิลปวัฒนธรรมไทยและภาคตะวันออกเฉียงเหนืออย่างต่อเนื่อง เช่น ทอดกฐินพระราชทาน บุญเดือนห้าแห่งพุทธบูชาสมมาอาวุโส การเชิดชูเกียรติศิลปิน มรดกอีสาน โครงการตักบาตรนุ่งซิ่นวันศีลวันพระ และสุขีมั่นสู่ขวัญวันเกิด เป็นต้น

ผลลัพธ์ และผลกระทบสำคัญด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

- มหาวิทยาลัยขอนแก่น ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ตามยุทธศาสตร์เศรษฐกิจสร้างสรรค์ เป็นแหล่งเรียนรู้ เพิ่มพื้นที่สร้างสรรค์ให้แก่นักศึกษาและประชาชน ตลอดจนเกิดแรงขับเคลื่อนในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย และช่วยกระตุ้นการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจในระดับภูมิภาค ระดับชาติ และระดับนานาชาติ

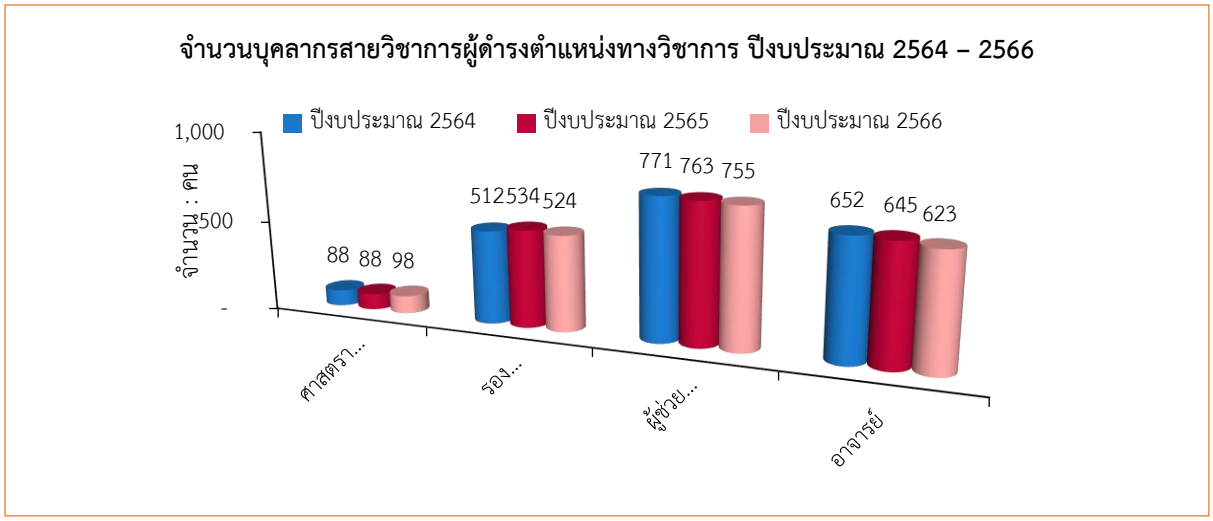
- ส่งเสริมและสนับสนุนอุตสาหกรรมภาพยนตร์ในส่วนภูมิภาค โดยเฉพาะภาคตะวันออกเฉียงเหนือและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว รวมไปถึงการผลิตภาพยนตร์อย่างสร้างสรรค์ มีถ่ายทอดองค์ความรู้และทักษะการสร้างภาพยนตร์และแลกเปลี่ยนมุมมองด้านภาพยนตร์ให้กับผู้ที่สนใจการผลิตภาพยนตร์นำไปต่อยอดในวิชาชีพได้
- มีเครือข่ายชุมชนทั้งในประเทศและต่างประเทศในการมีส่วนร่วมทำกิจกรรมด้านการผลิตภาพยนตร์ร่วมกับเครือข่ายสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศและอนุภาคลุ่มน้ำโขงกับวิทยากรที่มีชื่อเสียงทั้งของไทย และ สปป.ลาว เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านภาพยนตร์รวมถึงเทคนิคการกำกับการแสดง รวมทั้งสร้างความร่วมมือของสถาบันการศึกษาของอนุภาคลุ่มน้ำโขง อันจะนำไปสู่การสร้างความสัมพันธ์อันดีในการสร้างประโยชน์แก่สังคมร่วมกัน
- เปิดพื้นที่ให้เยาวชนได้แสดงออกทางความคิดผ่านโครงการประกวดละครเยาวชนสร้างสรรค์ “แก่นอีสานวัฒน์” ซึ่งเป็นพื้นที่แห่งการวิจัย สร้างนวัตกรรมทางสังคมด้วยศิลปะการละคร มุ่งเน้นการออกแบบเนื้อหาและผลิตสื่อต้นแบบศิลปะการละคร เป็นเครื่องมือสร้างการเรียนรู้และพัฒนาทักษะละครแก่เยาวชนและคุณครูในโรงเรียนมัธยม ให้สามารถตั้งต้นความคิดในการเล่าเรื่องผ่านการสร้างบท การแสดง และกำกับการแสดงอย่างมีทิศทาง มีแก่นความคิดที่แข็งแรง และสื่อสารสาระผ่านละครไปยังผู้ชมได้ โดยใช้พื้นที่แก่นอีสานวัฒน์ ซึ่งเป็นพื้นที่ต้นแบบของการพัฒนาเยาวชนผ่านกระบวนการทำละครที่มีความเข้มข้นแห่งแรกของประเทศไทย
- การสร้างสรรค์ผลงานศิลปกรรมของคณาจารย์ ศิลปินระดับชาติ และนานาชาติ (โฮมดิน) เพื่อร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรม รวมถึงร่วมอนุรักษ์และส่งเสริมให้ศิลปินมีพื้นที่ในการแสดงผลงาน และเป็นสร้างภาคีเครือข่ายในอนุภาคลุ่มน้ำโขง
- โครงการด้านศิลปะ วัฒนธรรมที่เป็นที่รู้จักของชุมชน ได้แก่ งานสีฐานเฟสติวัล บุญสมมาบูชาน้ำ เทศกาลหนังเมืองแคน เป็นต้น
- การพัฒนาและต่อยอดผลิตภัณฑ์ชุมชนอย่างสร้างสรรค์ให้เกิดการมีส่วนร่วมในชุมชน

3.5 ด้านบุคลากรและบริหารองค์กร

ในปีการศึกษา 2566 มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีบุคลากร รวมทั้งสิ้น 11,374 คน แบ่งเป็นบุคลากรสายวิชาการ 2,398 คน (ร้อยละ 21.08) บุคลากรสายสนับสนุน 8,976 คน (ร้อยละ 78.92)

จำนวนบุคลากรสายวิชาการ มีผู้ดำรงตำแหน่งวิชาการ 2,000 คน (ร้อยละ 84.80) จำแนกเป็นศาสตราจารย์ 98 คน (ร้อยละ 4.9) รองศาสตราจารย์ 524 คน (ร้อยละ 26.2) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 755 คน (ร้อยละ 37.75) อาจารย์ 623 คน (ร้อยละ 31.15) *ไม่รวมโรงเรียนสาธิตฯ ศูนย์ออทิสติก สำนักงานอธิการบดี ฯลฯ

จำนวนบุคลากรสายวิชาการผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ปีการศึกษา 2564 – 2566



ตาราง : จำนวนบุคลากรสายวิชาการผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ปีการศึกษา 2564 - 2566

บุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามตำแหน่งวิชาการ (ไม่รวม รร.สาธิต ฯ)	ปีการศึกษา		
	2564	2565	2566
ศาสตราจารย์	88	88	98
รองศาสตราจารย์	512	534	524
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	771	763	755
อาจารย์	652	645	623
รวม	**2,023**	**2,030**	**2,000**

ตาราง : งบประมาณรายจ่ายทั้งหมด มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปีงบประมาณ 2564 - 2566

ปีงบประมาณ	2564	2565	2566
งบประมาณทั้งหมด	18,284.44	18,449.21	18,967.80
งบประมาณแผ่นดิน	5,335.97	5,000.88	5,001.91
งบประมาณเงินรายได้	12,948.47	13,498.33	13,965.89

<u>ผลลัพธ์ และผลกระทบสำคัญด้านการบริหารจัดการ</u>

- การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเป็นแบบออนไลน์อย่างรวดเร็ว เพิ่มทักษะการทำงานออนไลน์ของบุคลากร ทั้งการประชุม การติดต่อสื่อสาร การอนุมัติ รวมถึงการประเมินผลการทำงานของบุคลากรทั้งระบบ (Online Management) รวมถึงผลักดันรูปแบบการจ้างงานที่หลากหลาย และเน้นการใช้บริการจากหน่วยงานภายนอกให้มากขึ้น (Outsourcing)

- การพัฒนาเครื่องมือวัดระดับทักษะดิจิทัลบุคลากรสายสนับสนุน 10 โมดูลโดยความร่วมมือระหว่างฝ่ายทรัพยากรบุคคลและศูนย์นวัตกรรมการเรียนการสอน โดยการพัฒนาทักษะของบุคลากรให้มีความพร้อม

สำหรับการทำงานในอนาคต (Future skill development) โดยเป็นการพัฒนาระบบการฝึกอบรมออนไลน์ (Online training)

- การวางระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และการทำแผนบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Management) สำหรับความเสี่ยงที่สำคัญ มีการประเมินภาวะความทนต่อความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ (Risk tolerance) รวมถึงการกำหนดแนวทางในการทบทวนห่วงโซ่และการกระจายของลูกค้าและผู้ส่งมอบให้มีความเหมาะสมกับบริบทขององค์กร (Customer and Supply network plan)
- เกิดการสร้างกลไกในการสร้างรายได้จากสินทรัพย์ที่มีตัวตน และรูปแบบธุรกิจใหม่ของมหาวิทยาลัย โดยผลจากการพัฒนากลไกการสร้างรายได้จากทรัพย์สินทำให้มหาวิทยาลัยเกิดรายได้เพื่อใช้ในการบริหารจัดการและการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ
- การปรับปรุงสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกทุกรูปแบบให้มีความเหมาะสมและสามารถสร้างแรงจูงใจในการประกอบกิจกรรมและปฏิบัติงานได้ โดยการก่อสร้างปรับปรุง ซ่อมแซมและพัฒนา อาทิ เช่น พื้นที่ลานกิจกรรมอเนกประสงค์ สถานที่ออกกาลังกาย สนามกีฬา และภูมิทัศน์ เส้นทางออกกาลังกาย (ทางเดิน ทางวิ่งทางจักรยาน) ถนน และทางเดินเท้า ลานจอดรถ และพื้นที่จอดรถ
- เกิดพื้นที่สำหรับทุกคนมาใช้ร่วมกัน หรือที่เรียกว่า Learning Center For All โดยมีแนวคิดในการพัฒนาให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่เป็นอิสระ ได้เรียนรู้ และมีความปลอดภัย (Free living Area /Learning Space /Living Space)
- คณาจารย์ บุคลากร ได้มีการปรับรูปแบบการทำงานโดยเปลี่ยนจากระบบกระดาษเป็นเอกสารดิจิทัล ซึ่งต้องอาศัยลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์ หรือ Digital Signature โดยระบุเป็น Digital ID รายบุคคล โดยมีกฎหมายรองรับตามพระราชบัญญัติอิเล็กทรอนิกส์ และเป็นไปตามระเบียบสารบรรณของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในการยืนยันตัวตน
- การบริหารงานและคุณลักษณะของอธิการบดีในด้านการมีธรรมาภิบาลส่งผลต่อความเชื่อมั่นของบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาคม ส่งผลให้ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นที่ยอมรับ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างความร่วมมือ การให้การช่วยเหลือ การประสานงานระหว่างกันเป็นไปอย่างดี สอดคล้องกับผลประเมินคุณลักษณะของอธิการบดีในด้านมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกเพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่ความสำเร็จ

3.6 <u>ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา</u>

มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีผลการการประเมินคุณภาพในระดับดีมาโดยตลอด ดังนี้

- การได้รับการจัดอันดับตาม THE หรือ QS University Ranking หรือ CWTS Leiden เป็นอันดับ 7 ของประเทศ 198 ของเอเชีย 951 - 1,000 ของโลก

- จำนวนสาขาวิชาของ มข. ที่ได้รับการจัดอันดับของ THE หรือ QS University Ranking หรือ Academic Ranking อื่นๆ มีทั้งสิ้น 8 สาขาวิชา คือ Clinical, pre-clinical & health; 801-1000, Business & Economics; 601-800, Computer Science; 601-800, Social science, 801+, Engineer & technology; 801-1000, Life science; 601-800, Physical science; 801-1000, Education; 501-600

ตาราง : ผลการจัดอันดับ Time higher Impact ranking ปีการศึกษา 2565 – 2567

ผลการจัดอันดับ Time higher Impact ranking	ปี พ.ศ. 2565	ปี พ.ศ. 2566	ปี พ.ศ. 2567
ระดับประเทศ	3	4	7
ระดับโลก	101-200	97	100-200
Score SDG1: No Poverty	82.0 (อันดับ 1 ของประเทศ)	97.3	78.5 (อันดับ 1 ของประเทศ)
Score SDG2: Zero hunger	80.8 (อันดับ 1 ของประเทศ)	85.9 (อันดับ 1 ของประเทศ)	84 (อันดับ 2 ของประเทศ)
Score SDG4: Quality Education	73.1	79.1 (อันดับ 1 ของประเทศ)	75.3
Score SDG17: Partnerships for the goals	83.1-90.6	87	92.7 (อันดับ 2 ของประเทศ)

ตาราง : ผลการจัดอันดับของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีการศึกษา 2565 – 2567

ผลการจัดอันดับ	ปี พ.ศ. 2565	ปี พ.ศ. 2566	ปี พ.ศ. 2567
QS World University Ranking			
ระดับประเทศ	6	6	7
ระดับเอเชีย	133	171	198
ระดับโลก	801-1000	801-1000	951-1000
Times Higher Education World University Ranking			
ระดับประเทศ	7	6	6
ระดับโลก	1201-1500	1201-1500	1201-1500
Overall	10.7-22.1	18.4-24.3	22.8-28.2

ที่มา : กองพัฒนาคุณภาพการศึกษา สำนักงานอธิการบดี มข.

4. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

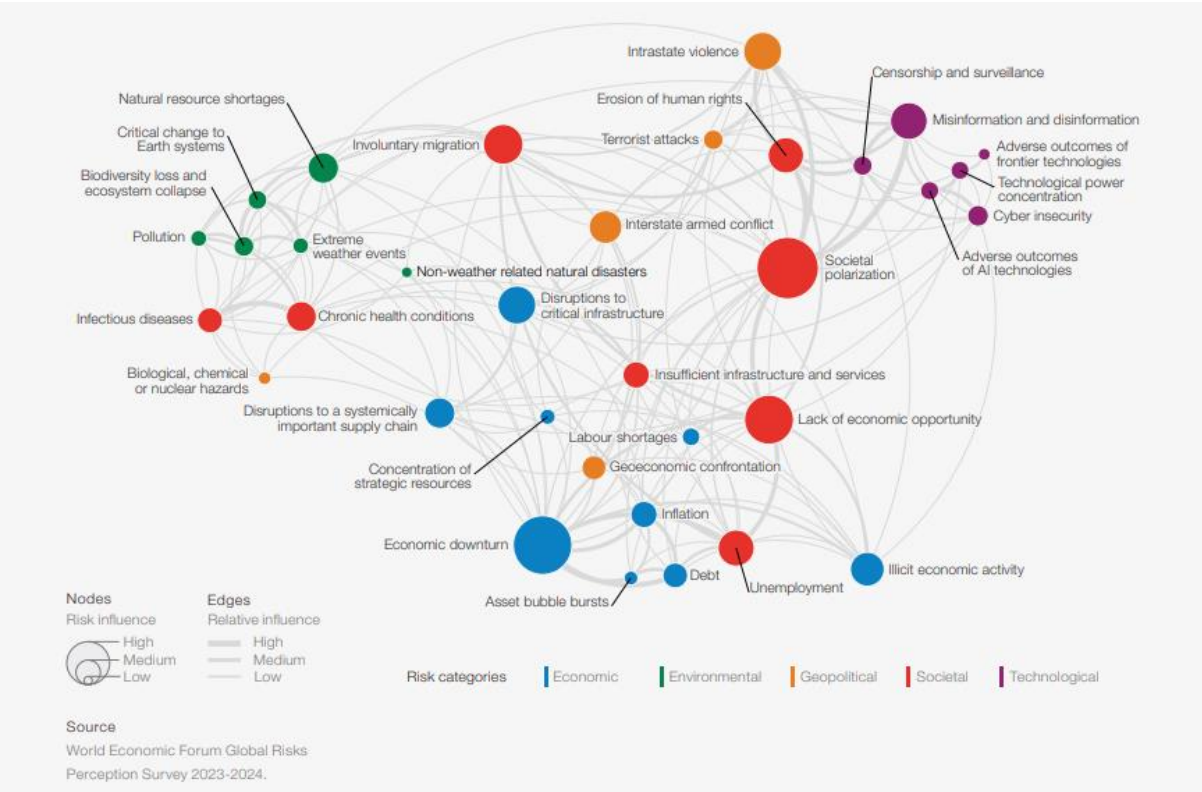
การพัฒนามหาวิทยาลัยในช่วง 4 ปีข้างหน้า (พ.ศ. 2568 - 2571) เป็นช่วงเวลาที่มหาวิทยาลัยจะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่สำคัญทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ รวมทั้งปัจจัยภายในมหาวิทยาลัยที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่งได้วิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ พร้อมทั้งประเมินศักยภาพของมหาวิทยาลัย เพื่อเตรียมความพร้อมและจัดทำแผนที่สอดรับกับปัจจัยและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ดังนี้

4.1. ปัจจัยที่สำคัญในระดับโลกที่มีผลต่อระบบนิเวศของมหาวิทยาลัย (Grand challenges of a complex world affect university ecosystems)

การวิเคราะห์ความเสี่ยงของโลกจาก World Economic Forum 2024 แบ่งความเสี่ยงออกเป็น 5 มิติ ดังนี้ 1) ความเสี่ยงด้านเศรษฐกิจ (Economic) 2) ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) 3) ความเสี่ยงด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical) 4) ความเสี่ยงด้านสังคม (Societal) 5) ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี (Technological) โดยระบุความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบอย่างรุนแรงในอนาคต จากเหตุการณ์สภาพภูมิอากาศสุดขั้ว และการแบ่งขั้วทางสังคม ที่ส่งผลกระทบต่อสังคมและเศษฐกิจโลก นอกจากนี้ ความเสี่ยงจากข้อมูลที่เท็จและข้อมูลที่บิดเบือน ก็อาจส่งผลกระทบอย่างรุนแรงในช่วงระยะเวลา 2 ปี หรือ ความเสี่ยงระยะสั้น รวมถึงประเด็นความก้าวหน้าของเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) ที่อาจนำไปสู่ผลกระทบทางความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ และประเด็นความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์

จากรายงานดังกล่าว พบว่า การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบอย่างรุนแรง และมีโอกาสเกิดขึ้นในช่วงระยะเวลา 2 ปี หรือ ความเสี่ยงระยะสั้น โดย 5 อันดับแรก คือ (1) ข้อมูลเท็จและการบิดเบือนข้อมูล (Misinformation and disinformation) (2) สภาพอากาศรุนแรงแบบสุดขั้ว (Extreme weather) (3) การแบ่งขั้วทางสังคม (Societal polarization) (4) ความไม่ปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber insecurity) (5) ความขัดกันทางอาวุธระหว่างรัฐ (Interstate armed conflict)

ในส่วนของการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบอย่างรุนแรง และมีโอกาสเกิดขึ้นในช่วงระยะเวลา 10 ปีข้างหน้า หรือ ความเสี่ยงระยะยาว โดย 5 อันดับแรก คือ (1) เหตุการณ์สภาพอากาศรุนแรงแบบสุดขั้ว หรือ Extreme weather events (2) การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อระบบโลก หรือ Critical change to Earth systems (3) สูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพและระบบนิเวศล่มสลาย หรือ Biodiversity loss and ecosystem collapse (4) ขาดแคลนทรัพยากรธรรมชาติ หรือ Natural resource shortages (5) ข้อมูลเท็จและการบิดเบือนข้อมูล หรือ Misinformation and disinformation ในประเด็นทั้งหมดดังกล่าว (รูปที่ 1) จากการพิจารณาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญระดับโลกและน่าจะมีผลกระทบต่อระบบนิเวศของมหาวิทยาลัยตามลำดับมีดังนี้



รูปที่ 1 แสดงความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ระดับโลกที่มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน

ที่มา: World Economic Forum The Global Risks Report 2024 19th Edition INSIGHT REPORT (2024)

4.1.1 ความตึงเครียดด้านภูมิรัฐศาสตร์ (Geopolitical tensions)

สถานการณ์ด้านขั้วมหาอำนาจของโลก และการแข่งขันทางเศรษฐกิจ เกิดการแบ่งเขตทางการค้าและความร่วมมือ ที่เกี่ยวข้องกับประเทศไทย เช่น ASEAN, GMS, Indo-China, Indo-pacific โดยประเทศจีนมีบทบาทสูงในด้านต่างๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง ประเทศจีนเริ่มเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีบางอย่างเหนืออเมริกา และเริ่มมีสิทธิบัตรด้านเทคโนโลยีเพิ่มมากขึ้นแบบก้าวกระโดด อเมริกาเริ่มมีนโยบาย American first และกลยุทธ์ อินโด - แปซิฟิก ของสหรัฐฯ เพื่อเข้ามามีบทบาทในอาเซียนมากขึ้น และแข่งขันกับจีนมากขึ้นในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

ประเทศไทยเป็นจุดศูนย์กลางด้านเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และมีศักยภาพเป็นศูนย์กลางด้าน logistics ด้วยประเทศไทยตั้งอยู่ในจุดที่ได้เปรียบในด้านการเดินทางในภูมิภาค ตั้งอยู่ตรงกลางของ GMS ทำให้การเดินทางและการขนส่งสินค้าทำได้สะดวกรวดเร็ว และประหยัดค่าใช้จ่าย รวมถึงความได้เปรียบด้านเศรษฐกิจชีวภาพ และนโยบายรัฐบาลในการส่งเสริมเศรษฐกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือ คณะกรรมการนโยบายการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ (กพศ.) เห็นชอบการประกาศพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษ 4 ภาค กำหนดโคราช-ขอนแก่น-อุดรฯ-หนองคาย เป็นระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคอีสาน (Northeastern Economic Corridor: NeEC - Bioeconomy) เพื่อพัฒนาเป็นฐานอุตสาหกรรมชีวภาพแห่งใหม่ของประเทศ ด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ สร้างห่วงโซ่การผลิตเชื่อมโยงการเกษตรและ

อุตสาหกรรมชีวภาพ ซึ่งประเทศมหาอำนาจที่มีความสัมพันธ์กับไทย ได้แก่ อเมริกา จีน ยุโรป รัสเซีย ตะวันออกกลาง อินเดีย รวมถึงกลุ่มประเทศ The Greater Mekong Subregion (GMS) และ Indo-China, Indo-pacific อาจเป็นฐานลูกค้าในอนาคต โดยเฉพาะด้านการศึกษา และด้านการวิจัย

ภาพรวมเศรษฐกิจโลกมีแนวโน้มฟื้นตัวอย่างไม่มีเสถียรภาพ และประเทศจีนเริ่มเข้ามามีบทบาทในเวทีระหว่างประเทศ และเป็นคู่แข่งกับสหรัฐอเมริกา ซึ่งประเทศจีนที่มีขนาดเศรษฐกิจใหญ่เป็นอันดับสองของโลก ในขณะที่เศรษฐกิจประเทศพัฒนาแล้วโดยเฉพาะกลุ่มประเทศเขตยูโร (Euro zone) และสหราชอาณาจักรเกิดการชะลอตัว ขณะที่เศรษฐกิจของประเทศในภูมิภาคเอเชียมีการขยายตัวดีกว่านำโดยจีนและอินเดีย ซึ่งการขยายตัวของเศรษฐกิจโลกยังคงเผชิญกับความเสี่ยง อาทิ สภาวะการเงินโลกตึงตัว รุนแรง การดำเนินนโยบายการเงินที่เข้มงวด อัตราเงินเฟ้อที่อยู่ในระดับสูงความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจจีน และสงครามในยูเครนที่ยืดเยื้อ รวมถึงอุปสรรคจากเศรษฐกิจโลกแบบแบ่งแยก (Geoeconomic fragmentation) อาจส่งผลกระทบให้เกิดความตึงเครียดทางการค้าเพิ่มขึ้นและการลงทุนโดยตรงลดลง

4.1.2 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแบบก้าวกระโดด และการโจมตีทางไซเบอร์ (Digital disruption and Cybersecurity)

การปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) ต่อการเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิวัติอุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) การพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ส่งผลให้ประเทศต่าง ๆ ในโลกต้องเผชิญกับระบบเศรษฐกิจโลกที่มีการแข่งขันอย่างเสรีและไร้พรมแดนอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ความท้าทายใหม่ในกระแสโลกาภิวัตน์รอบใหม่ของโลก คือ การก้าวเข้าสู่ยุคอินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (Internet of things) ซึ่งอุปกรณ์ต่าง ๆ มีโปรแกรมใช้ร่วมกับคอมพิวเตอร์ รวมถึงโทรศัพท์เคลื่อนที่ซึ่งมนุษย์สามารถพกพาติดตัวไปด้วยตลอดเวลา ส่งผลให้ปริมาณการใช้อินเทอร์เน็ตเพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็ว เห็นได้จากจำนวนผู้ใช้อินเทอร์เน็ตเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 50 ของประเทศในแถบเอเชียการปฏิวัติดิจิทัล ส่งผลให้การเคลื่อนย้ายตลาดทุนและตลาดเงินเป็นไปอย่างเสรีและรวดเร็วและทำให้ตลาดเงินของโลกมีความเชื่อมโยงกันเสมือนหนึ่งเป็นตลาดเดียวกัน (One World One Market) การรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศทั้งในระดับทวิภาคีและพหุภาคีในระดับภูมิภาคและระดับโลก เพื่อขยายตลาดการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศส่งผลให้เกิดระบบการค้าเสรีและการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น รูปแบบการค้ามีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงไปสู่การค้าผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ผู้ซื้อและผู้ขายไม่จำเป็นต้องพบกัน การปฏิวัติดิจิทัลนี้มีผลทั้งด้านการกำกับดูแล ระบบบริหารองค์กร อาชีพและการใช้ชีวิตประจำวัน (รูปที่ 2) ซึ่งมีความแตกต่างกันในประเทศที่พัฒนาแล้วกับประเทศที่กำลังพัฒนา

Category	Criteria	Emerging	Advanced
Governance	Leadership and vision	– No dedicated digital strategy – Lack of leadership commitment to digital topics	– Aligned, cross-departmental digital strategy and implementation – Dedicated digital leadership and innovation team
	Stakeholder involvement and partnerships	– No systematic stakeholder engagement strategy	– Co-creation with private sector, civil society, academia and citizens – Strategic partnerships for digitalization initiatives
	Regulation and standards	– Unclear requirements in terms of privacy and security – No IT standards	– Controlled environment for testing new technologies and collecting citizen inputs to inform new regulation – Clear privacy/security/human rights regulations that allow for innovation and future-proof IT standards
Organization and processes	Digital services and work	– Non-digital citizen services – Mainly in-person work from the office	– Digital citizen service provisioning – Agile workforce embracing hybrid working (in-person & virtual)
	Agile processes	– Inert development processes – No systematic evaluation of outcomes	– Agile development processes that embrace a culture of rapid experimentation – Evaluation of outcomes and continuous improvement
People	Digital skills	– Digital skills centralized in IT department	– Digital expertise in all departments – Digital skills considered in recruiting processes
	Digitally literate citizens	– Diverging digital literacy skills across demographic groups	– Digitally literate citizens throughout the city – Digital infrastructures and technologies that are accessible for all citizens
Technology	Digital city infrastructure	– Diverging broadband coverage – Low availability of (high performance) computing infrastructure	– City-wide broadband and IoT connectivity – Scalable (high performance) computing infrastructure
	Data and analytics capabilities	– Undefined data value chain – Little evidence-based decision-making	– Streamlined data value chain and open data – Culture of evidence-based decision-making

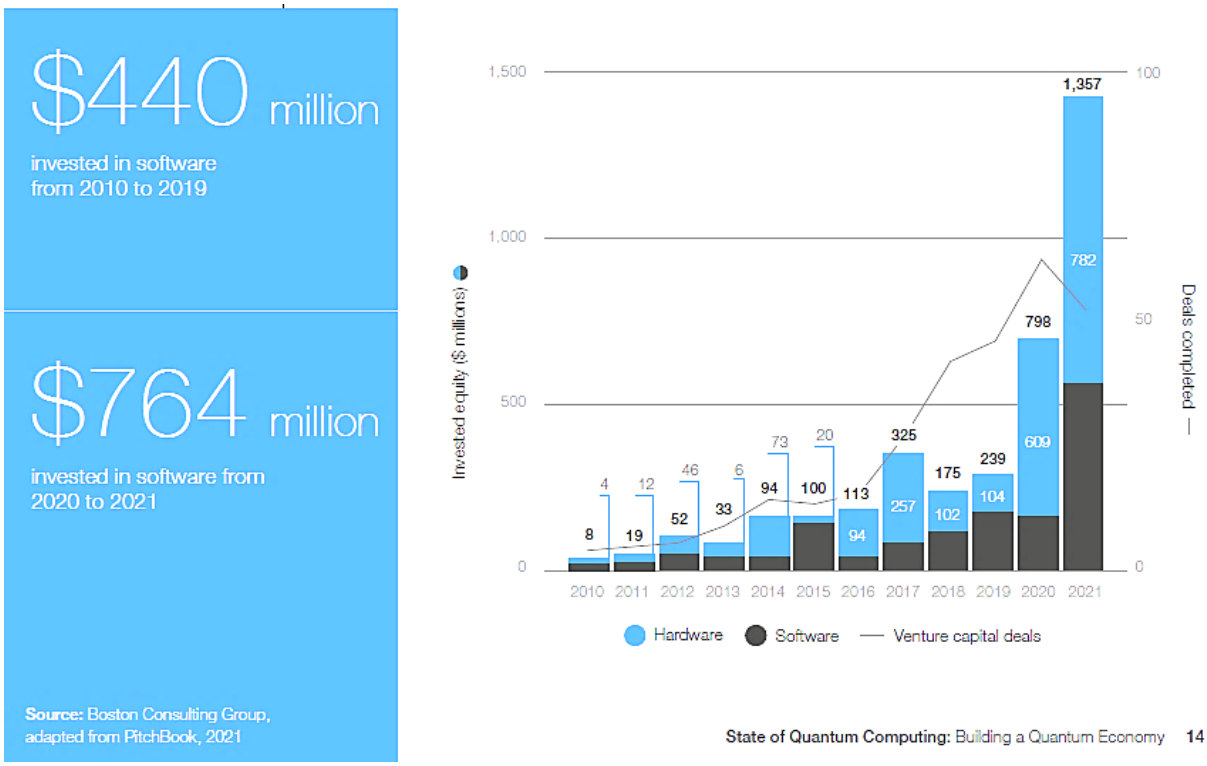
รูปที่ 2 การพัฒนาด้านดิจิทัลในประเทศที่พัฒนาแล้ว และประเทศที่กำลังพัฒนา

ที่มา: World Economic Forum Using Digital Technology for a Green and Just Recovery in Cities INSIGHT REPORT (2022)

นอกจากนี้ การมาของเทคโนโลยี AI ที่กำลังเกิดขึ้นอาจสร้างผลกระทบครั้งใหญ่ให้กับตลาดแรงงาน และสร้างผลกระทบให้กับประเทศที่ยังไม่พัฒนา สำคัญที่สุดคือการเริ่มปรับตัวในยุคที่ AI กำลังเข้ามามีบทบาท นั้นคือการเพิ่มทักษะใหม่ (Re-Skill) ในยุคที่ AI สามารถทำงานหลายอย่างแทนมนุษย์ได้ โดยทักษะที่สำคัญ ได้แก่ ทักษะการต่อรอง (Negotiation) ทักษะการนำเสนอ (Presentation) ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership) การสื่อสาร (Communication) เป็นต้น ซึ่งทักษะดังกล่าวยังไม่ค่อยมีสถาบันการศึกษาเปิดหลักสูตรการเรียนสอนอย่างจริงจัง ฉะนั้นสถาบันการศึกษาเองก็ต้องปรับตัวและพัฒนาหลักสูตรใหม่ ๆ รวมถึงการ Re-skill แรงงาน โดยเฉพาะทักษะดิจิทัลที่ยังขาดแคลน เพื่อเพิ่มทักษะที่จำเป็น

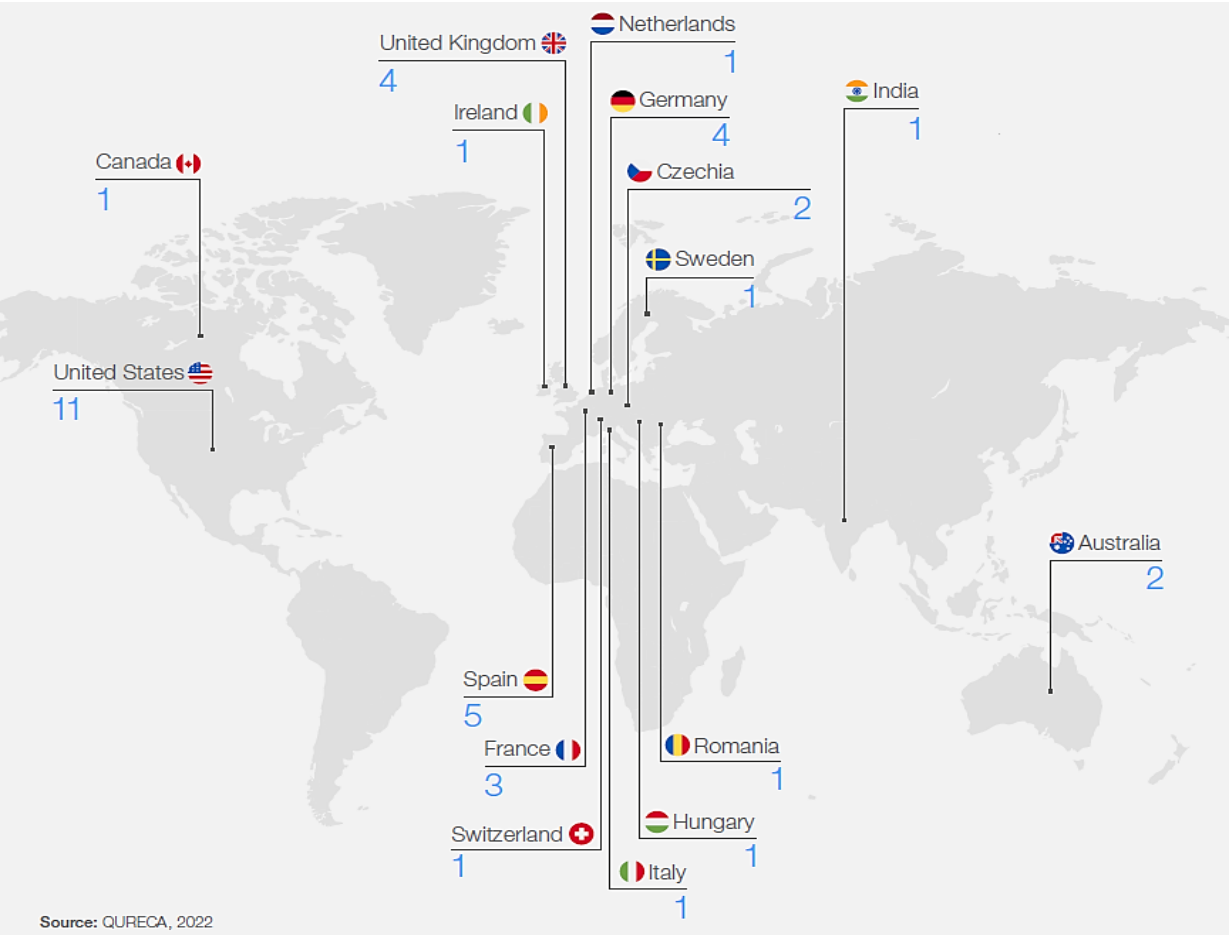
และเป็นที่ต้องการในปัจจุบัน ส่วนเทคโนโลยีที่กำลังพัฒนาอยู่และจะมีผลต่อการปฏิวัติทางดิจิทัลอย่างมาก คือ Quantum computing ซึ่งมีการทุ่มงบการวิจัยและพัฒนาอย่างก้าวกระโดดในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา และเริ่มมีการเปิดการเรียนการสอน และวิจัย เพิ่มขึ้นเป็นเท่าตัวในทุกปี (รูปที่ 3 และ 4)

การปฏิวัติทางดิจิทัลดังกล่าวจะทำให้การใช้งานในชีวิตประจำวันของประชาชน การดำเนินงานของรัฐบาล ขึ้นกับดิจิทัลมากขึ้น และจะเกิดการโจมตีทางไซเบอร์มากขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ซึ่งทุกภาคส่วนต้องมีการเตรียมรับความเสี่ยงด้านนี้อย่างเต็มที่ (รูปที่ 5)



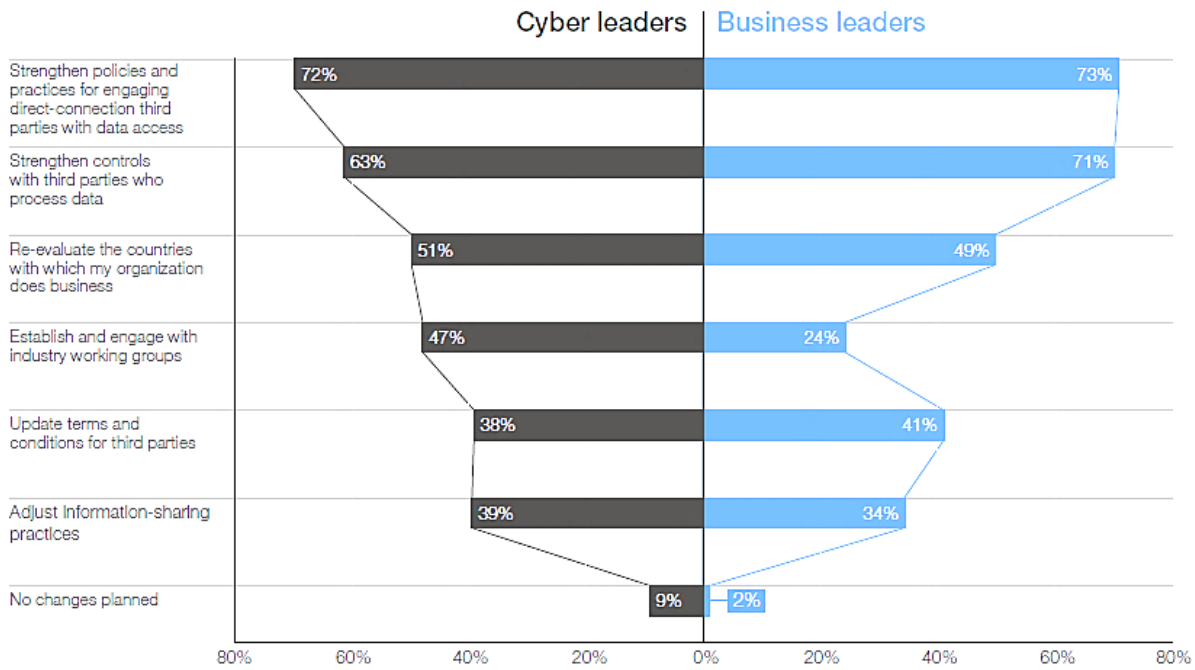
รูปที่ 3 งบประมาณด้านการวิจัย Quantum computing

ที่มา: World Economic Forum State of Quantum Computing: Building a Quantum Economy INSIGHT REPORT (2022)



รูปที่ 4 จำนวนหลักสูตรที่มีการเรียนการสอนด้าน Quantum computing

ที่มา: World Economic Forum State of Quantum Computing: Building a Quantum Economy INSIGHT REPORT (2022)



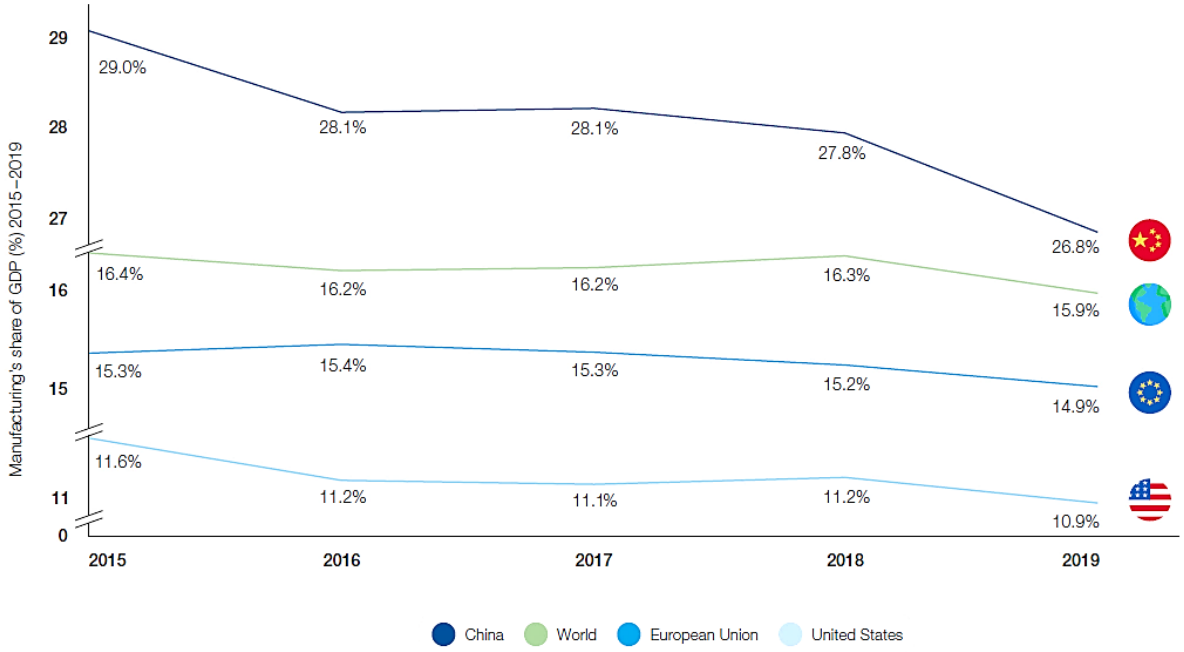
รูปที่ 5 ผลการสำรวจความเห็นผู้บริหารระดับสูงต่อการเตรียมตัวรับการโจมตีทางไซเบอร์

ที่มา: World Economic Forum Global Cybersecurity Outlook 2023 INSIGHT REPORT (2023)

4.1.3 การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Changes)

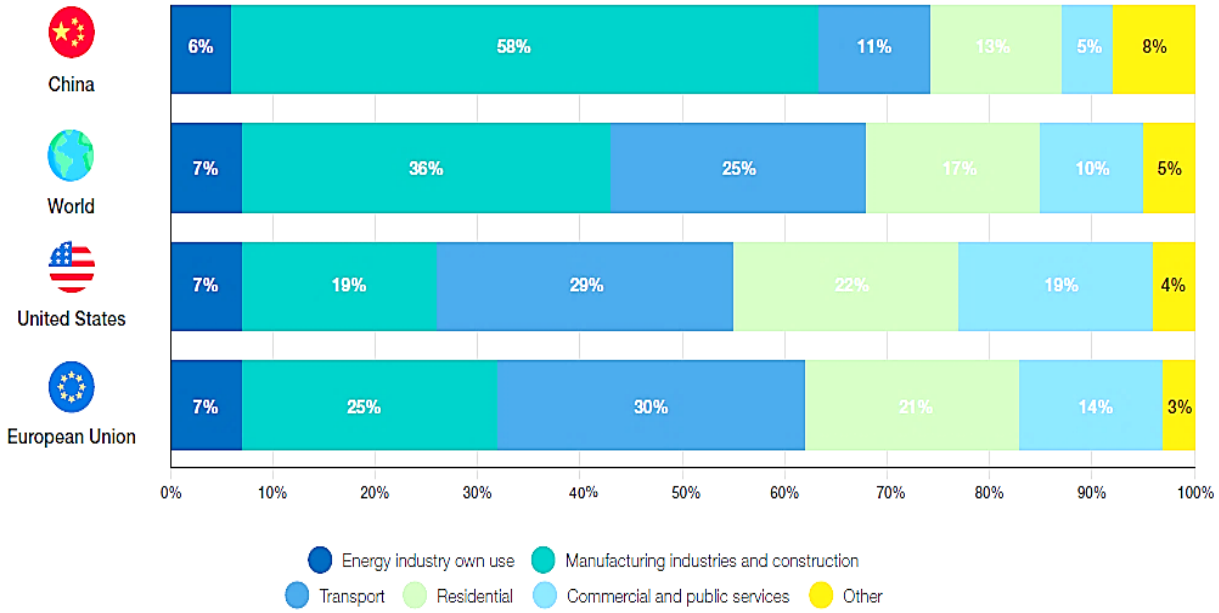
การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศเป็นประเด็นที่ทั่วโลกให้ความใส่ใจเป็นอย่างมากในทุก ๆ เวทีของการสัมมนา การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเพิ่มมากขึ้นโดยมีหลักฐานจากหลายอย่าง ตัวอย่างเช่น พื้นที่ของทะเลทรายกำลังขยายตัว คลื่นความร้อนและไฟป่ากำลังกลายเป็นเรื่องปกติมากขึ้น ภาวะโลกร้อนที่เพิ่มมากขึ้นในแถบอาร์กติกมีส่วนทำให้เกิดการละลายของชั้นดินเยือกแข็งถาวร การถอยของน้ำแข็ง และการสูญเสียน้ำแข็งในทะเล อุณหภูมิที่สูงขึ้นยังทำให้เกิดพายุที่รุนแรง ความแห้งแล้ง และสภาพอากาศสุดขั้วอื่น ๆ การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมอย่างรวดเร็วในภูเขา แนวปะการัง และอาร์กติกทำให้สัตว์หลายชนิดต้องย้ายถิ่นฐานหรือสูญพันธุ์ ปัจจุบันความพยายามในการลดโลกร้อนยังไม่ดีพอ และแม้ว่าความพยายามที่จะลดภาวะโลกร้อนในอนาคตจะประสบผลสำเร็จ แต่ผลกระทบบางอย่างจะคงอยู่ต่อไปอีกนานหลายศตวรรษ ซึ่งรวมถึงความร้อนของมหาสมุทร ความเป็นกรดของมหาสมุทร และการเพิ่มขึ้นของระดับน้ำทะเล

ผลดังกล่าวทำให้หลายประเทศหรือกลุ่มประเทศมีการผลักดันเรื่องนี้อย่างจริงจัง ซึ่งมีผลทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน การให้ความรู้ การผลิตสิ่งของ การค้าขายระหว่างประเทศ เพื่อสร้างความตระหนักของเรื่องดังกล่าวในทุกภาคส่วน ทุกระดับ และทุกพื้นที่ โดยปฏิเสธไม่ได้ว่าต้นตอที่สำคัญของการทำให้ภาวะโลกร้อนมาจากภาคอุตสาหกรรม และภาคอุตสาหกรรมดังกล่าวกระจายในแต่ละภูมิภาคไม่เหมือนกัน (รูปที่ 6) รวมถึงในแต่ละภาคธุรกิจไม่เหมือนกัน (รูปที่ 7)



รูปที่ 6 สัดส่วนของการผลิตเทียบแต่ละภูมิภาค

ที่มา: World Economic Forum China's Climate Challenge: Financing the Transition to Net Zero INSIGHT REPORT (2022)



รูปที่ 7 สัดส่วนของอุตสาหกรรมเทียบตามภูมิภาค

ที่มา: World Economic Forum China's Climate Challenge: Financing the Transition to Net Zero INSIGHT REPORT (2022)

4.1.4 การระบาดของโรคอุบัติใหม่ (Global Pandemics)

ในปี 2019 เป็นปีที่เริ่มเกิดการระบาดของเชื้อ Covid-19 ส่งผลให้เกิดภาวะชะงักงันของเกือบทุกกิจกรรมของประชากรโลก ทั้งการจัดการเรียนการสอน การผลิต การให้บริการ รวมถึงระบบการรักษาพยาบาล โลกได้กลับมาตระหนักถึงความสำคัญของการเตรียมรับมือกับโรคอุบัติใหม่ที่เกิดอย่างไม่ได้คาดคิด และหากมีการเตรียมตัวไม่ดีจะส่งผลอย่างมากต่อความอยู่รอดของหน่วยงาน ประเทศ หรือแม้แต่มนุษยชาติ หลังจากการระบาดอย่างหนักตั้งแต่ 2019 - 2022 ทำให้การใช้ชีวิต การวิจัยและการให้บริการทางการแพทย์ รวมถึงระบบเศรษฐกิจ ระบบห่วงโซ่อุปทานหลายอย่างเปลี่ยนแปลงอย่างถาวร โดยเฉพาะด้านการรักษาพยาบาลที่ต้องคำนึงถึงการจัดการเรียนการสอนที่รองรับสถานการณ์ดังกล่าว และระบบการให้บริการทางการแพทย์ที่ต้องสามารถรองรับการให้บริการในพื้นที่ และการบริการแบบทางไกล ได้อย่างครบวงจร (รูปที่ 8) นอกจากนั้นยังต้องวางระบบให้ครอบคลุมการให้บริการทางการแพทย์ที่ครบถ้วนโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาส่งเสริมสนับสนุน คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม และมีความเท่าเทียมสำหรับผู้รับบริการ (รูปที่ 9)

รูปที่ 8 ภาพรวมของการพัฒนาระบบการบริการด้านสุขภาพ

ที่มา: World Economic Forum Global Health and Healthcare Strategic Outlook: Shaping the Future of Health and Healthcare INSIGHT REPORT (2023)

	Issues and barriers to address for achieving goals in each pillar	Equitable access and outcome	Healthcare systems transformation	Technology and innovation	Environmental sustainability
Significant public and private role	Challenges with funding and reimbursement	●	●	●	●
	Baseline health and wellness and global discrepancies	●	●		●
	Healthcare literacy and trust in industry	●	●	●	
	Skilled labour shortage and hospital capacity constraints	●	●		
	Deteriorating mental health and well-being	●	●		
	Data interoperability and confidentiality	●	●	●	
	Connectivity to internet and lack of digital infrastructure	●		●	
	Maintenance and scalability of required pandemic capacity		●		
	Ensuring patient centricity and high quality care in decarbonization				●
Significant private role	Supply chain issues	●	●	●	●
	Restrictions/lack of incentives for innovation	●		●	
	Limited diversity in health data and gaps in data/evidence generation	●		●	●
Significant public role	Pace of regulatory change	●	●	●	●
	Limited standardization in measuring outcomes over time	●	●	●	
	Disproportionate impact of climate issues on health of LMICs		●		●

รูปที่ 9 ปัจจัยและหลักการพัฒนาระบบบริการสุขภาพ

ที่มา: World Economic Forum Global Health and Healthcare Strategic Outlook: Shaping the Future of Health and Healthcare INSIGHT REPORT (2023)

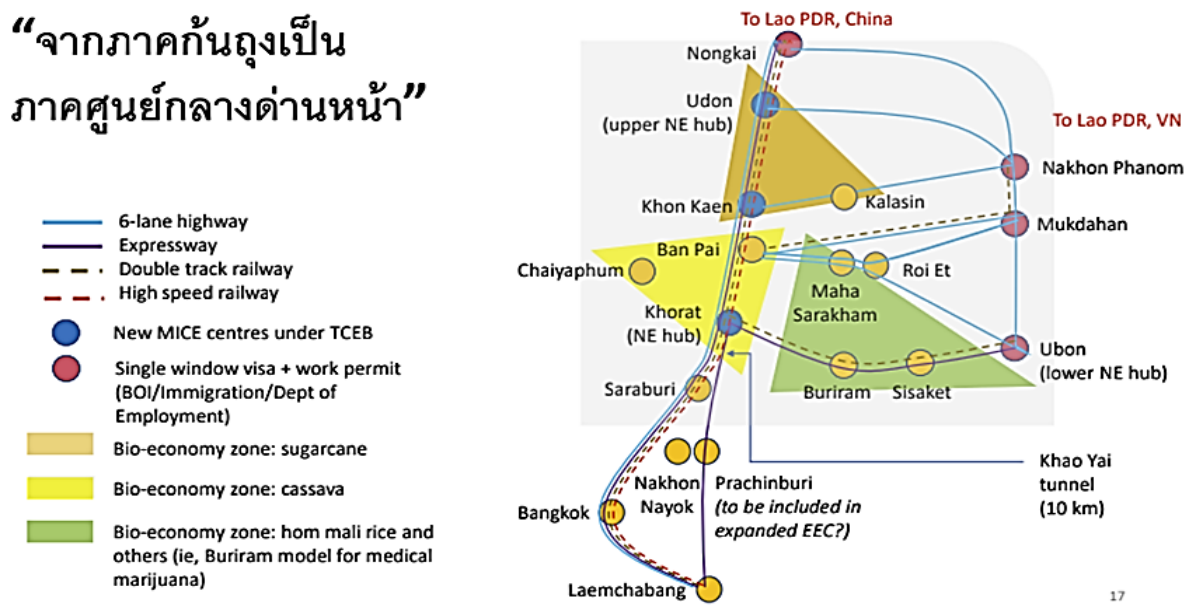
4.2 ปัจจัยที่สำคัญในระดับภูมิภาคที่มีผลต่อระบบนิเวศของมหาวิทยาลัย (New challenges of a complex region affect university ecosystems)

4.2.1 โครงการหนึ่งแถบหนึ่งเส้นทางของประเทศจีน (Belt and Road initiatives)

โครงการหนึ่งแถบหนึ่งเส้นทางของประเทศจีนที่ได้มีการริเริ่มขึ้นมาประมาณ 10 ปี ที่ผ่านมา ได้สร้างความเปลี่ยนแปลงในเกือบทุกภูมิภาคที่มีการดำเนินการ มีทั้งด้านดี และด้านไม่ดีที่เกิดขึ้นในแต่ละประเทศ ตัวอย่างเช่น การเกิดการค้าขายแลกเปลี่ยนสินค้าได้อย่างสะดวกและมีต้นทุนต่ำ ทำให้ค่าครองชีพลดลง แต่อุตสาหกรรมบางอย่างของบางประเทศก็ล้มละลายจากการไม่สามารถสู้ราคาได้ เกิดการเดินทาง การแลกเปลี่ยน การพัฒนาพื้นที่ตามเส้นทางที่มีการพัฒนา

ในประเทศไทยมีเส้นทางหลักที่ต่อจากมณฑลคุณหมิงมายังประเทศลาวและจะต่อเข้าประเทศไทยที่จังหวัดหนองคาย และผ่านจังหวัดขอนแก่น เส้นทางดังกล่าวจะต่อเนื่องไปยังชายฝั่งทะเลตะวันออกของไทย และต่อไปยังประเทศมาเลเซีย และสิงคโปร์ต่อไป หากมีการพัฒนาเสร็จสิ้น จะเกิดความเปลี่ยนแปลงในภูมิภาคนี้อย่างมากทั้งด้านการเคลื่อนย้ายคน เศรษฐกิจ การผลิต การท่องเที่ยว

การขับเคลื่อนเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (New Isan) ซึ่งได้รับผลกระทบที่นำไปสู่การพัฒนา จากเส้นทางรถไฟจีน - ลาว แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 เสนอให้มีแนวทางการพัฒนาประเทศใหม่ โดยจะมีภาคตะวันออกเฉียงเหนือจะเปลี่ยนจาก “ภาคก้นถุงเป็นภาคศูนย์กลางด่านหน้า” และความต้องการเชื่อมโยงระหว่างจีน - ลาว - ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ - เขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) - ท่าเรือแหลมฉบัง



รูปที่ 10 Bio - economy

ที่มา: ISAN Soft Power ขุมทรัพย์ขับเคลื่อน “อีสานใหม่” สู่สากล” (2024)

4.2.2 ความขัดแย้งของประเทศเพื่อนบ้าน หรือความขัดแย้งของภูมิภาค (Regional Conflicts/wars)

ในสังคมปัจจุบันประเทศไทยมีการติดต่อ ซื้อขาย แลกเปลี่ยนนักศึกษา บุคลากร สินค้ากับประเทศเพื่อบ้านและภูมิภาคอาเซี่ยนอย่างมาก การเกิดความขัดแย้งภายในประเทศเพื่อนบ้านหรือความขัดแย้งในภูมิภาคจะเกิดผลกระทบต่อประเทศไทยอย่างมากด้วยเช่นกัน ตัวอย่างเช่น การเกิดสงครามกลางเมืองในประเทศเมียนม่า ทำให้นักศึกษาต่างชาติจากประเทศเมียนม่าลดลง ความร่วมมือทางวิชาการหายไป เกิดผลกระทบด้านเศรษฐกิจ และความมั่นคงทางพลังงาน เป็นต้น หรือความขัดแย้งของการบริหารจัดการลุ่มน้ำโขงระหว่างประเทศจีนและกลุ่มประเทศลุ่มน้ำโขง หรือความขัดแย้งของประเทสในกลุ่มทะเลจีนใต้ ก็อาจส่งผลกระทบมายังประเทศไทยได้เช่นกัน ซึ่งอาจเป็นผลกระทบด้านดี หรือผลกระทบด้านไม่ดี มหาวิทยาลัยจึงมีความจำเป็นต้องวิเคราะห์ผลกระทบดังกล่าวอย่างละเอียด รอบคอบ และดำเนินการด้านต่าง ๆ อย่างระมัดระวังไม่เข้าไปร่วมในความขัดแย้งดังกล่าว

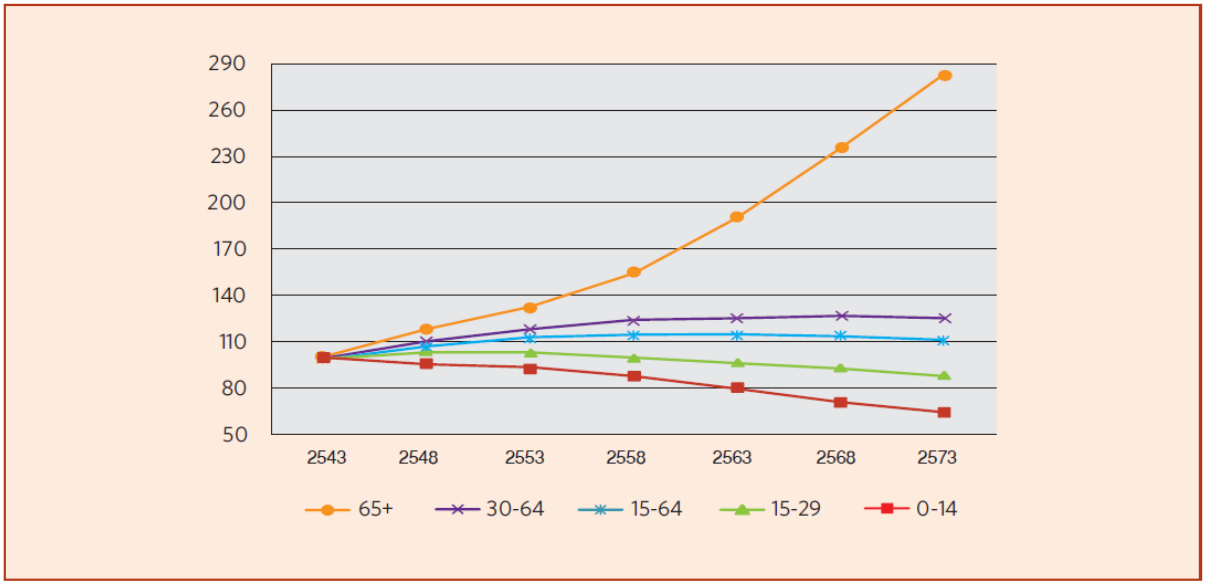
4.3 ปัจจัยที่สำคัญในประเทศที่มีผลต่อระบบนิเวศของมหาวิทยาลัย (Unexpected challenges of our nation affect university ecosystems)

4.3.1 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร

องค์การสหประชาชาติได้ประเมินสถานการณ์โครงสร้างของประชากรโลกว่า ในช่วงปี พ.ศ. 2544 - 2643 จะเป็นศตวรรษแห่งผู้สูงอายุ โดยกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาจะมีระยะเวลาเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรค่อนข้างสั้นกว่ากลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศที่มีสภาวการณ์ **"วิกฤตสังคมสูงวัย"** มีปัญหาการขาดแคลนแรงงานในประเทศ และการเคลื่อนย้ายแรงงานต่างด้าวมากขึ้น รวมทั้งส่งผลต่อความต้องการสินค้าและบริการสำหรับผู้สูงอายุมากขึ้น โลกได้เริ่มเข้าสู่สังคมสูงวัยตั้งแต่ พ.ศ. 2538 กล่าวคือ มีประชากรที่อายุ 60 ปีขึ้นไป มากกว่าร้อยละ 10 หรืออายุ 65 ปีขึ้นไป มากกว่าร้อยละ 7 ซึ่งประเทศญี่ปุ่นได้เข้าสู่สังคมสูงวัยระดับสูงสุด คือ มีสัดส่วนผู้สูงวัยที่อายุเกิน 65 ปี ร้อยละ 30

สำหรับประเทศในอาเซียนที่เข้าสู่สังคมสูงวัยแล้ว ได้แก่ สิงคโปร์ โดยมีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป ร้อยละ 20 ในขณะที่ประเทศไทย และเวียดนามกำลังไล่ตามมา โดยมีสัดส่วนประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป ร้อยละ 12.5 และ 9.5 ตามลำดับ (World Population Prospective, the 2012 Revision, United Nations)

สถานการณ์สังคมสูงวัยในประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้ประมาณการสัดส่วนผู้สูงวัยไว้ว่า ในปี พ.ศ. 2565 ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ จะมีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป จำนวน 12,116,199 คน คิดเป็นร้อยละ 18.3 ของประชาการทั้งหมด โดยแบ่งเป็น ผู้สูงอายุวัยต้น ช่วงอายุ 60 – 69 ปี จำนวน 6,843,300 คน คิดเป็นร้อยละ 56.5 ของผู้สูงอายุทั้งหมด ผู้สูงอายุวัยกลาง ช่วงอายุ 70 – 79 ปี มีจำนวน 3,522,778 คน คิดเป็นร้อยละ 29.1 และ ผู้สูงอายุวัยปลาย อายุ 80 ปีขึ้นไป จำนวน 1,750,121 คน คิดเป็นร้อยละ 14.4



แหล่งข้อมูล: คำนวณจากข้อมูลของ United Nations Population Division ปี 2009 โดยใช้ค่าการคาดประมาณในระดับปานกลาง

หมายเหตุ: ปี พ.ศ. 2543 = 100 ใช้เป็นปีอ้างอิง

รูปที่ 11 ประมาณการสัดส่วนประชากรกลุ่มอายุต่างๆ ในประเทศไทยระหว่าง ปี พ.ศ. 2543 - 2573

ที่มา: รายงานผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางประชากรในประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) และกองทุนประชากรแห่งสหประชาชาติ (2011)

นอกจากนี้ ประเทศไทยยังมีการลดลงของภาวะเจริญพันธุ์หรือการเกิดน้อยลง สหประชาชาติ (United Nations,2010) คาดว่าจะมีค่าเท่ากับ 1.53 คนต่อสตรีวัยเจริญพันธ์ 1 คนในช่วงปี พ.ศ. 2553 - 2558 และจะลดลงอย่างต่อเนื่องไปจนถึงช่วงปี พ.ศ. 2563 - 2568 ซึ่งจะมีค่าเท่ากับ 1.44 คนต่อสตรีวัยเจริญพันธุ์ 1 คน จากนั้นจะเพิ่มขึ้นเป็น 1.47 คนต่อสตรีวัยเจริญพันธุ์ 1 คน ในช่วงปี พ.ศ. 2568-2573 และมีค่าเท่ากับ 1.66 คนต่อสตรีวัยเจริญพันธุ์ 1 คน ในช่วงปี พ.ศ.2588-2593 อย่างไรก็ตามแม้สหประชาชาติจะคาดว่าอัตราเจริญพันธุ์รวมของประเทศไทยจะมีค่าสูงขึ้นแต่ก็ยังถือถือว่าต่ำกว่าอัตราทดแทนอยู่เช่นเดิม

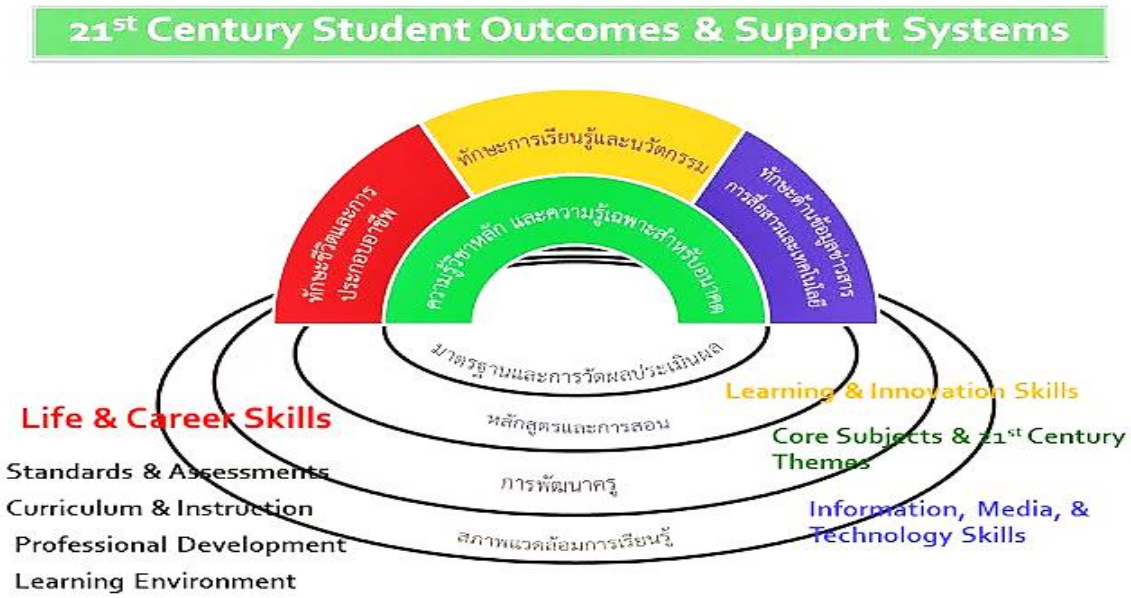
4.3.2 ทักษะของประชากรไทยในศตวรรษที่ 21

จากการเปลี่ยนแปลงระบบเศรษฐกิจ สังคม และสถานการณ์สังคมสูงวัยข้างต้น ส่งผลให้ทุกประเทศทั่วโลกกำหนดทิศทางการผลิต และพัฒนากำลังคนของประเทศตนให้มีทักษะและสมรรถนะระดับสูง มีความสามารถเฉพาะทางมากขึ้น ส่วนความต้องการกำลังแรงงานที่ไร้ฝีมือ และมีทักษะต่ำจะถูกแทนที่ด้วยหุ่นยนต์และเทคโนโลยีใหม่ ๆ มากขึ้น โดย**ทักษะสำคัญจำเป็นในโลกศตวรรษที่ 21** ประกอบด้วยทักษะที่เรียกตามคำย่อว่า 3Rs + 8Cs

3Rs ประกอบด้วย การอ่านออก (Reading) การเขียนได้ (Writing) และคิดเลขเป็น (Arithmetics)

8Cs ประกอบด้วย ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา (Critical Thinking and Problem Solving) ทักษะด้านการสร้างสรรค์ และนวัตกรรม (Creativity and

Innovation) ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์ (Cross – cultural Understanding) ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (Collaboration Teamwork and Leadership) ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และรู้เท่าทันสื่อ (Communications ,Information and Media Literacy) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and ICT Literacy) ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ (Career and Learning Skills) ความมีเมตตา กรุณา วินัย คุณธรรม จริยธรรม (Compassion)

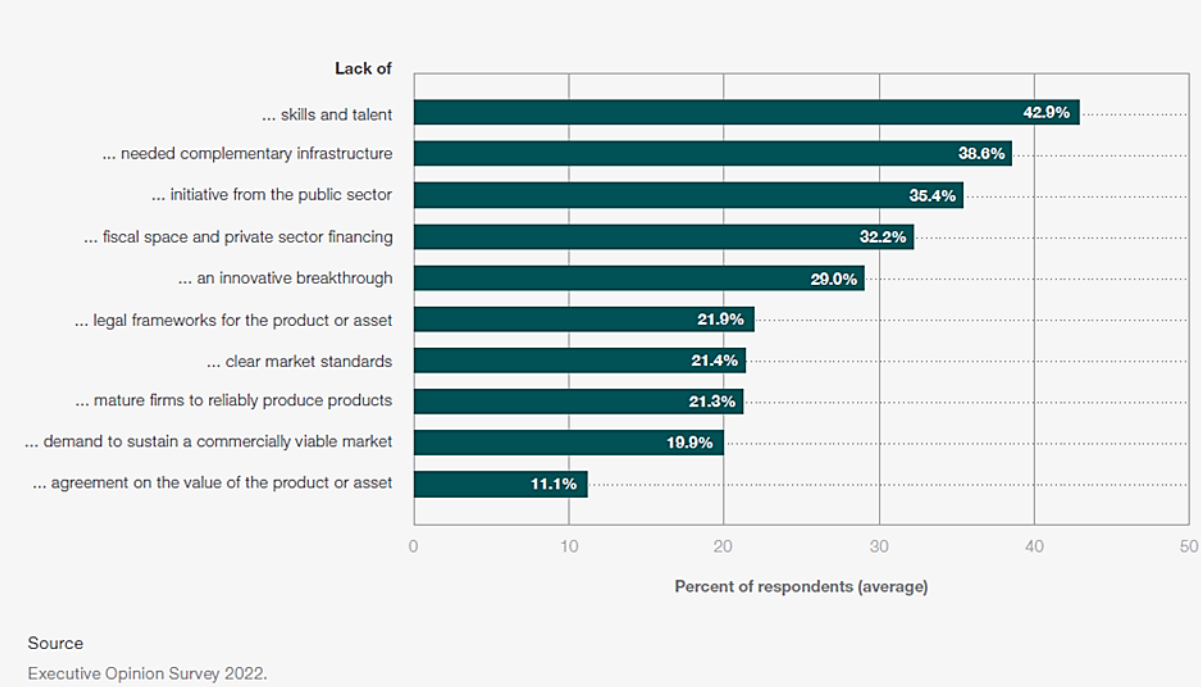


รูปที่ 12 ทักษะสำคัญในศตวรรษที่ 21

ที่มา: https://www.arjarnchu.com/2017/03/25 (2017)

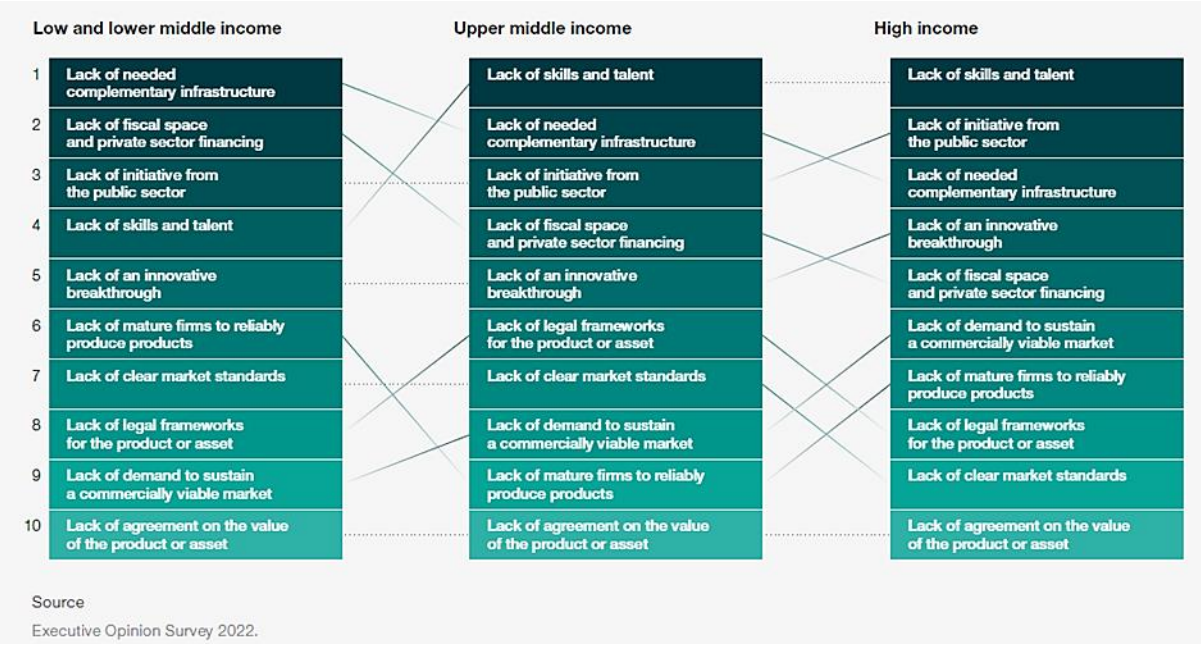
4.3.3 ประเทศไทยติดกับดักรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap)

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580) กำหนดเป้าหมายให้ประเทศไทยพ้นจากประเทศกำลังพัฒนา กลุ่มรายได้ปานกลางระดับสูง ยกระดับขึ้นมาเป็นประเทศพัฒนาแล้วที่มีรายได้ต่อหัวมากกว่า 12,235 ดอลลาร์ แต่ความคืบหน้าและการดำเนินการไม่เกิดอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาประเทศ การพัฒนาประชากร ทั้งการศึกษา การรักษาพยาบาล การสร้างรายได้ โดยการแก้ปัญหาต้องแก้ทั้งระบบให้สอดคล้องและบูรณาการกันซึ่งต้องเริ่มที่แนวคิดและการขับเคลื่อนภาครัฐเป็นสำคัญ สิ่งที่เป็นปัจจัยสำคัญของการหลุดพ้นการติดกับดักรายได้ปานกลางคือ การพัฒนาศักยภาพคน และการสร้างนวัตกรรม เป็นรากฐานและส่งต่อไปยังเศรษฐกิจและสังคม (รูปที่ 13) โดยพบว่าประเทศที่มีรายได้สูงจะมีการพัฒนากำลังคน และแรงงานที่มีทักษะสูง มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการทำงาน มีการกำหนดกฎหมายแนวทางการทำธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการสร้างธุรกิจใหม่ (รูปที่ 14)



รูปที่ 13 อุปสรรคสำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศให้พ้นกับดักรายได้ปานกลาง

ที่มา: World Economic Forum Markets of Tomorrow Report 2023: Turning Technologies into New Sources of Global Growth INSIGHT REPORT (2023)



รูปที่ 14 ลักษณะของประเทศที่มีรายได้ต่ำ ปานกลาง และสูง

ที่มา: World Economic Forum Markets of Tomorrow Report 2023: Turning Technologies into New Sources of Global Growth INSIGHT REPORT (2023)

4.3.4 Political instability

ความมั่นคงทางการเมืองเป็นรากฐานสำคัญของการขับเคลื่อนประเทศอย่างราบรื่นและเป็นระบบ มีความต่อเนื่องของนโยบายซึ่งก่อให้เกิดความเชื่อใจ ความมั่นใจของทุกภาคส่วนทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ โดยไม่ขึ้นกับระบบการเมือง ประเทศที่มีความมั่นคงทางการเมือง ตัวอย่างเช่น ประเทศจีน ประเทศสิงคโปร์ เป็นต้น หากประเทศมีความไม่มั่นคงทางการเมือง มีการเปลี่ยนผู้ปกครองบ่อยจะทำให้หน่วยงานภายในประเทศไม่สามารถดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายได้อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ลักษณะนี้เกิดกับประเทศไทยเป็นช่วง ๆ และหลายครั้งนำไปสู่ความรุนแรงทางการเมือง และความขัดแย้งของสังคมในทุกระดับ

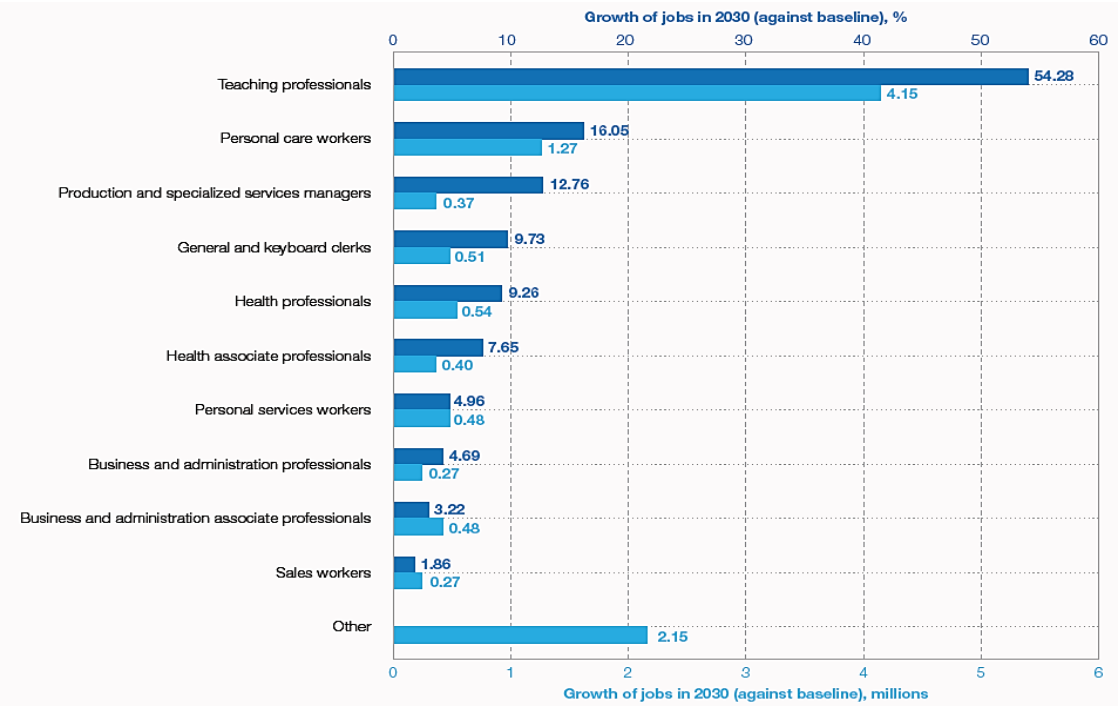
4.3.5 การพัฒนากำลังคนที่มีทักษะสูง (Skills Labors)

ประเด็นนี้เป็นปัญหาของประเทศมาอย่างต่อเนื่อง และเป็นส่วนหนึ่งของการติดกับดักรายได้ปานกลางของประเทศ รากเหง้าของปัญหาอยู่ที่นโยบายภาครัฐ และระบบการศึกษาของประเทศไทย

1. ภาครัฐต้องมีนโนบาย และแนวทางในการจัดการด้านกำลังคน และทักษะของแรงงานอย่างจริงจังให้สอดคล้องกับทิศทางของโลก และแนวทางการพัฒนาประเทศ (รูปที่ 15 - 17)

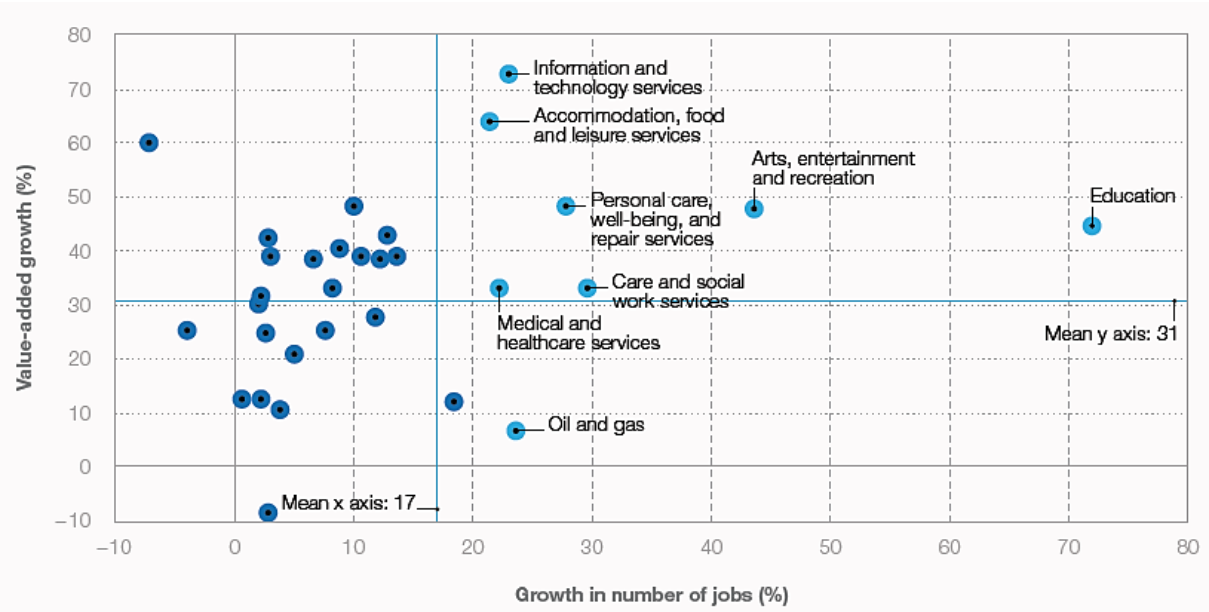
2. มหาวิทยาลัยต้องผลิตกำลังคนที่ตอบสนองต่อความต้องการตลาดอย่างจริงจัง มีการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน มีการฝึกงานจริง

3. มหาวิทยาลัยต้องมีการพัฒนาหลักสูตรสำหรับการทบทวนทักษะของแรงงานอย่างต่อเนื่องตามทิศทางของเทคโนโลยี และกระบวนการทำงานใหม่ ๆ ซึ่งต้องมีการพัฒนาความรู้ของอาจารย์ไปควบคู่กัน



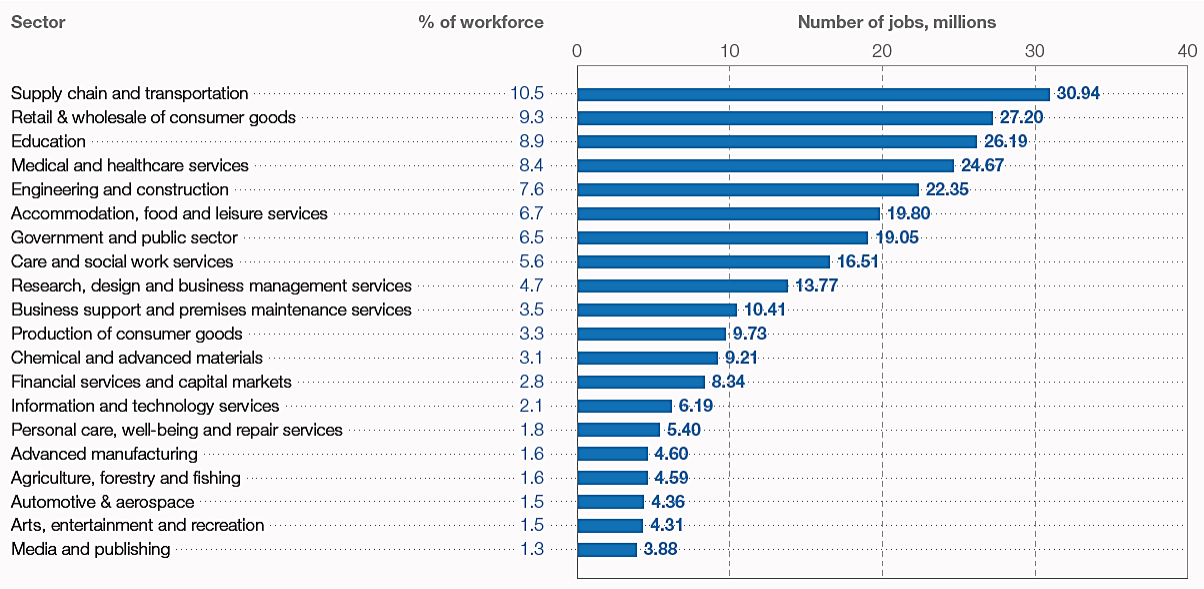
รูปที่ 15 การเติบโตของความต้องการแรงงานในสาขาต่าง ๆ ของโลก

ที่มา: World Economic Forum Jobs of Tomorrow: The Triple Returns of Social Jobs in the Economic Recovery WHITE PAPER (2022)



รูปที่ 16 ทักษะของแรงงานตามทิศทางของการเปลี่ยนแปลงของโลก

ที่มา: World Economic Forum Jobs of Tomorrow: The Triple Returns of Social Jobs in the Economic Recovery WHITE PAPER (2022)



รูปที่ 17 ภาคอุตสาหกรรมที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในประเทศที่พัฒนาแล้ว

ที่มา: World Economic Forum Jobs of Tomorrow: The Triple Returns of Social Jobs in the Economic Recovery WHITE PAPER (2022)

5. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2568 – 2571 ได้ดำเนินการโดยการพิจารณาปัจจัยภายนอกที่มีความไม่แน่นอน (Certain) ที่เกิดขึ้นเป็นหลัก และการพิจารณาปัจจัยภายในรวมถึงสมรรถนะหลักในการกำหนดยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งในปัจจุบันนั้น การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกต่างๆ ที่สำคัญ (Key Changes) อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย (Key Drivers) จึงจำเป็นอย่างยิ่งในการพิจารณาความเสี่ยงและวางแผนเพื่อรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงรอบด้าน โดยปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้มีความไม่แน่นอน (Uncertain) ของโอกาสที่จะเกิดขึ้น แต่สามารถส่งผลกระทบอย่างสูงต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยได้ ทำให้มหาวิทยาลัยต้องนำปัจจัยเหล่านี้มาพิจารณาเพื่อกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่พร้อมรับมือกับปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยตามแผนยุทธศาสตร์การ บริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2568 - 2571 สู่ความสำเร็จในอนาคต โดยการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยสามารถสรุป Driving Force ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย รวมทั้งสิ้น 30 ปัจจัย โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยขอนแก่น (Driving Force) ในช่วง ปี พ.ศ. 2568 - 2571

Social (6 Driving Force)	Technology (9 Driving Force)	Economy (2 Driving Force)	Ecological (4 Driving Force)	Political (9 Driving Force)
1. Human skills VS 21st century skill	1. AI	1. ESG & Green Economy	1. Carbon neutrality	1. Geo-politics
2. Working life expectancy focus	2. Cyber security	2. Financial technology/ Blockchain/bitcoin	2. Climate Change	2. Fragmented Globalization
3. Aging Society	3. Space Technology		3. PM 2.5	3. Health economics
4. Migration workforce	4. Quantum Computing		4. Future material/ Future drug/Future food	4. Consortium network
5. Soft Power	5. Chip War			5. Belt and road initiative
6. Interdisciplinary knowledge	6. Future Energy storage & Future non-fossil/ automated vehicles			6. New customer chain
	7. Cloud Technology			7. Internal Politics
	8. Internet of Things			8. Regional conflict
	9. AR/VR+Soft Power			9. Good Governance

1) ด้าน Social จำนวน 6 ปัจจัย คือ (1) Human skills VS 21th century skill (2) Working life expectancy focus (3) Aging Society (4) Migration workforce (5) Soft Power (6) Interdisciplinary knowledge

2) ด้าน Technology จำนวน 9 ปัจจัย คือ (1) AI (2) Cyber security (3) Quantum Computing (4) Space Technology (5) Chip War (6) Future Energy storage & Future non-fossil/automated vehicles (7) Cloud Technology (8) Internet of Things (9) AR/VR+Soft Power

3) ด้าน Economy จำนวน 2 ปัจจัย คือ (1) ESG & Green Economy (2) Financial technology/ Blockchain/ bitcoin

4) ด้าน Ecological จำนวน 4 ปัจจัย คือ (1) Carbon neutrality (2) Climate Change (3) PM 2.5 (4) Future material/ Future drug/ Future food

5) ด้าน Political จำนวน 9 ปัจจัย คือ (1) Geo-politics (2) Fragmented Globalization (3) Health economics (4) Consortium network (5) Belt and road initiative (6) New customer chain (7) Internal Politics (8) Regional conflict (9) Good Governance

6. แนวคิด ทิศทาง นโยบายรัฐบาล และแผนด้านต่างๆ ของประเทศ

6.1 ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

วิสัยทัศน์ "ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง" หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า **"มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน"**

ยุทธศาสตร์ชาติ ที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปี ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ **ยุทธศาสตร์ที่1 ด้านความมั่นคง** มีเป้าหมายเพื่อสร้างความมั่นคงในทุกระดับตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน และความมั่นคงของมนุษย์จากภัยคุกคามทั้งที่เป็นภัยคุกคามแบบดั้งเดิมและภัยคุกคามรูปแบบใหม่ให้เกิดความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติ ความมั่นคงทางการทหาร ความมั่นคงแนวชายแดนและเกิดความมั่นคงปลอดภัยจากภัยคุกคามและภัยพิบัติในรูปแบบใหม่ๆ อาทิ ภัยคุกคามจากการโจมตีทางไซเบอร์ อาชญากรรมข้ามชาติและการก่อการร้ายและโรคอุบัติใหม่ต่างๆ รวมทั้งการสร้างความมั่นคงด้านอาหาร น้ำ และพลังงาน **ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน** มีเป้าหมาย คือ ประเทศไทยถูกจัดอันดับไม่ต่ำกว่า 1 ใน 10 ของการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของโลกโดยองค์กรต่าง ๆ และเพิ่มผลิตภาพการผลิตรวม ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 3 ต่อปี ซึ่งเป็นเป้าหมายหนึ่งที่จะนำไปสู่เป้าหมายการเพิ่มอัตราการขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) เป็นเฉลี่ยประมาณร้อยละ 4 - 5 ต่อปี ในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 และเพิ่มขึ้นเป็นไม่ต่ำกว่าร้อยละ 5 ในช่วง 15 ปี หลังจากนั้น และเพิ่มรายได้ต่อหัวเป็นอย่างน้อย 15,000 ดอลลาร์ สรอ. หรือประมาณ 500,000 บาทต่อปี **ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์** โดยคนไทยในอนาคตต้องเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา สามารถเรียนรู้ ได้ตลอดชีวิต มีทักษะในศตวรรษที่ 21 สู่การเป็นคนไทย ที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด และผู้ประกอบการบนฐานของการรู้คุณค่าความเป็นไทย มีคุณธรรมจริยธรรม มีวินัย ความรับผิดชอบต่อสังคม และมีสุขภาวะที่ดี **ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางสังคม** เพื่อให้มีหลักประกันทางสังคมที่จำเป็นในการดำรงชีวิตอย่างพอเพียง กลุ่มผู้มีรายได้น้อยและผู้ด้อยโอกาส ได้รับโอกาสในการพัฒนาศักยภาพ รวมทั้งการเข้าถึงบริการสาธารณะของกลุ่มผู้พิการ และมีการกระจาย ทรัพยากรให้ทุกคนสามารถเข้าถึงอย่างเป็นธรรมควบคู่กับการสร้างโอกาสที่เป็นธรรม โดยไม่แบ่งแยก และคำนึงถึงหลักสิทธิมนุษยชน และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ **ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโต บนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม** มีเป้าหมายที่สำคัญ คือ การบริโภคที่ยั่งยืนและการผลิตที่ยั่งยืน การดำเนินการที่สำคัญ คือ ต้องเร่งวางระบบการอนุรักษ์ ฟื้นฟูและสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติ บริหารจัดการน้ำให้มีประสิทธิภาพ โดยการวางระบบบริหารจัดการน้ำอย่างบูรณาการให้มีประสิทธิภาพใน 25 ลุ่มน้ำ ทั้งด้านอุปสงค์และอุปทาน เน้นการปรับระบบการบริหารจัดการอุทกภัยอย่างบูรณาการ รวมทั้งยกระดับความสามารถในการป้องกันผลกระทบและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติธรรมชาติ และปรับตัวไปสู่รูปแบบของการผลิตและการบริโภคที่ปล่อยคาร์บอนต่ำและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น โดยพัฒนาการผลิตให้มีประสิทธิภาพและพัฒนาเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศและเมืองที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยการจัดการขยะ สารพิษ และของเสียอันตรายอย่างมีประสิทธิภาพ **ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุล**

และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ มีขีดสมรรถนะสูง ปรับวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัยและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยี และระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่าและปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยกำหนดเป้าหมายให้อันดับด้านประสิทธิภาพของภาครัฐจากการสำรวจของ IMD อยู่ไม่ต่ำกว่าอันดับที่ 10 ของโลก และคะแนนภาพลักษณ์การทุจริตของประเทศไทยจากการสำรวจ (Corruption Perception Index : CPI) ไม่น้อยกว่า 80 คะแนน

สำหรับนโยบาย หรือทิศทางการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา มีปรากฏในยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งได้กำหนดรายละเอียด ดังนี้

1. การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต

มุ่งเน้นการพัฒนาคนเชิงคุณภาพในทุกช่วงวัย ตั้งแต่ช่วงการตั้งครรภ์ วัยเรียน วัยรุ่น/นักศึกษา วัยแรงงาน และวัยผู้สูงอายุ เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ มีทักษะความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า ดังนี้

1) ช่วงการตั้งครรภ์/แรกเกิด/ปฐมวัย เน้นการเตรียมความพร้อมให้แก่พ่อแม่ก่อนการตั้งครรภ์ ส่งเสริมอนามัยแม่และเด็กตั้งแต่เริ่มตั้งครรภ์ ส่งเสริมการเกิดอย่างมีคุณภาพ สนับสนุนการเลี้ยงลูกด้วยนมแม่ การส่งเสริมการให้สารอาหาร ที่จำเป็นต่อสมองเด็ก และให้มีการลงทุนเพื่อการพัฒนาเด็กปฐมวัยให้มีพัฒนาการที่สมวัยในทุกด้าน

2) ช่วงวัยเรียน พัฒนาทักษะความสามารถการเรียนรู้ที่สอดรับกับทักษะในศตรรษที่ 21 โดยเฉพาะทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ความสามารถในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ความยืดหยุ่นทางความคิด รวมถึงทักษะด้านภาษา ศิลปะ และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี

3) ช่วงวัยรุ่น/นักศึกษา เน้นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่เชื่อมต่อกับโลกการทำงาน รวมถึงทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ มีทักษะชีวิต สามารถอยู่ร่วมและทำงานกับผู้อื่นได้ภายใต้สังคมที่เป็นพหุวัฒนธรรม

4) ช่วงวัยแรงงาน ยกระดับศักยภาพ ทักษะ และสมรรถนะแรงงานอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน มีการทำงานตามหลักการทำงานที่มีคุณค่าเพื่อสร้างผลิตภาพเพิ่มให้กับประเทศ มีวัฒนธรรมการทำงานที่พึงประสงค์ มีความรู้ความเข้าใจทางการเงินเพื่อให้สามารถบริหารจัดการการเงินของตนเองและครอบครัว

5) ช่วงวัยผู้สูงอายุ ส่งเสริมให้ผู้สูงอายุเป็นพลังในการขับเคลื่อนประเทศ ผ่านการเสริมทักษะการดำรงชีวิต ทักษะอาชีพในการหารายได้ มีงานทำที่เหมาะสมกับศักยภาพ มีการสร้างเสริมสุขภาพ ฟื้นฟูสุขภาพ การป้องกันโรคให้แก่ผู้สูงอายุ พร้อมกับจัดสภาพแวดล้อมให้เป็นมิตรกับผู้สูงอายุ และหลักประกันทางสังคมที่สอดคล้องกับความจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต

2. การปฏิรูปการเรียนรู้แบบพลิกโฉม (Transformation of Learning)

โดยการพัฒนาระบบการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ที่มุ่งเน้นผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต ดังนี้

1) การปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการพัฒนาทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยออกแบบกระบวนการเรียนรู้ในทุกระดับชั้นอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงอุดมศึกษาที่มุ่งเน้นการใช้ฐานความรู้และระบบคิดใน 5 ศาสตร์สำคัญ ประกอบด้วย Science (ความรู้ทางวิทยาศาสตร์และการตั้งคำถาม) Technology (ความเข้าใจและความสามารถในการใช้เทคโนโลยี) Engineering (ความรู้ทางวิศวกรรมศาสตร์และการคิดเพื่อหาทางแก้ปัญหา) Art (ความรู้และทักษะทางศิลปะ) และ Mathematics (ความรู้ด้านคณิตศาสตร์และระบบคิดของเหตุผลและการหาความสัมพันธ์) การพัฒนาระบบการเรียนรู้เชิงบูรณาการที่เน้นการลงมือปฏิบัติ มีการสะท้อนความคิด/ทบทวนไตร่ตรอง (Reflection) มีการใช้และพัฒนาเทคโนโลยีผสมผสานในการเรียนตลอดจนสร้างผู้เรียนให้สามารถกำกับการเรียนรู้ของตนได้ (Self-directed learners)

2) การเปลี่ยนโฉมบทบาท "ครู" ให้เป็นครูยุคใหม่ โดยปรับบทบาทจาก "ครูสอน" เป็น "ครูฝึก" หรือ "ผู้อานวยความสะดวกในการเรียนรู้" ทำหน้าที่กระตุ้น แนะนำวิธีเรียนรู้และวิธีจัดระเบียบการสร้างความรู้ ออกแบบกิจกรรมให้เด็กเรียน และมีบทบาทเป็นนักวิจัยพัฒนากระบวนการเรียนรู้เพื่อผลสัมฤทธิ์ของเด็ก รวมทั้งปรับระบบการผลิตและพัฒนาครูตั้งแต่การดึงดูด คัดสรร ผู้มีความสามารถสูงให้เข้ามาเป็นครูคุณภาพ มีระบบการพัฒนาศักยภาพครูอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้งเงินเดือน เส้นทางสายอาชีพ การสนับสนุนสื่อการสอน และสร้างเครือข่ายพัฒนาครูให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน

3) การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกระดับ โดยจัดโครงสร้างการจัดการการศึกษาเพื่อสร้างความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ และให้เอื้อต่อการเข้าถึงการศึกษาอย่าง เสมอภาคและทั่วถึง การยกระดับสถาบันการศึกษาในสาขาที่มีความเชี่ยวชาญสู่ความเป็นเลิศ ปฏิรูปการคลังด้านการศึกษาเพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา โดยการจัดสรรงบประมาณตรงสู่ผู้เรียน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากภาคเอกชนในการจัดการศึกษา พัฒนาระบบการประเมินและการรับรองคุณภาพที่เน้นผลลัพธ์ที่ตัวผู้เรียน รวมทั้งมีการปฏิรูประบบการสอบที่นำไปสู่การวัดผลในเชิงทักษะ ที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 มากกว่าการวัดระดับความรู้ ตลอดจนมีการวิจัยและใช้เทคโนโลยีในการสร้าง การจัดการความรู้ในการจัดการเรียนการสอน

4) การพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเน้นการจัดระบบการศึกษาและระบบฝึกอบรมบนฐานสมรรถนะที่มีคุณภาพสูงและยืดหยุ่นผ่านการพัฒนากลไกต่าง ๆ อาทิ การพัฒนาการศึกษาออนไลน์แบบเปิด การพัฒนาระบบการเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะการรู้ดิจิทัล การมีระบบเทียบโอนประสบการณ์ ระบบธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank) กรอบคุณวุฒิแห่งชาติ มาตรการจูงใจให้คนเข้าสู่การ Upskill/Reskill การให้สถานประกอบการเพิ่มผลิตภาพแรงงานผ่านการพัฒนาความสามารถทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Professional Development : CPD) นอกจากนี้ ต้องพัฒนาระบบการเรียนรู้ในชุมชนให้เข้าถึงความรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา การปรับปรุงแหล่งเรียนรู้ในชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์และมีชีวิต

6.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566 - 2570)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) เป็นแผนมีจุดเน้นและเป้าหมายของการพัฒนาที่เป็นรูปธรรมในมิติต่าง ๆ เป็นกลไกในการชี้ประเด็นและบ่งบอกทิศทางที่ชัดเจนต่อการพัฒนาประเทศในระยะ 5 ปี ที่ต้องการมุ่งเน้นและบรรลุผลภายในห้วงเวลาของแผน โดยเริ่มต้นจากการสังเคราะห์ วิเคราะห์แนวโน้ม พร้อมทั้ง ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นทั้งภายในประเทศ ภูมิภาค และระดับโลก เพื่อประเมินความท้าทายและโอกาสในการพัฒนาประเทศภายใต้บริบทเงื่อนไขข้อจำกัดที่ประเทศไทยต้องเผชิญ โดยมีความเชื่อมโยงรอบด้านให้สามารถชี้ชัดถึงเป้าหมายหลักที่ประเทศไทยต้องให้ความสำคัญและมุ่งเน้นดำเนินการให้เกิดผล และเชื่อมโยงไปสู่เป้าหมายย่อยในมิติที่เกี่ยวข้องแต่ละด้านเพื่อเร่งดำเนินการหรือปรับเปลี่ยนให้เป้าหมายหลักบรรลุผล สามารถเสริมสร้างให้ประเทศสามารถปรับปรุงจุดอ่อน ลดข้อจำกัดที่มีอยู่เดิม และพัฒนาศักยภาพให้สอดรับกับพลวัตและเงื่อนไขใหม่ของโลก เพื่อให้ประเทศไทยสามารถเติบโตต่อไปได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน และสามารถบรรลุเป้าหมายการพัฒนา ประเทศภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างสัมฤทธิ์ผล ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลง ความไม่แน่นอน และความซับซ้อนที่มากขึ้นของโลกยุคใหม่

จุดเน้นและประเด็นพัฒนาหลักในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 13

1) **การปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม** มุ่งยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการสำคัญ ผ่านการผลักดันส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มโดยใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ ที่ตอบโจทย์พัฒนาการของสังคมยุคใหม่และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงเศรษฐกิจท้องถิ่นและผู้ประกอบการรายย่อยกับห่วงโซ่มูลค่าของภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย รวมถึงพัฒนาระบบนิเวศที่ส่งเสริมการค้าการลงทุนและนวัตกรรม

2) **การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่** มุ่งพัฒนาให้คนไทยมีทักษะและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับโลกยุคใหม่ ทั้งทักษะในด้านความรู้ ทักษะทางพฤติกรรม และคุณลักษณะตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม และเร่งรัดการเตรียมพร้อมกำลังคนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และเอื้อต่อการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ภาคการผลิตและบริการเป้าหมายที่มีศักยภาพและผลิตภาพสูงขึ้น รวมทั้งให้ความสำคัญกับการสร้างหลักประกันและความคุ้มครองทางสังคมที่สามารถส่งเสริมความมั่นคงในชีวิต

3) **การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม** มุ่งลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคมทั้งในเชิงรายได้ พื้นที่ ความมั่งคั่ง และการแข่งขันของภาคธุรกิจ ด้วยการสนับสนุนช่วยเหลือกลุ่มเปราะบางและผู้ด้อยโอกาสให้มีโอกาสในการเลื่อนสถานะทางเศรษฐกิจและสังคม กระจายโอกาสทางเศรษฐกิจและจัดให้มีบริการสาธารณะที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียมในทุกพื้นที่ พร้อมทั้งเพิ่มโอกาสในการแข่งขันของภาคธุรกิจให้เปิดกว้างและเป็นธรรม

4) การเปลี่ยนผ่านการผลิตและบริโภคไปสู่ความยั่งยืน มุ่งลดการก่อมลพิษควบคู่ไปกับการผลักดันให้เกิดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับขีดความสามารถ ในการรองรับของระบบนิเวศ ตลอดจนลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุเป้าหมายความเป็นกลางทางคาร์บอนภายในปี 2593 และบรรลุเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ภายในปี 2608

5) การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงภายใต้บริบทโลกใหม่ มุ่งสร้างความพร้อมในการรับมือและแสวงหาโอกาสจากการเป็นสังคมสูงวัย การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ภัยโรคระบาด และภัยคุกคามทางไซเบอร์ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและกลไกทางสถาบันที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล รวมทั้งปรับปรุงโครงสร้างและระบบการบริหารงานของภาครัฐให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีได้อย่างทันเวลา มีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาล

หมุดหมายการพัฒนา

เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายหลักไปสู่ภาพของการขับเคลื่อนที่ชัดเจน และให้เกิดการทำงานร่วมกันของหลายหน่วยงานและหลายภาคส่วน ในการผลักดันการพัฒนาเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เกิดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม จึงได้กำหนด**หมุดหมายการพัฒนา** จำนวน **13 หมุดหมาย** ซึ่งเป็นการบ่งบอกถึงสิ่งที่ประเทศไทยปรารถนาจะ “เป็น” หรือมุ่งหวังจะ “มี” เพื่อสะท้อน ประเด็นการพัฒนาที่มีลำดับความสำคัญสูงต่อการพลิกโฉมประเทศไทยไปสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจ สร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” โดยแบ่งออกได้เป็น ๔ มิติ ดังนี้

1) มิติภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย

หมุดหมายที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง

หมุดหมายที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน

หมุดหมายที่ 3 ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก

หมุดหมายที่ 4 ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง

หมุดหมายที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค

หมุดหมายที่ 6 ไทยเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะและอุตสาหกรรมดิจิทัลของอาเซียน

2) มิติโอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม

หมุดหมายที่ 7 ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูง และสามารถแข่งขันได้

หมุดหมายที่ 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เติบโตได้อย่างยั่งยืน

หมุดหมายที่ 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอเหมาะสม

3) มิติความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

หมุดหมายที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

หมุดหมายที่ 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

4) มิติปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ

หมุดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต

หมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

6.3 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579

แผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 เป็นแผนระยะยาว 20 ปี จัดทำขึ้นเพื่อให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) เพื่อวางกรอบเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งเน้นจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงาน และการพัฒนาประเทศ

วิสัยทัศน์ (Vision)

"คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21"

วัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา 4 ประการ คือ

1) เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

2) เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะ ทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและยุทธศาสตร์ชาติ

3) เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี และร่วมมือผนึกกำลัง มุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4) เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำภายในประเทศลดลง

เป้าหมายการจัดการศึกษา 5 ประการ มีเป้าหมายและตัวชี้วัดที่สำคัญ ดังนี้

1) ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ประชากรกลุ่มอายุ 6 - 14 ปี ทุกคนได้เข้าเรียนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้น หรือเทียบเท่าที่รัฐต้องจัดให้ฟรี โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ผู้เรียนพิการได้รับการพัฒนาสมรรถภาพหรือบริการทางการศึกษาที่เหมาะสมทุกคน และประชากรวัยแรงงานมีการศึกษาเฉลี่ยเพิ่มขึ้น เป็นต้น

2) ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม (Equity) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนได้รับการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการศึกษา 15 ปี เป็นต้น

3) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ (Quality) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น นักเรียนมีคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) แต่ละวิชาผ่านเกณฑ์คะแนนร้อยละ 50 ขึ้นไปเพิ่มขึ้น และคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบโครงการประเมินผลนักเรียนร่วมกับนานาชาติ (Program for International Student Assessment: PISA) ของนักเรียนอายุ 15 ปีสูงขึ้น เป็นต้น

4) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ร้อยละของสถานศึกษาขนาดเล็กที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกลดลง มีระบบการบริหารงานบุคคล ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน รวมทั้งมีกลไกส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา เป็นต้น

5) ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น อันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศด้านการศึกษาดีขึ้น สัดส่วนผู้เรียนอาชีวศึกษาสูงขึ้นเมื่อเทียบกับผู้เรียนสามัญศึกษา และจำนวนสถาบันอุดมศึกษาที่ติดอันดับ 200 อันดับแรกของโลกเพิ่มขึ้น เป็นต้น

6.4 แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564 - 2570 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566 - 2570)

เป็นการพัฒนาอุดมศึกษาระยะ 5 ปี ใน 3 ประเด็นหลัก คือ บัณฑิตและกำลังคน ระบบนิเวศวิจัยและอุดมศึกษาใหม่ ซึ่งครอบคลุมความหลากหลายของกิจกรรมในระบบอุดมศึกษา ทั้งที่เป็นจุดแข็งสามารถสร้างผลผลิตแก่ระบบอุดมศึกษาและผลลัพธ์ประเทศ และส่วนที่เป็นจุดอ่อนจากการพัฒนาเพื่อแก้ไขให้เกิดประสิทธิภาพ ทั้งนี้ได้คำนึงถึง 4 พันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาและหลักสิทธิและสีรีภาพทางวิชาการเป็นสำคัญ ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพคน (Capacity Building) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Development) ควบคู่กับการสร้างความตระหนักรู้เรื่องผลกระทบของกิจกรรมมนุษย์ที่มีต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (Ecological Footprint) เพื่อก้าวสู่เศรษฐกิจหมุนเวียนอันเป็นหัวใจสำคัญสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) มุ้งเน้นการสร้างองค์ความรู้และทักษะพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงสู่อนาคต (Transversal Skills) พร้อมยกระดับคุณภาพการศึกษาและสมรรถนะของกำลังคนให้ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ ตลอดจนเสริมสร้างบุคลากรคุณภาพสูงของสถาบันอุดมศึกษา และผลักดันให้เกิดการยกระดับชุมชนวิชาการของไทย (Academic Community) ให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมระบบนิเวศวิจัยอุดมศึกษา (Research Ecosystem Building) พัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์องค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ผ่านวิจัยนสถาบันอุดมศึกษาที่มีมาตรฐาน (Quality Infrastructure) และผลักดันให้เกิดวิจัยขั้นพื้นฐาน (Blue Skies Research) ค้นพบองค์ความรู้ (Scientific Discovery) และการผลิตเทคโนโลยีแห่งอนาคต (Frontier Research) รวมถึงการพัฒนาด้านทักษะการวิจัย (Research Skills) ให้แก่บัณฑิตและนักวิจัยในระดับบัณฑิตศึกษา (Postgraduate Research) ระดับหลังปริญญาเอก (Postdoctoral Research) และการพัฒนาทักษะการคิดเชิงผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Thinking)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 จัดระบบอุดมศึกษาใหม่ โดยมุ่งเน้นปรับการบริหารจัดการในสถาบันอุดมศึกษาให้ยึดมั่นตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ให้ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลข้อเท็จจริง ที่มีความโปร่งใส ทั้งนี้ ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และระบบการข้อมูล (Big Data) เพื่อการอุดมศึกษาและวิจัยสำหรับเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน และการบริหารจัดการทางการศึกษา รองรับสังคมการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้อย่างสมบูรณ์

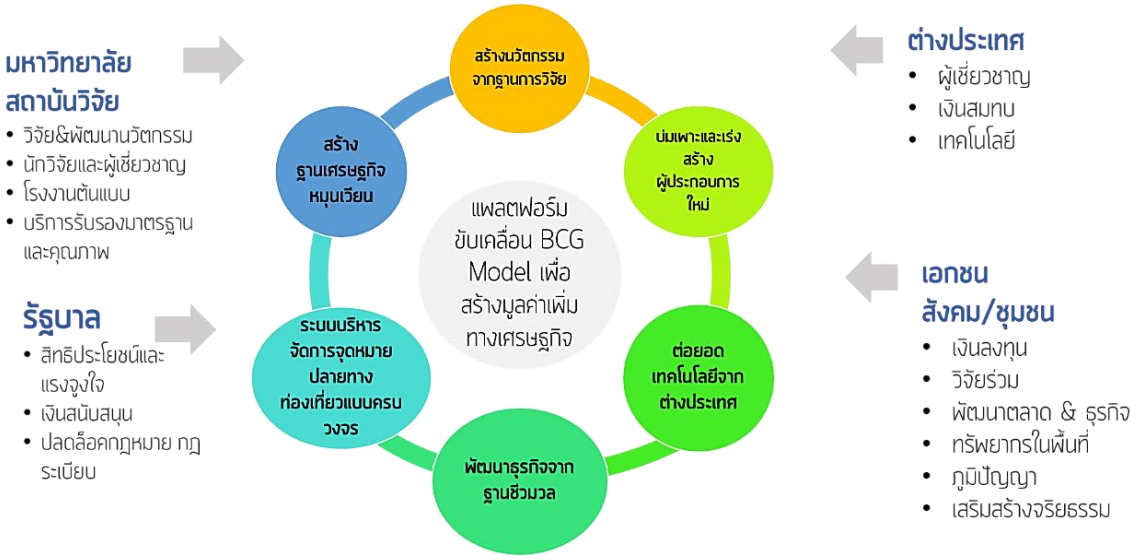
การขับเคลื่อนสำคัญ จากประเด็นสำคัญของกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566 - 2570 กำหนดเป็น 7 นโยบายหลัก และ 3 กลไกหลักต่อความสำคัญเร่งด่วน เพื่อมุ่งเน้นการขับเคลื่อนที่สำคัญให้บรรลุผลเป็นรูปธรรม ภายในระยะเวลา 3 ปี (พ.ศ. 2566 - 2568) บนพื้นฐานของความส่งประเด็น ประสิทธิผล และประสิทธิภาพ

7 นโยบายหลัก

1. กำลังคนสมรรถนะและศักยภาพสูง ตอบโจทย์การพัฒนาอุตสาหกรรมตามโมเดล BCG (ด้านเกษตรและอาหาร การแพทย์และสุขภาพ การท่องเที่ยว และพลังงาน รวมถึงวัสดุและเคมีชีวภาพ) และอุตสาหกรรมเป้าหมายตามกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ อววน.
2. กำลังคนระดับสูงที่มีทักษะรองรับอุตสาหกรรมและบริการใหม่แห่งอนาคตเพิ่มขึ้น
3. วิสาหกิจชุมชน ระบบเศรษฐกิจฐานรากและเศรษฐกิจฐานนวัตกรรม รวมถึง SMEs, IDEs และ Deep Tech : Start up มีความเข้มแข็ง และสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์
4. การรองรับสังคมสูงวัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิตโดยสมบูรณ์
5. การสร้างความเป็นเลิศ ทั้งด้านวิทยาศาสตร์ ด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศิลปกรรมศาสตร์
6. ศูนย์ กลางความเชี่ยวชาญระดับนานาชาติ (Hub of Talent & Knowledge)
7. โครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมในสถาบันอุดมศึกษาที่เข้มแข็ง

6.5 ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม BCG Model

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



รูปที่ 1 แสดงแพลตฟอร์มขับเคลื่อน BCG Model ในรูปแบบจตุภาคี

ที่มา: สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) Bioeconomy (2561 - 2580)

7. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT Analysis) และโอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities)

จุดแข็ง (Strengths)

People

- มีหน่วยงานที่ให้บริการวิชาการในระดับชาติและระดับภูมิภาค ได้แก่ โรงพยาบาลศรีนครินทร์ ศูนย์หัวใจสิริกิติ์ และโรงพยาบาลทันตกรรมที่ช่วยดูแลประชาชนด้านสุขภาพ ส่งเสริมและยกระดับการผลิตบัณฑิตและการวิจัยของมหาวิทยาลัย
- มีการเปิดสอนหลากหลายสาขาวิชาที่มีองค์ความรู้ชัดเจน ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาประเทศได้ อาทิ ทางด้านวิศวกรรมศาสตร์ เกษตรศาสตร์ วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี วิทยาศาสตร์สุขภาพ
- บุคลากรสายวิชาการมีความเชี่ยวชาญและได้รับการยอมรับ เช่น สาขาแพทยศาสตร์ เกษตรศาสตร์ เป็นต้น

Ecological

- มีพื้นที่ขนาดใหญ่ มีสภาพแวดล้อมที่เป็นธรรมชาติ ร่มรื่น มีสถานที่ออกกำลังกายและนันทนาการ เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากร นักศึกษา และชุมชนเมือง มีพื้นที่ประมาณ 5,500 ไร่ (จังหวัดขอนแก่น) และวิทยาเขตหนองคาย ประมาณ 1,579 ไร่
- มีความพร้อมทั้งด้านอุปกรณ์และเครื่องมือที่มีคุณภาพสูงที่สามารถสนับสนุนด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการได้
- มีเครือข่ายโครงสร้างพื้นฐานด้าน ICT ที่สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้รับความสะดวกและรวดเร็วในการใช้บริการและครอบคลุมพื้นที่ โดยปัจจุบันมีจุดเชื่อมต่อสัญญาณ (Access point) มากกว่า 4,200 จุด UTP มากกว่า 8,500 จุด ระบบเครือข่าย ไร้สาย (Wireless LAN) จำนวน 5,800 จุด
- มีระบบการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็คทรอนิคส์เพื่อสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอนให้สามารถเรียนรู้ได้ทุกสถานที่ ทุกเวลา เช่น การพัฒนาระบบ e-Learning การพัฒนา Mobile Application เพื่อรองรับการใช้งานในหลายมิติในภารกิจของมหาวิทยาลัย เช่น KKU Bookish, KKU Transit, iKKU, KKUAuthen, Stroke KKU เป็นต้น

Spiritual

- บัณฑิตของมหาวิทยาลัยมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บัณฑิต ได้รับการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตสูงมากกว่าร้อยละ 90
- ในช่วงที่ผ่านมามหาวิทยาลัยได้พัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพ องค์ความรู้ สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้วยการวิจัยที่เน้นการเอาโจทย์ปัญหาจากพื้นที่จริง ไม่ว่าจะเป็นปัญหาความยากจน ปัญหาสุขภาพ ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติ ปัญหาคุณภาพด้านการศึกษา เพื่อพัฒนาหาองค์ความรู้ แนวทางการดำเนินงานและสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อนำไปแก้ไขปัญหาในชุมชมและสังคมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคอีสาน

- มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับในการเป็นผู้นำด้านการส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เช่น การเชิดชูเกียรติศิลปินมรดกอีสาน งานบุญสมมา บูชานาค “สีฐานเฟสติวัล” (งานลอยกระทง) เป็นต้น

จุดอ่อน (Weaknesses)

People

- บัณฑิตปริญญาตรียังมีจุดอ่อนในด้านภาษาอังกฤษ ส่วนบัณฑิตระดับปริญญาโท-เอกมีจุดอ่อนในเรื่องผลงานวิทยานิพนธ์ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ยังไม่มาก
- ระบบบริหารงานบุคคลไม่เอื้อให้มหาวิทยาลัยสามารถดึงดูดผู้มีศักยภาพสูงมาเป็นอาจารย์และรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าเอาไว้ได้ รวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์ชาวต่างประเทศมาทำงานที่ มข.
- การเกษียณอายุราชการของคณาจารย์มีจำนวนมาก ในขณะที่การทดแทนอัตรากำลังใหม่ไม่เพียงพอ หรือการพัฒนาอาจารย์ใหม่ให้มีศักยภาพที่เท่าเทียมต้องใช้เวลา
- บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีหลายประเภทซึ่งมีสถานะและสิทธิแตกต่างกันเป็นสภาวะที่เป็นข้อจำกัดอย่างมากในปัจจุบันและถือเป็นปัญหาอุปสรรคอย่างหนึ่ง

Ecological

- ระบบงานบางด้านยังไม่เอื้อต่อการขับเคลื่อนนโยบายเชิงรุก
- ระบบการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร ยังขาดการสร้างเสริมประสบการณ์ในการบริหารจัดการและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

Spiritual

- การสื่อสารภายในองค์กรเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจระหว่างกัน รวมถึงการสื่อสารกับประชาชนภายนอกยังไม่คลอบคลุมทุกประเด็น

โอกาส (Opportunities)

- นโยบายของกระทรวง อว. ที่จะพัฒนามหาวิทยาลัย World Class University เป็นโอกาสที่จะได้รับการสนับสนุนงบประมาณหรือการสนับสนุนในรูปแบบอื่น
- นโยบายของกระทรวง อว. เปิดโอกาสให้ มข. สามารถสร้างความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรมกับประเทศในภูมิภาคอาเซียน ส่งผลให้เกิดกิจกรรมแลกเปลี่ยนอาจารย์ และนักศึกษา สร้างโอกาสให้ มข. เป็นที่รู้จักในเวทีโลก
- นโยบายของรัฐบาลด้าน Wellness Corridors เปิดโอกาสให้ มข. มีบทบาทในการพัฒนาภูมิภาคและประเทศมากขึ้น
- นโยบายของประเทศจีนในการเชื่อมต่อด้วยโครงการ One belt one road
- แนวโน้มของโลกในการรักษาสภาพแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศอย่างจริงจัง

ภาวะคุกคาม (Threats)

- การเปลี่ยนแปลงด้านภูมิรัฐศาสตร์ ซึ่งมีผลทำให้เกิดการแบ่งขั้วทางการเมืองระดับโลก การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของเครือข่ายลูกค้าและผู้ส่งมอบ (Customer & supply network) ซึ่งมีผลต่อการกลยุทธ์ความร่วมมือด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการกับต่างประเทศ อาจส่งผลตามมาต่อการแลกเปลี่ยนนักศึกษา การทำวิจัยร่วมกันของมหาวิทยาลัยขอนแก่นกับนานาชาติ รวมถึงการเคลื่อนย้ายบุคลากรผู้มีความสามารถระหว่างประเทศ (Global mobility)
- การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรมีแนวโน้มผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น อัตราการเกิดที่ลดลงส่งผลให้จำนวนนักเรียนที่อยู่ในวัยเรียนมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษา การบริหารสถานศึกษา การวางแผนอัตรากำลัง การจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดโครงสร้างพื้นฐาน ตลอดจนการบริหารจัดการทรัพยากรและการเงินเพื่อการศึกษาที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
- ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแบบก้าวกระโดด การจัดการศึกษาของไทยจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ วางแผนพัฒนาและเตรียมกำลังคนที่จะเข้าสู่ตลาดงานเมื่อสำเร็จการศึกษาในระดับต่าง ๆ ปรับหลักสูตรและวิธีการเรียนการสอนที่มีความยืดหยุ่น หลากหลาย เพื่อพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ให้มีทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างเสรีแบบไร้พรมแดนในยุคเศรษฐกิจและสังคม 4.0

โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities)

- การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ World Class University โดยใช้ความเข้มแข็งของ KKU และสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายคุณภาพระดับโลก
- การพัฒนาเศรษฐกิจสู่อีสานยุคใหม่ (New ESAN) กับการเกิดขึ้นของรถไฟความเร็วสูงเชื่อมระหว่างภูมิภาค
- การเติบโตทางด้านเศรษฐกิจของภูมิภาคและประชาคมอาเซียนสร้างโอกาสในสร้างนวัตกรรมเชิงพาณิชย์
- การเกิดขึ้นของระบบบริการสุขภาพในรูปแบบ Wellness Corridors
- การพัฒนาองค์ความรู้ด้านการรักษาสภาพแวดล้อม และการประหยัดพลังงาน

ส่วนที่ 2
การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และทิศทางการบริหารมหาวิทยาลัยใน 4 ปีข้างหน้า

1. การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

จากสถานการณ์และปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสถาบันอุดมศึกษาไทยในปัจจุบันและในอนาคต อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของโลกในมิติต่างๆ ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางภูมิรัฐศาสตร์ การจัดการกับสภาพภูมิอากาศและความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การหดตัวและการชะงักงันของเศรษฐกิจ โครงสร้างประชากรและสังคม ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์ และทิศทางการเมือง และนโยบายด้านต่างๆ ที่กล่าวมา ร่วมกับผลการศึกษาของบริษัท Ernst & Young พบว่า ทิศทางของมหาวิทยาลัยในอนาคต จะมีการ 1) ปรับเปลี่ยนรูปแบบของเสรีภาพทางความรู้และการเข้าถึงแหล่งความรู้ (Democratization of knowledge and access) เพราะการศึกษาในระบบ Online ทำได้ง่ายและไม่แพงอย่างในอดีต ทำให้มหาวิทยาลัยสามารถขยายการให้บริการทางวิชาการความรู้ได้อย่างกว้างขวาง 2) เพิ่มศักยภาพการเข้าถึงแหล่งทุน และการพัฒนาภาพลักษณ์เพื่อเพิ่มความต้องการการเข้าศึกษาของนักศึกษา (Contestability of markets and funding) 3) พัฒนาความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลเทคโนโลยี (Digital technologies leader) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยี และพัฒนานวัตกรรมด้านดิจิทัลสู่สังคม 4) การเคลื่อนย้ายบุคลากรผู้มีความสามารถระหว่างประเทศ (Global mobility) ทำให้มหาวิทยาลัยสามารถขยายพื้นที่ให้บริการไปได้ทั่วโลก เป็นผลให้ตลาดนักศึกษากว้างขึ้น 5) ร่วมมือกับภาคเอกชนมากขึ้น (Integration with industry) ในการผลิตบัณฑิต การทำงานวิจัย การพัฒนานวัตกรรม และการบริการวิชาการตามความต้องการของผู้ประกอบการ

ด้วยวิสัยทัศน์ของสภามหาวิทยาลัยขอนแก่นที่จะนำพามหาวิทยาลัยมุ่งสู่การเป็น **"มหาวิทยาลัยวิจัยและพัฒนาชั้นนำระดับโลก"** ที่ยังคงการเป็นสถาบันที่มีคุณค่าต่อสังคม โดยมีเครื่องวัดความสำเร็จของการได้รับการยอมรับในระดับโลกผ่านการจัดอันดับโลกของสถาบันจัดอันดับต่างๆ พร้อมทั้งได้กำหนดเป้าหมาย นโยบาย และพันธกิจที่สำคัญ 3 ด้าน คือ ด้านประชาคม หรือผู้มีส่วนได้เสียของมหาวิทยาลัย (People) ด้านระบบนิเวศของมหาวิทยาลัย (Ecological) และด้านจิตวิญญาณแห่งความเป็นมหาวิทยาลัยขอนแก่น (Spiritual) เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย นโยบาย และพันธกิจดังกล่าว มหาวิทยาลัยขอนแก่นจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยน (Transformation) ทั้งด้านการจัดการศึกษาการวิจัย การบริการวิชาการ การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และด้านการบริหารจัดการองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2568 – 2571 เพื่อให้มหาวิทยาลัยยังคงมีความก้าวหน้าและการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืนในท่ามกลางวิกฤติอุดมศึกษาไทยที่เกิดจากเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก (Disruptive technologies) และอัตราการเกิดที่ลดลงของเด็กไทย สรุปได้ ดังนี้

1) การปรับค่านิยม (Values) และวัฒนธรรมองค์กร (Culture) เป็น SMART คือ “คิด อุทิศเพื่อชุมชน จัดการบนข้อมูลจริง ตอบสนองสิ่งคาดหวัง รวมพลังรักษ์สิ่งแวดล้อม น้อมนำหลักธรรมาภิบาล สร้างสรรค์เทคโนโลยีและนวัตกรรม”

   S = Social Devotion and Creativity (คิด อุทิศเพื่อชุมชน)

   M = Management by Fact (จัดการบนข้อมูลจริง)

   A = Achieving Customer Excellence (ตอบสนองสิ่งคาดหวัง)

   R = Responsibility & Good governance (รวมพลังรักษ์สิ่งแวดล้อม น้อมนำหลักธรรมาภิบาล)

   T = Technology & Innovation focus (สร้างสรรค์เทคโนโลยีและนวัตกรรม)

2) ปรับทิศทางด้านการบริการวิชาการ โดยมุ่งเน้นการบริการวิชาการเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคม (Social Contributions) ให้ครอบคลุมมุมมองทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ชุมชน และสังคม โดยกำหนด 4 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ คือ (1) Sustainable Environmental Conservation and Protection (2) Creative Economy (3) Community Support และ (4) Sustainable Development Goals (SDGs)

3) เปลี่ยนแปลงประเด็นยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของ 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ

   (1) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 จากเดิม “ปรับเปลี่ยนการบริการวิชาการ (Academic service Transformation)” เปลี่ยนเป็น “การบริการวิชาการเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)” โดยได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 4 ข้อ คือ (1) Sustainable Environmental Conservation and Protection (2) Creative Economy (3) Community Support และ (4) Sustainable Development Goals (SDGs)

   (2) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 10 จากเดิม “การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance)” เปลี่ยนเป็น “ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีและการชี้นำสังคม (Beyond Good Governance)” โดยได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 3 ข้อ คือ (1) Legal & ethical compliance (2) Promote Trustworthiness from community and Role model และ (3) Social Advocacy

   (3) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 11 เสริมสร้างความร่วมมือเพื่อการพัฒนา (Collaboration & Coordination Projects) ได้ปรับเปลี่ยนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็น 2 ข้อ คือ (1) Intelligent Risk Projects (Flagship Projects) และ (2) Creative Coordinating Projects

2. ทิศทางการบริหารมหาวิทยาลัยใน 4 ปีข้างหน้า

การกำหนดทิศทางการบริหารมหาวิทยาลัยใน 4 ปีข้างหน้า ได้พิจารณากำหนดบนพื้นฐานของการวิเคราะห์ 1) โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunity: SO) 2) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges: SC) และ 3) ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages: SA) ดังนี้

โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunity: SO)

SO1: การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ World Class University โดยใช้ความเข้มแข็งของ KKU และสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายคุณภาพระดับโลก

SO2: เศรษฐกิจใหม่อีสาน จากเศรษฐกิจก้นถุงเป็นเศรษฐกิจปากถุง (New ESAN and high-speed trains)

SO3: การเติบโตทางด้านเศรษฐกิจของภูมิภาคและประชาคมอาเซียนสร้างโอกาสในสร้างนวัตกรรมเชิงพาณิชย์

SO4: นโยบายรัฐบาลด้าน Medical Hub & Wellness Corridors

SO5: แนวโน้มการมุ่งเน้นพลังงานสะอาดและการดูแลสิ่งแวดล้อม (Environmental Conservation focus)

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges: SC)

SC1: การพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และตอบสนองความต้องการของสังคมและตลาดแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ

SC2: ปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยการสร้างระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต

SC3: การเข้าสู่ความเป็นนานาชาติและการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโดยสถาบันในต่างประเทศ

SC4: การพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่ที่ก่อให้เกิดรายได้

SC5: การสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศด้านการวิจัย และภาคธุรกิจ และอุตสาหกรรม

SC6: การยกระดับบทบาทของมหาวิทยาลัยในฐานะขุมปัญญาของชาติ ในการตอบสนอง ชี้นำเป็นที่พึ่งของสังคม

SC7: งานวิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่และนำไปใช้ในการแก้ปัญหาชุมชนและสังคม

SC8: การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะพร้อมทำงานในอนาคต เช่น ทักษะดิจิทัลสำหรับการปฏิบัติงาน

SC9: เป็นที่พึ่งและอุทิศเพื่อสังคมในการสร้างความเข้มแข็งให้สังคมและชุมชนอย่างยั่งยืน

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages: SA)

SA1: ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยที่เป็นศูนย์กลางด้านการศึกษาและแหล่งเรียนรู้

SA2: การบูรณาการองค์ความรู้ด้านการวิจัย การบริการวิชาการ และการจัดการเรียนการสอน

SA3: คณาจารย์มีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยที่หลากหลายสาขาและ ระบบสนับสนุนด้านการวิจัยที่เข้มแข็ง

SA4: มีเครือข่ายที่เข้มแข็งทั้งในและต่างประเทศ

SA5: การเป็นที่ยอมรับของชุมชนและพร้อมให้การสนับสนุน

SA6: ภูมิศาสตร์ที่ตั้งที่เป็นศูนย์กลางภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่สามารถเชื่อมโยงเข้าสู่อนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขงได้สะดวก

SA7: มีกองทุนในการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาและวิจัย

SA8: มีหน่วยงานให้บริการวิชาการและวิชาชีพในระดับชาติและภูมิภาค (รพ.ทันตกรรม รพ.ศรีนครินทร์ ศูนย์หัวใจสิริกิติ์ รพ.สัตว์ สถานบริการกายภาพบาบัด)

SA9: มีพื้นที่ขนาดใหญ่ มีสภาพแวดล้อมที่เป็นธรรมชาติร่มรื่น และมีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งด้านวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยี

SA10: การบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพด้วยระบบดิจิทัล

สำหรับทิศทางการบริหารมหาวิทยาลัยใน 4 ปีข้างหน้า สรุปได้ ดังนี้

ด้านการส่งมอบคุณค่าแก่ประชาคม (People)

1. ปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษา (Education Transformation)

1.1 ปรับเปลี่ยนจากการจัดการศึกษาสำหรับผู้ที่จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายเป็นการจัดการศึกษา เพื่อประชาชนทุกอายุ ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ที่เน้นการสอนเป็นเน้นการเรียนรู้ (Teaching paradigm to Learning paradigm) ปรับเปลี่ยนจากสอนให้รู้เป็นสอนให้คิด เพื่อให้บัณฑิตสามารถเป็นผู้นำในการพัฒนาสังคม รวมทั้งสามารถเป็นผู้สร้างเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้กับประเทศได้

1.2 สร้างหลักสูตรใหม่ตามความต้องการของสังคมและมีหลักสูตรสำหรับประชาชนทุกอายุ โดยการสร้างหลักสูตรใหม่ที่เป็นความต้องการของสังคม เช่น หลักสูตร Quantum Physics, Quantum Computing, Semiconductor, Gerontology, Nuclear fusion เป็นต้น สร้างหลักสูตรการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชนเพื่อรองรับความรู้และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยจัดการเรียนรู้เป็นชุดวิชา (Modular system) ซึ่งมีทั้งที่ต้องการปริญญา (Degree) และไม่ต้องการปริญญา (Non-degree) โดยมีระบบให้ผู้เรียนสามารถสะสมชุดวิชาเพื่อรับปริญญาในภายหลังได้

1.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการจัดการเรียนการสอนระดับนานาชาติ (International network) โดยคำนึงถึงปัจจัยเชิงภูมิรัฐศาสตร์

1.4 พัฒนานักศึกษาให้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในอนาคต โดยการส่งเสริมให้ทุกหลักสูตรกำหนดสมรรถนะที่บัณฑิตจะต้องมีเมื่อสำเร็จการศึกษา (Competency based curriculum) และส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาเพื่อให้นักศึกษามีความรับผิดชอบและมีจิตบริการสาธารณะ ส่งเสริมระบบการจ้างงานนักศึกษา

2. ปรับเปลี่ยนการทำงานวิจัย (Research Transformation)

ปรับเปลี่ยนจากการทำวิจัยตามความสนใจของนักวิจัย (Supply side) เป็นการทำวิจัยตามความต้องการของผู้ใช้งานหรือตามปัญหาของประเทศ (Demand side) ปรับเปลี่ยนจากการทำวิจัยเป็นกลุ่มหรือโครงการเดี่ยว (Single project) เป็นการทำงานวิจัยเป็นทีม (Research program) เพื่อให้สามารถตอบโจทย์ใหญ่

ที่มีผลกระทบ (Impact) สูงได้ปรับเปลี่ยนเป้าหมายการทำวิจัยให้ไกลกว่าการตีพิมพ์ สู่การนำไปใช้จริง เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่หรือนวัตกรรม และสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัย (International network)

3. ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Transformation)

โดยสร้างระบบบริหารจัดการผู้มีความสามารถพิเศษ (Talent management system) การสร้างค่านิยม สำหรับมุ่งเน้นความสำเร็จ การสร้างความผูกพันและการยกระดับความสามารถของบุคลากร และการสร้างระบบบริหารบุคลากรที่ยืดหยุ่นและคล่องตัว

4. การบริการวิชาการเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)

โดยการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (Sustainable environmental conservation and protection) การบริการวิชาการเพื่อสร้างคุณค่าด้านเศรษฐกิจและสังคมด้วยเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative economy) การสนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและสังคม (Community support) และความร่วมมือเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชนและสังคม (Sustainable Development Goals : SDGs)

<u>ด้านการรักษาระบบนิเวศ (Ecological)</u>

1. ปรับเปลี่ยนระบบบริหารจัดการองค์กร (Management Transformation)

โดยออกแบบระบบงานและกระบวนการทำงานใหม่โดยไม่ยึดติดกับแบบเดิม (Reimagine work process) เน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทั้งหมด (Fully automation) และใช้แนวการทำงานที่เป็นเลิศ (Bring current work practices in line with best practices) ที่ครอบคลุมระบบเงินเดือน สวัสดิการ การเงินการคลัง การจัดซื้อจัดจ้าง การจัดหาทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการเป็นระบบนิเวศสำหรับผู้มีศักยภาพสูง (Ecosystem for Talent) ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA for all) และบริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความยั่งยืน (Efficiently asset management)

2. สร้างมหาวิทยาลัยขอนแก่นให้เป็นที่น่าทำงาน (Best place to work)

โดยมีเครื่องมือพร้อมสำหรับการทำงานในทุกด้าน (Well equipped) สร้างสภาพแวดล้อมที่มีสุขอนามัย และความปลอดภัยสำหรับการทำงาน (Good occupational health and safety) และมีเพื่อนร่วมงานที่ดีและมีเครือข่ายในการทำงานทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย (Consultations and Networkings)

3. สร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นที่น่าอยู่ (Great Place to Live)

โดยสร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นชุมชนสีเขียว (Green University) สร้างสุนทรียภาพให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย (Aesthetic Environment) และสร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นเมืองมหาวิทยาลัยอัจฉริยะ (KKU Smart City)

4. ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation)

โดยการพัฒนาบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลของมหาวิทยาลัยให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างระบบนิเวศเพื่อการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล การพัฒนาระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย

5. การนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ (Internationalization)

โดยการสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิด Global learners, Global alumni, Global staff และสมรรถนะสากล (Global Competencies) ของนักศึกษา สนับสนุนและส่งเสริมเครือข่ายคุณภาพระดับโลกและระบบนิเวศ รวมทั้งความร่วมมือกับคู่ความร่วมมือระดับโลก (Global Quality Network & Ecosystem) การสร้างความร่วมมือกับประเทศในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง (GMS) เพื่อรองรับอีสานใหม่ (New Isan) สนับสนุนกลยุทธ์เพื่อการจัดอันดับ World University Ranking ที่สูงขึ้น และสร้างความเป็นนานาชาติทั้งด้านอาจารย์ บุคลากร นักศึกษา และสภาพแวดล้อม (International environment) และส่งเสริมการรับรู้ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในระดับโลก (Visibility on global stage)

ด้านการปลูกฝังจิตวิญญาณความเป็นมหาวิทยาลัยขอนแก่น (Spiritual)

มุ่งเน้นให้เกิดความร่วมมือกันภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ดี และความเข้าใจ รวมถึงการรักษาภาพลักษณ์ที่ดีของมหาวิทยาลัย

1. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีและการชี้นำสังคม (Good Governance)

โดยการจัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตโดยการบูรณาการด้านการป้องกันปราบปรามและแก้ไขปัญหาการทุจริตร่วมกัน การสื่อสารภาพลักษณ์ และความเชื่อถือของมหาวิทยาลัยแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชน(Promote Trustworthiness from community and role model) และการตอบสนองและชี้นำสังคม (Social Advocacy) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นของชุมชนและสังคมต่อมหาวิทยาลัย

2. เสริมสร้างความร่วมมือเพื่อการพัฒนา (Collaboration & Coordination for Development)

โดยมีโครงการขนาดใหญ่ที่ผ่านการประเมินความเสี่ยง (Intelligent risk projects (Flagship Projects)) และโครงการความร่วมมือของหลายส่วนงาน (Coordination and collaboration projects)

ส่วนที่ 3
แผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2568 - 2571

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

มหาวิทยาลัยวิจัยและพัฒนาชั้นนำระดับโลก

(A World-Leading Research and Development University)

2. เป้าหมาย (Goals) เชิงยุทธศาตร์: แบ่งเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย

1. **ด้านการส่งมอบคุณค่าแก่ประชาคม (People):** ดำเนินการให้ประชาคม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พร้อมต่อการเรียนรู้ และสามารถบริหารจัดการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น
2. **ด้านการรักษาระบบนิเวศ (Ecological):** ดำเนินการพัฒนาสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัย ที่เกื้อหนุนการเรียนรู้และการวิจัยเสริมประสิทธิภาพการทำงานและเพิ่มพูนคุณภาพชีวิต
3. **ด้านการปลูกฝังจิตวิญญาณความเป็นมหาวิทยาลัยขอนแก่น (Spiritual)**: ดำเนินการให้มหาวิทยาลัยมีสันติสุขและสมานฉันท์ ส่งเสริมความร่วมมือเพื่อสร้างพลังในการขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนา

3. พันธกิจ (Mission)

พันธกิจ: อุทิศเพื่อชุมชนและสังคม (Social Devotion)

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2558 ได้กำหนดให้มหาวิทยาลัย เป็นสถานศึกษาชั้นสูง ที่มีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการบริการด้านศิลปวัฒนธรรม ให้การศึกษา ส่งเสริม ประยุกต์และพัฒนาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยี ให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพแก่สังคม และทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

4. ค่านิยม (Value) และวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)

"ค่านิยม" และ "วัฒนธรรมองค์กร" ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ SMART

S คิด อุทิศเพื่อชุมชน (Social Devotion with Creation)

M จัดการบนข้อมูลจริง (Management by Fact)

A ตอบสนองสิ่งคาดหวัง (Achieving For Customer Excellent)

R รวมพลังรักสิ่งแวดล้อม น้อมนำหลักธรรมาภิบาล (Responsibility & Good governance)

T สร้างเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology & Innovation focus)

"คิด อุทิศเพื่อชุมชน จัดการบนข้อมูลจริง ตอบสนองสิ่งคาดหวัง รวมพลังรักสิ่งแวดล้อม น้อมนำหลักธรรมาภิบาล สร้างสรรค์เทคโนโลยีและนวัฒกรรม"

5. สมรรถนะหลัก (Core Competency)

CC1 - ความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาที่ “มุ่งเน้นการปฏิบัติงานจริงในชุมชน”

CC2 - การบูรณาการความรู้และความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยที่มุ่งเน้น การสร้างนวัตกรรมและถ่ายทอด องค์ความรู้ โดยสถาบันวิจัย ศูนย์วิจัยและโปรแกรมวิจัย

CC3 - การบูรณาการความรู้และความเชี่ยวชาญด้านการบริการวิชาการที่มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาของภาคอีสาน

CC4 - การบริการสุขภาพระดับตติยภูมิด้วยผู้เชี่ยวชาญทุกสาขา

6. ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic plan)

มีรายละเอียดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องกับพันธกิจและนโยบายในการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2568 – 2571 ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษา (Education Transformation)

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาหลักสูตรสู่การเรียนรู้ตามกระบวนทัศน์ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning paradigm)

กลยุทธ์ที่ 2 จัดการศึกษาตลอดชีวิตทุกช่วงอายุเพื่อ (Reskill Upskill Relearn)

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาหลักสูตรใหม่ (New Curriculum) ตามความต้องการของสังคม

กลยุทธ์ที่ 4 จัดการศึกษารูปแบบใหม่ (KKU Online Learning) โดย KKU Academy

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาบัณฑิตศึกษาให้สามารถสร้างผลงานวิจัย และนวัตกรรมที่มีคุณภาพสูง

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนานักศึกษาให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (21st Century skills)

กลยุทธ์ที่ 7 สร้างสุขภาวะของนักศึกษาอย่างเป็นระบบ (Good Health & Well-being)

กลยุทธ์ที่ 8 ส่งเสริมให้นักศึกษาเกิดมุมมอง และขีดความสามารถในการเป็นพลเมืองโลก (Global Perspective & Capability)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับเปลี่ยนการทำงานวิจัย (Research Transformation)

กลยุทธ์ที่ 1 มหาวิทยาลัยมีผลงานวิจัยแนวหน้าชั้นนำของโลก (Global and Frontier Research University)

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนา Research programs ให้สามารถสร้างผลงานวิจัยที่มีผลกระทบสูงต่อสังคม

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างระบบนิเวศของการวิจัย (Research Ecosystem) เพื่อรองรับงานวิจัยของมหาวิทยาลัยและภาคเอกชน

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างระบบนิเวศสำหรับการสร้างนวัตกรรม (Innovation Ecosystem)

กลยุทธ์ที่ 5 เพิ่มจำนวนผู้ประกอบการ การลงทุน หรือร่วมลงทุน (Startup/ Venture capital)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Transformation)

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างระบบบริหารจัดการผู้มีความสามารถพิเศษ (Talent management system)

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างค่านิยมสำหรับการมุ่งเน้นความสำเร็จ (Foster an Achievement-Oriented Culture)

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างความผูกพันและการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากร

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างระบบบริหารจัดการบุคลากรที่ยืดหยุ่น/คล่องตัว (Agile HR systems)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริการวิชาการเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)

กลยุทธ์ที่ 1 บริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (Sustainable Environmental conservation and protection)

กลยุทธ์ที่ 2 บริการวิชาการเพื่อสร้างคุณค่าด้านเศรษฐกิจแก่สังคมด้วยเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative economy)

กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนและสังคม (Community Support)

กลยุทธ์ที่ 4 ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชนและสังคม (Sustainable Development Goals : SDGs)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กร (Management Transformation)

กลยุทธ์ที่ 1 วางระบบบริหารจัดการแนวใหม่ (Reimagine work process) ให้เป็น High performing organization

กลยุทธ์ที่ 2 บริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความยั่งยืน (Efficiently asset management)

ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างมหาวิทยาลัยขอนแก่นให้เป็นที่น่าทำงาน (Best Place to Work)

กลยุทธ์ที่ 1 มีเครื่องมือพร้อมสำหรับการทำงานในทุกด้าน (Well equipped)

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างสภาพแวดล้อมที่มีสุขอนามัย และความปลอดภัยสำหรับการทำงาน (Good occupational health and safety)

กลยุทธ์ที่ 3 มีเพื่อนร่วมงานที่ดี และมีเครือข่ายในการทำงานทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย (Consultations and Networkings)

ยุทธศาสตร์ที่ 7 สร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นที่น่าอยู่ (Great Place to Live)

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสีเขียว (Green University)

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างสุนทรียภาพให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย (Aesthetic Environment)

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเมืองมหาวิทยาลัยอัจฉริยะ (KKU Smart City)

ยุทธศาสตร์ที่ 8 ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation)

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลของมหาวิทยาลัยให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างระบบนิเวศเพื่อการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย

ยุทธศาสตร์ที่ 9 การนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ (Internationalization)

กลยุทธ์ที่ 1 สนับสนุนและส่งเสริม Global learners, Global alumni, Global staff และสมรรถนะสากล (Global Competencies)

กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนและส่งเสริมเครือข่ายคุณภาพระดับโลกและระบบนิเวศน์ รวมทั้งความร่วมมือกับคู่ความร่วมมือระดับโลก (Global Quality Network & Ecosystem)

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างความร่วมมือกับประเทศในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง (GMS) เพื่อรองรับอีสานใหม่ (New Isan)

กลยุทธ์ที่ 4 สนับสนุนกลยุทธ์เพื่อการจัดอันดับ World University Ranking ที่สูงขึ้น

กลยุทธ์ที่ 5 สร้างความเป็นนานาชาติทั้งด้านอาจารย์ บุคลากร นักศึกษา และสภาพแวดล้อม (International environment) และส่งเสริมการรับรู้ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในระดับโลก (visibility on global stage)

ยุทธศาสตร์ที่ 10 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี และการชี้นำสังคม (Beyond Good Governance)

กลยุทธ์ที่ 1 จัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตโดยการบูรณาการด้านการป้องกันปราบปรามและแก้ไขปัญหาการทุจริตร่วมกัน

กลยุทธ์ที่ 2 สื่อสารภาพลักษณ์ และความเชื่อถือของมหาวิทยาลัยแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชน (Promote Trustworthiness from community and Role model)

กลยุทธ์ที่ 3 ตอบสนองและชี้นำสังคม (Social Advocacy)

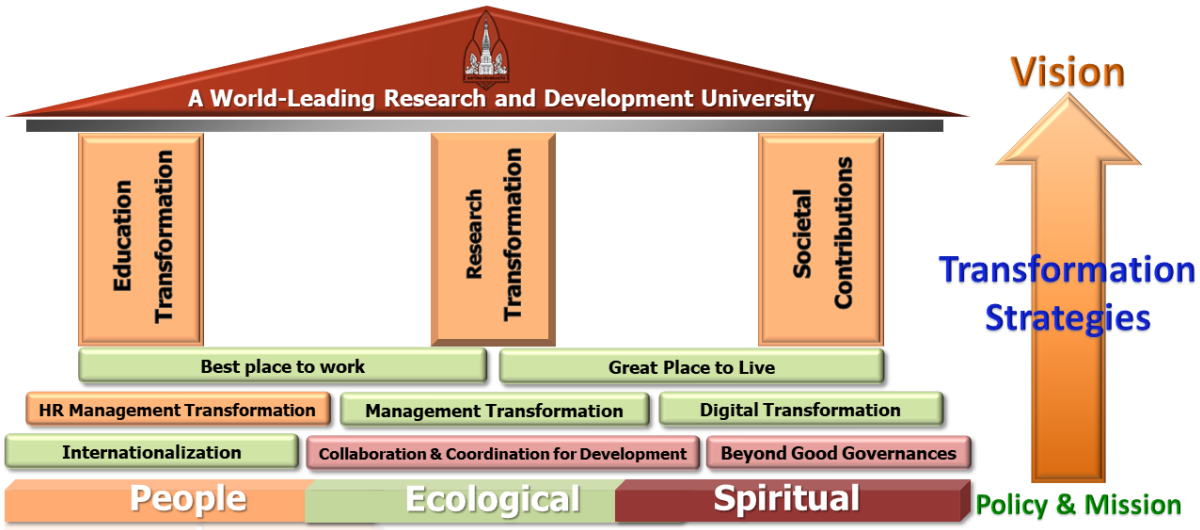
ยุทธศาสตร์ที่ 11 เสริมสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนาสังคม (Collaboration & Coordination for Development)

กลยุทธ์ที่ 1 โครงการขนาดใหญ่ที่ผ่านการประเมินความเสี่ยง (Intelligent Risk Projects (Flagship Projects))

กลยุทธ์ที่ 2 โครงการความร่วมมือของหลายหน่วยงาน (Creative Coordinating Projects)

7. โครงสร้างเชิงยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่นใน 4 ปี ข้างหน้าได้จัดทำขึ้นเพื่อรองรับนโยบายของสภามหาวิทยาลัย ในรูปแบบของโครงสร้างเชิงยุทธศาสตร์ โดยมี 11 ยุทธศาสตร์ 42 กลยุทธ์ เพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด และแสดงความเชื่อมโยงในแผนผังยุทธศาสตร์การบริหาร (Strategic Map) โดยจำแนกเป็น 3 เสาหลัก คือ ด้านการส่งมอบคุณค่าแก่ประชาคม (People) ด้านการรักษาระบบนิเวศ (Ecological) และด้านการปลูกฝังจิตวิญญาณความเป็น มหาวิทยาลัยขอนแก่น (Spiritual) และแบ่งเป็น 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านการส่งมอบคุณค่าให้กับสังคม ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มิติด้านความมั่นคงขององค์กร มิติด้านการพัฒนาบุคลากร และสภาพแวดล้อม ในการทำงานและมิติการเรียนรู้การพัฒนาระบบบริหารองค์กร



แผนภาพที่ 1 โครงสร้างและความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น

8. การจัดลำดับความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์การบริหาร (Strategic Tiers and priority) และการถ่ายทอดผลลัพธ์สำคัญ (Strategic execution)

ทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อตอบสนองต่อการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่วิสัยทัศน์ที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด โดยมี 11 ประเด็นยุทธศาสตร์ 42 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ซึ่งได้มีการแบ่งระดับความสำคัญของเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Goals) ของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์เป็น 3 ระดับ คือ กลุ่มกลยุทธ์ที่มีการบูรณาการและความสำคัญเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ (Cross-cutting strategic priority) กลุ่มกลยุทธ์ที่มีการบูรณาการและความสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนพันธกิจที่สำคัญ (Mission level priority) กลุ่มกลยุทธ์ที่มีการบูรณาการและความสำคัญเพื่อ

ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนองค์กร (Enabling priority) เพื่อประโยชน์ในการจัดลำดับความสำคัญ(Priorities) ของการขับเคลื่อนกลยุทธ์ (Strategic Execution) และการถ่ายทอดผลลัพธ์สำคัญ (OKRs Deployment) ดังแผนภาพที่ 2 และ 3

แผนภาพที่ 2 การจัดลำดับความสำคัญของแผนยุทธศาสตร์การบริหาร (Strategic tiers & priorities)

เป้าหมายของกลุ่มกลยุทธ์ที่มีการบูรณาการและความสำคัญเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ (Cross-cutting strategic priority) เป็นกลุ่มเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่มีการบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนกระบวนการหลักมหาวิทยาลัยทุกด้านพร้อมกัน และสอดคล้องกับผลลัพธ์สำคัญเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย

1) ปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนโดยสร้างหลักสูตรตามความต้องการของสังคม เน้นการเรียนรู้ และการฝึกประสบการณ์จริง

2) สร้างโครงการวิจัยขนาดใหญ่ที่เกิดจากความร่วมมือจากหลายองค์ความรู้เพื่อตอบสนองความต้องการของประเทศ

3) ส่งเสริมการบริการวิชาการสู่สังคมที่ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ต่อชุมชน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

4) สร้างความร่วมมือกับนานาชาติในการขับเคลื่อนพันธกิจทุกด้าน

5) สร้างโครงการขนาดใหญ่จากความร่วมมือของหลายส่วนงาน

เป้าหมายของกลุ่มกลยุทธ์ที่มีการบูรณาการและความสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนพันธกิจที่สำคัญ (Mission level priority) เป็นกลุ่มเป้าหมายที่มุ่งปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานตามพันธกิจให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดเมื่อเทียบกับคู่เทียบ ประกอบด้วย

1) ปรับเปลี่ยนหลักสูตร โดยเน้นการเรียนรู้ออนไลน์ การศึกษาตลอดชีวิต และการพัฒนาทักษะการทำงานสำหรับอนาคต

2) พัฒนานวัตกรรมจากองค์ความรู้ เพื่อสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่ม

3) มุ่งเน้นการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ชุมชนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

4) ยกระดับความเป็นนานาชาติให้ได้รับการยอมรับ

5) ส่งเสริมวัฒนธรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ของอนุภูมิภาค

6) มุ่งเน้นความโปร่งใสตรวจสอบได้ในทุกพันธกิจ

เป้าหมายของกลุ่มกลยุทธ์ที่มีการบูรณาการและความสำคัญเพื่อปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนองค์กร (Enabling priority) เป็นกลุ่มเป้าหมายที่มุ่งปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานสนับสนุนสำคัญให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดเพื่อรองรับการปรับองค์กรให้ทันสมัยอยู่เสมอ ประกอบด้วย

1) มุ่งเน้นความโปร่งใสตรวจสอบได้ในทุกพันธกิจ

2) พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เทียบเคียงภาคเอกชน

3) พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับสังคมยุคดิจิทัล

4) สร้างสภาพแวดล้อมอันมีสุนทรีภาพ

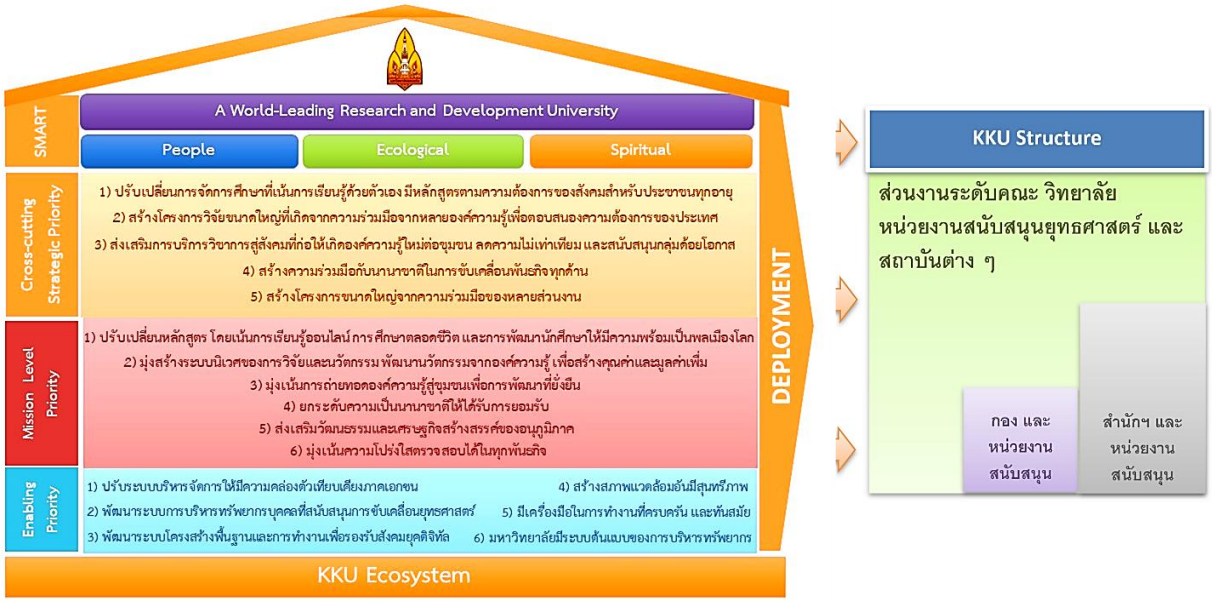
5) มีเครื่องมือในการทำงานที่ครบครัน และทันสมัย

6) มีระบบโครงสร้างพื้นฐานที่มีความมั่นคงและปลอดภัย

การถ่ายทอดผลลัพธ์สำคัญลงสู่ระดับส่วนงานที่เป็น คณะ วิทยาลัย และหน่วยงานสนับสนุนยุทธศาสตร์ และสภาบันต่างๆ ที่มีพันธกิจด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ มุ่งเน้นผลลัพธ์สำคัญของกลุ่มกลยุทธ์ที่มีการบูรณาการและความสำคัญเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ (Cross-cutting strategic priority) รองลงมาคือ ผลลัพธ์สำคัญของกลุ่มกลยุทธ์ที่มีการบูรณาการและความสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนพันธกิจที่สำคัญ (Mission level priority) และผลลัพธ์สำคัญของกลุ่มกลยุทธ์ที่มีการบูรณาการและความสำคัญเพื่อปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนองค์กร (Enabling priority)

การถ่ายทอดผลลัพธ์สำคัญลงสู่ระดับส่วนงานที่เป็น สำนัก และหน่วยงานสนับสนุนอื่น ๆ ที่มีพันธกิจด้านการบริการวิชาการ การสนับสนุนการบริหารอื่น ๆ มุ่งเน้นผลลัพธ์สำคัญของกลุ่มกลยุทธ์ที่มีการบูรณาการและความสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนพันธกิจที่สำคัญ (Mission level priority) รองลงมาคือ และผลลัพธ์สำคัญของกลุ่มกลยุทธ์ที่มีการบูรณาการและความสำคัญเพื่อปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนองค์กร (Enabling priority)

การถ่ายทอดผลลัพธ์สำคัญลงสู่ระดับหน่วยงานงานระดับกอง และหน่วยงานสนับสนุนอื่น ๆ มุ่งเน้นผลลัพธ์สำคัญของกลุ่มกลยุทธ์ที่มีการบูรณาการและความสำคัญเพื่อปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานและระบบสนับสนุนองค์กร (Enabling priority) และบางส่วนของผลลัพธ์สำคัญของกลุ่มกลยุทธ์ที่มีการบูรณาการและความสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการขับเคลื่อนพันธกิจที่สำคัญ (Mission level priority) ดังแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 การถ่ายทอดผลลัพธ์สำคัญ (OKRs Deployment)

รายละเอียด

แผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น

พ.ศ. 2568 - 2571

เสาหลักที่ 1 People: ด้านการส่งมอบคุณค่าแก่ประชาคม

ดำเนินการให้ประชาคมหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย

ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษา (Education Transformation)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับเปลี่ยนการทำงานวิจัย (Research Transformation)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Transformation)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริการวิชาการเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษา (Education Transformation)

การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างประชากรความต้องการของประชากรแต่ละรุ่นอายุที่แตกต่างกัน และความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบอุตสาหกรรม 4.0 ผ่านรูปแบบการเรียนรู้ยุคใหม่ ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้มหาวิทยาลัย กำหนดนโยบายและทิศทางในการผลิตบัณฑิต และการพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ความต้องการของชุมชน สังคมและประเทศตามความเชี่ยวชาญ และอัตลักษณ์ของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้สามารถพร้อมรับกับสภาวะการณ์ปัจจุบันที่เป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยมีกลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาหลักสูตรสู่การเรียนรู้ตามกระบวนทัศน์ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Paradigm) มุ่งเน้นการสร้างระบบการจัดการเรียนการสอนที่ทำให้ผู้เรียนมีความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Learning how to learn) มากกว่าการเรียนแบบท่องจำ และสร้างให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Learning throughout life)

กลยุทธ์ที่ 2 การจัดการศึกษาตลอดชีวิตทุกช่วงอายุเพื่อ (Reskill/Upskill/Unlearn/Relearn) มุ่งสร้างคุณลักษณะของบัณฑิตที่เป็นนักเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong learner) เชื่อมโยงองค์ความรู้กับภาคธุรกิจจริง (Industrial relevant) มีคุณลักษณะผู้นำสำหรับอนาคต (Future leader) และการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial)

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาหลักสูตรใหม่ (New Curriculums) ตามความต้องการของสังคม โดยมุ่งเน้นที่การปรับเปลี่ยนหลักสูตรและนำมาซึ่งการปรับเปลี่ยนอาจารย์โดยลดหลักสูตรที่สอนโดยสาขาเดียวกันและเพิ่มหลักสูตรที่สอนโดยหลากหลายสาขาโดยเฉพาะที่ต่างคณะ (Merge curriculum, not faculty) และสร้างหลักสูตรใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของโลก (New curriculums)

กลยุทธ์ที่ 4 การจัดการศึกษารูปแบบใหม่ (KKU Online Learning) โดย KKU Academy มุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้สำหรับอนาคตทั้งรูปแบบการเรียนรู้แบบใหม่ (KKU academy)

การเสริมประสบการณ์การทำงานจริง (Internship) การสร้างประสบการณ์ต่างประเทศ (KOC: KKU Overseas Center) การเสริมทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต (Digital literacy/AR/Metaverse)

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาบัณฑิตศึกษาให้สามารถสร้างผลงานวิจัย และนวัตกรรมที่มีคุณภาพสูง คัดเลือกนักศึกษาที่มีศักยภาพสูงเข้ามาศึกษาจากทั้งในและต่างประเทศการรับนักศึกษาต่างชาติ โดยการคัดเลือกตรงจากประเทศเจ้าบ้าน (Active recruitment) พัฒนานักศึกษาให้มีสมรรถนะหลักในการสร้างนวัตกรรม วิสาหกิจ สามารถสร้างองค์ความรู้พื้นฐาน และองค์ความรู้ที่จะไปต่อยอดสู่การสร้างนวัตก รรมและวิสาหกิจ และผู้ประกอบการ (Entrepreneur) ได้ผลักดันด้านงานวิจัยของนักศึกษา รวมถึง 21th Century skills ตลอดจนการผลักดันให้ทุกหลักสูตรมีการเพิ่มศักยภาพ และมาตรฐานหลักสูตรในระดับสูง (Curriculum division) ส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาเพื่อให้นักศึกษามีความรับผิดชอบในการทำงานและรับผิดชอบต่อสังคม

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนานักศึกษาให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (21st Century skills) โดยมุ่งเน้นทักษะการใช้และจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy) การค้นคว้า ไฝ่รู้ มุ่งพัฒนา และทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และความคิดสร้างสรรค์ (Critical thinking & creation)

กลยุทธ์ที่ 7 สร้างสุขภาวะของนักศึกษาอย่างเป็นระบบ (Good Health & Well-being) โดยมุ่งเน้นการสร้างระบบดูแลสุขภาพแบบองค์รวม ผ่านกิจกรรมเพื่อการรับรู้ปัญหา ติดตาม กำกับดูแลสุขภาวะทางจิตของนักศึกษา

กลยุทธ์ที่ 8 ส่งเสริมให้นักศึกษาเกิดมุมมอง และขีดความสามารถในการเป็นพลเมืองโลก (Global Perspective & Capability) ยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรมมีมุมมองและความสามารถสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (Global perspective) มีภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม (Leadership & teamwork)

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- ด้านบุคลากร ส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์ให้สามารถจัดการศึกษาตามกระบวนทัศน์ที่เน้นการเรียนรู้ของผู้เรียน (Learning paradigm) ต้องมีการพัฒนาทักษะการให้ความรู้แบบใหม่กับคณาจารย์เป็นรูปแบบการสอนให้นักศึกษาเกิดความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง และเกิดความคิดสร้างสรรค์มากกว่าการบรรยายอย่างเดียว การจัดการศึกษาเพื่อให้บัณฑิตมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ สามารถสร้างเทคโนโลยีและเป็นผู้นำในการพัฒนาสังคม

- ด้านโครงสร้างหน่วยงานและการบริหารจัดการ

1) มีหน่วยบริหารจัดการในฝ่ายการศึกษาและบริการวิชาการเพื่อผลักดันและติดตาม ให้เกิดการเรียนรู้แบบออนไลน์ โดยร่วมมือกับฝ่ายดิจิทัลในการพัฒนา Platform ต่าง ๆ ในการสนับสนุน การเรียนรู้แบบออนไลน์ และรูปแบบอื่นๆ โดยใช้ Disruptive technologies

2) ปรับเปลี่ยนรูปแบบการประเมินผลการเรียนการสอนที่เน้นการสอบจากการท่องจำเป็นการประเมินทักษะและผลงานโดยสร้างความเชื่อมโยงของกิจกรรมนักศึกษาจากฝ่ายพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์

กับการเรียนรู้ในวิชาศึกษาทั่วไป โดยกิจกรรมที่สร้างสรรค์ของฝ่ายพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์ สามารถนำมาเป็นส่วนหนึ่งหรือเครดิตในวิชาศึกษาทั่วไป

3) เชื่อมโยงนโยบายของฝ่ายการศึกษาและบริการวิชาการลงสู่ทุกคณะ และส่วนงาน รวมถึงบัณฑิตศึกษาที่กำกับโดยบัณฑิตวิทยาลัย

4) เชื่อมโยงการทำงานร่วมกับฝ่ายการต่างประเทศ ฝ่ายพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์ ไปสู่ความเป็นเลิศของการเรียนการสอน

5) ปรับระเบียบ ข้อบังคับ และแนวทางต่าง ๆ ในการพัฒนาให้เกิดระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต

- ด้านสิ่งสนับสนุน

1) การสนับสนุนจากฝ่ายดิจิทัลให้มีหน่วยผลิตสื่อการเรียนออนไลน์ (Online learning production house) ซึ่งประกอบด้วยอุปกรณ์ในการผลิตสื่อที่มีคุณภาพ และมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการออกแบบบทเรียน (Instructional design) โดยฝ่ายการศึกษาและบริการวิชาการจะประสานกับคณะและส่วนงานให้มีการสร้างบทเรียน

2) สร้างสภาพแวดล้อมด้านการเรียนรู้ให้นักศึกษาสามารถพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น High speed internet

3) มีระบบบริหารจัดการเรียนผ่านระบบออนไลน์ (Learning management system) เป็นต้น

4) มีระบบการรับเข้านักศึกษาที่มีศักยภาพทั้งในและต่างประเทศ

5) มีระบบการจัดแบ่งกลุ่มคุณภาพของหลักสูตร (Curriculum division)

6) มีระบบการสนับสนุนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในการสร้างองค์ความรู้ด้านการวิจัย และพัฒนานวัตกรรม ตลอดจนระบบเรียนรู้นอกห้องเรียน (Soft skills training)

7) มีระบบทะเบียนนักศึกษาที่พัฒนารองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการเก็บเครดิตสะสม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์/กลยุทธ์/เป้าหมาย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษา (Education Transformation)		
กลยุทธ์ (Strategies)	**เป้าหมาย (Goals)**	**Strategic issue OKR/Dictionary/Target**
1. พัฒนาหลักสูตรสู่กระบวนทัศน์ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning paradigm)	**มีการจัดการเรียนการสอน และบุคลากรที่รองรับการเรียนการสอนรูปแบบใหม่ทั้งระบบที่สามารถพัฒนาบัณฑิตสู่ความพร้อมสำหรับสังคมโลกในอนาคต**	**OKR: อัตราการได้งานทำของนักศึกษาในบริษัทขนาดใหญ่**
2. จัดการศึกษาตลอดชีวิตทุกช่วงอายุเพื่อ Reskill/Upskill/Unlearn/Relearn		
3. พัฒนาหลักสูตรใหม่ (New Curriculum) ตามความต้องการของสังคม		
4. จัดการศึกษารูปแบบใหม่ (KKU Online Learning) โดย KKU Academy		
5. พัฒนาบัณฑิตศึกษาให้สามารถสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพสูง		
6. พัฒนานักศึกษาให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (21st Century skills)		
7. สร้างสุขภาวะของนักศึกษาอย่างเป็นระบบ (Good Health & Well-being)		
8. ส่งเสริมให้นักศึกษาเกิดมุมมอง และขีดความสามารถในการเป็นพลเมืองโลก (Global Perspective & Capability)		

ผู้รับผิดชอบหลัก: ฝ่ายการศึกษาและดิจิทัล/ฝ่ายการต่างประเทศ/ฝ่ายพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์

ผู้รับผิดชอบร่วม: ฝ่ายวิจัย/คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาหลักสูตรสู่กระบวนทัศน์ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning paradigm)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. การเตรียมความพร้อมในการจัดการศึกษาของหลักสูตรตามกระบวนทัศน์ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning paradigm)	4 ปี (2568 - 2571)	8,000,000	● ร้อยละของหลักสูตรระดับปริญญาตรีที่จัดการเรียนการสอนตามกระบวนทัศน์ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning paradigm)	15	25	50	75	15/75	1/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-ED VP-I	ส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์ให้สามารถจัดการศึกษาตามกระบวนทัศน์ที่เน้นการเรียนรู้ของผู้เรียน (Learning paradigm)
2. การพัฒนาสมรรถนะของอาจารย์ทางด้านการศึกษา	4 ปี (2568 - 2571)	1,000,000									
3. โครงการ KKUiLT เพื่อพัฒนาอาจารย์ทางด้านการศึกษา	4 ปี (2568 - 2571)	1,600,000									
4. การให้รางวัลหลักสูตรและอาจารย์ที่มีผลงานดีเด่นด้านการจัดการศึกษาตามกระบวนทัศน์ใหม่	4 ปี (2568 - 2571)	5,000,000									
5. พัฒนานักศึกษาระดับปริญญาตรีให้มีทักษะด้าน Generative AI	4 ปี (2568 – 2571)	4,000,000	● ร้อยละของนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่มีทักษะด้าน Generative AI	50	60	80	90	50/90	3/คณะ วิทยาลัย สำนัก เทคโนโลยีดิจิทัล ศูนย์นวัตกรรมการเรียนการสอน	VP-ED	

กลยุทธ์ที่ 2 จัดการศึกษาตลอดชีวิตทุกช่วงอายุเพื่อ Reskill/Upskill/Unlearn/Relearn

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. การจัดทำหลักสูตรการศึกษาตลอดชีวิตที่สร้างทักษะให้ผู้เรียนในรูปแบบ Micro-credential หรือการเทียบหน่วยกิตกับการศึกษาในระบบได้	4 ปี (2568 - 2571)	2,400,000	● จำนวนหลักสูตรการศึกษาตลอดชีวิต	55	60	65	70	55/70	2/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-ED	-
2. การพัฒนาระบบคลังหน่วยกิต (Credit Bank) รวมทั้งการออกใบรับรอง (Certification)			● จำนวนผู้เข้าศึกษาหลักสูตรการศึกษาตลอดชีวิต	4,000	5,000	6,000	7,000	4,000/22,000	2/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-ED	

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาหลักสูตรใหม่ (New Curriculum) ตามความต้องการของสังคม

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. การจัดทำหลักสูตรใหม่ที่สอดคล้องตามความต้องการของประเทศตาม12S-Curve และ Global Mega Trends เช่น Quantum Computing, Semiconductor, Gerontology, Railway or High-speed train tech, Retrieval-Augmented Generation, Holistic Healthcare, Waste Entrepreneur	4 ปี (2568 – 2571)	40,000,000	● จำนวนหลักสูตรใหม่ตามความต้องการของสังคม (สะสม)	1	2	3	4	1/4	2/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-ED	-

กลยุทธ์ที่ 4 จัดการศึกษารูปแบบใหม่ (KKU Online Learning) โดย KKU Academy

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)*	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. การเตรียมสถานที่ครุภัณฑ์และบุคลากรใน KKU Academy 2. การจัดทำหลักสูตรของ KKU Academy	4 ปี (2568 – 2571)	13,000,000	● จำนวนหลักสูตรใหม่ใน KKU Academy	5	8	11	15	5/39	2/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-I	-

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาบัณฑิตศึกษาให้สามารถสร้างผลงานวิจัย และนวัตกรรมที่มีคุณภาพสูง

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. พัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่มีคุณภาพสูงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการเป็น Global and Frontier Research U.	4 ปี (2568 – 2571)	16,000,000	● ร้อยละของหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่มีนักศึกษาอย่างน้อยร้อยละ 25 ตีพิมพ์ผลงานใน Q1	20	25	30	35	20/35	1/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-ED DEAN-GS VP-R	-
2. การเพิ่มจำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้รับทุนการศึกษาจากแหล่งทุนวิจัยภายนอก											
3. เพิ่มจำนวนนักศึกษาระดับปริญญาเอกที่มีคุณภาพหรือศักยภาพสูงที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ และมีจุดเด่นระดับแนวหน้าของโลก											
4. ปิดหรือยุบรวมหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่รับนักศึกษาไม่ได้ตามแผนการรับต่อเนื่อง 3 ปี											

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนานักศึกษาให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (21st Century skills)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. การจัดกิจกรรมเพื่อฝึกทักษะให้กับนักศึกษา โดยเน้น 4 ทักษะพิเศษ ดังนี้ - ทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศ (Computing & ICT literacy) - ทักษะการตระหนักรู้ทางสังคม (Social awareness) - ทักษะการสื่อสาร (Communications) - ทักษะความเป็นผู้นำ และการประสานความร่วมมือ (Leadership and Collaboration)	4 ปี (2568 - 2571)	5,000,000	● ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่เข้าทำงานในกลุ่มบริษัท 10 อันดับ ชั้นนำของประเทศ	4	6	8	10	4/10	2/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-S	
			● ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมผ่านการประเมินทักษะต่อนักศึกษาที่เข้ารับการประเมิน	70	75	80	85	70/85			

กลยุทธ์ที่ 7 สร้างสุขภาวะของนักศึกษาอย่างเป็นระบบ (Good Health & Well-being)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. กิจกรรมสร้างความตระหนักของคณาจารย์ต่อการรับรู้ปัญหาสุขภาพจิตของนักศึกษา 2. สร้างระบบการดูแลสุขภาพจิตของนักศึกษา ทั้งในส่วนกลางและคณะ 3. สร้างระบบการดูแลสุขภาพแบบองค์รวมของมหาวิทยาลัย	4 ปี (2568 – 2571)	8,000,000	● ร้อยละของนักศึกษาที่มีปัญหาสุขภาพจิตที่ได้รับการดูแล	40	50	60	70	40/70	2/ส่วนงาน กองพัฒนานักศึกษาฯ กองบริการหอพัก นศ. กองการกีฬา	VP-S	

กลยุทธ์ที่ 8 ส่งเสริมให้นักศึกษาเกิดมุมมอง และขีดความสามารถในการเป็นพลเมืองโลก (Global Perspective & Capability)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. โครงการส่งเสริมให้นักศึกษามี Global Life Skills โดยสร้างความร่วมมือกับชาวต่างชาติในการทำกิจกรรม 2. โครงการส่งเสริมการฝึกประสบการณ์ของนักศึกษาในต่างประเทศ	4 ปี (2568 - 2571)	7,000,000	● จำนวนนักศึกษามข.ที่ทำกิจกรรมร่วมกับนักศึกษาต่างชาติหรือสถาบันต่างประเทศ	1,400	1,500	1,600	1,700	1,400/6,200	1/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-S VP-I	
			● จำนวนบัณฑิตใหม่ที่ทำงานกับบริษัทต่างชาติหรือทำงานในต่างประเทศ หรือศึกษาต่อกับสถาบันต่างประเทศ	200	250	300	350	200/1,100			

หมายเหตุ:

*1. เครื่องหมาย (*) หมายถึง **Tier 1** คือ แผนงานสนับสนุนวิสัยทัศน์, **Tier 2** คือ แผนงานสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์, **Tier 3** คือ แผนงานสนับสนุนพันธกิจ*

*2. เครื่องหมาย (**) หมายถึง **President, VP-A: Vice President for Administration, VP-ED: Vice President for Education and Digital, VP-I: Vice President for International Affairs, VP-PE: Vice President for Physical Ecosystem and Environment, VP-S: Vice President for Student Development and Alumni Relation, VP-R: Vice President for Research, VP-ES: Vice President for Enterprise and Societal Sustainability, VP-AC: Vice President for Arts, Culture, and Creative Economy, VP-HR: Vice President for Human Resources, VP-LC: Vice President Legal and Communication***

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับเปลี่ยนการทำงานวิจัย (Research Transformation)

ความจำเป็นในการสร้างองค์ความรู้ด้านการวิจัยขั้นแนวหน้าและการต่อยอดสู่นวัตกรรมที่กระแสโลกต้องการเพื่อสร้างความมั่งคั่งด้านเศรษฐกิจและความผาสุกของชุมชนสังคม โดยนำองค์ความรู้ และความเชี่ยวชาญตามความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีมูลค่าและผลกระทบสูงและการเป็นเจ้าของเทคโนโลยีขั้นสูงในอนาคต โดยมุ่งเน้นการแสวงหาคู่ความร่วมมือทั้งระดับชาติและระดับโลก สู่เป้าหมาย Translation Research, Utilization Research และ Implementation Research (National policy) รวมทั้งเร่งการพัฒนาทักษะและเพิ่มจำนวนบุคลากรและนักวิจัย บัณฑิตศึกษาที่มีศักยะภาพสูงที่ตลาดแรงงานระดับโลกในอนาคตต้องการทำให้เพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันในเวทีโลก ประเทศมีการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นที่พึ่งของประชาชน สู่การบรรลุเป้าหมายการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยขอนแก่น (Reinventing university) สู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแนวหน้าชั้นนำของโลก (Global & frontier research university) อย่างก้าวกระโดด แบบพลวัต (Dynamic)

กลยุทธ์ที่ 1 มหาวิทยาลัยมีผลงานวิจัยแนวหน้าชั้นนำของโลก (Global and Frontier Research University) มุ่งเน้นการพัฒนางานวิจัยขั้นแนวหน้าชั้นนำของโลก เพื่อสร้างความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่สามารถพลิกโฉมอุตสาหกรรม สร้างองค์ความรู้ใหม่และกำลังคนที่มีความเชี่ยวชาญ เพิ่มโอกาสในการได้รับทุนระดับโลก และสร้างผลประโยชน์สำคัญให้กับประเทศผ่านความร่วมมือระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนา (Research programs) ให้สามารถสร้างผลงาน วิจัยที่มีผลกระทบสูงต่อสังคม เพื่อสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพและมีผลกระทบสูงต่อสังคมและเศรษฐกิจ โดยการบูรณาการข้ามศาสตร์และดำเนินการวิจัยอย่างต่อเนื่องจากต้นน้ำถึงปลายน้ำ เพื่อให้ตอบโจทย์สำคัญตามความต้องการของกระแสโลก ประเทศ ภูมิภาค และมหาวิทยาลัยขอนแก่น และส่งผลกระทบที่สูงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างระบบนิเวศของการวิจัย (Research Ecosystem) เพื่อรองรับงานวิจัยของมหาวิทยาลัยและภาคเอกชน การสร้างระบบนิเวศของการวิจัยที่สนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำระดับโลก โดยเน้นการสร้างความร่วมมือแบบไตรภาคี (Triple helix) ระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันวิจัย/มหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมที่มีผลกระทบสูงต่อเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างระบบนิเวศสำหรับการสร้างนวัตกรรม (Innovation Ecosystem) มุ่งเน้นการต่อยอดผลงานวิจัยและนวัตกรรมให้เกิดผลกระทบทั้งทางด้านสังคม และด้านเศรษฐกิจผ่าน Startups, Entrepreneurial, Venture capital, Social enterprise

กลยุทธ์ที่ 5 เพิ่มจำนวนผู้ประกอบการ การลงทุน หรือร่วมลงทุน (Startup/Venture capital) มุ่งเน้นการนำนวัตกรรม หรือรูปแบบธุรกิจที่เกิดจากองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย ไปส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมเชิงพาณิชย์ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างงาน และสร้างรายได้ทั้งแก่ผู้ประกอบการ ชุมชน สังคม และมหาวิทยาลัย

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- ด้านบุคลากร วางแนวทางในการพัฒนาและสร้างนักวิจัยอย่างเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการทำงานเป็นทีม เพื่อให้สามารถสร้างผลงานวิจัยทั้งในระดับนานาชาติที่มีผลกระทบสูงต่อวงการวิชาการและสังคม และการสร้างนิเวศนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ ให้นักศึกษาและนักวิจัยมีความเป็นนวัตกรและส่งเสริมแรงบันดาลใจในการเป็นผู้ประกอบการ (Innovator and entrepreneurship) นำไปสู่การสร้างผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมเพื่อการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ โดยมีความต้องการด้านทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดสรรผู้มีความสามารถพิเศษด้านวิจัย (Research talent) ที่มีองค์ความรู้ขั้นสูง และทักษะที่ตลาดแรงงานระดับโลกต้องการและมีความขาดแคลนอย่างเร่งด่วน และด้านการจัดสรรกรอบนักวิจัยมืออาชีพประจำศูนย์วิจัย สถาบันวิจัย หรือศูนย์ความเป็นเลิศ เพื่อขอทุนวิจัยภายนอก และสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรม (คล้ายกับนักวิจัยสมรรถนะสูง) รวมทั้งด้านบุคคลเฉพาะตำแหน่ง เช่น

1) นักวิชาการวิจัยระดับ 1 วุฒิปริญญาเอก ภายใต้การกำกับของฝ่ายวิจัย

2) ผู้เชี่ยวชาญการพัฒนาข้อเสนอโครงการทุนวิจัยต่างประเทศ (Global fund)

3) นักวิทยาศาสตร์ระดับบัณฑิตศึกษา ประจำเครื่องมือวิทยาศาสตร์ขั้นสูง และการขอมาตรฐานห้องปฏิบัติระดับสากล (International Organization for Standard; ISO)

4) นักวิจัยระดับหลังปริญญาเอก ประเภทพนักงานมหาวิทยาลัย ด้านวิเคราะห์ข้อมูลชีวสารสนเทศ หรือเครื่องมือวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเฉพาะด้าน

- ด้านโครงสร้างหน่วยงานและการบริหารจัดการ

1) ปรับปรุงการบริหารจัดการงานวิจัยเพื่อต่อยอดสู่นวัตกรรม (Effective operation) ที่ทำให้เกิดการทำงานร่วมกันแบบไร้รอยต่อระหว่างฝ่ายวิจัยฯ ฝ่ายนวัตกรรมฯ ลูกค้า (เอกชนหรือภาครัฐ ฯลฯ ที่ต้องการความร่วมมือ) และทีมนักวิจัย อย่างไร้รอยต่อ

2) สร้างระบบสนับสนุนในด้านต่าง ๆ (Researchers focus and facilities support) และปรับโครงสร้างหน่วยงานและการบริหารจัดการงานวิจัยนวัตกรรม การต่างประเทศ และบัณฑิตศึกษา ให้สอดคล้องกับทิศทางของการวิจัยและนวัตกรรม

3) ยกระดับศูนย์วิจัยต่าง ๆ ให้เกิดโครงการวิจัยขนาดใหญ่ (Research program) เพื่อให้ สามารถตอบโจทย์ใหญ่ที่มีผลกระทบ (Impact) สูงได้

4) เน้นงานวิจัยระหว่างสาขา (Interdisciplinary research) ที่มีคุณภาพสูง (High quality) และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล (International recognition) ตลอดจนการกระตุ้นการพัฒนา นวัตกรรมจากศูนย์นวัตกรรม (Innovation center)

5) การบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรบุคคล ที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการขับเคลื่อนภารกิจด้านวิจัย ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยและพัฒนาชั้นนำของโลก โดยกำลังคนด้านการวิจัยที่เพิ่มขึ้นสามารถสร้าง return of investment จากเงินทุนวิจัยได้

6) การบริหารจัดการด้านข้อกฎหมายเกี่ยวกับสิทธิทางปัญญา บันทึกความร่วมมือ (MOU) บันทึกข้อตกลง (MOA) สัญญาทุนวิจัย สัญญาบริการวิชาการ ที่ทำกับสถาบันต่างประเทศ ที่ฝ่ายวิจัยมีข้อจำกัดด้านบุคลากรในการพิจารณาในรายละเอียด (คล้ายบุคลากรกองต่างประเทศที่พิจารณาด้าน MOU/MOA/สัญญาทุน)

7) สำนักงานที่บริหารจัดการด้านจรรยาบรรณการวิจัย (KKU Research integrity office)

- ด้านสิ่งสนับสนุน

1) ต้องการความร่วมมือการทำงานระหว่างฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (Trust) และเอื้อต่อการทำงานระหว่างปฏิบัติงานที่ดูแลฐานข้อมูล (data owner) เพื่อให้เกิดระบบการเชื่อมต่อฐานข้อมูลและการรายงาน OKR ของฝ่ายวิจัย ที่ทำให้เกิด real time data และสามารถวิเคราะห์ข้อมูลให้เป็นประโยชน์ต่อ มข. เช่น ข้อมูลบุคลกรจากทรัพยากรบุคคล ข้อมูลนักศึกษาบัณฑิตศึกษา ข้อมูลการได้รางวัล ข้อมูลการจดสิทธิทางปัญญา ฯลฯ

2) ต้องการ Social listening tool ชื่อ Mandala Analytics เพื่อทำ Market Insight

3) ต้องการเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลชื่อ SciVal เพื่อทำ Strategic Insights สำหรับงานวิจัย โดยสามารถวิเคราะห์ศักยภาพด้านการวิจัยได้ในหลายระดับ ตั้งแต่รายบุคคลจนถึงระดับมหาวิทยาลัย รวมถึงการจัดอันดับกับคู่เทียบ ค้นหานักวิจัยหรือสถาบันวิจัยที่มีศักยภาพสูงในระดับโลก และใช้ Trends Module เพื่อตรวจสอบและวิเคราะห์การพัฒนาด้านการวิจัย ทำให้การวิจัยมีคุณภาพและตรงกับความต้องการของตลาด

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์/กลยุทธ์/เป้าหมาย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับเปลี่ยนการทำงานวิจัย (Research Transformation)		
กลยุทธ์ (Strategic)	**เป้าหมาย (Goals)**	**Strategic issue OKR/Dictionary/Target**
1. มหาวิทยาลัยมีผลงานวิจัยแนวหน้าชั้นนำของโลก (Global and Frontier Research University)	**งานวิจัยสู่นวัตกรรมที่อยู่ในอุตสาหกรรม 12 New S curve ที่มุ่งเป้าขนาดใหญ่ มีการบูรณาการและผลกระทบสูงต่อวงการวิชาการ สร้างผลกระทบสูงทางสังคม และมีมูลค่าสูงทางเศรษฐกิจ โดยมุ่งตอบสนองตามความต้องการของชุมชน สังคมประเทศ และโลก**	**OKR: ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติในฐานข้อมูล Scopus /ISI ที่อยู่ใน Quartile 1**
2. พัฒนา (Research programs) ให้สามารถสร้างผลงานวิจัยที่มีผลกระทบสูงต่อสังคม		
3. สร้างระบบนิเวศของการวิจัย (Research Ecosystem) เพื่อรองรับงานวิจัยของมหาวิทยาลัยและภาคเอกชน		
4. สร้างระบบนิเวศสำหรับการสร้างนวัตกรรม (Innovation Ecosystem)		
5. เพิ่มจำนวนผู้ประกอบการการลงทุนหรือร่วมลงทุน (Startup/Venture capital)		

ผู้รับผิดชอบหลัก: ฝ่ายวิจัย/ฝ่ายวิสาหกิจและสังคมยั่งยืน/อธิการบดี

ผู้รับผิดชอบร่วม: คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย/KKU Enterprise

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

กลยุทธ์ที่ 1 มหาวิทยาลัยมีผลงานวิจัยแนวหน้าชั้นนำของโลก (Global and Frontier Research University)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy**	ผู้รับผิดชอบ ***	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. โครงการวิจัยใหม่การวิจัยชั้นสูงที่เป็นความต้องการและทิศทางตามกระแสโลก เช่น Hydrogen energy, Medical Genomics & Medical biotechnology, Omics & Microbiota	4 ปี (2568 - 2571)	10,000,000	● จำนวนโครงการวิจัยใหม่ที่เป็นทิศทางและความต้องการของกระแสโลก	3	4	5	6	3/18	1/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-R	

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนา (Research programs) ให้สามารถสร้างผลงานวิจัยที่มีผลกระทบสูงต่อสังคม

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy**	ผู้รับผิดชอบ ***	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. พัฒนาคุณภาพ Research programs ให้เกิดโครงการ วิจัยที่ต่อยอดสู่นวัตกรรมที่สร้างมูลค่าและผลกระทบสูงทางด้านเศรษฐกิจ ชุมชน สังคม	4 ปี (2568 - 2571)	320,000,000	● ร้อยละของ Research programs ที่มีคุณภาพตามเป้าหมาย (สะสม)	20	30	40	50	20/50	1/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-R	
			● จำนวนงบประมาณด้านการวิจัยจากหน่วยงานภายนอก (พันล้านบาท)	1.1	1.25	1.3	1.35	1.1/1.35			

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy**	ผู้รับผิดชอบ ***	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
2. การเพิ่มศักยภาพนักวิจัยด้านการตีพิมพ์ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย	4 ปี (2568 - 2571)	200,000,000	● สัดส่วนของบทความวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติในวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูล Scopus /ISI web of science ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	1.1	1.2	1.3	1.4	1.1/1.4	2/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-R	
3. พัฒนาระบบสนับสนุนเพื่อยกระดับผลงานวิจัยที่มีคุณภาพและผลกระทบสูง	4 ปี (2568 - 2571)	200,000,000	● ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติในฐานข้อมูล Scopus /ISI ที่อยู่ใน Quartile 1	50	52	54	56	50/56	2/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-R	
4. เพิ่มจำนวนนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาที่ทำงานวิจัยใน Research program	4 ปี (2568 - 2571)	65,000,000	● สัดส่วนนักศึกษาปริญญาเอกต่ออาจารย์บัณฑิตศึกษาที่มีคุณสมบัติรับนักศึกษาปริญญาเอก	0.75	0.8	0.9	1	0.75/1	2/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-R คณบดีคณะบัณฑิตวิทยาลัย	

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างระบบนิเวศของการวิจัย (Research Ecosystem) เพื่อรองรับงานวิจัยของมหาวิทยาลัยและภาคเอกชน

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. จัดตั้งศูนย์บริการด้านการวิจัยที่มีครุภัณฑ์และเครื่องมือที่พร้อมตอบโจทย์วิจัยของมหาวิทยาลัยและภาคเอกชน (KKU Research Solution Center)	4 ปี (2568 -2571)	80,000,000	● จำนวนโครงการวิจัยที่ภาคเอกชนมาใช้บริการ KKU Research Solution Center	10	12	13	15	10/50	2/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-R	พัฒนาและสร้างนักวิจัยอย่างเป็นระบบเพื่อสร้างผลงานวิจัยขั้นแนวหน้าของโลก
2. ห้องปฏิบัติการวิจัยขั้นสูงที่เป็น New Platform ตอบสนองงานวิจัยขั้นแนวหน้า	4 ปี (2568 -2571)	500,000,000	● จำนวน New Research platform ที่รองรับงานวิจัยขั้นแนวหน้า	3	4	5	6	3/18	1/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-R	

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างระบบนิเวศสำหรับการสร้างนวัตกรรม (Innovation Ecosystem)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. ส่งเสริมบุคลากรนักวิจัยนักศึกษา ให้มีความรู้และทักษะในการเป็นผู้ประกอบการหรือสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน	4 ปี (2568 - 2571)	200,000,000	● จำนวนผลงานวิจัยนวัตกรรมหรือทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ (สะสม)	12	14	16	18	12/18	2/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-R	พัฒนาและสร้างนักวิจัยอย่างเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ มีความเป็นนวัตกรนำไปสู่การสร้างผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมเพื่อการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์
2. การจัดตั้งนิคมอุตสาหกรรมมหาวิทยาลัยขอนแก่น KKU Industrial park เพื่อรองรับการนำผลงานวิจัยไปสู่ระดับอุตสาหกรรม	4 ปี (2568 - 2571)	-	● ความก้าวหน้าของโครงการ KKU Industrial park	การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน	มีการจัดตั้งโรงงานอุตสาหกรรม	มีการขยายอุตสาหกรรมอื่น	มีการขยายอุตสาหกรรมอื่น	มีการขยายอุตสาหกรรมอื่น	2/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-AP	
3. จัดตั้ง KKU Enterprise เพื่อบริหารจัดการงานวิจัยและนวัตกรรมสู่เชิงพาณิชย์	4 ปี (2568 - 2571)	40,000,000	● จำนวนบริษัทที่จดทะเบียนที่เกิดขึ้นจากการใช้องค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย	2	3	4	5	2/5	2/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	P	
4. การให้บริการโรงงานต้นแบบและห้องปฏิบัติการเชิงพาณิชย์	4 ปี (2568 - 2571)	-	● รายได้ที่เพิ่มขึ้นที่เกิดจากผลประกอบการของบริษัทจดทะเบียน (ร้อยละที่เพิ่มขึ้น)	10	15	20	25	10/25	2/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-ES	

กลยุทธ์ที่ 5 เพิ่มจำนวนผู้ประกอบการการลงทุนหรือร่วมลงทุน (Startup/Venture capital)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. การถ่ายทอดเทคโนโลยีการลงทุนหรือร่วมลงทุน (Startup/ Venture capital) ในองค์ความรู้เทคโนโลยีสิ่งประดิษฐ์วิจัยและนวัตกรรมของ มข.	4 ปี (2568 - 2571)	200,000,000	● จำนวนผู้ประกอบการที่ใช้เทคโนโลยี องค์ความรู้ ทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย (สะสม)	3	5	7	10	3/10	2/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-R VP-ES KKU Enterprise	-

หมายเหตุ:

*1. เครื่องหมาย (*) หมายถึง **Tier 1** คือ แผนงานสนับสนุนวิสัยทัศน์, **Tier 2** คือ แผนงานสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์, **Tier 3** คือ แผนงานสนับสนุนพันธกิจ*

*2. เครื่องหมาย (**) หมายถึง **President, VP-A: Vice President for Administration, VP-ED: Vice President for Education and Digital, VP-I: Vice President for International Affairs, VP-PE: Vice President for Physical Ecosystem and Environment, VP-S: Vice President for Student Development and Alumni Relation, VP-R: Vice President for Research, VP-ES: Vice President for Enterprise and Societal Sustainability, VP-AC: Vice President for Arts, Culture, and Creative Economy, VP-HR: Vice President for Human Resources, VP-LC: Vice President Legal and Communication***

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Transformation)

ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศ การปรับเปลี่ยนให้พร้อมรับความเปลี่ยนแปลง จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการที่ทำให้บุคลากรมีขีดความสามารถในการทำงานต่าง ๆ เพิ่มสูงขึ้น และเรียนรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งการมีเจตคติที่ดี อยู่บนรากฐานค่านิยมองค์กรและมีความสุขในการทำงาน ภายใต้สภาวการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงรอบด้าน สร้างวัฒนธรรมขององค์กรที่ดี มีความภาคภูมิใจและความผูกพันต่อองค์กร ช่วยขับเคลื่อนองค์กรเพื่อการบรรลุเป้าหมายแห่งความสำเร็จ โดยดำเนินการผ่านกลยุทธ์หลัก ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างระบบบริหารจัดการผู้มีความสามารถพิเศษ (Talent management system) มุ่งเน้นการค้นหา (Headhunt) และพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงในทุกกลุ่มประเภทบุคลากร (Job families) โดยตั้งเป้าและกำหนดคุณลักษณะที่ชัดเจน

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างค่านิยมสำหรับการมุ่งเน้นความสำเร็จ มุ่งส่งเสริมค่านิยมในการมุ่งเน้นความสำเร็จ (Achievement culture) และการปรับตัวสำหรับการทำงานเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงในอนาคต

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างความผูกพันและการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากร โดยการค้นหาปัจจัยความผูกพัน และวางระบบสร้างความผูกพันที่ส่งเสริมความมุ่งมั่นในการสร้างผลงาน เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างระบบบริหารจัดการบุคลากรที่ยืดหยุ่น/คล่องตัว (Agile HR systems) พลิกโฉมกระบวนการบริหารบุคลากรทั้งระบบ ตั้งแต่ระบบรับเข้า ระบบการพัฒนา ระบบสนับสนุน และการดูแลบุคลากร

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- ด้านบุคลากร พัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรให้มีทักษะที่หลากหลาย วางระบบการบริหารงานบุคคล และมีระบบการบริหารผู้มีศักยภาพพิเศษ เพื่อสร้างผลงาน และความผูกพันอย่างยั่งยืน เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (Ready to change) เพื่อการบรรลุความสำเร็จตามยุทธศาสตร์

- ด้านโครงสร้างหน่วยงานและการบริหารจัดการ มีหน้าที่ในการรับผิดชอบในการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลให้มุ่งเน้นการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดหา ที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการทำงานภาคเอกชนเข้าร่วมในการวางแผนงาน

- ด้านสิ่งสนับสนุน นำระบบสารสนเทศมาใช้ในงานประจำ ด้านการบริหารจัดการบุคลากรอย่างครบถ้วน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์/กลยุทธ์/เป้าหมาย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Transformation)		
กลยุทธ์ (Strategic)	**เป้าหมาย (Goals)**	**Strategic issue OKR/Dictionary/Target**
1. สร้างระบบบริหารจัดการผู้มีความสามารถพิเศษ (Talent management system)	**มีบุคลากรที่มีศักยภาพสูงในทุกกลุ่มประเภทและระบบบริหารงานบุคคลที่ยืดหยุนเพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและสร้างความยั่งยืน**	**OKR: สัดส่วนจำนวน Talent**
2. สร้างค่านิยมสำหรับการมุ่งเน้นความสำเร็จ		
3. สร้างความผูกพันและการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากร		
4. สร้างระบบบริหารจัดการบุคลากรที่ยืดหยุ่น/คล่องตัว (Agile HR systems)		

ผู้รับผิดชอบหลัก: ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ผู้รับผิดชอบร่วม: ฝ่ายวิจัย/ฝ่ายการศึกษาและดิจิทัล/ฝ่ายศิลปวัฒนธรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์/ฝ่ายวิสาหกิจและสังคมยั่งยืน/ฝ่ายบริหาร/คณบดีคณะแพทยศาสตร์ คณบดีคณะทันตแพทยศาสตร์/คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์/ทุกส่วนงาน

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างระบบบริหารจัดการผู้มีความสามารถพิเศษ (Talent management system)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. โครงการจัดทำระบบบริหารจัดการผู้มีความสามารถพิเศษ (Talent management system) 1.1 การได้มาซึ่งผู้มีความสามารถพิเศษ (Talent Acquisition) 1) การตั้งเกณฑ์การคัดเลือกผู้มีความสามารถพิศษในแต่ละด้าน (การวิจัย/การศึกษา/การบริการวิชาการ/ศิลปวัฒนธรรม/การบริหาร) 2) การสรรหาผู้มีความสามารถพิเศษทั้งภายในและภายนอก 3) โปรแกรมพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษที่เป็นความต้องการของแต่ละด้าน (Talent Development Program) 4) การประเมินและการทบทวนผล	4 ปี (2568 – 2571)	23,000,000	● สัดส่วนผู้มีความสามารถพิเศษ (Talent) ต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด (% talent tank) (สะสม)	30	35	40	45	30/45	2/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-HR VP-R/VP-ED/ VP-AC/VP-ES /VP-A/D-MD /D-DT/D-VET	พัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรให้มีทักษะที่หลากหลาย ในทุกกลุ่มประเภทบุคลากร (Job families)
1.2 การรักษาไว้ผู้มีความสามารถพิเศษ (Talent Retention) 1) การสร้างสภาพแวดล้อมที่ทำให้ผู้มีความสามารถพิเศษ สามารถสร้างผลงาน 2) การสร้างคุณค่า (Value) 3) การสร้างโอกาส (Opportunities) 4) การสร้างแรงจูงใจ (Incentive)			● สัดส่วนการคงอยู่ของผู้มีความสามารถพิเศษ (Talent) (% talent retention)	85	87	89	91	85/91			

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างค่านิยมสำหรับการมุ่งเน้นความสำเร็จ (Foster an Achievement-Oriented Culture)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. ส่งเสริมค่านิยมและพฤติกรรมที่แสดงออกถึงค่านิยม SMART และการมุ่งเน้นความสำเร็จ	4 ปี (2568 – 2571)	500,000	● การปฏิบัติตามค่านิยม (ร้อยละ)	70	75	80	85	70/85	2/ทุกส่วนงาน/หน่วยงาน	VP-HR	พัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรให้มีทักษะที่หลากหลาย ในทุกกลุ่มประเภทบุคลากร (Job families)
2. สร้างระบบการประเมินบุคลากรที่มุ่งเน้นการสร้างผลงานจริงและมีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร	4 ปี (2568 – 2571	500,000									
3. สร้างระบบชื่นชม ยินดีและให้รางวัลแก่บุคลากรที่สร้างความสำเร็จให้กับองค์กร	4 ปี (2568 – 2571	500,000									
4. การเชื่อมโยงค่านิยม SMART เข้ากับระบบบริหารงานบุคคล (เช่น การรับบุคลากร การพัฒนา KM)	4 ปี (2568 – 2571	500,000									

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างความผูกพันและการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากร

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. โครงการสร้างความผูกพันบุคลากรที่มีความสามารถพิเศษอย่างเป็นระบบ 1.1 การสร้างความผูกพันบุคลากร (KKU Engagement System :KES) 1.2 การเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีของบุคลากร (Employee Journey) 1.3 การพัฒนาระบบความก้าวหน้าเติบโตในอาชีพการงาน (Career Management Program)	4 ปี (2568 – 2571)	10,900,000	● ผลิตภาพของบุคลากรที่คำนวนจากเงินรายได้ (ลบ./คน)	1.2	1.3	1.4	1.5	1.2/1.5	2/กองคลัง	VP-HR VP-R/VP-ED/ VP-AC/VP-ES /VP-A/D-MD /D-DT/D-VET ทุกส่วนงาน	พัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรให้มีทักษะที่หลากหลาย ในทุกกลุ่มประเภทบุคลากร (Job families)
			● ผลิตภาพของบุคลากรที่คำนวนจากเงินรายได้และเงินแผ่นดิน (ลบ./คน)	1.6	1.7	1.75	1.8	16./1.8			
			● ร้อยละของรายจ่ายด้านบุคลากรต่องบรายจ่ายทั้งหมด	31.0	30.5	30.0	30.0	31.0/30.0	3/กองคลัง		
2. โครงการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากร (Continuous Learning and Development Program) 2.1 การส่งเสริมขีดความสามารถของบุคลากรอย่างเป็นระบบ 2.2 การพัฒนาสมรรถนะและทักษะอนาคต 2.3 พัฒนาขีดความสามารถอาจารย์และนักวิจัยในการ สร้างนวัตกรรมและมูลค่าเพิ่มให้กับมหาวิทยาลัย 2.4 การพัฒนาบุคลากรใหม่ (New Personnel Development Program) 2.5 การจัดการความรู้และการเรียนรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบ (KM System)			● ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการที่มีผลงานต่อเนื่องตามเกณฑ์	30	35	40	45	30/45	2/ส่วนงานระดับคณะ กอง		
			● ร้อยละของบุคลากรประเภทสนับสนุนที่มีตำแหน่งสูงขึ้นและสามารถนำผลงานไปพัฒนาหน่วยงาน	30	32	34	36	30/36			

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างระบบบริหารจัดการบุคลากรที่ยืดหยุ่น/คล่องตัว (Agile HR systems)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)*	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. พลิกโฉมระบบบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งระบบให้มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวมากที่สุด 1.1 ทบทวนระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศที่เกี่ยวกับบุคคลากร 1.2 ปรับปรุงกระบวนการทำงานด้านบุคคลเพื่อลดขั้นตอนและลดระยะเวลาในการดำเนินการ 1.3 ใช้ข้อมูล (Comprehensive HR Information: Dashboard) ในกระบวนการบริหารจัดการด้านบุคคล 1.4 เพิ่มทักษะการทำงานแบบ Agile และการทำงานอย่างเป็นระบบให้แก่บุคลากรทำงานด้าน HR	4 ปี (2568 – 2571)	6,000,000	● ร้อยละความพึงพอใจของผู้บริหารที่มีต่อระบบบริหารทรัพยากรบุคคล	65	70	75	80	65/80	3/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-HR	พัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรให้มีทักษะที่หลากหลายในทุกกลุ่มประเภทบุคลากร (Job families)

หมายเหตุ:

*1. เครื่องหมาย (*) หมายถึง **Tier 1** คือ แผนงานสนับสนุนวิสัยทัศน์, **Tier 2** คือ แผนงานสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์, **Tier 3** คือ แผนงานสนับสนุนพันธกิจ*

*2. เครื่องหมาย (**) หมายถึง **President, VP-A: Vice President for Administration, VP-ED: Vice President for Education and Digital, VP-I: Vice President for International Affairs, VP-PE: Vice President for Physical Ecosystem and Environment, VP-S: Vice President for Student Development and Alumni Relation, VP-R: Vice President for Research, VP-ES: Vice President for Enterprise and Societal Sustainability, VP-AC: Vice President for Arts, Culture, and Creative Economy, VP-HR: Vice President for Human Resources, VP-LC: Vice President Legal and Communication***

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริการวิชาการเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)

จากปณิธานของมหาวิทยาลัยขอนแก่น “การอุทิศเพื่อชุมชนและสังคม” มหาวิทยาลัยมีพัฒนาการของพันธกิจด้านการบริการวิชาการ เสริมสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม (Social contribution) สนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งกับชุมชนและสังคม และบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยอาศัยการพัฒนาเศรษฐกิจ แบบองค์รวม ที่พัฒนาเศรษฐกิจ 3 มิติไปพร้อมกัน คือ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) เชื่อมโยงกับเศรษฐกิจ หมุนเวียน (Circular Economy) และสร้างเศรษฐกิจแนวใหม่ เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals–SDGs) รวมถึงสร้างคุณค่าด้านศิลปวัฒนธรรม เศรษฐกิจสร้างสรรค์ และชุมชนสัมพันธ์ (Creative economy) และสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อตอบโจทย์การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ของสหประชาชาติ โดยบูรณาการวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการสร้างประโยชน์ให้สังคมให้ครอบคลุมทั้งด้านสิ่งแวดล้ม เศรษฐกิจ และสังคม โดยเน้นการรักษาสภาพแวดล้อมในมหาวิทยาลัย และบริเวณโดยรอบ สร้างองค์ความรู้ของการอนุรักษ์ พลังงาน และการรักษาสภาพแวดล้อม ถ่ายทอดและทำโครงการเพื่อให้เกิดความสมดุลของสภาพแวดล้อม และความหลากหลายทางชีวภาพอย่างยั่งยืน (Sustainable Environmental Conservation and Protection) สนับสนุนและช่วยเหลือชุมชนและประชาสังคม ด้านการสร้างอาชีพ การส่งเสริมเศรษฐกิจ (Creative Economy) การลดความขัดแย้งในสังคม สนับสนุน ส่งเสริมวัฒนธรรมอันดีงาม (Community Support) การมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชนและสังคมตามแนวทางของสหประชาชาติให้ครบทั้ง 17 ด้าน (Sustainable Development Goals: SDGs) โดยมีกลยุทธ์ คือ

กลยุทธ์ที่ 1 บริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (Sustainable Environmental Conservation and Protection) มุ่งเน้นการเป็นองค์กรที่เป็นผู้นำในการผลิตและถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการดูแลสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติให้แก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

กลยุทธ์ที่ 2 บริการวิชาการเพื่อสร้างคุณค่าด้านเศรษฐกิจแก่ชุมชนด้วยเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy) มุ่งเป้าการให้บริการวิชาการและถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อการสร้างอาชีพ ก่อให้เกิดการหมุนเวียนทางเศรษฐกิจภายในชุมชน และสร้างรายได้ให้กับประชาชนในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งกับชุมชนและสังคม (Community Support) มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือกับชุมชนสำคัญของมหาวิทยาลัย ให้เกิดการพัฒนาชุมชนตามความต้องการของชุมชน และแก้ปัญหาที่สำคัญได้อย่างมีประสิทธิผล โดยอาศัยองค์ความรู้และความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัยและชุมชนเป็นสำคัญ

กลยุทธ์ที่ 4 ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชนและสังคม (Sustainable Development Goals: SDGs) มุ่งเน้นการนำหลักเกณฑ์การพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติมาใช้เพื่อการพัฒนาองค์กร ชุมชน และสังคม ให้ครบทั้ง 17 ด้าน

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- ด้านบุคลากร กระตุ้นจิตวิญญาณแห่งอุดมการณ์ “การอุทิศเพื่อสังคม” บริการวิชาการเพื่อสร้างคุณค่าด้านเศรษฐกิจแก่ชุมชนด้วยเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ (Creative economy) สนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งกับชุมชนและสังคม (Community Support) รวมทั้งผลักดันให้บุคลากรมีบทบาทในชุมชนทุกระดับเพิ่มมากขึ้น

- ด้านโครงสร้างหน่วยงานและการบริหารจัดการ ยกระดับขีดความสามารถของหน่วยงานบริการวิชาการที่ต้องทำงานเชิงรุกในการเข้าหาความต้องการของชุมชนระดับต่างๆ ปรับเปลี่ยนระเบียบ ข้อบังคับ ตลอดจนกลไกการบริหารงานบุคคล ให้เอื้อต่อการผลักดันให้บุคลากร และนักศึกษา ทำงานด้านการให้บริการสังคมเพิ่มขึ้น

- ด้านสิ่งสนับสนุน นำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการยกระดับความสามารถในการบริการวิชาการสู่สังคม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์/กลยุทธ์/เป้าหมาย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริการวิชาการเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)		
กลยุทธ์ (Strategic)	**เป้าหมาย (Goals)**	**Strategic issue OKR/Dictionary/Target**
1. บริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (Sustainable Environmental conservation and protection)	**เพื่อยกระดับเศรษฐกิจและการพัฒนาอย่างยั่งยืนมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยต้นแบบด้านการสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contribution)**	**OKR: ผลการจัดอันดับของ SDGs (THE Impact Ranking)**
2. บริการวิชาการเพื่อสร้างคุณค่าด้านเศรษฐกิจแก่ชุมชนด้วยเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative economy)		
3. สนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งกับชุมชนและสังคม (Community Support)		
4. ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชนและสังคม (Sustainable Development Goals : SDGs)		

ผู้รับผิดชอบหลัก: ฝ่ายกายภาพและสิ่งแวดล้อม/ฝ่ายศิลปวัฒนธรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์/ฝ่ายวิสาหกิจและสังคมยั่งยืน

ผู้รับผิดชอบร่วม: ฝ่ายวิจัย

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

กลยุทธ์ที่ 1 บริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (Sustainable Environmental conservation and protection)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. การลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (GHG) 1.1 การเปลี่ยนระบบบำบัดน้ำเสียเป็นแบบใช้อากาศ (Activated Sludge) 1.2 โครงการผลิตกระแสไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์บนหลังคา และลอยน้ำ (Solar Roof Top and Floating)	4 ปี (2568 – 2571)	30,000,000	● ร้อยละของการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า (CO2e) สุทธิจากกิจกรรมทั้งหมด (Scope 1-2) เทียบกับปีฐาน 2567	25	30	35	40	25/40	2/ส่วนงานระดับคณะกอง	VP-PE	-
2. พัฒนาประสิทธิภาพของการอนุรักษ์น้ำ การอนุรักษ์พลังงานการจัดการน้ำ เสีย การจัดการขยะและของเสีย	4 ปี (2568 – 2571	24,300,000									
3. การเพิ่มศักยภาพในการดูดซับคาร์บอนจากธรรมชาติ โดยปลูกต้นไม้เพื่อเพิ่มพื้นที่สีเขียวและฟื้นฟูพื้นที่ป่าเสื่อมโทรม การพัฒนาภูมิทัศน์ของมหาวิทยาลัยให้มีความร่มรื่นสวยงาม	4 ปี (2568 – 2571	24,000,000									

กลยุทธ์ที่ 2 บริการวิชาการเพื่อสร้างคุณค่าด้านเศรษฐกิจแก่สังคมด้วยเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative economy)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. การบริการวิชาการเพื่อสร้างคุณค่าด้านเศรษฐกิจ สังคม โดยการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ด้านเศรษฐกิจ	4 ปี (2568 – 2571)	120,000,000	● ร้อยละของรายได้ครัวเรือนที่เพิ่มขึ้นจากการเข้าร่วมโครงการ	30	40	50	60	30/60	2/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-ES VP-R	พัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างคุณค่าด้านเศรษฐกิจแก่ชุมชนด้วยเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์ (Creative economy)
2. โครงการศิลปวัฒนธรรมเศรษฐกิจสร้างสรรค์และชุมชนสัมพันธ์ 2.1 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมกับกลุ่มประเทศลุ่มน้ำโขง 2.2 ส่งเสริมความร่วมมือของเครือข่ายด้านศิลปวัฒนธรรมกับกิจกรรมของมหาวิทยาลัย เช่น งาน “สีฐานเฟสติวัล” 2.3 พัฒนาและต่อยอดผลงานด้านศิลปวัฒนธรรมให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ เช่น เทศกาลหนังเมืองแคน การพัฒนาและต่อยอดผลิตภัณฑ์ชุมชน	4 ปี (2568 – 2571)	176,000,000	● จำนวนสมาชิกนานาชาติเข้าร่วมกิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรม	4	5	6	7	4/7	2/ส่วนงานระดับคณะ	VP-AC VP-ES	
			● จำนวนเครือข่ายด้านศิลปวัฒนธรรมในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น	13	14	15	16	13/16			
			● จำนวนผลิตภัณฑ์และงานบริการเชิงสร้างสรรค์ที่ก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจโดยเชื่อมโยงกับการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้จากชุมชน	110	120	130	140	110/140	2/ส่วนงานระดับคณะ	VP-ES	

กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งกับชุมชนและสังคม (Community Support)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. โครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากด้วยเศษฐกิจ BCG 2. การสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนโดยการส่งเสริมอาชีพ การส่งเสริมด้านการศึกษา การดูแลสุขภาพ	4 ปี (2568 – 2571)	80,000,000	● จำนวนชุมชนที่ได้รับการพัฒนาตามโมเดล BCG (สะสม)	10	15	20	25	10/25	1/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-ES	ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตวิญญาณแห่งอุดมการณ์ "การอุทิศเพื่อสังคม"

กลยุทธ์ที่ 4 ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชนและสังคม (Sustainable Development Goals : SDGs)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. โครงการส่งเสริมความร่วมมือเพื่อเป้าหมายการพัฒนาชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืนตามแนวทาง SDGs	4 ปี (2568 – 2571)	80,000,000	● ผลการจัดอันดับของ SDGs (THE Impact Ranking)	100	95	90	85	100/85	1/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-ES VP-R	ส่งเสริมให้บุคลากรมีจิตวิญญาณแห่งอุดมการณ์ "การอุทิศเพื่อสังคม"

หมายเหตุ:

*1. เครื่องหมาย (*) หมายถึง **Tier 1** คือ แผนงานสนับสนุนวิสัยทัศน์, **Tier 2** คือ แผนงานสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์, **Tier 3** คือ แผนงานสนับสนุนพันธกิจ*

*2. เครื่องหมาย (**) หมายถึง **President, VP-A: Vice President for Administration, VP-ED: Vice President for Education and Digital, VP-I: Vice President for International Affairs, VP-PE: Vice President for Physical Ecosystem and Environment, VP-S: Vice President for Student Development and Alumni Relation, VP-R: Vice President for Research, VP-ES: Vice President for Enterprise and Societal Sustainability, VP-AC: Vice President for Arts, Culture, and Creative Economy, VP-HR: Vice President for Human Resources, VP-LC: Vice President Legal and Communication***

เสาหลักที่ 2 Ecological: ด้านการรักษาระบบนิเวศ

ดำเนินการให้ระบบนิเวศของมหาวิทยาลัย

ประกอบด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กร (Management Transformation)

ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างมหาวิทยาลัยขอนแก่นให้เป็นที่น่าทำงาน (Best Place to Work)

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การสร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นที่น่าอยู่ (Great Place to Live)

ยุทธศาสตร์ที่ 8 ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation)

ยุทธศาสตร์ที่ 9 การนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ (Internationalization)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กร (Management Transformation)

เป้าหมายของการที่มหาวิทยาลัยออกนอกระบบราชการเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยจึงควรใช้โอกาสนี้ในการวางรากฐานการบริหารองค์กรด้วยเกณฑ์รางวัลคุณภาพ ปรับเปลี่ยนกฎระเบียบให้เอื้อต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Strategic lead, Regulation follow) กระจายอำนาจบริหาร (Centralized policy, Decentralized operation) นำระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารองค์กร (Enterprise Resource Planning) มาใช้อย่างครอบคลุม ส่งเสริมให้เกิดหน่วยธุรกิจใหม่ ๆ (New Business Model) โดยอาศัยความเข้มแข็ง (Strength) และโอกาส (Opportunity) ของส่วนงาน เพื่อสร้างความเจริญเติบโตและความมั่นคงทางการเงิน โดยมีกลยุทธ์ด้านการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 วางระบบบริหารจัดการแนวใหม่ (Reimagine work process) มุ่งสู่การเป็น High performing organization โดยออกแบบระบบงานและกระบวนการทำงานใหม่โดยไม่ยึดติดกับแบบเดิม (Reimagine work process) เน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศทั้งหมด (Fully automation) และใช้แนวการทำงานที่เป็นเลิศ (Bring current work practices in line with best practices) ที่ครอบคลุมระบบเงินเดือน สวัสดิการ การเงินการคลัง การจัดซื้อจัดจ้าง การจัดหาทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการเป็นระบบนิเวศสำหรับผู้มีศักยภาพสูง (Ecosystem for Talent) ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA for all)

กลยุทธ์ที่ 2 บริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความยั่งยืน (Efficiently asset management) มุ่งเน้นการบริหารสินทรัพย์ที่มีอยู่ทั้งหมดของมหาวิทยาลัยเพื่อก่อให้เกิดรายได้อย่างยั่งยืนในอนาคต

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- **ด้านบุคลากร** พัฒนาบุคลากรทั้งในส่วนกลางและส่วนงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีทักษะที่จำเป็นสำหรับระบบการบริหารสมัยใหม่ โดยมีความต้องการในการสนับสนุนแผนด้านทรัพยากรบุคคล เช่น (1) ผู้บริหารทุกระดับและผู้ที่มีศักยภาพในการเป็นผู้บริหารในอนาคต มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติอย่างดี และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิผล (2) บุคลากรทุกคนมีความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบที่สำคัญของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะด้านการเงินการคลัง พัสดุและบุคคล (3) บุคลากรมีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อการบริหารองค์กร

- **ด้านโครงสร้างหน่วยงานและการบริหารจัดการ** มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีระบบบริหารจัดการองค์กรเทียบเคียงหน่วยงานภาครัฐ

- **ด้านสิ่งสนับสนุน** หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบ ERP ต้องมีครุภัณฑ์และบุคลากร ด้านสารสนเทศที่เพียงพอ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์/กลยุทธ์/เป้าหมาย

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กร (Management Transformation)		
กลยุทธ์ (Strategic)	**เป้าหมาย (Goals)**	**Strategic issue OKR/Dictionary/Target**
1. วางระบบบริหารจัดการแนวใหม่ (Reimagine work process) มุ่งสู่การเป็น High performing organization	**มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีระบบบริหารจัดการด้านการวางแผนกลยุทธ์ และด้านการเงิน การคลังดีที่สุดในอุตสาหกรรม**	OKR: Best-in-class for treasury management system)
2. บริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความยั่งยืน (Efficiently asset management)		

ผู้รับผิดชอบหลัก: ฝ่ายบริหาร

ผู้รับผิดชอบร่วม: ฝ่ายการศึกษาและดิจิทัล

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

กลยุทธ์ที่ 1 วางระบบบริหารจัดการแนวใหม่ (Ecosystem for Talent) มุ่งสู่การเป็น High performing organization

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy**	ผู้รับผิดชอบ ***	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร (ERP) และการพัฒนาโปรแกรมประยุกต์ร่วมกับการทบทวนกระบวนการใหม่ทั้งระบบ (Reimagine work process)	3 ปี (2568 - 2570)	249,000,000	● อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) เมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ของประเทศ (อันดับ)	3	2	2	1	2/1	3/กองคลัง	VP-A VP-ED	พัฒนาบุคลากรทั้งในส่วนกลางและส่วนงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีทักษะที่จำเป็นสำหรับระบบการบริหารสมัยใหม่
2. การปรับระบบการทำงานแบบเดิมเป็นระบบการทำงานที่เป็นเลิศ (Bring current work practices in line with best practices)	4 ปี (2568 - 2571)	3,000,000									
3. ปรับเปลี่ยนระบบเงินเดือน สวัสดิการ ระบบการเงินการคลัง การจัดซื้อจัดจ้าง การจัดหาทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการเป็นระบบนิเวศสำหรับผู้มีศักยภาพสูง (Talent ecosystem)	3 ปี (2568 - 2570)	2,100,000									
4. การใช้ระบบบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQA for all)	4 ปี (2568 - 2571)	5,000,000	● ได้รางวัล TQC plus	+1	+1	+2	+2	+1/+2	3/กองพัฒนาคุณภาพ	VP-A	

กลยุทธ์ที่ 2 บริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความยั่งยืน (Efficiently asset management)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. วางระบบการบริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นความยั่งยืน (Highest capital management) 2. สร้างแพลตฟอร์มสำหรับการใช้ทรัพยากรร่วมกัน (Share asset)	4 ปี (2568 - 2571)	10,000,000	● ร้อยละของอัตราการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ (Asset increment percentage)	3.5	4.0	4.5	5.0	4/6	3/ ศูนย์บริหารทรัพย์สิน	VP-A	พัฒนาบุคลากรทั้งในส่วนกลางและส่วนงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีทักษะที่จำเป็นสำหรับระบบการบริหารสมัยใหม่
3. วางระบบการติดตามประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการใช้สินทรัพย์ถาวรทั้งครุภัณฑ์และอาคาร (Asset utilization monitoring)	4 ปี (2568 - 2571)	3,000,000	● อัตราผลตอบแทนของสินทรัพย์ถาวร (ROfA)	3	4	5	6	3/6	3/กองยุทธศาสตร์		

หมายเหตุ:

*1. เครื่องหมาย (*) หมายถึง **Tier 1** คือ แผนงานสนับสนุนวิสัยทัศน์, **Tier 2** คือ แผนงานสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์, **Tier 3** คือ แผนงานสนับสนุนพันธกิจ*

*2. เครื่องหมาย (**) หมายถึง **President, VP-A: Vice President for Administration, VP-ED: Vice President for Education and Digital, VP-I: Vice President for International Affairs, VP-PE: Vice President for Physical Ecosystem and Environment, VP-S: Vice President for Student Development and Alumni Relation, VP-R: Vice President for Research, VP-ES: Vice President for Enterprise and Societal Sustainability, VP-AC: Vice President for Arts, Culture, and Creative Economy, VP-HR: Vice President for Human Resources, VP-LC: Vice President Legal and Communication***

ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างมหาวิทยาลัยขอนแก่นให้เป็นที่น่าทำงาน (Best Place to Work)

ทำให้มหาวิทยาลัยเป็นที่ทำงานที่สนุกและท้าทายสำหรับผู้ที่ต้องการทำงานเพื่อสร้างคุณค่าให้กับตนเอง องค์กร และสังคม โดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่พร้อมสำหรับการทำงาน ส่งเสริมให้เกิดระบบนิเวศและโครงสร้างพื้นฐานที่ก่อให้เกิดสุขภาวะที่ดี เพียงพอและเหมาะสมแก่คนทุกกลุ่ม

กลยุทธ์ที่ 1 มีเครื่องมือพร้อมสำหรับการทำงานในทุกด้าน (Well equipped) โดยบุคลากรทุกคนต้องมีเครื่องมือในการทำงานอย่างเพียงพอสำหรับการทำงาน การเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพของตนเอง โดยเป็นเครื่องมือที่ทันสมัย และมีมาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างสภาพแวดล้อมที่มีสุขอนามัย และปลอดภัยสำหรับการทำงาน (Good occupational health and safety) โดยมุ่งเน้นสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัยทั้งด้านกายภาพ ซึ่งรวมถึงการเข้าถึงสถานที่ อากาศ น้ำ เสียง อาหาร มลพิษที่เกิดขึ้นในที่ทำงาน และสิ่งแวดล้อม รอบสถานที่ทำงานที่ต้องได้มาตรฐานอาชีวอนามัย

กลยุทธ์ที่ 3 มีเพื่อนร่วมงานที่ดีและมีเครือข่ายในการทำงานทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย (Consultations and Networkings) มุ่งเน้นความสัมพันธ์ในที่ทำงาน และเครือข่ายการทำงานทั้งในมหาวิทยาลัยและนอกมหาวิทยาลัย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แลกเปลี่ยนและเพิ่มศักยภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- **ด้านบุคลากร** การจัดสรรบุคลากรที่มีขีดความสามารถและทักษะที่จำเป็นต่องาน
- **ด้านโครงสร้างหน่วยงานและการบริหารจัดการ** การปรับปรุงโครงสร้างการทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาเรื่องความซ้ำซ้อนของงาน การควบรวมกลุ่มภารกิจที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน การแบ่งภาระงาน และการกำหนดผู้รับผิดชอบภารกิจให้มีความชัดเจน ซึ่งให้ผลดีทั้งในด้านการบริหารอัตรากำลัง การบริหารจัดการทรัพยากรที่สามารถใช้งานร่วมกัน และการถ่ายทอดแผนการทำงานสู่ตัวผู้รับผิดชอบหลักได้โดยตรง
- **ด้านสิ่งสนับสนุน** มีแผนพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ มีงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ การสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การสร้างความเข้าใจให้แก่ประชากรมหาวิทยาลัยในเรื่องมหาวิทยาลัยสีเขียว และการสนับสนุนด้านงบประมาณ ในการขับเคลื่อนกิจกรรมโครงการตามแผนงานด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อม เพื่อสร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นที่น่าอยู่

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์/กลยุทธ์/เป้าหมาย

ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างมหาวิทยาลัยขอนแก่นให้เป็นที่น่าทำงาน (Best Place to Work)		
กลยุทธ์ (Strategic)	**เป้าหมาย (Goals)**	**Strategic issue OKR/Dictionary/Target**
1. มีเครื่องมือพร้อมสำหรับการทำงานในทุกด้าน (Well equipped)	**มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นมหาวิทยาลัยที่ดีเลิศสำหรับการทำงาน ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และศักยภาพของบุคคล**	OKR: Productivity & Engagement
2. สร้างสภาพแวดล้อมที่มีสุขอนามัยและปลอดภัยสำหรับการทำงาน (Good occupational health and safety)		
3. มีเพื่อนร่วมงานที่ดีและมีเครือข่ายในการทำงานทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย (Consultations and Networking)		

ผู้รับผิดชอบหลัก: ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ผู้รับผิดชอบร่วม: ฝ่ายการศึกษาและดิจิทัล/ฝ่ายวิจัย/ฝ่ายกายภาพและสิ่งแวดล้อม/ฝ่ายศิลปวัฒนธรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์/ฝ่ายวิสาหกิจและสังคมยั่งยืน/ฝ่ายบริหาร/คณบดีคณะแพทยศาสตร์/คณบดีคณะทันตแพทยศาสตร์/คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์/ทุกส่วนงาน

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

กลยุทธ์ที่ 1 มีเครื่องมือพร้อมสำหรับการทำงานในทุกด้าน (Well equipped)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. บุคลากรผู้มีความสามารถพิเศษมีเครื่องมือพร้อมสำหรับการทำงานในทุกด้าน (Well equipped)	4 ปี (2568 -2571)	20,000,000	● ร้อยละของความพึงพอใจของบุคลากรผู้มีความสามารถพิเศษต่อเครื่องมือในการทำงาน	80	82	84	86	80/86	3/ส่วนงานระดับคณะกอง	VP-HR VP-ED/VP-R/ VP-AC /VP-ES /VP-A/D-MD /D-DT/D-VET	พัฒนาบุคลากรที่มีขีดความสามารถและทักษะที่จำเป็นต่องาน
2. วางระบบการดูแลรักษาเครื่องมือและปรับเปลี่ยนเครื่องมือที่ใช้ในการทำงานให้ทันสมัยและได้มาตรฐานสากล	4 ปี (2568 – 2571	20,000,000									

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างสภาพแวดล้อมที่มีสุขอนามัย และปลอดภัยสำหรับการทำงาน (Good occupational health and safety)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานได้ตามมาตรฐานสภาพแวดล้อมในการทำงานของมหาวิทยาลัยขอนแก่น	4 ปี (2568 -2571)	56,600,000	● จำนวนครั้งของการเกิดอุบัติการณ์ (น้อยกว่า)	8	5	2	0	8/0	3/กองรักษาความปลอดภัย	VP-HR VP-PE	พัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม และดูแลรักษาสภาพแวดล้อมได้
2. ระบบความปลอดภัยที่ครอบคลุมสถานที่ทำงานทั้งหมด	4 ปี (2568 – 2571	450,000	● ร้อยละของหน่วยงานที่ผ่านมาตรฐานด้านอาชีวอนามัย	20	30	40	50	20/50			

กลยุทธ์ที่ 3 มีเพื่อนร่วมงานที่ดี และมีเครือข่ายในการทำงานทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย (Consultations and Networkings)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. การจัดระบบพี่เลี้ยง ที่ปรึกษา ให้กับบุคลากรอย่างเป็นระบบ	4 ปี (2568 -2571)	2,000,000	● ความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบพี่เลี้ยงและระบบเครือข่าย (ร้อยละ)	82	84	86	88	82/88	3/ส่วนงาน ระดับคณะ กอง	VP-HR VP-R/VP-ED /VP-AC/VP-ES /VP-A	พัฒนาบุคลากรที่มีขีดความสามารถและทักษะที่จำเป็นต่องาน
2. การจัดระบบเครือข่ายการทำงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	4 ปี (2568 – 2571	2,000,000									
3. การจัดรูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	4 ปี (2568 – 2571	2,000,000									

หมายเหตุ:

*1. เครื่องหมาย (*) หมายถึง **Tier 1** คือ แผนงานสนับสนุนวิสัยทัศน์, **Tier 2** คือ แผนงานสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์, **Tier 3** คือ แผนงานสนับสนุนพันธกิจ*

*2. เครื่องหมาย (**) หมายถึง **President, VP-A: Vice President for Administration, VP-ED: Vice President for Education and Digital, VP-I: Vice President for International Affairs, VP-PE: Vice President for Physical Ecosystem and Environment, VP-S: Vice President for Student Development and Alumni Relation, VP-R: Vice President for Research, VP-ES: Vice President for Enterprise and Societal Sustainability, VP-AC: Vice President for Arts, Culture, and Creative Economy, VP-HR: Vice President for Human Resources, VP-LC: Vice President Legal and Communication***

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การสร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นที่น่าอยู่ (Great Place to Live)

ทำให้มหาวิทยาลัยเป็นต้นแบบของการบริหารจัดการเชิงกายภาพที่มีประสิทธิภาพ เกิดเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีสุนทรียภาพ ที่มีการส่งเสริมด้านคุณภาพชีวิต ความเป็นอยู่ที่ดี และความปลอดภัย สู่การเป็นต้นแบบของการจัดการสิ่งแวดล้อมให้แก่ชุมชน พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานของมหาวิทยาลัยให้มีความยืดหยุ่นและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การควบคุม ติดตาม และประเมินการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในทุกกิจกรรมของมหาวิทยาลัย เพื่อการกำหนดเป้าหมายการปล่อยคาร์บอนสุทธิเป็นศูนย์ (Carbon Neutrality) การวางมาตรการ การพัฒนาและสร้างบุคลากรและเตรียมการประกาศเจตจำนงของมหาวิทยาลัยในการลดการปล่อยคาร์บอนสุทธิเป็นศูนย์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นชุมชนสีเขียว (Green University) มุ่งเน้นการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวที่เป็นต้นแบบของชุมชนด้านการดูแลพื้นที่ การก่อสร้าง อาคารเขียว การอนุรักษ์พลังงาน การกำจัดขยะ

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างสุนทรียภาพให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย (Aesthetic Environment) มหาวิทยาลัยมีการอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น การสร้างพื้นที่พักผ่อนหย่อนใจ การมีอากาศบริสุทธิ์ สัญลักษณ์ที่สวยงามแห่งภูมิภาค

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเมืองมหาวิทยาลัยอัจฉริยะ (KKU Smart City) มุ่งเน้นการวางระบบบริหารจัดการการขนส่งและความปลอดภัยอัจฉริยะที่ใช้องค์ความรู้และการวิจัยมาประยุกต์ใช้งานจริงเพื่อสร้างความปลอดภัย ลดอุบัติเหตุ ภายใต้การประหยัดพลังงาน

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- ด้านบุคลากร การจัดสรรบุคลากรที่มีขีดความสามารถด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมและดูแลรักษาสภาพแวดล้อมได้

- ด้านโครงสร้างหน่วยงานและการบริหารจัดการ การปรับปรุงโครงสร้างการทำงานเพื่อแก้ไขปัญหาเรื่องความซ้ำซ้อนของงาน การควบรวมกลุ่มภารกิจที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน การแบ่งภาระงานและการกำหนดผู้รับผิดชอบภารกิจให้มีความชัดเจน ซึ่งให้ผลดีทั้งในด้านการบริหารอัตรากำลัง การบริหารจัดการทรัพยากรที่สามารถใช้งานร่วมกันและการถ่ายทอดแผนการทำงานสู่ตัวผู้รับผิดชอบหลักได้โดยตรง

- ด้านสิ่งสนับสนุน แผนพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ มีงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ มีการวางนโยบายด้านการจัดการความยั่งยืนของมหาวิทยาลัย การสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ การสร้างความเข้าใจให้แก่ประชากรมหาวิทยาลัยในเรื่องมหาวิทยาลัยสีเขียว และการสนับสนุนด้านงบประมาณในการขับเคลื่อนแผนงานโครงการและกิจกรรมตามแผนงานด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อม เพื่อสร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นที่น่าอยู่

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์/กลยุทธ์/เป้าหมาย

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การสร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นที่น่าอยู่ (Great Place to Live)		
กลยุทธ์ (Strategic)	**เป้าหมาย (Goals)**	**Strategic issue OKR/Dictionary/Target**
1. สร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นชุมชนสีเขียว (Green University)	**มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นมหาวิทยาลัยที่ดีเลิศสำหรับการใช้ชีวิต สำหรับบุคลากรและประชาชนทั่วไป เพื่อเป็นแบบอย่างของชุมชนและสังคม**	**OKR: อันดับของมหาวิทยาลัยขอนแก่นใน UI Green Matric Rankings (อันดับในประเทศ)**
2. สร้างสุนทรียภาพให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย (Aesthetic Environment)		
3. สร้างเมืองมหาวิทยาลัยอัจฉริยะ (KKU Smart City)		

ผู้รับผิดชอบหลัก: ฝ่ายกายภาพและสิ่งแวดล้อม/ฝ่ายการศึกษาและดิจิทัล

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นชุมชนสีเขียว (Green University)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น - พื้นที่ลานกิจกรรมอเนกประสงค์ - สถานที่ออกกำลังกายสนามกีฬาและภูมิทัศน์	4 ปี (2568 -2571)	81,700,000	● อันดับของมหาวิทยาลัยขอนแก่นใน UI Green Matric Rankings (อันดับในประเทศ)	20	14	10	8	20/8	2/ส่วนงานระดับคณะกอง	VP-PE	พัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม และดูแลรักษาสภาพแวดล้อมได้
2. การปลูกต้นไม้และการรักษาฟื้นฟูป่า	4 ปี (2568 – 2571	5,200,000									
3. ปรับปรุงและเพิ่มศักยภาพการใช้งานอาคารที่มีอยู่แล้วให้เกิดประโยชน์หลากหลายและมีประสิทธิภาพสร้างสุขภาวะที่ดีแก่ผู้ใช้งานตามมาตรฐานสากล	4 ปี (2568 -2571)	611,700,000	● ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรและนักศึกษาต่อการจัดสภาพแวดล้อม (ด้านภูมิทัศน์สภาพแวดล้อม)	74	75	76	77	74/77			
4. การพัฒนาพื้นที่พักอาศัยเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของนักศึกษาและบุคลากรโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางสังคมที่ดี	4 ปี (2568 – 2571	16,000,000									
5. การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive maintenance) ทั้งอาคาร ระบบประจำอาคาร	4 ปี (2568 – 2571	135,900,000									

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างสุนทรียภาพให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย (Aesthetic Environment)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. สร้างสรรพื้นที่แห่งการเรียนรู้ ทั้งธรรมชาติและวัฒนธรรมท้องถิ่น	4 ปี (2568-2571)	325,000,000	● ร้อยละของความพึงพอใจของนักศึกษา บุคลากรและประชาชนผู้รับบริการต่อการสร้างสุนทรียภาพ	76	78	80	82	76/82	2/กองอาคารและสถานที่	VP-PE	พัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม และดูแลรักษาสภาพแวดล้อมได้
2. มีพื้นที่พักผ่อนหย่อนใจ และสันทนาการสำหรับบุคลากร นักศึกษา และประชาชน	4 ปี (2568 – 2571	27,800,000									
3. มีพื้นที่สัญลักษณ์สำหรับมหาวิทยาลัยขอนแก่น	4 ปี (2568 – 2571	210,000,000									

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเมืองมหาวิทยาลัยอัจฉริยะ (KKU Smart City)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. วางระบบรักษาความปลอดภัย โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ เช่น การใช้กล้องวงจรปิดและใช้โปรแกรมติดตามตัวผู้กระทำผิดให้ครบทุกพื้นที่เสี่ยง และการติดตั้งระบบบันทึกการเข้าออกมหาวิทยาลัยแบบอัตโนมัติ โดยใช้เทคโนโลยี Image Processing	4 ปี (2568-2571)	58,000,000	● ร้อยละของอุบัติเหตุจราจรที่ลดลง	6	7	8	9	6/9	2/กองป้องกันและรักษาความปลอดภัย	VP-PE VP-ED	-
			● ร้อยละของอุบัติการณ์กรณีของการถูกโจรกรรมลดลง	6	7	8	9	6/9			

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
2. พัฒนาระบบจราจรและสถานที่ลานจอดรถร่วมของบุคลากรและนักศึกษา 3. ปรับปรุงระบบการจราจร โดยพยายามแยกถนนเพื่อการสัญจรหลักออกจากถนนแขนงย่อยที่เข้าสู่พื้นที่การศึกษาและพื้นที่บริการ	4 ปี (2568-2571)	47,700,000	● ร้อยละความพึงพอใจของนักศึกษาและบุคคลากรต่อการจัดการด้านความปลอดภัย	78	80	82	85	78/85	2/กองป้องกันและรักษาความปลอดภัย	VP-PE	-
4. สร้างระบบข้อมูลพื้นฐานของเมืองมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย การผลิตและการใช้พลังงาน การผลิตและการใช้น้ำ การจัดการขยะ ข้อมูลจราจร เป็นต้น	4 ปี (2568-2571)	8,000,000	● ร้อยละของระบบข้อมูลพื้นฐานของเมืองมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการแล้วเสร็จ	25	50	75	100	25/100	2/สำนักเทคโนโลยีดิจิทัล	VP-ED VP-PE	

หมายเหตุ:

*1. เครื่องหมาย (*) หมายถึง **Tier 1** คือ แผนงานสนับสนุนวิสัยทัศน์, **Tier 2** คือ แผนงานสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์, **Tier 3** คือ แผนงานสนับสนุนพันธกิจ*

*2. เครื่องหมาย (**) หมายถึง **President, VP-A: Vice President for Administration, VP-ED: Vice President for Education and Digital, VP-I: Vice President for International Affairs, VP-PE: Vice President for Physical Ecosystem and Environment, VP-S: Vice President for Student Development and Alumni Relation, VP-R: Vice President for Research, VP-ES: Vice President for Enterprise and Societal Sustainability, VP-AC: Vice President for Arts, Culture, and Creative Economy, VP-HR: Vice President for Human Resources, VP-LC: Vice President Legal and Communication***

ยุทธศาสตร์ที่ 8 ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation)

ในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีผลต่อการดำเนินชีวิตทุกด้าน (Digital disruption) แม้กระทั่งการศึกษา มหาวิทยาลัยจะต้องพัฒนาหน่วยงาน หรือกลไก ในการรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน และการสร้างผลงานผ่านระบบดิจิทัลขับเคลื่อนขนานไปกับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย ทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัยและการบริการวิชาการ โดยอาศัยสำนักเทคโนโลยีดิจิทัล อุทยานวิทยาศาสตร์ และศูนย์พัฒนานวัตกรรม ยกระดับเป็น ICT Research Center ซึ่งอาศัยสมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยที่มีองค์ความรู้ หลากหลายสาขาวิชาที่สามารถบูรณาการให้เกิดองค์ความรู้แบบสหสาขา โดยสร้างกลไกดังกล่าวผ่านกลยุทธ์ 5 อย่าง คือ

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลของมหาวิทยาลัยให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง วางระบบการพัฒนาคนที่มีขีดความสามารถด้านดิจิทัลอย่างครบถ้วน (Digital capabilities) ทั้งด้านกรอบความคิด (Mindset) ค่านิยมด้านการใช้ดิจิทัล (Values) และสมรรถนะที่จำเป็นด้านดิจิทัล (Competencies) โดยเฉพาะด้าน AI, ChatGPT, Big data Analytic, Education Technology, Fintech ฯลฯ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ในการต่อยอดด้านการเรียนการสอน การบริการวิชาการ พัฒนานวัตกรรม และปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานในมหาวิทยาลัย เพื่อเตรียมพร้อมการก้าวสู่การเป็น Digital Organization ให้ได้อย่างยั่งยืน สามารถนำไปใช้ประโยชน์แก่สังคม และประเทศชาติ

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างระบบนิเวศด้านการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล วางระบบต้นแบบสำหรับชุมชนและสังคมดิจิทัลทั้งด้านระบบโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructures) อุปกรณ์เครื่องมือ (Hardware) การพัฒนาโปรแกรม (Software) และการพัฒนาเครือข่าย (Networks)

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย เพื่อให้กระบวนการทำงานในมหาวิทยาลัยเป็นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูง รองรับการเปลี่ยนแปลงจากสังคมภายนอกได้เป็นอย่างดี

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- **ด้านบุคลากร** สร้างบุคลากรที่มีองค์ความรู้ด้าน Digital technology ที่ลงลึกในระดับที่สามารถทำวิจัยและพัฒนาออกมาเป็นนวัตกรรมที่สามารถใช้งานได้ โดยอาจต้องส่งไปศึกษาหรือสร้างเครือข่ายเพิ่มเติมร่วมกับการดึงตัว (Head hunt) จากภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญสูง เพื่อมาร่วมพัฒนาในยุคเริ่มต้นและเพิ่มทักษะบุคลากรด้านดิจิทัล โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เข้ามาเปลี่ยนแปลงการทำงานที่เพิ่มประสิทธิภาพ
- **ด้านโครงสร้างหน่วยงานและการบริหารจัดการ** ต้องมีการยกระดับสำนักเทคโนโลยีดิจิทัลเป็น ICT Research Center และร่วมมือกับอุทยานวิทยาศาสตร์และศูนย์นวัตกรรม เพื่อพัฒนานวัตกรรมด้าน Digital technology ที่ตอบสนองความต้องการของสังคมและภาคธุรกิจ

- **ด้านสิ่งสนับสนุน** ต้องมีการปรับระเบียบ และกลไกที่ส่งเสริมให้เกิด Start up ใหม่ ๆ รวมถึง Spin-off company ในหลายรูปแบบทั้งรูปแบบที่อยู่ภายใต้มหาวิทยาลัย แบบการร่วมทุนหรือแบบเติบโตด้วยตัวเอง และมีนโยบาย กฎ ระเบียบที่ทั้งบังคับและส่งเสริมให้เกิดกระบวนการทำงานด้านดิจิทัลได้

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์/กลยุทธ์/เป้าหมาย

ยุทธศาสตร์ที่ 8 ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation)		
เชิงกลยุทธ์ (Strategic)	**เป้าหมาย (Goals)**	**Strategic issue OKR/Dictionary/Target**
1. พัฒนาบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลของมหาวิทยาลัยให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง	**มหาวิทยาลัยต้นแบบในการพัฒนา และนำองค์ความรู้ด้านดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวัน (Digital university)**	OKR: Fully digitalization for all work processes
2. สร้างระบบนิเวศเพื่อการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล		
3. พัฒนาระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย		

ผู้รับผิดชอบหลัก: ฝ่ายการศึกษาและดิจิทัล

ผู้รับผิดชอบร่วม: ฝ่ายทรัพยกรบุคคล

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลของมหาวิทยาลัยให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม พัฒนาทักษะดิจิทัล และสอบวัดทักษะดิจิทัลของบุคลากรทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุน	4 ปี (2568 – 2571)	8,000,000	● ร้อยละของบุคลากรที่สอบผ่านทักษะ Digital	70	80	90	90	70/90	2/ศูนย์นวัตกรรมการเรียนการสอน	VP-ED VP-HR	สร้างบุคลากรที่มีองค์ความรู้ด้าน Digital technology
			● ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการทดสอบความปลอดภัยไซเบอร์	70	80	90	90	70/90			
2. พัฒนาระบบบริการปัญญาประดิษฐ์และระบบคอมพิวเตอร์ประสิทธิภาพสูง (HPC) ที่เหมาะสมกับการเรียนการสอน การวิจัย และการบริหารจัดการ	4 ปี (2568 – 2571)	40,000,000	● ร้อยละเฉลี่ยของการใช้งานระบบเมื่อเทียบกับสมรรถนะสูงสุดของระบบ	75	80	85	90	75/90	2/ส่วนงานระดับคณะ วิทยาลัย สำนัก	VP-ED	

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างระบบนิเวศเพื่อการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. พัฒนานวัตกรรมดิจิทัลแห่งอนาคตเพื่อเตรียมความพร้อมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4 ปี (2568 – 2571)	4,000,000	● จำนวนนวัตกรรมด้านดิจิทัล	5	5	5	5	5/5	3/สำนักเทคโนโลยีดิจิทัล	VP-ED	สร้างบุคลากรที่มีองค์ความรู้ด้าน Digital technology

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. พัฒนาระบบงานตามแนวคิด Digital by Design โดยมี ERP เป็นแกนกลาง	4 ปี (2568 – 2571)	8,000,000	● จำนวนงานสะสมที่ได้รับการพัฒนาตามแนวทาง Digital by Design (สะสม)	5	10	15	20	5/20	3/สำนักเทคโนโลยีดิจิทัล กองบริหารงานกลาง	VP-ED	สร้างบุคลากรที่มีองค์ความรู้ด้าน Digital technology
2. พัฒนาระบบข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและการตัดสินใจ (Business Intelligence)	4 ปี (2568 – 2571)	4,800,000	● ร้อยละของระบบ Business Intelligence สะสมที่ใช้งานอยู่ เมื่อเทียบกับฐานข้อมูลที่ได้จาก ERP	60	70	80	90	60/90	3/ส่วนงานระดับคณะ สำนักเทคโนโลยีดิจิทัล		
3. พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านสารสนเทศที่มั่นคงปลอดภัยสูง	4 ปี (2568 – 2571)	20,000,000	● ร้อยละของระบบที่ถูกบุกรุกสำเร็จเทียบกับระบบที่ขึ้นทะเบียน (ไม่เกิน)	5	4	3	2	5/2			

หมายเหตุ:

*1. เครื่องหมาย (*) หมายถึง **Tier 1** คือ แผนงานสนับสนุนวิสัยทัศน์, **Tier 2** คือ แผนงานสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์, **Tier 3** คือ แผนงานสนับสนุนพันธกิจ*

*2. เครื่องหมาย (**) หมายถึง **President, VP-A: Vice President for Administration, VP-ED: Vice President for Education and Digital, VP-I: Vice President for International Affairs, VP-PE: Vice President for Physical Ecosystem and Environment, VP-S: Vice President for Student Development and Alumni Relation, VP-R: Vice President for Research, VP-ES: Vice President for Enterprise and Societal Sustainability, VP-AC: Vice President for Arts, Culture, and Creative Economy, VP-HR: Vice President for Human Resources, VP-LC: Vice President Legal and Communication***

ยุทธศาสตร์ที่ 9 การนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ (Internationalization)

การนำมหาวิทยาลัยขอนแก่นสู่ความเป็นนานาชาติเป็นสิ่งที่จะช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถพัฒนาทั้งด้านการจัดการศึกษา การวิจัย และการบริการ ให้มีความก้าวหน้าอย่างก้าวกระโดด รวมทั้งจะช่วยให้มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นที่รู้จักในสังคมนานาชาติซึ่งจะส่งผลดีต่อการจัดอันดับของมหาวิทยาลัย (World University Ranking) การวางแผนการสร้างความร่วมมือกับนานาชาติจะแบ่งออกเป็น 3 ด้าน (Triad partnership scheme) คือ 1) การจับมือกับมหาวิทยาลัยในประเทศ (Local connection) เพื่อทำโครงการร่วมกันในการสร้างความร่วมมือกับสถาบันในต่างประเทศ 2) การสร้างความร่วมมือกับสถาบันในภูมิภาคอาเซียน (Regional networking) 3) ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศโดยเฉพาะที่อยู่ใน World ranking 300 อันดับแรกของโลก โดยมีกลยุทธ์ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 สนับสนุนและส่งเสริม Global learners, Global alumni, Global staff และสมรรถนะสากล (Global Competencies)

กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนและส่งเสริมเครือข่ายคุณภาพระดับโลกและระบบนิเวศ (Global Quality Network & Ecosystem)

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างความร่วมมือกับประเทศในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง (GMS) เพื่อรองรับอีสานใหม่ (New Isan)

กลยุทธ์ที่ 4 สนับสนุนกลยุทธ์เพื่อการจัดอันดับ World University Ranking ที่สูงขึ้น

กลยุทธ์ที่ 5 สร้างความเป็นนานาชาติทั้งด้านอาจารย์ บุคลากร นักศึกษา และสภาพแวดล้อม (International environment) และส่งเสริมการรับรู้ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในระดับโลก (Visibility on global stage)

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- ด้านบุคลากร มีความต้องการในการสนับสนุนแผนด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินการตามกลยุทธ์โดยเพิ่มอัตราบุคลากรตำแหน่ง นักวิเทศสัมพันธ์ นักวิชาการระหว่างประเทศ นักยุทธศาสตร์ระหว่างประเทศ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์/กลยุทธ์/เป้าหมาย

ยุทธศาสตร์ที่ 9 การนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ (Internationalization)		
กลยุทธ์ (Strategic)	**เป้าหมาย (Goals)**	**Strategic issue OKR/Dictionary/Target**
1. สนับสนุนและส่งเสริม Global learners, Global alumni, Global staff และสมรรถนะสากล (Global Competencies)	**มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นมหาวิทยาลัยที่โดดเด่นบนเวทีโลก**	**OKR: การจัดอันดับของ THE หรือ QS World University Ranking**
2. สนับสนุนและส่งเสริมเครือข่ายคุณภาพระดับโลกและระบบนิเวศ (Global Quality Network & Ecosystem)		
3. สร้างความร่วมมือกับประเทศในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง (GMS) เพื่อรองรับอีสานใหม่ (New Isan)		
4. สนับสนุนกลยุทธ์เพื่อการจัดอันดับ World University Ranking ที่สูงขึ้น		
5. สร้างความเป็นนานาชาติทั้งด้านอาจารย์ บุคลากร นักศึกษา และสภาพแวดล้อม (International environment) และส่งเสริมการรับรู้ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในระดับโลก (International environment & visibility on global stage)		

ผู้รับผิดชอบหลัก: ฝ่ายการต่างประเทศ/ฝ่ายวิจัย

ผู้รับผิดชอบร่วม: ฝ่ายการศึกษาและดิจิทัล/ฝ่ายศิลปวัฒนธรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

กลยุทธ์ที่ 1 สนับสนุนและส่งเสริม Global learners, Global alumni, Global staff และสมรรถนะสากล (Global Competencies)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. โครงการสนับสนุนและส่งเสริม global learners, global alumni, global staff และสมรรถนะสากล (Global Competencies)	4 ปี (2568 – 2571)	15,000,000	● ร้อยละของจำนวนนักศึกษาต่างชาติแบบ Degree (Full-time) ทั้งระดับ ป.ตรี และระดับบัณฑิตศึกษาที่เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	4	5	6	7	4/7	2/ส่วนงานระดับคณะ	VP-I VP-ED	เพิ่มอัตราบุคลากรตำแหน่ง นักวิเทศสัมพันธ์ นักวิชาการระหว่างประเทศ นักยุทธศาสตร์ระหว่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนและส่งเสริมเครือข่ายคุณภาพระดับโลกและระบบนิเวศ (Global Quality Network & Ecosystem)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันในต่างประเทศและระบบนิเวศเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา วิจัย นวัตกรรม และการบริการวิชาการ	4 ปี (2568 – 2571)	17,000,000	● จำนวนกิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการร่วมกับมหาวิทยาลัยที่อยู่ในอันดับ 1 ใน 300 ของโลก	65	70	75	80	65/290	2/ส่วนงานระดับคณะ	VP-I VP-R VP-ED	เพิ่มอัตราบุคลากรตำแหน่ง นักวิเทศสัมพันธ์ นักวิชาการระหว่างประเทศ นักยุทธศาสตร์ระหว่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างความร่วมมือกับประเทศในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง (GMS) เพื่อรองรับอีสานใหม่ (New Isan)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. สร้างความร่วมมือกับประเทศใน GMS ด้านการศึกษา 2. สร้างความร่วมมือกับประเทศใน GMS ด้านศิลปวัฒนธรรม 3. สร้างความร่วมมือกับประเทศใน GMS ด้านระบบบริการสุขภาพ 4. สร้างความร่วมมือด้านการท่องเที่ยว	4 ปี (2568 - 2571)	200,000,000	● จำนวนกิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการร่วมกับประเทศใน GMS	4	5	6	7	4/22	2/ส่วนงานระดับคณะ	VP-I VP-ED VP-AC VP-R	-

กลยุทธ์ที่ 4 สนับสนุนกลยุทธ์เพื่อการจัดอันดับ World University Ranking ที่สูงขึ้น

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. สนับสนุนกลยุทธ์เพื่อการจัดอันดับ World University Ranking ที่สูงขึ้น	4 ปี (2568 – 2571)	100,000,000	● การจัดอันดับของ THE หรือ QS World University Ranking หรือ Academic Ranking อื่น ๆ	อันดับ 5 ของประเทศ หรือ 160 ของเอเชีย หรือ 801-1,000 ของโลก	อันดับ 5 ของประเทศ หรือ 160 ของเอเชีย หรือ 801-1,000 ของโลก	อันดับ 5 ของประเทศ หรือ 160 ของเอเชีย หรือ 801-1,000 ของโลก	อันดับ 5 ของประเทศ หรือ 160 ของเอเชีย หรือ 801-1,000 ของโลก	อันดับ 5 ของประเทศ หรือ 160 ของเอเชีย หรือ 801-1,000 ของโลก	1/ส่วนงานระดับคณะ	VP-R VP-I VP-ED	-
			● จำนวนสาขาวิชาของ มข. ได้รับการจัดอันดับโดยการจัดอันดับของ THEหรือ QS World University Ranking หรือ Academic Ranking อื่น ๆ	7	8	9	10	7/10	1/ส่วนงานระดับคณะ	VP-R VP-I VP-ED	

กลยุทธ์ที่ 5 สร้างความเป็นนานาชาติทั้งด้านอาจารย์ บุคลากร นักศึกษา และสภาพแวดล้อม และส่งเสริมการรับรู้ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในระดับโลก (International environment & visibility on global stage)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. สนับสนุนทุนการแลกเปลี่ยนนักศึกษาทั้งส่วนที่ออกไปศึกษาต่อ และส่วนที่เข้ามาศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยขอนแก่น (Outbound & Inbound exchange fund) 2. สนับสนุนการจัดสิ่งแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยเพื่อส่งเสริมความเป็นนานาชาติ 3. ส่งเสริมสมรรถนะสากลให้แก่บุคลากรเพื่อความเป็นนานาชาติ	4 ปี (2568 – 2571)	4,000,000	● ร้อยละของจำนวนนักศึกษาแบบ Non-degree ทั้ง Outbound และ Inbound ระดับ ป.ตรี และระดับบัณฑิตศึกษาที่เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	5	6	7	8	5/8	2/ส่วนงานระดับคณะ	VP-I	เพิ่มอัตราบุคลากรตำแหน่งนักวิเทศสัมพันธ์ นักวิชาการระหว่างประเทศ นักยุทธศาสตร์ระหว่างประเทศ

หมายเหตุ:

*1. เครื่องหมาย (*) หมายถึง **Tier 1** คือ แผนงานสนับสนุนวิสัยทัศน์, **Tier 2** คือ แผนงานสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์, **Tier 3** คือ แผนงานสนับสนุนพันธกิจ*

*2. เครื่องหมาย (**) หมายถึง **President, VP-A: Vice President for Administration, VP-ED: Vice President for Education and Digital, VP-I: Vice President for International Affairs, VP-PE: Vice President for Physical Ecosystem and Environment, VP-S: Vice President for Student Development and Alumni Relation, VP-R: Vice President for Research, VP-ES: Vice President for Enterprise and Societal Sustainability, VP-AC: Vice President for Arts, Culture, and Creative Economy, VP-HR: Vice President for Human Resources, VP-LC: Vice President Legal and Communication***

เสาหลักที่ 3 Spiritual:
ด้านการปลูกฝังจิตวิญญาณความเป็นมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ดำเนินการปลูกฝังจิตวิญญาณความเป็นมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ประกอบด้วย 2 ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 10 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีและการชี้นำสังคม (Beyond Good Governance)

ยุทธศาสตร์ที่ 11 เสริมสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนา (Collaboration & Coordination for Development)

ยุทธศาสตร์ที่ 10 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีและการชี้นำสังคม (Beyond Good Governance)

การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นโอกาสให้มหาวิทยาลัยสามารถออกข้อบังคับ และระเบียบเพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน ขณะเดียวกันการวางระบบบริหารจัดการที่ยึดมั่นในคุณธรรม ศีลธรรม และจริยธรรม ด้วยหลักการและวิธีการที่เปิดเผย โปร่งใส และเป็นธรรม โดยการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล จะทำให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่สังคมให้การยอมรับและเชื่อถือ และก่อให้เกิดสันติสุขภายในมหาวิทยาลัย มุ่งเน้นให้เกิดความร่วมมือกันภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ดี รวมถึงการรักษาและสื่อสารภาพลักษณ์ที่ดีของมหาวิทยาลัย โดยมุ่งเน้นการบริหารให้เหนือกว่าหลักธรรมาภิบาลพื้นฐาน (Good Governance) และการตอบสนองสังคม (Social Advocacy) การถ่ายทอดและส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีอย่างทั่วถึง การเป็นตัวอย่างที่ดีทั้งระดับองค์กร ผู้นำ และบุคลากร การสื่อสารภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น และการมีส่วนร่วมในการตอบสนองความต้องการของสังคม และการยุติข้อขัดแย้งของสังคม โดยมีกลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 จัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตโดยการบูรณาการด้านการป้องกันปราบปรามและแก้ไขปัญหาการทุจริตร่วมกัน ซึ่งมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นองค์กรที่ตอบสนองหลักเกณฑ์ด้านธรรมาภิบาลทั้งในประเทศ และต่างประเทศเป็นอย่างครบถ้วนสมบูรณ์

กลยุทธ์ที่ 2 การสื่อสารภาพลักษณ์และความเชื่อถือของมหาวิทยาลัยแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชน (Promote Trustworthiness from community and Role model) มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีภาพลักษณ์ในการเป็นที่เชื่อถือ และได้รับการยอมรับของชุมชน สังคม ประเทศ และนานาชาติ

กลยุทธ์ที่ 3 ตอบสนองและชี้นำสังคม (Social Advocacy) มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นที่พึ่งตอบสนองและชี้นำ สำหรับการแก้ปัญหาชุมชน สังคม

แนวทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

- ด้านบุคลากร ส่งเสริมค่านิยมด้านความโปร่งใสและความรับผิดชอบให้กับบุคลากรทุกระดับ

- ด้านโครงสร้างหน่วยงานและการบริหารจัดการ ถ่ายทอดตัวชี้วัดด้านธรรมาภิบาลโดยใช้หลักการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment: ITA) ลงสู่หน่วยงาน และมุ่งเน้นการปฏิบัติจริง

- ด้านสิ่งสนับสนุน ส่งเสริมค่านิยม 10 ประการ ด้านธรรมาภิบาล การวางแนวทางการสื่อสารภาพลักษณ์ องค์ความรู้ด้านธรรมาภิบาล และช่วยแก้ปัญหาความขัดแย้งของสังคม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์/กลยุทธ์/เป้าหมาย

ยุทธศาสตร์ที่ 10 การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีและการชี้นำสังคม (Beyond Good Governance)		
กลยุทธ์ (Strategic)	**เป้าหมาย (Goals)**	**Strategic issue OKR/Dictionary/Target**
1. จัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตโดยการบูรณาการด้านการป้องกันปราบปรามและแก้ไขปัญหาการทุจริตร่วมกัน	**เป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับการยกย่องในด้านการเปิดเผย โปร่งใส และเป็นธรรม**	OKR: ITA grade A
2. สื่อสารภาพลักษณ์และความเชื่อถือของมหาวิทยาลัยแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชน (Promote Trustworthiness from community and Role model)		
3. ตอบสนองและชี้นำสังคม (Social Advocacy)		

ผู้รับผิดชอบหลัก: ฝ่ายกฎหมายและสื่อสารองค์กร/ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ผู้รับผิดชอบร่วม: อธิการบดี/ฝ่ายวิสาหกิจและสังคมยั่งยืน

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

กลยุทธ์ที่ 1 จัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตโดยการบูรณาการด้านการป้องกันปราบปรามและแก้ไขปัญหาการทุจริตร่วมกัน

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. การใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดคุณลักษณะและราคากลางของพัสดุ ครุภัณฑ์ การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการ 2. การสร้างระบบการขอใช้ทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้มีความสะดวกรวดเร็ว และการป้องกันไม่ให้นำทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว 3. การวางระบบร้องเรียนการทุจริตในหน่วยงาน 4. การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายและแนวทางปฏิบัติที่ถูกต้อง 5. การปรับปรุงคุณภาพการให้บริการแก่บุคคลภายนอก 6. โครงการสร้างกลไกการเฝ้าระวังและการแจ้งเบาะแสการทุจริต และสร้างเครือข่ายการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชันในองค์กร	4 ปี (2568 - 2571)	4,600,000	● ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ: ITA โดยสำนักงานป.ป.ช. (ร้อยละ)	87	89	91	93	87/93	3/ส่วนงาน กองที่เกี่ยวข้อง	VP-LC President	ส่งเสริมค่านิยมด้านความโปร่งใสและความรับผิดชอบให้กับบุคลากรทุกระดับ

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
7. นำหลักการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐ (OIT) มาใช้ในการบริหารงานทั่วทั้งมหาวิทยาลัย	4 ปี (2568 - 2571)	-	● ผลการประเมิน OIT	91	92	93	94	91/94	3/ส่วนงานระดับคณะ	VP-LC President	

กลยุทธ์ที่ 2 สื่อสารภาพลักษณ์ และความเชื่อถือของมหาวิทยาลัยแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชน (Promote Trustworthiness from community and Role model)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. การสร้างความเชื่อมั่นจากชุมชน ด้านการบริหารอย่างมีธรรมาภิบาลตามหลักการประเมิน EIT 2. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพและพัฒนาการสื่อสารแบบบูรณาการ 3. โครงการพัฒนาความสัมพันธ์กับชุมชนและเครือข่ายพันธมิตร	4 ปี (2568 - 2571)	8,800,000	● ผลการประเมิน EIT	85	85	85	86	85/86	2/ ส่วนงานระดับคณะ/สำนักกองสื่อสารองค์กร	VP-LC	ส่งเสริมค่านิยมด้านความโปร่งใสและความรับผิดชอบให้กับบุคลากรทุกระดับ
4. การเป็นต้นแบบด้านการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาลตามหลักการประเมิน IIT	4 ปี (2568 - 2571)	2,200,000	● ผลการประเมิน IIT	85	85	85	86	85/86	3/ ส่วนงานหน่วยงาน	VP-HR VP-LC	

กลยุทธ์ที่ 3 ตอบสนองและชี้นำสังคม (Social Advocacy)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. สร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสังคมเพื่อให้เกิดความยั่งยืนด้านการเป็นผู้นำแนวคิดและการแก้ปัญหาสังคม 2. โครงการพัฒนาสื่อวีดิทัศน์เพื่อการชี้นำสังคมในบทบาทมหาวิทยาลัยขอนแก่น	4 ปี (2568 - 2571)	1,600,000	● การประเมิน Community trust (ประชาชนทั่วไป)	80	82	84	86	80/86	2/ส่วนงานระดับคณะ	VP-LC VP-ES	ส่งเสริมค่านิยมด้านความโปร่งใสและความรับผิดชอบให้กับบุคลากรทุกระดับ

หมายเหตุ:

*1. เครื่องหมาย (*) หมายถึง **Tier 1** คือ แผนงานสนับสนุนวิสัยทัศน์, **Tier 2** คือ แผนงานสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์, **Tier 3** คือ แผนงานสนับสนุนพันธกิจ*

*2. เครื่องหมาย (**) หมายถึง **President, VP-A: Vice President for Administration, VP-ED: Vice President for Education and Digital, VP-I: Vice President for International Affairs, VP-PE: Vice President for Physical Ecosystem and Environment, VP-S: Vice President for Student Development and Alumni Relation, VP-R: Vice President for Research, VP-ES: Vice President for Enterprise and Societal Sustainability, VP-AC: Vice President for Arts, Culture, and Creative Economy, VP-HR: Vice President for Human Resources, VP-LC: Vice President Legal and Communication***

ยุทธศาสตร์ที่ 11 เสริมสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนา (Collaboration & Coordination for Development)

มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นศูนย์กลางในการเสริมสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม (Social contribution) เพื่อสร้างโครงการขนาดใหญ่ที่อาศัยความร่วมมือกันภายในของส่วนงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยโดยหวังให้เกิดผลกระทบด้านดีต่อมหาวิทยาลัย ชุมชน และสังคม โดยแบ่งเป็นโครงการขนาดใหญ่ที่ผ่านการประเมินความเสี่ยง (Intelligent risk projects) และโครงการความร่วมมือของหลายส่วนงาน (Coordination and collaboration projects)

กลยุทธ์ที่ 1 โครงการขนาดใหญ่ที่ผ่านการประเมินความเสี่ยง (Intelligent Risk Projects (Flagship Projects)) มุ่งเน้นการพัฒนาโครงการขนาดใหญ่จากความร่วมมือของหลายภาคส่วนทั้งในและนอกมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยเป็นโครงการที่มีผลกระทบด้านบวกต่อชุมชนและสังคมอย่างสูง

กลยุทธ์ที่ 2 โครงการความร่วมมือของหลายหน่วยงาน (Creative Coordinating Projects) มุ่งเน้นโครงการต้นแบบที่เกิดจากความร่วมมือของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีศักยภาพในการพัฒนาเป็นโครงการขนาดใหญ่ในอนาคต

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์/กลยุทธ์/เป้าหมาย

ยุทธศาสตร์ที่ 11 เสริมสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนา (Collaboration & Coordination for Development)		
กลยุทธ์ (Strategic)	**เป้าหมาย (Goals)**	**Strategic issue OKR/Dictionary/Target**
1. โครงการขนาดใหญ่ที่ผ่านการประเมินความเสี่ยง (Intelligent Risk Projects: Flagship Projects)	**มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นต้นแบบของการพัฒนาโครงการขนาดใหญ่ โดยใช้ความร่วมมือของหลายภาคส่วนเพื่อตอบสนองพัฒนาองค์กรและสังคม**	OKR: Achievement of flagship projects target
2. โครงการความร่วมมือของหลายหน่วยงาน (Creative Coordinating Projects)		

ผู้รับผิดชอบหลัก: ฝ่ายบริหาร/ฝ่ายวิสาหกิจและสังคมยั่งยืน/ฝ่ายวิจัย

ผู้รับผิดชอบร่วม: รองอธิการบดีฝ่ายกายภาพและสิ่งแวดล้อม/คณะแพทยศาสตร์/คณะเทคนิคการแพทย์/คณะทันตแพทยศาสตร์/คณะพยาบาลศาสตร์/คณะเภสัชศาสตร์/คณะสาธารณสุขศาสตร์/คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี/คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์/คณะเกษตรศาสตร์/KKU Enterprise/หลักสูตร DE

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

กลยุทธ์ที่ 1 โครงการขนาดใหญ่ที่ผ่านการประเมินความเสี่ยง (Intelligent Risk Projects (Flagship Projects)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. โครงการ KKU Park and Campus Village - Complex KKU - ที่พักนักศึกษา - ที่พักบุคลากร - ลานจอดรถ (Car park)	4 ปี (2568 – 2571)	300,000,000	● ความก้าวหน้าโครงการ KKU Park and Campus Village	ดำเนินการตามแผน	ดำเนินการตามแผน	ดำเนินการตามแผน	ดำเนินการตามแผน	ดำเนินการตามแผน	2/กองอาคารและสถานที่ ศูนย์บริหารจัดการทรัพย์สิน	VP-A VP-PE	-
2. โครงการ Spin – off Company - โรงงาน Battery	4 ปี (2568 – 2571)	1,000,000,000	● รายได้รวมที่เกิดขึ้นจาก Spin – off Company (ล้านบาท)	จัดตั้งบริษัท	50	100	150	-/150	2/ฝ่ายวิสาหกิจและสังคมยั่งยืน	VP-ES VP-A	-
3. โครงการเขตนวัตกรรมการแพทย์และส่งเสริมสุขภาพมหาวิทยาลัยขอนแก่นและส่วนต่อขยาย	4 ปี (2568 – 2571)	2,000,000,000	● ความก้าวหน้าโครงการเขตนวัตกรรมการแพทย์และส่งเสริมสุขภาพมหาวิทยาลัยขอนแก่นและส่วนต่อขยาย	ดำเนินการตามแผน	ดำเนินการตามแผน	ดำเนินการตามแผน	ดำเนินการตามแผน	ดำเนินการตามแผน	2/ส่วนงานระดับคณะ	VP-A MD/AMS/DT/NU/PS/PH/KKBS/AR	-

กลยุทธ์ที่ 2 โครงการความร่วมมือของหลายหน่วยงาน (Creative Coordinating Projects)

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาแผนงาน (ปี)	งบประมาณ (ทั้งโครงการ)	ผลลัพธ์สำคัญ (Objective and Key Results)	ค่าเป้าหมาย (Target)				ค่าคาดการณ์ (1ปี/4ปี)	Tiers & Deploy*	ผู้รับผิดชอบ **	แผนทรัพยากรบุคคล
				2568	2569	2570	2571				
1. โครงการ AI in Healthcare	4 ปี (2568 – 2571)	100,000,000	● จำนวน AI ที่พัฒนาขึ้น (สะสม)	4	6	8	10	4/28	1/ส่วนงานระดับคณะ	VP-R VP-ES	-
2. โครงการสร้างตลาดสินค้าเกษตรปลอดภัย	4 ปี (2568 – 2571)	40,000,000	● มูลค่าสินค้าที่ขายได้ในระบบ (ลบ.)	วางระบบ	2	4	6	0/12	2/ส่วนงานระดับคณะ	VP-ES หลักสูตร DE AG KKBS	-
3. โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้าน Biopharma	4 ปี (2568 – 2571)	80,000,000	● มูลค่าการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ (ล้านบาท)	5	7	10	12	5/34	1/ส่วนงานระดับคณะ	VP-R KKU Enterprise	-

หมายเหตุ:

*1. เครื่องหมาย (*) หมายถึง **Tier 1** คือ แผนงานสนับสนุนวิสัยทัศน์, **Tier 2** คือ แผนงานสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์, **Tier 3** คือ แผนงานสนับสนุนพันธกิจ*

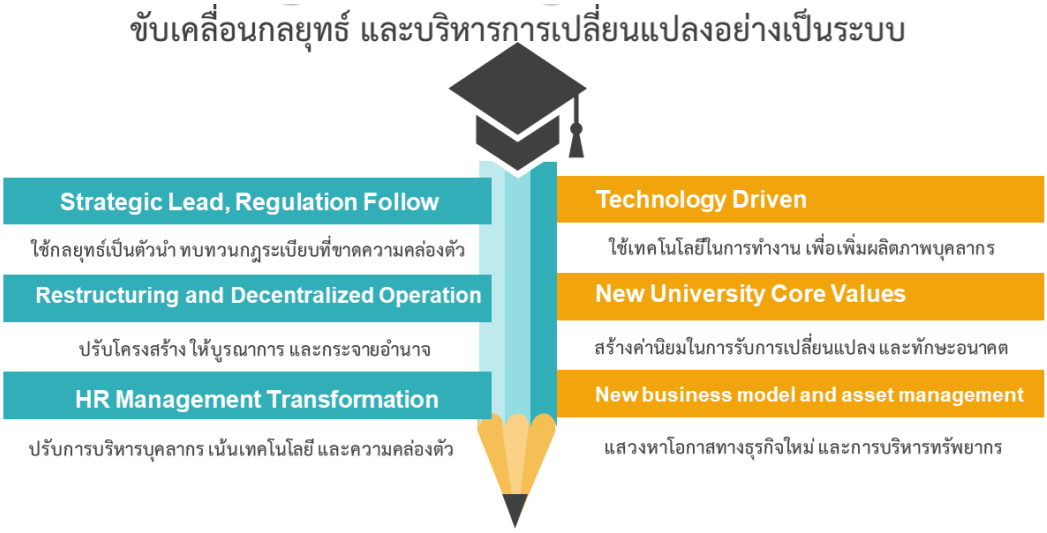
*2. เครื่องหมาย (**) หมายถึง **President, VP-A: Vice President for Administration, VP-ED: Vice President for Education and Digital, VP-I: Vice President for International Affairs, VP-PE: Vice President for Physical Ecosystem and Environment, VP-S: Vice President for Student Development and Alumni Relation, VP-R: Vice President for Research, VP-ES: Vice President for Enterprise and Societal Sustainability, VP-AC: Vice President for Arts, Culture, and Creative Economy, VP-HR: Vice President for Human Resources, VP-LC: Vice President Legal and Communication***

7. กรอบงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2671

ยุทธศาสตร์		ปีงบประมาณ				รวมงบประมาณทั้งหมด
		2568	2569	2570	2571	
People : ด้านการส่งมอบคุณค่าแก่ประชาคม หรือผู้มีส่วนได้เสียของมหาวิทยาลัย						
1	ปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษา	27,750,000.00	27,750,000.00	27,750,000.00	27,750,000.00	111,000,000.00
2	ปรับเปลี่ยนการทำงานวิจัย	453,750,000.00	453,750,000.00	453,750,000.00	453,750,000.00	1,815,000,000.00
3	ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล	10,475,000.00	10,475,000.00	10,475,000.00	10,475,000.00	41,900,000.00
4	การบริการวิชาการเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคม	114,000,000.00	114,000,000.00	114,000,000.00	114,000,000.00	456,000,000.00
Ecological : ด้านการรักษาระบบนิเวศของมหาวิทยาลัย						
5	ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กร	98,700,000.00	98,700,000.00	98,700,000.00	15,000,000.00	311,100,000.00
6	สร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นที่น่าทำงาน	10,112,500.00	10,112,500.00	10,112,500.00	10,112,500.00	40,450,000.00
7	สร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นที่น่าอยู่	212,625,000.00	212,625,000.00	212,625,000.00	212,625,000.00	1,527,000,000.00
8	ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวสู่ยุคดิจิทัล	21,200,000.00	21,200,000.00	21,200,000.00	21,200,000.00	84,800,000.00
9	การนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ	84,000,000.00	84,000,000.00	84,000,000.00	84,000,000.00	336,000,000.00
Spiritual : ด้านการการปลูกฝังจิตวิญญาณความเป็นมหาวิทยาลัยขอนแก่น						
10	การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีและการชี้นำสังคม	38,050,000.00	38,050,000.00	38,050,000.00	38,050,000.00	152,200,000.00
11	เสริมสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม	1,255,000,000.00	755,000,000.00	755,000,000.00	755,000,000.00	3,520,000,000.00
รวมงบประมาณทั้งหมด		2,325,662,500.00	1,825,662,500.00	1,825,662,500.00	1,825,962,500.00	7,718,950,000.00

ส่วนที่ 3
การขับเคลื่อนกลยุทธ์และบริหารการเปลี่ยนแปลง
(Strategic Implementation and Change Management)

การบริหารมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ จะต้องมีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ โดยมีการวางแผนกลยุทธ์ ที่มุ่งเป้า มีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่มุ่งไป พร้อมการสื่อสารให้ทุกภาคส่วน เข้าใจทิศทางและการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และต้องมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ 7 ด้าน คือ ด้านการสื่อสารและติดตามกลยุทธ์ ด้านการปรับกระบวนการทำงาน ด้านการปรับโครงสร้าง และการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ด้านการส่งเสริมค่านิยมและปรับพฤติกรรมการทำงาน รวมถึงการปรับตัวเข้าสู่การให้บริการและงานใหม่ ที่เป็นที่ต้องการของสังคม ดังนี้



1. มีการตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนกลยุทธ์และบริหารการเปลี่ยนแปลง (Strategic driven team)

จัดตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนกลยุทธ์และบริหารการเปลี่ยนแปลง เน้นการใช้ข้อมูลจริงที่ครอบคลุมการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน และต้องมีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว (Data-driven organization) ตามโครงการหรือการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ตัวอย่างเช่น การขับเคลื่อนระบบสารสนเทศทั่วทั้งองค์กร การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ การขับเคลื่อนโครงการขนาดใหญ่ (Flagship projects) เป็นต้น โดยคณะทำงานแต่ละชุดต้องมีผู้บริหาร และหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนกลยุทธ์เข้ามามีส่วนร่วม มีกองยุทธศาสตร์ เป็นหน่วยงานสนับสนุนหลัก (Strategic management office) นี้มีหน้าที่ในการ 1) สื่อสารทิศทาง และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง มีการวิเคราะห์ช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิผล ในแต่ละกลุ่มประชาคม 2) ติดตามข้อมูลข่าวสารแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงทั้งในและต่างประเทศ จัดทำบทวิเคราะห์ เพื่อเสนอแนะต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยต้องสามารถพัฒนาวิธีค้นหาข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล 3) กำหนด ตรวจสอบ และกำกับการใช้ทรัพยากร ที่ใช้ในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

โดยวางแนวทางในการวิเคราะห์ความเสี่ยง อย่างชาญฉลาด (Intelligence risk) 4) ทำหน้าที่บริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อน แผนยุทธศาสตร์ (Change management) 5) ติดตามความก้าวหน้าของแผนยุทธศาสตร์คาดการณ์ ผลการดำเนินงานและพิจารณาปรับแผนฯหากมีความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Measurement and projection)

2. ปรับเปลี่ยนกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงตามแนวทางที่วางไว้ตามแผนยุทธศาสตร์ (Strategic lead, Regulation follows)

กำหนดระบบงานที่ต้องทำการทบทวนกระบวนการทำงาน ควบคู่กับการทบทวนระเบียบ โดยคณะทำงานเฉพาะที่มีความเชี่ยวชาญจากทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และที่ปรึกษาที่มีชื่อเสียง ในส่วนระบบงานสนับสนุน เช่น ระบบงานด้านการเงินการคลังและการพัสดุ (Finance and procurement process) ระบบงานด้านการบริหารและพัฒนาบุคคล (Human Resource management and development process) ระบบงานด้านความปลอดภัยและการดูแลสภาพแวดล้อม (Environment and facility management process) การปรับเปลี่ยนดังกล่าวต้องมีการทบทวนอย่างรอบคอบ ให้เกิดความคล่องตัว ส่งเสริมการขับเคลื่อนกลยุทธ์ มีการติดตามด้วยตัวชี้วัด และผลลัพธ์อย่างเป็นระบบ และสร้างกลไก ที่ทำให้เกิดการทบทวนและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3. ปรับโครงสร้างและศักยภาพของหน่วยงาน เน้นการกระจายอำนาจ การใช้ทรัพยากร และการทำงานร่วมกัน (Restructuring and Reimagine work processes)

ต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงาน โดยเพิ่มศักยภาพ เน้นการกระจายอำนาจในการทำงาน การใช้ทรัพยากร และการทำงานร่วมกัน โดยใช้ข้อมูลจากการทบทวนระบบงาน และกระบวนการทำงานร่วมกับโครงการสำคัญจากแผนกลยุทธ์ แล้วนำมาปรับโครงสร้างหน่วยงาน (Organization structure) โครงสร้างการบริหาร (Administration structure) และการออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ (Reimagine work process) เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนกลยุทธ์ และสร้างความเปลี่ยนแปลง โดยเน้นการ กำหนดนโยบายจากส่วนกลาง และมอบอำนาจการบริหารจัดการไปที่หน่วยดำเนินการ (Centralized Policy, Decentralized Operation)

4. ปรับกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (HR transformation) เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีผู้มีความเป็นเลิศอยู่กับมหาวิทยาลัย (Talent university)

มุ่งเน้นการค้นหา สร้าง และพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษในทุกกลุ่มประเภทบุคลากร (Talent for all job families) ซึ่งหมายรวมถึงการดึงตัว การสร้างเครือข่าย การพัฒนาบุคลากรอย่างเฉพาะเจาะจง และการปรับปรุงรูปแบบการประเมินเพื่อมุ่งเน้นการสร้างผลงานและนวัตกรรม การยกย่องให้รางวัล (Achievement culture) การพลิกโฉมการบริหารงานบุคคลให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ในทุกขั้นตอนการทำงาน (Agile HR systems) การสร้างความผูกพันสำหรับบุคลากรที่มีความสามารถพิเศษ (High engagement university)

5. เน้นการใช้เทคโนโลยีในการทำงานเพื่อเพิ่มผลิตภาพของบุคลากร

นำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการที่เป็นงานประจำทุก Platform เพื่อเพิ่มผลิตภาพในการทำงาน เช่น กระบวนการงบประมาณ การเงินการคลัง การบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบเอกสารให้เป็นระบบ อิเล็กทรอนิกส์ ครบ 100% เพื่อเพิ่มผลิตภาพของบุคลากร ลดการเพิ่มบุคลากรโดยไม่จำเป็นในอนาคต

6. สร้างค่านิยมในการยอมรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาทักษะแห่งอนาคตให้กับบุคลากร

ปลูกฝังค่านิยมที่สนับสนุนการขับเคลื่อนกลยุทธ์และสร้างความเปลี่ยนแปลง คือ 1) สร้างค่านิยมในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง และการปรับปรุงพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผ่านกระบวนการ ส่งเสริมค่านิยมการปรับกระบวนการทำงานที่ต้องทำงานร่วมกัน การยกย่องระบบการทำงานเป็นทีม 2) พัฒนาทักษะแห่งอนาคตของบุคลากร โดยต้องให้เกิดความสมดุลระหว่าง Soft skill & Hard skill ด้าน Soft skill คือ ทักษะการสื่อสาร การสร้างความร่วมมือ ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการเรียนรู้ และการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง ส่วนทักษะด้าน Hard skills คือ ทักษะด้านดิจิทัล การสื่อสาร และความปลอดภัยทางไซเบอร์ การวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ เป็นต้น

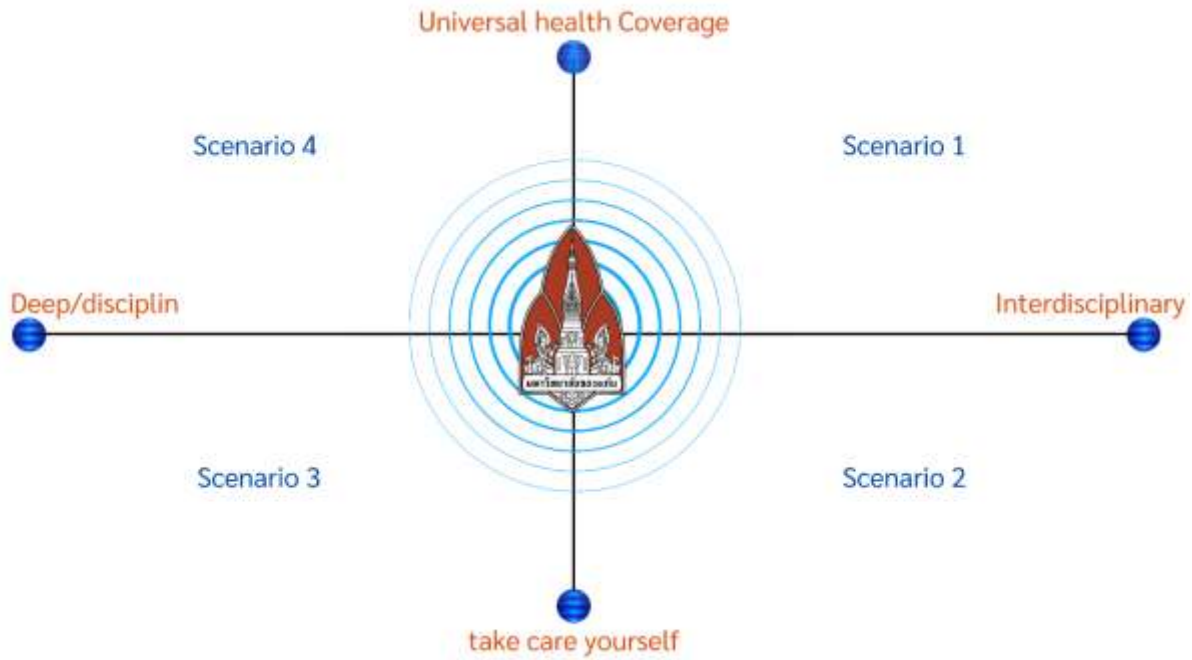
7. ปรับรูปแบบการสร้างรายได้ การจัดสรรทรัพยากรและการส่งเสริมวิสาหกิจของมหาวิทยาลัย รวมถึงการตั้งบริษัทเพื่อการดำเนินการเชิงพาณิชย์ (New business model and asset management)

พัฒนารูปแบบการสร้างรายได้ใหม่ เช่น การสร้างธุรกิจที่เชื่อมโยงกับการใช้สมรรถนะหลัก และความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัย โดยมุ่งเน้นทิศทางของมหาวิทยาลัย และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ตัวอย่าง เช่น 1) การตั้งบริษัท เพื่อนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยไปสู่เชิงพาณิชย์ 2) การร่วมทุนกับเอกชน โดยใช้สมรรถนะหลักร่วมกันของทั้งสองฝ่าย ที่เป็นการต่อยอดนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีใหม่ที่เกิดขึ้น 3) เน้นให้หน่วยงาน สามารถสร้างรายได้ด้วยตัวเอง และมหาวิทยาลัยเป็นผู้สนับสนุนในช่วงเริ่มต้น โดยมีการแบ่งผลประโยชน์ที่เหมาะสมสามารถสร้างแรงจูงใจให้คณะและส่วนงานมีแรงผลักดันในการดำเนินการ 4) บริหารจัดการทรัพย์สินทั้งอาคาร สถานที่และที่ดินในวิทยาเขตต่าง ๆ รวม 12,259 ไร่ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก สรุปสาระสำคัญจากคณะกรรมวิเคราะห์และการคาดการณ์เชิงยุทธศาสตร์

คณะกรรมวิเคราะห์และการคาดการณ์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อการวางแผนอนาคตของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้ดำเนินการรวบรวมและวิเคราะห์ Driving Force ที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อนำมาพิจารณาในกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหาร มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2568 - 2571 และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งเป็นการประเมินศักยภาพของปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่น (Potential scale of impact) ภายใต้บริบทของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยการคาดการณ์ว่าปัจจัยดังกล่าวจะส่งผลต่อการดำเนินการตามพันธกิจ และการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยอย่างไร นอกจากนี้ต้องคาดการณ์โอกาสในการเกิดขึ้นของปัจจัยดังกล่าว (Certainty of outcome) ด้วย โดยการประเมินดังกล่าวได้มีการค้นคว้าข้อมูลทั้งด้านข้อมูลของปัจจัย และข้อมูลของมหาวิทยาลัยมาวิเคราะห์ร่วมกัน รวมทั้งสิ้น 30 ปัจจัย โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย (1) ด้าน Social จำนวน 6 ปัจจัย (2) ด้าน Technology จำนวน 9 ปัจจัย (3) ด้าน Economy จำนวน 2 ปัจจัย (4) ด้าน Ecological (Environmental) จำนวน 4 ปัจจัย และ (5) ด้าน Political จำนวน 9 ปัจจัย (ตารางที่ 1) จากนั้น คณะกรรมการได้ดำเนินการ 1) วิเคราะห์ฉากทัศน์ของทีมคาดการณ์เชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น (ภาพที่ 1) 2) ประเมินฉากทัศน์กับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (ตารางที่ 2) และ 3) การการประเมิน Driver ที่มีผลกระทบสูง (ระยะสั้น H1) กับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย (ตารางที่ 3)



ภาพที่ 1 การวิเคราะห์ฉากทัศน์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ตารางที่ 1 กลุ่มปัจจัย (Driving Force) ที่ส่งผลต่อมหาวิทยาลัยขอนแก่นจากการกวาดสัญญาณ

ที่	ปัจจัย รวม 30 Driving Force	Potential (1-5)	Certainty (1-3)	Horizon (H1-H3)	Diagnostics
ด้าน Social					
1	Human skills VS 21th century skill	ระดับ 5	ระดับ 3	H1	Opportunity
2	Working life expectency focus	ระดับ 4	ระดับ 3	H1	Opportunity
3	Aging Society	ระดับ 4	ระดับ 3	H3	Opportunity
4	Migration workforce	ระดับ 3	ระดับ 2	H3	Opportunity
5	Soft Power	ระดับ 5	ระดับ	H1	Opportunity
6	Interdisciplinary knowledge	ระดับ 4	ระดับ 3	H2	Opportunity
ด้าน Technology					
7	AI	ระดับ 5	ระดับ 3	H1	Opportunity
8	Cyber security	ระดับ 4	ระดับ 3	H1	Opportunity
9	Quantum Computing	ระดับ 4	ระดับ 3	H2	Opportunity
10	Space Technology	ระดับ 2	ระดับ 3	H3	Opportunity
11	Chip War	ระดับ 2	ระดับ 2	H1	Disruptor
12	Future Energy storage & Future non-fossil/automated vehicles	ระดับ 4	ระดับ 2	H2	Opportunity
13	Cloud Technology	ระดับ 3	ระดับ 2	H2	Threat
14	Intelligence system	ระดับ 4	ระดับ 3	H1	Opportunity
15	immersive technology	ระดับ 2	ระดับ 2	H2	Opportunity
ด้าน Economy					
16	ESG & Green Economy	ระดับ 3	ระดับ 2	H1	Opportunity
17	Financial technology/ Blockchain/ bitcoin	ระดับ 2	ระดับ 2	H2	Opportunity
ด้าน Ecological (Environmental)					
18	Carbon neutrality	ระดับ 4	ระดับ 3	H1	Opportunity
19	Climate change	ระดับ 4	ระดับ 3	H1	Threat
20	ฝุ่น PM 2.5	ระดับ 4	ระดับ 1	H3	Threat
21	Future material/ Future drug/ Future food	ระดับ 4	ระดับ 3	H1	Opportunity
ด้าน Political					
22	Geopolitic	ระดับ 4	ระดับ 2	H2	Threat
23	Regional conflict	ระดับ 2	ระดับ 1	H3	Opportunity
24	Fragmented Globalization	ระดับ 3	ระดับ 2	H3	Opportunity
25	Health economics	ระดับ 5	ระดับ 3	H2	Threat
26	Consortium network	ระดับ 4	ระดับ 3	H1	Opportunity
27	Belt and road initiative	ระดับ 5	ระดับ 3	H2	Opportunity

ที่	ปัจจัย รวม 30 Driving Force	Potential (1-5)	Certainty (1-3)	Horizon (H1-H3)	Diagnostics
28	New customer chain	ระดับ 4	ระดับ 3	H1	Opportunity
29	การเมืองภายในประเทศ (Internal Politics)	ระดับ 4	ระดับ 1	H3	Threat
30	Good Governance	ระดับ 4	ระดับ 2	H2	Opportunity

ตารางที่ 2 ผลการประเมินฉากทัศน์กับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์/ฉากทัศน์	ผลคะแนนเฉลี่ย (ฉากทัศน์ที่)			
	1	2	3	4
1. ปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษา (Education Transformation)	4.14	3.94	3.21	3.21
2. ปรับเปลี่ยนการทำงานวิจัย (Research Transformation)	3.84	3.67	3.60	3.75
3. ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Transformation)	3.36	3.43	3.35	3.35
4. การบริการวิชาการเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)	3.66	3.34	2.76	2.93
5. ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กร (Management Transformation)	3.42	3.53	3.15	3.33
6. สร้างมหาวิทยาลัยขอนแก่นให้เป็นที่น่าทำงาน (Best place to work)	3.28	3.28	2.90	2.75
7. สร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นที่น่าอยู่ (Great Place to Live)	3.33	3.10	2.96	3.14
8. ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation)	4.08	3.71	3.69	4.00
9. การนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ (Internationalization)	4.04	3.87	3.60	3.60
10. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีและการชี้นำสังคม (Beyond Good Governance)	3.57	3.18	2.94	3.28
11. เสริมสร้างความร่วมมือเพื่อการพัฒนา (Collaboration/Coordination Projects)	3.85	3.65	3.50	3.65

ตารางที่ 3 การประเมิน Driver ที่มีผลกระทบสูง (ระยะสั้น H1) กับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

Driver ที่มีผลกระทบสูง (ระยะสั้น H1)	มีกลยุทธ์รองรับ		ไม่มีกลยุทธ์รองรับ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เฉลี่ยรวม	**-**	**66.67**	**-**	**32.81**
1. Human skills VS 21th century skill	16	100	0	0
2. Working life expectency focus	6	37.5	10	62.5
3. Soft Power	7	43.75	9	56.25
4. AI	14	87.5	2	6.25
5. Cyber security	13	81.25	3	18.75
6. Intelligence system	10	62.5	6	37.5
7. ESG & Green Economy	14	87.5	2	12.5

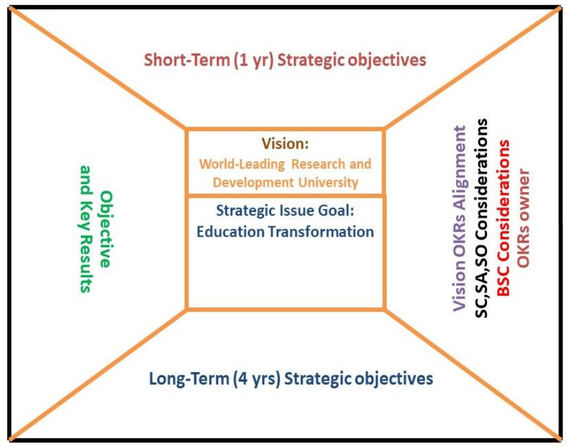
Driver ที่มีผลกระทบสูง (ระยะสั้น H1)	มีกลยุทธ์รองรับ		ไม่มีกลยุทธ์รองรับ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เฉลี่ยรวม	**-**	**66.67**	**-**	**32.81**
8. Carbon neutrality	14	87.5	2	12.5
9. Climate change	10	62.5	6	37.5
10. Future material/ Future drug/ Future food	6	37.5	10	62.5
11. Consortium network	10	62.5	6	37.5
12. New customer chain	8	50	8	50

ภาคผนวก ข KKU X-matrix

สำหรับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 – 11

Vision Statement: World-Leading Research and Development University
Strategic Issue Goal: ปรับเปลี่ยนการจัดการศึกษา (Education Transformation)
OKRs Owner: ฝ่ายการศึกษาและดิจิทัล/ฝ่ายพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์

	ร้อยละของหลักสูตรระดับปริญญาตรีที่จัดการเรียนการสอนตามกระบวนทัศน์ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning paradigm)	ร้อยละของนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่มีทักษะด้าน Generative AI	จำนวนหลักสูตรการศึกษาตลอดชีวิต	จำนวนผู้เข้าศึกษาหลักสูตรการศึกษาตลอดชีวิต	จำนวนหลักสูตรใหม่ตามความต้องการของสังคม (สะสม)	จำนวนหลักสูตรใหม่ใน KKU Academy	ร้อยละผลงานวิจัยของ นศ. ที่ได้ตีพิมพ์ใน Q1-Q2 เมื่อเทียบกับจำนวนผลงานวิจัยของ นศ. ทั้งหมด	ร้อยละการมีงานทำของบัณฑิตในกลุ่มบริษัท 10 อันดับชั้นนำของประเทศ	ร้อยละของนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมผ่านการประเมินทักษะต่อนักศึกษาที่เข้ารับการประเมิน	ร้อยละของนักศึกษาที่มีปัญหาสุขภาพจิตที่ได้รับการดูแล	จำนวนนักศึกษา มข.ที่ทำกิจกรรมร่วมกับนักศึกษาต่างชาติหรือสถาบันต่างประเทศ	จำนวนบัณฑิตใหม่ที่ทำงานกับบริษัทต่างชาติหรือทำงานในต่างประเทศ หรือศึกษาต่อกับสถาบันต่างประเทศ
1.พัฒนาหลักสูตรสู่กระบวนทัศน์ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้	●	●										
2.จัดการศึกษาตลอดชีวิตทุกช่วงอายุเพื่อ Reskill/Upskill/ Relearn/Unlearn			●	●								
3.พัฒนาหลักสูตรใหม่ (New Curriculum) ตามความต้องการของสังคม					●							
4.จัดการศึกษารูปแบบใหม่ (KKU Online Learning) โดย KKU Academy						●						
5.พัฒนาบัณฑิตศึกษาให้สามารถสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพสูง							●					
6.พัฒนานักศึกษาให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (21st Century skills)								●	●			
7.สร้างสุขภาวะของนักศึกษาอย่างเป็นระบบ (Good Health & Well-being)										●		
8. ส่งเสริมให้นักศึกษาเกิดมุมมอง และขีดความสามารถในการเป็นพลเมืองโลก											●	●



	THE or QS Asia Rankings < 100	THE Impact Ranking < 100	SC: การพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และตอบสนองความต้องการของสังคมและตลาดแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ	SC: ปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยการสร้างระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต	SA: ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยที่เป็นศูนย์กลางด้านการศึกษาและแหล่งเรียนรู้	SA: การบูรณาการองค์ความรู้ด้านการวิจัย การบริการวิชาการ และการจัดการเรียนการสอน	SO: การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ World Class University โดยใช้ความเข้มแข็งของ KKU และสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายคุณภาพระดับโลก	Customers	Learning & Growth	Finance/Cost control	Internal process	OKR owner: ฝ่ายการศึกษาและดิจิทัล	OKR owner: ฝ่ายวิจัยและบัณฑิตศึกษา	OKR owner: ฝ่ายพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์	ฝ่ายการต่างประเทศ	คณะศึกษาศาสตร์
1.พัฒนาหลักสูตรสู่กระบวนทัศน์ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้	○	○	●	●	●			●			●	★			✕	
2.จัดการศึกษาตลอดชีวิตทุกช่วงอายุเพื่อ Reskill/Upskill/ Relearn/Unlearn		●	○	●	●	●		●			●	★				
3.พัฒนาหลักสูตรใหม่ (New Curriculum) ตามความต้องการของสังคม	●	●	○	●				●		●		★		✕		✕
4.จัดการศึกษารูปแบบใหม่ (KKU Online Learning) โดย KKU Academy	○	○	○	●	●			●		○	●				★	
5.พัฒนาบัณฑิตศึกษาให้สามารถสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพสูง	●	●	●	○	●	●	●	●	○			✕	✕			★
6.พัฒนานักศึกษาให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (21st Century skills)	●	●	●	○	○		○	●				★		★		
7.สร้างสุขภาวะของนักศึกษาอย่างเป็นระบบ (Good Health & Well-being)			●	○				●						★		
8. ส่งเสริมให้นักศึกษาเกิดมุมมอง และขีดความสามารถในการเป็นพลเมืองโลก			●	○				●						★	✕	

1.พัฒนาหลักสูตรสู่กระบวนทัศน์ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning paradigm)	● ●
2.จัดการศึกษาตลอดชีวิตทุกช่วงอายุเพื่อ Reskill/Upskill/ Relearn/Unlearn	● ●
3.พัฒนาหลักสูตรใหม่ (New Curriculum) ตามความต้องการของสังคม	●
4.จัดการศึกษารูปแบบใหม่ (KKU Online Learning) โดย KKU Academy	●
5.พัฒนาบัณฑิตศึกษาให้สามารถสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพสูง	●
6.พัฒนานักศึกษาให้มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (21st Century skills)	● ●
7.สร้างสุขภาวะของนักศึกษาอย่างเป็นระบบ (Good Health & Well-being)	●
8.ส่งเสริมให้นักศึกษาเกิดมุมมอง และขีดความสามารถในการเป็นพลเมืองโลก	● ●

Legend
- ● Primary Correlation
- ○ Secondary Correlation
- ★ Principal Responsible
- ✕ Deputy Responsible

01+046© 2022 by Vertex42.com

01+046https://www.vertex42.com/ExcelTemplates/hoshin-kanri-x-matrix.html

Khon Kaen University

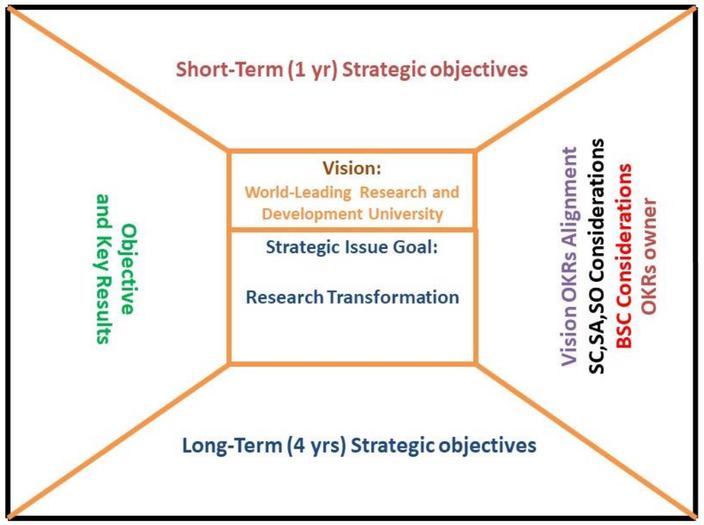
Vision Statement: World-Leading Research and Development University

Strategic Issue Goal: ปรับเปลี่ยนการทำงานวิจัย (Research Transformation)

OKRs Owner: อธิการบดี/ฝ่ายวิจัย/ฝ่ายวิสาหกิจและสังคมยั่งยืน

KKU-X Matrix

														THE or QS Asia Rankings < 100	THE Impact Ranking < 100	SC:การพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่ที่ก่อให้เกิดรายได้	SC: การสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศด้านการวิจัย และภาคธุรกิจ และอุตสาหกรรม	SC: งานวิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่และนำไปใช้ในการแก้ปัญหาชุมชนและสังคม	SA: การบูรณาการองค์ความรู้ด้านการวิจัย การบริการวิชาการ และการจัดการเรียนการสอน	SA: คณาจารย์มีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยที่หลากหลายสาขาและระบบสนับสนุนด้านการวิจัยที่เข้มแข็ง	SO: การเติบโตทางด้านเครือข่ายวิจัยของคณาจารย์และประชาคมอาเซียนสร้างโอกาสในสร้างนวัตกรรมเชิงพาณิชย์	SO:การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ World Class University โดยใช้ความเข้มแข็งของ KKU และสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายคุณภาพระดับโลก	Customers	Learning & Growth	Finance/Cost control	Internal process	OKR owner: ฝ่ายวิจัย	OKR owner: ฝ่ายวิสาหกิจและสังคมยั่งยืน	OKR owner: อธิการบดี
●													1. มหาวิทยาลัยมีผลงานวิจัยแนวหน้าชั้นนำของโลก	○	○		●			●		●				●	★	✕	
	●	●	●	●	●								2. พัฒนา (Research programs) ให้สามารถสร้างผลงานวิจัยที่มีผลกระทบสูงต่อสังคม	●	●		●	●	●	●		●				●	★	✕	
						●	●						3. สร้างระบบนิเวศของการวิจัย (Research Ecosystem) ร่วมกับภาคเอกชน	●	●		○	○		○				●		●	★	✕	
								●	●	●	●		4. สร้างระบบนิเวศสำหรับการสร้างนวัตกรรม (Innovation Ecosystem)	●	●	○					●			●		●	★	★	
												●	5.เพิ่มจำนวนผู้ประกอบการการลงทุนหรือร่วมลงทุน(Startup/Venture capital)	●	○	●					●		●		●		✕	★	★
จำนวนโครงการวิจัยใหม่ที่เป็นทิศทางและความต้องการของกระแสโลก	ร้อยละของ Research programs ที่มีคุณภาพตามเป้าหมาย	จำนวนงบประมาณด้านการวิจัยจากหน่วยงานภายนอก (พันล้านบาท)	สัดส่วนของบทความวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติในวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูล Scopus /ISI web of science ต่อจำนวน	ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติในฐานข้อมูล Scopus / ISI ที่อยู่ในQuart	สัดส่วนนักศึกษาปริญญาเอกต่ออาจารย์บัณฑิตศึกษาที่มีคุณสมบัติรับนักศึกษาปริญญาเอก	จำนวนโครงการวิจัยที่ภาคเอกชนมาใช้บริการ KKU Research Solution Center	จำนวน New Research platform ที่รองรับงานวิจัยขั้นแนวหน้า	จำนวนผลงานวิจัยนวัตกรรมหรือทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์	ความก้าวหน้าของโครงการ KKU Industrial park	จำนวนบริษัทที่เกิดขึ้นจดทะเบียนที่เกิดจากการใช้องค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย	รายได้ที่เพิ่มขึ้นที่เกิดจากผลประกอบการของบริษัทจดทะเบียน (ร้อยละที่เพิ่มขึ้น)	จำนวนบริษัทที่ใช้เทคโนโลยีองค์ความรู้ ทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย																					
●													1. มหาวิทยาลัยมีผลงานวิจัยแนวหน้าชั้นนำของโลก																
	●	●	●	●	●								2.พัฒนา (Research programs) ให้สามารถสร้างผลงานวิจัยที่มีผลกระทบสูงต่อสังคม																
						●	●						3. สร้างระบบนิเวศของการวิจัย (Research Ecosystem) ร่วมกับภาคเอกชน																
								●	●	●	●		4.สร้างระบบนิเวศสำหรับการสร้างนวัตกรรม (Innovation Ecosystem)																
												●	5.เพิ่มจำนวนผู้ประกอบการการลงทุนหรือร่วมลงทุน(Startup/Venture capital)																



Legend

- ● Primary Correlation
- ○ Secondary Correlation
- ★ Principal Responsible
- ✕ Deputy Responsible

01+046© 2022 by Vertex42.com

01+046https://www.vertex42.com/ExcelTemplates/hoshin-kanri-x-matrix.html

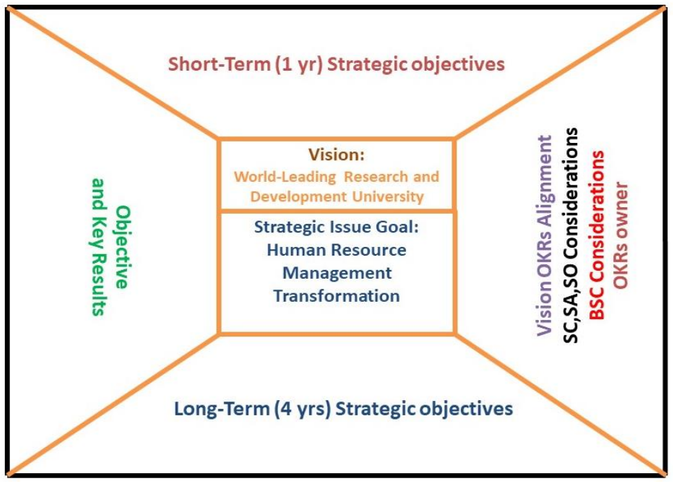
Khon Kaen University

KKU-X Matrix

Vision Statement: World-Leading Research and Development University

Strategic Issue Goal: ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Transformation)

OKRs Owner: ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

●	●								1.การสร้างระบบบริหารจัดการผู้มีความสามารถพิเศษ	●	●	●	●	●				○	★	✕	✕	✕	✕	✕	✕	✕	✕
		●	●	●	●	●			2.การสร้างค่านิยมสำหรับการมุ่งเน้นความสำเร็จ	○	○	●		●					★								
							●		3.การสร้างความผูกพันและการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากร	●	●	●	●	●		●			★	✕	✕	✕	✕	✕	✕	✕	✕
								●	4.การสร้างระบบบริหารจัดการบุคลากรที่ยืดหยุ่น/คล่องตัว	○	○	●		●			○	○	★							
สัดส่วนผู้มีความสามารถพิเศษ (Talent) ต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด (% talent tank) (สะสม)	สัดส่วนการคงอยู่ของผู้มีความสามารถพิเศษ (Talent) (% talent retention)	การปฏิบัติตามค่านิยม (ร้อยละ)	ผลิตภาพของบุคลากรที่คำนวนจากเงินรายได้ (ลบ./คน)	ผลิตภาพของบุคลากรที่คำนวนจากเงินรายได้และเงินแผ่นดิน (ลบ./คน)	ร้อยละของรายจ่ายด้านบุคลากรต่องบรายจ่ายทั้งหมด	ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการที่มีผลงานต่อเนื่องตามเกณฑ์	ร้อยละของบุคลากรประเภทสนับสนุนที่มีตำแหน่งสูงขึ้นและสามารถนำผลงานไปพัฒนาหน่วยงาน	ร้อยละความพึงพอใจของผู้บริหารที่มีต่อระบบบริหารทรัพยากรบุคคล		THE or QS Asia Rankings < 100	THE Impact Ranking < 100	SC: การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะพร้อมทำงานในอนาคต เช่น ทักษะดิจิทัลสำหรับการปฏิบัติงาน	SA: มีกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาและวิจัย	SO: การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ World Class University โดยใช้ความเข้มแข็งของ KKU และสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายคุณภาพระดับโลก	Customers	Learning & Growth	Finance/Cost control	Internal process	OKR owner: ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	ฝ่ายวิจัย	ฝ่ายการศึกษาและดิจิทัล	ฝ่ายดิจิทัลชุมชนธรรมและเครือข่ายเชื่อมโยงสร้างสรรค์	ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสังคมยั่งยืน	ฝ่ายบริหาร	คณบดีคณะแพทยศาสตร์	คณบดีคณะทันตแพทยศาสตร์	คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์
●	●								1.การสร้างระบบบริหารจัดการผู้มีความสามารถพิเศษ																			
		●	●	●	●	●			2.การสร้างค่านิยมสำหรับการมุ่งเน้นความสำเร็จ																			
							●		3.การสร้างความผูกพันและการยกระดับขีดความสามารถของบุคลากร																			
								●	4.การสร้างระบบบริหารจัดการบุคลากรที่ยืดหยุ่น/คล่องตัว																			

Legend

● Primary Correlation

○ Secondary Correlation

★ Principal Responsible

✕ Deputy Responsible

01+046© 2022 by Vertex42.com

01+046https://www.vertex42.com/ExcelTemplates/hoshin-kanri-x-matrix.html

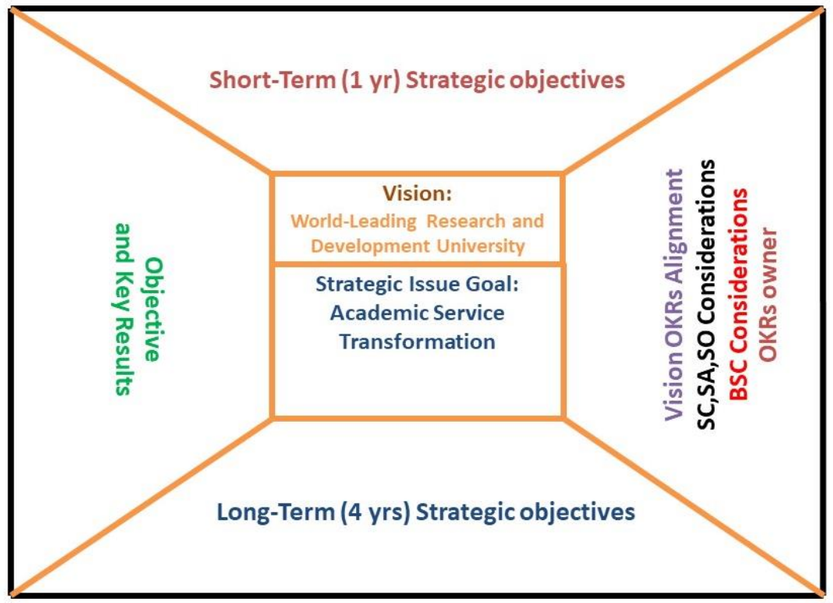
Khon Kaen University

KKU-X Matrix

Vision Statement: World-Leading Research and Development University

Strategic Issue Goal: การบริการวิชาการเพื่อสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)

OKRs Owner: ฝ่ายกายภาพและสิ่งแวดล้อม/ฝ่ายศิลปวัฒนธรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์/ฝ่ายวิสาหกิจและสังคมยั่งยืน

●							1. บริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน	○	●	●		●	●	●		●				★			
	●	●	●	●			2. บริการวิชาการเพื่อสร้างคุณค่าด้านเศรษฐกิจแก่ชุมชนด้วยเศรษฐกิจสร้างสรรค์	○	●		●	●	●	●	●	●					★	✕	✕
					●		3. สนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งกับชุมชนและสังคม	○	●		●	●	●	●	●	●						★	
						●	4. ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชนและสังคม	○	●	●	●	●	●	●	●	●	●		○			★	✕
ร้อยละของการลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่า (CO2e) สุทธิจากกิจกรรมทั้งหมด (Scope 1-2) เทียบกับปีฐาน 2567	ร้อยละของรายได้ครัวเรือนที่เพิ่มขึ้นจากการเข้าร่วมโครงการ (ล้านบาท)	จำนวนสมาชิกนานาชาติเข้าร่วมกิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรม	จำนวนเครือข่ายด้านศิลปวัฒนธรรมในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมร่วมกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น	จำนวนผลิตภัณฑ์และงานบริการเชิงสร้างสรรค์ที่ก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ โดยเชื่อมโยงกับการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้จากชุมชน	จำนวนชุมชนที่ได้รับการพัฒนาตามโมเดล BCG (สะสม)	ผลการจัดอันดับของ SDGs (THE Impact Ranking)		THE or QS Asia Rankings < 100	THE Impact Ranking < 100	SC: การยกระดับบทบาทของมหาวิทยาลัยในฐานะชุมชนปัญญาของชาติ ในการตอบสนอง ชี้นำ เป็นที่พึ่งของสังคม	SC: เป็นที่พึ่งและอุทิศเพื่อสังคมในการสร้างความเข้มแข็งให้สังคมและชุมชนอย่างยั่งยืน	SA: การเป็นที่ยอมรับของชุมชนและพร้อมให้การสนับสนุน	SA: มีหน่วยงานให้บริการวิชาการในระดับชาติและภูมิภาค	SO: แนวโน้มการมุ่งเน้นพลังงานและอาหารและการดูแลสิ่งแวดล้อม (Environmental Conservation focus)	SO: เศรษฐกิจใหม่อีสานจากเศรษฐกิจก้นถุงเป็นเศรษฐกิจปากถุง (New ESAN and high-speed trains)	Customers	Learning & Growth	Finance/Cost control	Internal process	OKR owner: ฝ่ายกายภาพและสิ่งแวดล้อม	OKR owner: ฝ่ายศิลปวัฒนธรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์	OKR owner: ฝ่ายวิสาหกิจและสังคมยั่งยืน	ฝ่ายวิจัย
●							1.การบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน																
	●	●	●	●			2.การบริการวิชาการเพื่อสร้างคุณค่าด้านเศรษฐกิจแก่ชุมชนด้วยเศรษฐกิจสร้างสรรค์																
					●		3.การสนับสนุนและเสริมสร้างความเข้มแข็งกับชุมชนและสังคม																
						●	4.ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชุมชนและสังคม																

Legend

● Primary Correlation

○ Secondary Correlation

★ Principal Responsible

✕ Deputy Responsible

01+046© 2022 by Vertex42.com

01+046https://www.vertex42.com/ExcelTemplates/hoshin-kanri-x-matrix.html

Khon Kaen University

KKU-X Matrix

Vision Statement: World-Leading Research and Development University

Strategic Issue Goal: ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กร (Management Transformation)

OKRs Owner: ฝ่ายบริหาร

●	●			1.วางระบบบริหารจัดการแนวใหม่ (Reimagine work process) ให้เป็น High performing organization	●		●	●	●	●	●			●	●	★	✕
		●	●	2.บริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความยั่งยืน (Efficiently asset management)		○	●	●	●	●	●		●	●	●	★	
อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) เมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ของประเทศ (อันดับ)	ได้รางวัล TQC plus	ร้อยละของอัตราการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ (Asset increment percentage)	อัตราผลตอบแทนของสินทรัพย์ถาวร (ROfA)		THE or QS Asia Rankings < 100	THE Impact Ranking < 100	SC: การพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่ที่ก่อให้เกิดรายได้	SC: การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะพร้อมทำงานในอนาคต เช่น ทักษะดิจิทัลสำหรับการปฏิบัติงาน	SA: มีพื้นที่ขนาดใหญ่ มีสภาพแวดล้อมที่เป็นธรรมชาติร่มรื่น และมีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งด้านวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยี	SA: การบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพด้วยระบบดิจิทัล	SO: การเติบโตทางด้านศรษฐกิจของภูมิภาคและประชาคมอาเซียนสร้างโอกาสในสร้างนวัตกรรมเชิงพาณิชย์	Customers	Learning & Growth	Finance/Cost control	Internal process	OKR owner: ฝ่ายบริหาร	ฝ่ายการศึกษาและดิจิทัล
●	●			1.วางระบบบริหารจัดการแนวใหม่ (Reimagine work process) ให้เป็น High performing organization													
		●	●	2.บริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความยั่งยืน (Efficiently asset management)													

Legend

- ● Primary Correlation
- ○ Secondary Correlation
- ★ Principal Responsible
- ✕ Deputy Responsible

01+046© 2022 by Vertex42.com

01+046https://www.vertex42.com/ExcelTemplates/hoshin-kanri-x-matrix.html

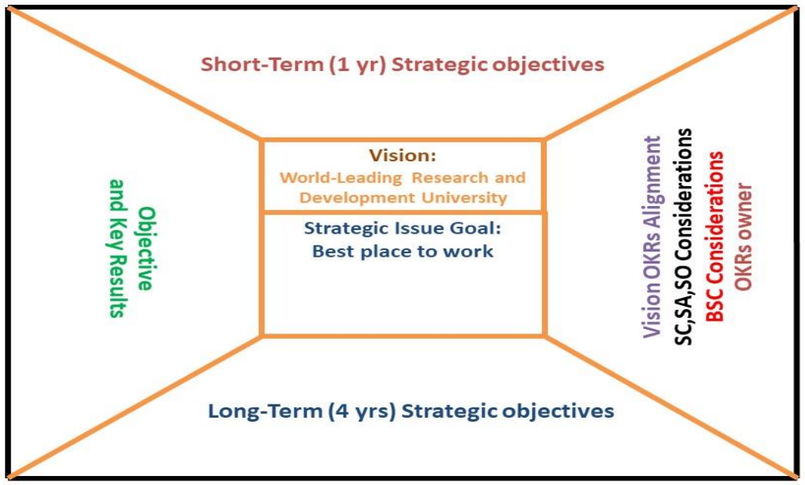
Khon Kaen University

KKU-X Matrix

Vision Statement: World-Leading Research and Development University

Strategic Issue Goal: สร้างมหาวิทยาลัยขอนแก่นให้เป็นที่น่าทำงาน (Best Place to Work)

OKRs Owner: ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

●				1. มีเครื่องมือพร้อมสำหรับการทำงานในทุกด้าน (Well equipped)	○	○	●	●		○	○	○	○	●	○	●	★	✕	✕	✕	✕	✕	✕	✕	✕	✕
	●	●		2. สร้างสภาพแวดล้อมที่มีสุขอนามัยและปลอดภัยสำหรับ การทำงาน	○	○		●	●	●	○	○	○	●		●	★			✕						
			●	3. มีเพื่อนร่วมงานที่ดีและมีเครือข่ายในการทำงานทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย	○	○	○	●	●	○	○	○	○	○			★	✕	✕	✕	✕	✕	✕	✕	✕	✕
ร้อยละของความพึงพอใจของบุคลากรผู้มีความสามารถพิเศษต่อเครื่องมือในการทำงาน	จำนวนครั้งของการเกิดอุบัติการณ์ (น้อยกว่า)	ร้อยละของหน่วยงานที่ผ่านมาตรฐานด้านอาชีวอนามัย	ความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบพี่เลี้ยงและระบบเครือข่าย		THE or QS Asia Rankings < 100	THE Impact Ranking < 100	SC: การเข้าสู่ความเป็นนานาชาติและการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโดยสถาบันในต่างประเทศ	SC: การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะพร้อมทำงานในอนาคต เช่น ทักษะดิจิทัลสำหรับการปฏิบัติงาน	SA:มีกองทุนในการพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาและวิจัย	SA:มีระบบการบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ เช่น ระบบ KKUFMIS KKU-DNA	SO: แนวโน้มการมุ่งเน้นพลังงานและอาคารและการดูแลสิ่งแวดล้อม (Environmental Conservation focus)	SO: แนวโน้มการมุ่งเน้นพลังงานและอาคารและการดูแลสิ่งแวดล้อม (Environmental Conservation focus)	Customers	Learning & Growth	Finance/Cost control	Internal process	OKR owner:ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	ฝ่ายการศึกษาและดิจิทัล	ฝ่ายวิจัย	ฝ่ายภายภาพและสิ่งแวดล้อม	ฝ่ายศิลปวัฒนธรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์	ฝ่ายวิสาหกิจและสังคมยั่งยืน	ฝ่ายบริหาร	คณบดีคณะแพทยศาสตร์	คณบดีคณะทันตแพทยศาสตร์	คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์
●				1.มีเครื่องมือพร้อมสำหรับการทำงานในทุกประเภทตำแหน่ง (Well equipped)																						
	●	●		2.สร้างสภาพแวดล้อมที่มีสุขอนามัย และปลอดภัยสำหรับการทำงาน																						
			●	3.มีเพื่อนร่วมงานที่ดีและมีเครือข่ายในการทำงานทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย																						

Legend

● Primary Correlation

○ Secondary Correlation

★ Principal Responsible

✕ Deputy Responsible

01+046© 2022 by Vertex42.com

01+046https://www.vertex42.com/ExcelTemplates/hoshin-kanri-x-matrix.html

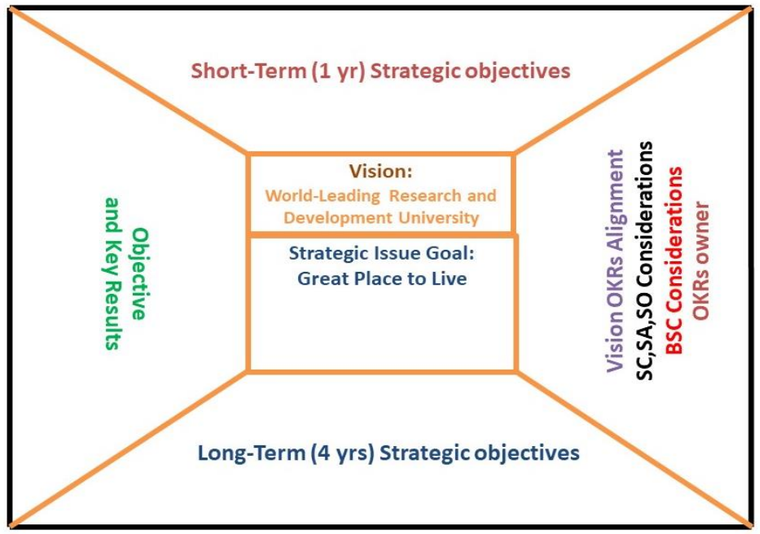
Khon Kaen University

KKU-X Matrix

Vision Statement: World-Leading Research and Development University

Strategic Issue Goal: การสร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นที่น่าอยู่ (Great Place to Live)

OKRs Owner: ฝ่ายกายภาพและสิ่งแวดล้อม/ฝ่ายการศึกษาและดิจิทัล

●	●						1. สร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นชุมชนสีเขียว (Green University)	○	○	●			●	●			●	★		
		●					2. สร้างสุนทรียภาพให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย (Aesthetic Environment)	○	○	●		○		●	○	○	●	★		
			●	●	●	●	3. สร้างเมืองมหาวิทยาลัยอัจริยะ (KKU Smart City)	○	○	●	●	○		●			●	★	✕	
อันดับของมหาวิทยาลัยขอนแก่นใน UI Green Matric Rankings (อันดับในประเทศ)	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรและนักศึกษาต่อการจัดสภาพแวดล้อม (ด้านภูมิทัศน์สภาพแวดล้อม)	ร้อยละของความพึงพอใจของนักศึกษาบุคลากรและประชาชนผู้รับบริการต่อการสร้างสุนทรียภาพ	ร้อยละของอุบัติเหตุจราจรที่ลดลง	ร้อยละของอุบัติการณ์กรณีของการถูกโจรกรรมลดลง	ร้อยละความพึงพอใจของนักศึกษาและบุคคลากรต่อการจัดการด้านความปลอดภัย	ร้อยละของระบบข้อมูลพื้นฐานของเมืองมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการแล้วเสร็จ		THE or QS Asia Rankings < 100	THE Impact Ranking < 100	SA: มีพื้นที่ขนาดใหญ่ มีสภาพแวดล้อมที่เป็นธรรมชาติร่มรื่น และมีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรครบวงจร อุปกรณ์และเทคโนโลยี	SA: ภูมิศาสตร์ที่ตั้งที่เป็นศูนย์กลางภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่สามารถเชื่อมโยงเข้าสู่อนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขงได้สะดวก	SC: การพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และตอบสนองความต้องการของสังคมและตลาดแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ	SO: แนวโน้มการมุ่งเน้นพลังงานสะอาดและการดูแลสิ่งแวดล้อม (Environmental Conservation focus)	Customers	Learning & Growth	Finance/Cost control	Internal process	OKR owner:ฝ่ายกายภาพและสิ่งแวดล้อม	ฝ่ายการศึกษาและดิจิทัล
●	●						1. สร้างมหาวิทยาลัยให้เป็นชุมชนสีเขียว (Green University)													
		●					2. สร้างสุนทรียภาพให้เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย (Aesthetic Environment)													
			●	●	●	●	3. สร้างเมืองมหาวิทยาลัยอัจริยะ (KKU Smart City)													

Legend

● Primary Correlation

○ Secondary Correlation

★ Principal Responsible

✕ Deputy Responsible

01+046© 2022 by Vertex42.com

01+046https://www.vertex42.com/ExcelTemplates/hoshin-kanri-x-matrix.html

Khon Kaen University

Vision Statement: World-Leading Research and Development University

Strategic Issue Goal: ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation)

OKRs Owner: ฝ่ายการศึกษาและดิจิทัล

●	●	●					1. พัฒนาบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลของมหาวิทยาลัยให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง	○	○	●	○	●	○	●	●		●	★	✕
			●				2. สร้างระบบนิเวศเพื่อการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล	○	○	●	○		○	●	●		●	★	
				●	●	●	3. พัฒนาระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย	○	○	●	○	●	○	●	●		●	★	
ร้อยละของบุคลากรที่สอบผ่านทักษะ Digital	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการทดสอบความปลอดภัยไซเบอร์	ร้อยละเฉลี่ยของการใช้งานระบบเมื่อเทียบกับสมรรถนะสูงสุดของระบบ	จำนวนวัตกรรมด้านดิจิทัล	จำนวนงานสะสมที่ได้รับการพัฒนาตามแนวทาง Digital by Design (สะสม)	ร้อยละของระบบ Business Intelligence สะสมที่ใช้งานอยู่เมื่อเทียบกับฐานข้อมูลที่ได้จาก ERP	ร้อยละของระบบที่ถูกบุกรุกสำเร็จเทียบกับระบบที่ขึ้นทะเบียน (ไม่เกิน)		THE or QS Asia Rankings < 100	THE Impact Ranking < 100	SC: การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะพร้อมทำงานในอนาคต เช่น ทักษะดิจิทัล สำหรับการปฏิบัติงาน	SA: มีพื้นที่ขนาดใหญ่ มีสภาพแวดล้อมที่เป็นธรรมชาติร่มรื่น และมีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี	SA: การบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพด้วยระบบดิจิทัล	SO: การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ World Class University โดยใช้ความเข้มแข็งของ KKU และสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายคุณภาพระดับโลก	Customers	Learning & Growth	Finance/Cost control	Internal process	OKR owner: ฝ่ายการศึกษาและดิจิทัล	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
●	●	●					1. พัฒนาบุคลากรและโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลของมหาวิทยาลัยให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง												
			●				2. สร้างระบบนิเวศเพื่อการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล												
				●	●	●	3. พัฒนาระบบการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัยและปลอดภัย												

Legend

- ● Primary Correlation
- ○ Secondary Correlation
- ★ Principal Responsible
- ✕ Deputy Responsible

01+046© 2022 by Vertex42.com

01+046https://www.vertex42.com/ExcelTemplates/hoshin-kanri-x-matrix.html

Khon Kaen University

Vision Statement: World-Leading Research and Development University

Strategic Issue Goal: การนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติ (Internationalization)

OKRs Owner: ฝ่ายการต่างประเทศ/ฝ่ายวิจัย

KKU-X Matrix

●						1. สนับสนุนและส่งเสริม Global learners, Global alumni, Global staff และสมรรถนะสากล	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●	★		✕	
	●					2. สนับสนุนและส่งเสริมเครือข่ายคุณภาพระดับโลกและระบบนิเวศ	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●	★	✕	✕	
		●				3. สร้างความร่วมมือกับประเทศในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง (GMS) เพื่อรองรับอีสานใหม่ (New Isan)	●	●	●	●	●	●		●	●	●	★	✕	✕	✕
			●	●		4. สนับสนุนกลยุทธ์เพื่อการจัดอันดับ World University Ranking ที่สูงขึ้น	●	●	●	○	○	●		●	●	●	✕	★	✕	
					●	5. สร้างความเป็นนานาชาติทั้งด้านอาจารย์ บุคลากร นักศึกษา และสภาพแวดล้อม (International environment) และส่งเสริมการรับรู้ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในระดับโลก	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●	★			
ร้อยละของจำนวนนักศึกษาต่างชาติแบบ Degree (Full-time) ทั้งระดับ ป.ตรี และระดับบัณฑิตศึกษาที่เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	จำนวนกิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการร่วมกับมหาวิทยาลัยที่อยู่ในอันดับ 1 ใน 300 ของโลก	จำนวนกิจกรรม/โครงการที่ดำเนินการร่วมกับประเทศใน GMS	การจัดอันดับของ THE หรือ QS World University Ranking หรือ Academic Ranking อื่น ๆ	จำนวนสาขาวิชาของ มข. ได้รับการจัดอันดับโดยการจัดอันดับของ THEหรือ QS World University Ranking หรือ Academic Ranking อื่น ๆ	ร้อยละของจำนวนนักศึกษาแบบ Non-degree ทั้ง Outbound และ Inbound ระดับ ป.ตรี และระดับบัณฑิตศึกษาที่เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา		THE or QS Asia Rankings < 100	THE Impact Ranking < 100	SC: การพัฒนาบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และตอบสนองความต้องการของสังคม และตลาดแรงงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ	SA: ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยที่เป็นศูนย์กลางด้านการศึกษาและแหล่งเรียน	SO: เศรษฐกิจใหม่อีสานจากเศรษฐกิจกันถุงเป็นเศรษฐกิจปาก ถุง (New ESAN and high-speed trains)	SO: การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ World Class University โดยใช้ความเข้มแข็งของ KKU และสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายคุณภาพระดับโลก	Customers	Learning & Growth	Finance/Cost control	Internal process	OKR owner: ฝ่ายการต่างประเทศ	OKR owner: ฝ่ายวิจัย	ฝ่ายการศึกษาและดิจิทัล	ฝ่ายศิลปวัฒนธรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์
●						1. สนับสนุนและส่งเสริม Global learners, Global alumni, Global staff และสมรรถนะสากล														
	●					2. สนับสนุนและส่งเสริมเครือข่ายคุณภาพระดับโลกและระบบนิเวศ														
		●				3. สร้างความร่วมมือกับประเทศในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง (GMS) เพื่อรองรับอีสานใหม่ (New Isan)														
			●	●		4. สนับสนุนกลยุทธ์เพื่อการจัดอันดับ World University Ranking ที่สูงขึ้น														
					●	5. สร้างความเป็นนานาชาติทั้งด้านอาจารย์ บุคลากร นักศึกษา และสภาพแวดล้อม (International environment) และส่งเสริมการรับรู้ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในระดับโลก														

Legend

● Primary Correlation

○ Secondary Correlation

★ Principal Responsible

✕ Deputy Responsible

01+046© 2022 by Vertex42.com

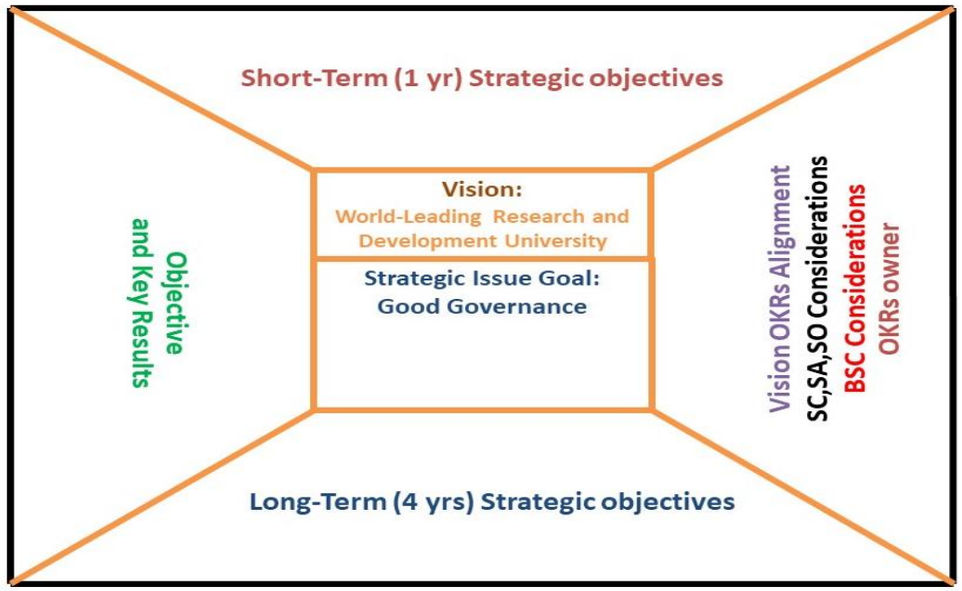
01+046https://www.vertex42.com/ExcelTemplates/hoshin-kanri-x-matrix.html

Khon Kaen University

Vision Statement: World-Leading Research and Development University

Strategic Issue Goal: การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีและการชี้นำสังคม (Beyond Good Governance)

OKRs Owner: ฝ่ายกฎหมายและสื่อสารองค์กร

●	●				1.จัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตโดยการบูรณาการด้านการป้องกันปราบปรามและแก้ไขปัญหาการทุจริตร่วมกัน	○	○	●	○	●	●	●	●	★	✕		
		●	●		2.การสื่อสารภาพลักษณ์ และความเชื่อถือของ มหาวิทยาลัยแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชน	○	○	●	○	●			●	★		★	
				●	3.ตอบสนองและชี้นำสังคม (Social Advocacy)	○	○	●	○	●			●	★			✕
ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ: ITA โดยสำนักงาน ป.ป.ช.	ผลการประเมิน OIT	ผลการประเมิน EIT	ผลการประเมิน IIT	การประเมิน Community trust (ประชาชนทั่วไป)		THE or QS Asia Rankings < 100	THE Impact Ranking < 100	SC: การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะพร้อมทำงานในอนาคต เช่น ทักษะดิจิทัล สำหรับการปฏิบัติงาน	SA: การบริหารจัดการข้อมูลที่มีประสิทธิภาพด้วยระบบดิจิทัล	Customers	Learning & Growth	Finance/Cost control	Internal process	OKR owner:ฝ่ายกฎหมายและสื่อสารองค์กร	อธิการบดี	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	ฝ่ายวิสาหกิจและสังคมยั่งยืน
●	●				1.จัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการทุจริตโดยการบูรณาการด้านการป้องกันปราบปรามและแก้ไขปัญหาการทุจริตร่วมกัน													
		●	●		2.การสื่อสารภาพลักษณ์ และความเชื่อถือของ มหาวิทยาลัยแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชน													
				●	3.ตอบสนองและชี้นำสังคม (Social Advocacy)													

Legend

● Primary Correlation

○ Secondary Correlation

★ Principal Responsible

✕ Deputy Responsible

01+046© 2022 by Vertex42.com

01+046https://www.vertex42.com/ExcelTemplates/hoshin-kanri-x-matrix.html

Khon Kaen University

KKU-X Matrix

Vision Statement: World-Leading Research and Development University

Strategic Issue Goal: เสริมสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนา (Collaboration & Coordination for Development)

OKRs Owner: ฝ่ายบริหาร/ฝ่ายวิสาหกิจและสังคมยั่งยืน/ฝ่ายวิจัย

●	●	●				1.ขนาดใหญ่ที่ผ่านการประเมินความเสี่ยง (Intelligent Risk Projects: Flagship Projects)	○	○			●						●	●	○		★			✕	✕	✕	✕	✕	✕	✕	✕	
			●	●	●	2.โครงการความร่วมมือของหลายหน่วยงาน (Creative Coordinating Projects)	○	○	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○			★	★								✕
ความก้าวหน้าโครงการ KKU Park and Campus Village	รายได้รวมที่เกิดขึ้นจาก Spin – off Company	ความก้าวหน้าโครงการ Wellness	จำนวน AI ที่พัฒนาขึ้น	มูลค่าสินค้าที่ขายได้ในระบบ	จำนวนผลิตภัณฑ์ด้าน Biopharma		THE or QS Asia Rankings < 100	THE Impact Ranking < 100	SC: การพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่ที่ก่อให้เกิดรายได้	SC: งานวิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่และนำไปใช้ในการแก้ปัญหาชุมชนและสังคม	SC: การพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมใหม่ที่ก่อให้เกิดรายได้	SA: มีหน่วยงานให้บริการวิชาการในระดับชาติและภูมิภาค	SA: การบูรณาการองค์ความรู้ด้านการวิจัย การบริการวิชาการและการจัดการเรียนการสอน	SA: มีหน่วยงานให้บริการวิชาการและวิชาชีพในระดับชาติและภูมิภาค	SO: การเติบโตทางด้านเศรษฐกิจของภูมิภาคและประชาคมอาเซียนสร้างโอกาสในสร้างนวัตกรรมเชิงพาณิชย์	SO: นโยบายรัฐบาลด้าน Medical Hub & Wellness	Customers	Learning & Growth	Finance/Cost control	Internal process	OKR owner:ฝ่ายบริหาร	OKR owner:ฝ่ายวิสาหกิจและสังคมยั่งยืน	OKR owner:ฝ่ายวิจัย	ฝ่ายภาพภายนอกและสื่อสารสาธารณะ	คณะแพทยศาสตร์	คณะเทคนิคการแพทย์	คณะพยาบาลศาสตร์	คณะเภสัชศาสตร์	คณะสาธารณสุขศาสตร์	คณะศิลปศาสตร์และนวัตกรรมดิจิทัล	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	คณะเกษตรศาสตร์

●	●	●				1.ขนาดใหญ่ที่ผ่านการประเมินความเสี่ยง (Intelligent Risk Projects: Flagship Projects)
			●	●	●	2.โครงการความร่วมมือของหลายหน่วยงาน (Creative Coordinating Projects)

Legend

- ● Primary Correlation
- ○ Secondary Correlation
- ★ Principal Responsible
- ✕ Deputy Responsible

01+046© 2022 by Vertex42.com

01+046https://www.vertex42.com/ExcelTemplates/hoshin-kanri-x-matrix.html

ภาคผนวก ค การคาดการณ์กระแสเงินสด (Forecasting Free Cash Flow) มหาวิทยาลัยขอนแก่น

การคาดการณ์กระแสเงินสดของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2571 พิจารณาจากข้อมูลงบการเงิน ช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2566 ทั้งส่วนของงบแสดงฐานะการเงิน ดังตารางที่ 1 และงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน ดังตารางที่ 2 ในการคาดการณ์กระแสเงินสดสุทธิเพื่อการขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2571 โดยได้คำนวณกระแสเงินสดตามแนวคิดสำคัญ คือ การคำนวณกระแสเงินสดสุทธิ[1] โดยนำผลกำไรสุทธิ[2] หักด้วยมูลค่าแผนการใช้จ่ายเงินลงทุนที่เป็นโครงการสำคัญ (Flagship Projects) 3 โครงการ ประกอบด้วย

โครงการที่ 1 โครงการก่อสร้างอาคารศูนย์บริการการแพทย์ชั้นเลิศ โรงพยาบาลศรีนครินทร์ คณะแพทยศาสตร์ (Medical Hub)

โครงการที่ 2 โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Resource Planning: ERP) มหาวิทยาลัยขอนแก่น

โครงการที่ 3 โครงการปรับปรุงศูนย์อาหารและบริการ 1 (Complex)

ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 – 2566 ทำให้ทราบมูลค่ากระแสเงินสดอิสระต่อปี (Free Cash Flows/Year) และกระแสเงินสดอิสระสะสม (Free Cash Flows) ดังตารางที่ 3

และได้คาดการณ์กระแสเงินสด (Forecasting Free Cash Flow) ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2571 โดยนำรายได้รวมและค่าใช้จ่ายรวมจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยขอนแก่น คิดด้วยอัตราการเติบโตแบบก้าวหน้า (Growth rate) ที่ 4% ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2567- 2569 และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 - 2571 คิดด้วยอัตราการเติบโต (Growth rate) ที่ 8% ดังตารางที่ 4

---

[1] คำนวณกระแสเงินสดสุทธิจากมูลค่าสินทรัพย์รวม หักด้วยรายการลูกหนี้การค้า ลูกหนี้อื่นระยะสั้น รายได้ค้างรับ สินค้าและวัสดุคงเหลือ สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (สุทธิ) งานระหว่างก่อสร้าง สินทรัพย์โครงสร้างพื้นฐาน (สุทธิ) สินทรัพย์ไม่มีตัวตน (สุทธิ)

[2] ผลกำไรสุทธิ [คือ รายได้ที่สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ (Net Income)]

ตารางที่ 1 : งบแสดงฐานะการเงิน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2566

งบแสดงฐานะการเงิน	ปีงบประมาณ พ.ศ.2562	ปีงบประมาณ พ.ศ.2563	ปีงบประมาณ พ.ศ.2564	ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	ปีงบประมาณ พ.ศ.2566
สินทรัพย์					
สินทรัพย์หมุนเวียน	9,393,791,857.67	4,839,820,895.10	6,482,264,275.81	5,539,348,718.40	7,785,031,678.14
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	1,328,685,505.28	1,549,595,055.20	1,921,954,019.91	1,915,859,799.79	2,105,777,086.32
ลูกหนี้การค้า	-	15,853,950.00	1,161,861,231.85	1,370,945,089.53	1,804,155,919.10
ลูกหนี้อื่นระยะสั้น	448,518,949.49	413,185,016.69	182,314,159.07	128,706,172.64	169,653,691.96
รายได้ค้างรับ	-	-	-	-	-
เงินลงทุนระยะสั้น	6,776,079,683.51	1,741,455,137.95	2,262,819,688.95	1,209,436,291.84	2,804,133,411.43
สินค้าและวัสดุคงเหลือ	835,688,333.82	1,101,500,652.23	951,268,464.31	912,436,863.44	899,209,069.27
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	4,819,385.57	18,231,083.03	2,046,711.72	1,964,501.16	2,102,500.06
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	9,393,791,857.67	4,839,820,895.10	6,482,264,275.81	5,539,348,718.40	7,785,031,678.14
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	19,146,312,321.58	24,350,121,284.44	23,870,789,397.17	26,161,319,891.28	24,818,861,291.83
ลูกหนี้ระยะยาว	-	-	20,233,561.90	20,099,028.03	20,877,253.38
เงินลงทุนระยะยาว	9,146,017,143.90	14,401,073,463.76	13,506,815,696.64	14,823,927,976.17	13,173,117,230.08
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ (สุทธิ)	9,972,462,236.85	9,197,643,088.22	9,643,917,195.92	10,798,814,380.57	11,188,757,712.44
งานระหว่างก่อสร้าง	-	-	-	-	-
สินทรัพย์โครงสร้างพื้นฐาน (สุทธิ)	-	724,548,272.32	662,148,559.05	478,708,906.54	411,594,818.35
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน (สุทธิ)	24,334,470.83	23,357,990.14	37,649,433.66	39,697,812.47	24,442,490.08
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	3,498,470.00	3,498,470.00	24,950.00	71,787.50	71,787.50
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	19,146,312,321.58	24,350,121,284.44	23,870,789,397.17	26,161,319,891.28	24,818,861,291.83
รวมสินทรัพย์	28,540,104,179.25	29,189,942,179.54	30,353,053,672.98	31,700,668,609.68	32,603,892,969.97

งบแสดงฐานะการเงิน	ปีงบประมาณ พ.ศ.2562	ปีงบประมาณ พ.ศ.2563	ปีงบประมาณ พ.ศ.2564	ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	ปีงบประมาณ พ.ศ.2566
หนี้สินและสินทรัพย์สุทธิ/ส่วนทุน					
หนี้สิน					
หนี้สินหมุนเวียน	1,304,095,187.64	1,079,651,162.28	1,441,531,617.92	1,676,680,881.22	1,351,884,769.12
เจ้าหนี้ระยะสั้น	458,650,562.47	321,657,097.58	488,907,755.18	712,019,755.20	581,819,767.01
ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย	-	-	-	-	-
รายได้รอการรับรู้	383,208,743.41	242,654,451.14	219,741,938.04	449,523,799.26	475,378,305.45
เงินรับฝากระยะสั้น	297,818,969.59	350,989,266.60	497,631,573.74	357,792,531.33	265,023,256.49
เงินประกัน	-	-	-	-	-
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	164,416,912.17	164,350,346.96	235,250,350.96	157,344,795.43	29,663,440.17
ส่วนของเงินกู้ยืมระยะยาว	-	-	-	-	-
ที่ถึงกำหนดชำระภายใน 1 ปี					
เงินสมทบให้มหาวิทยาลัยค้างจ่าย	-	-	-	-	-
รวมหนี้สินหมุนเวียน	1,304,095,187.64	1,079,651,162.28	1,441,531,617.92	1,676,680,881.22	1,351,884,769.12
หนี้สินไม่หมุนเวียน	44,064,797.00	315,076,268.81	717,754,322.50	1,528,441,537.64	1,631,331,826.91
หนี้สินภาระผูกพันผลประโยชน์พนักงาน	-	252,982,336.39	667,152,500.31	1,464,505,214.29	1,583,663,738.92
เงินรับฝากระยะยาว	44,064,797.00	62,093,932.42	30,368,260.29	43,837,295.32	26,790,834.61
เงินกู้ยืมระยะยาว	-	-	-	-	-
หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น	-	-	20,233,561.90	20,099,028.03	20,877,253.38
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	44,064,797.00	315,076,268.81	717,754,322.50	1,528,441,537.64	1,631,331,826.91
รวมหนี้สิน	1,348,159,984.64	1,394,727,431.09	2,159,285,940.42	3,205,122,418.86	2,983,216,596.03

งบแสดงฐานะการเงิน	ปีงบประมาณ พ.ศ.2562	ปีงบประมาณ พ.ศ.2563	ปีงบประมาณ พ.ศ.2564	ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	ปีงบประมาณ พ.ศ.2566
สินทรัพย์สุทธิ/ส่วนทุน					
ทุน	5,620,128,558.99	5,620,128,558.99	5,627,804,958.99	5,620,128,558.99	5,620,128,558.99
สำรองเงินกันและขยายกัน	-	-	-	-	-
ทุนสำรองสะสม	-	-	-	-	-
กองทุน	-	-	-	-	-
เงินสำรองอื่น	-	-	-	-	-
กำไร(ขาดทุน)ที่ยังไม่เกิดขึ้นจาก	1,285,962,380.64	976,945,860.66	1,258,549,066.72	1,217,987,922.68	1,292,212,289.59
การเปลี่ยนแปลงมูลค่าของเงินลงทุน					
รายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายสะสมยกมา	20,285,853,254.98	21,198,140,328.80	21,307,413,706.85	21,657,429,709.15	22,708,335,525.36
รายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่าย	-	-	-	-	-
ระหว่างรอบบัญชี					
ทุนจากการบริจาค	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์สุทธิ/ส่วนทุน	27,191,944,194.61	27,795,214,748.45	28,193,767,732.56	28,495,546,190.82	29,620,676,373.94
รวมหนี้สินและสินทรัพย์สุทธิ/ส่วนทุน	28,540,104,179.25	29,189,942,179.54	30,353,053,672.98	31,700,668,609.68	32,603,892,969.97
กระแสเงินสดอิสระสะสม (Free Cash Flows)	17,254,280,802.69	17,695,622,126.91	17,711,847,917.40	17,969,394,883.33	18,103,976,768.71

ตารางที่ 2 : งบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2566

งบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน	ปีงบประมาณ พ.ศ.2562	ปีงบประมาณ พ.ศ.2563	ปีงบประมาณ พ.ศ.2564	ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	ปีงบประมาณ พ.ศ.2566
รายได้					
รายได้จากเงินงบประมาณ	7,634,215,130.58	6,548,853,742.10	6,706,725,035.29	6,471,401,158.01	6,475,608,213.51
รายได้เงินอุดหนุนจากรัฐบาล					
รายได้อื่นจากรัฐบาล					
รายได้มหาวิทยาลัย	10,137,145,540.53	10,016,880,865.38	11,880,065,235.00	11,820,250,993.93	12,248,930,280.68
รายได้จากการจัดการศึกษา	1,567,796,543.50	1,669,032,991.82	1,600,042,971.76	1,815,795,992.82	1,923,401,990.74
รายได้จากการให้บริการรักษาพยาบาล	5,784,191,653.16	5,815,954,115.80	7,169,834,664.31	6,903,160,837.60	7,355,512,769.38
รายได้จากการให้บริการวิชาการและวิจัย	1,031,924,068.23	1,041,715,570.78	962,436,456.18	1,044,534,446.64	1,174,415,126.89
รายได้จากการบริหารสินทรัพย์	229,823,057.63	214,493,446.95	208,920,747.45	213,549,466.70	258,043,461.56
รายได้ดอกเบี้ยรับและจากการลงทุน	308,604,226.32	353,742,548.17	296,522,045.42	311,961,067.10	359,106,340.37
รายได้จากการขายสินค้าและบริการ	144,345,510.63	95,840,052.72	92,181,803.71	117,527,466.28	137,281,587.98
รายได้จากการอุดหนุนกิจกรรมเฉพาะ	642,407,724.33	543,050,752.28	1,302,418,738.64	1,108,446,932.74	772,386,214.42
รายได้จากการดำเนินงานอื่น	428,052,756.73	283,051,386.86	247,707,807.53	305,274,784.05	268,782,789.34
รายได้จากการบริจาค	-	-	-	-	-
รวมรายได้	17,771,360,671.11	16,565,734,607.48	18,586,790,270.29	18,291,652,151.94	18,724,538,494.19

งบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน	ปีงบประมาณ พ.ศ.2562	ปีงบประมาณ พ.ศ.2563	ปีงบประมาณ พ.ศ.2564	ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	ปีงบประมาณ พ.ศ.2566
ค่าใช้จ่าย					
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	15,923,049,064.26	15,653,447,533.66	17,682,414,135.96	17,525,914,804.21	17,642,935,334.07
ค่าใช้จ่ายบุคลากร	6,325,189,067.44	6,483,428,091.48	6,703,586,487.71	6,845,903,649.51	6,660,472,933.85
ค่าบำเหน็จบำนาญ	1,277,055,209.12	1,316,148,637.17	1,347,389,205.51	1,384,207,554.02	1,438,260,534.86
ค่าวัสดุ	3,300,475,096.59	3,016,180,381.59	3,765,222,843.83	3,729,643,384.12	3,870,964,654.24
ค่าใช้สอย	1,309,444,514.09	1,320,953,795.30	1,225,859,906.15	1,459,079,068.30	1,542,537,545.20
ค่าสาธารณูปโภค	377,479,430.60	348,107,198.98	376,878,253.01	388,783,432.69	533,787,414.32
ค่าเสื่อมราคาและค่าตัดจำหน่าย	1,137,787,420.60	1,330,715,725.41	1,425,842,675.04	1,526,101,300.73	1,656,887,197.49
ค่าใช้จ่ายภาษี	3,200,000.00	-	1,022,231.12	2,806,428.47	1,732,053.13
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่น	-	-	501,086,435.21	109,460,459.31	78,284,121.75
ค่าใช้จ่ายเงินอุดหนุนและบริจาค	1,922,629,298.09	1,585,431,086.27	1,998,550,445.95	1,961,881,060.12	1,690,944,873.31
ค่าใช้จ่ายจากเงินกองทุน	269,789,027.73	252,482,617.46	336,975,652.43	118,048,466.94	169,064,005.92
รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	15,923,049,064.26	15,653,447,533.66	17,682,414,135.96	17,525,914,804.21	17,642,935,334.07
รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายก่อนหักเบิกเกินส่งคืนกระทรวงการคลัง	1,848,311,606.85	912,287,073.82	904,376,134.33	765,737,347.73	1,081,603,160.12
หัก เบิกเกินส่งคืน	-	-	-	-	-
รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ	1,848,311,606.85	912,287,073.82	904,376,134.33	765,737,347.73	1,081,603,160.12

1. กระแสเงินสดสุทธิ เพื่อการขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2566

จากข้อมูลงบการเงิน ทั้งส่วนของงบแสดงฐานะ และงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน ช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2566 สามารถวิเคราะห์กระแสเงินสดสุทธิ เพื่อการขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2566 พบว่า

1) **รายได้รวมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น** หักด้วยค่าใช้จ่ายรวมจากการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะมีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ (Net Income) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 จำนวน 1,848,311,607 บาท ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 จำนวน 912,287,074 บาท ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 904,376,134 บาท ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จำนวน 765,737,348 บาท และปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 จำนวน 1,081,603,160 บาท ตามลำดับ

2) เมื่อนำแผนการใช้จ่ายเงินลงทุนที่เป็นโครงการสำคัญ (Flagship Projects) 2 โครงการ คือ **โครงการที่ 1** โครงการก่อสร้างอาคารศูนย์บริการการแพทย์ชั้นเลิศ โรงพยาบาลศรีนครินทร์ คณะแพทยศาสตร์ (Medical Hub) ระยะเวลาการก่อสร้างตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 – 2570 วงเงินงบประมาณ จำนวน 3,900,000,000 บาท โดยคำนวณหักออกเฉพาะช่วงที่ลงทุนในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 – 2566 วงเงินงบประมาณ จำนวน 1,909,686,400 บาท และ**โครงการที่ 2** โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Resource Planning : ERP) มหาวิทยาลัยขอนแก่น ระยะเวลาการจัดสร้างฐานข้อมูลตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2567 วงเงินงบประมาณ จำนวน 249,800,000 บาท โดยคำนวณหักออกเฉพาะช่วงที่ลงทุนในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2566 วงเงินงบประมาณ จำนวน 112,410,000 บาท หักลบจากรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ (Net Income) ทำให้ทราบมูลค่ากระแสเงินสดอิสระต่อปี (Free Cash Flows/Year) และกระแสเงินสดอิสระสะสม (Free Cash Flows) แสดงให้เห็นถึงสถานะการลงทุนที่ส่งผลต่อสภาพคล่องของกระแสเงินสดในแต่ละปีตามลำดับ ดังนี้

- ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 กระแสเงินสดอิสระต่อปี จำนวน 1,178,748,607 บาท กระแสเงินสดอิสระสะสม จำนวน 17,254,280,803 บาท
- ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 กระแสเงินสดอิสระต่อปี จำนวน 349,189,674 บาท กระแสเงินสดอิสระสะสม จำนวน 17,695,622,127 บาท
- ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 กระแสเงินสดอิสระต่อปี จำนวน 703,139,134 บาท กระแสเงินสดอิสระสะสม จำนวน 17,711,847,917 บาท
- ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 กระแสเงินสดอิสระต่อปี จำนวน 436,818,548 บาท กระแสเงินสดอิสระสะสม จำนวน 17,969,394,883 บาท และ
- ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 กระแสเงินสดอิสระต่อปี จำนวน 822,322,960 บาท กระแสเงินสดอิสระสะสม จำนวน 18,103,976,769 บาท ตามลำดับ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 : แสดงกระแสเงินสดสุทธิ เพื่อการขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2566

กระแสเงินสดสุทธิเพื่อการขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2566	ปีงบประมาณ พ.ศ.2562	ปีงบประมาณ พ.ศ.2563	ปีงบประมาณ พ.ศ.2564	ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	ปีงบประมาณ พ.ศ.2566
รวมรายได้	17,771,360,671.11	16,565,734,607.48	18,586,790,270.29	18,291,652,151.94	18,724,538,494.19
รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	15,923,049,064	15,653,447,534	17,682,414,136	17,525,914,804	17,642,935,334
รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ (Net Income)	1,848,311,607	912,287,074	904,376,134	765,737,348	1,081,603,160
โครงการสำคัญ (Flagship Projects)					
1. Medical Hub	669,563,000	563,097,400	201,237,000	328,918,800	146,870,200
2. ERP	-	-	-	-	112,410,000
3. Complex	-	-	-	-	-
กระแสเงินสดอิสระประจำปี (Free Cash Flows/year)	1,178,748,607	349,189,674	703,139,134	436,818,548	822,322,960
กระแสเงินสดอิสระสะสม (Free Cash Flows)	17,254,280,803	17,695,622,127	17,711,847,917	17,969,394,883	18,103,976,769

2. การคาดการณ์กระแสเงินสดสุทธิเพื่อการขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2571

จากข้อมูลงบการเงิน ทั้งส่วนของงบแสดงฐานะ และงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน และการวิเคราะห์กระแสเงินสดสุทธิ เพื่อการขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์ ช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2566 ที่ผ่านมา สามารถคาดการณ์กระแสเงินสดของมหาวิทยาลัยขอนแก่นในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2571 ได้ โดยอาศัยหลักคิดการคำนวณกระแสเงินสดในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2569 ด้วยอัตราการเติบโตแบบก้าวหน้าเฉลี่ยอยู่ที่ 4% และคำนวณกระแสเงินสดในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 - 2571 ด้วยอัตราการเติบโตอยู่ที่ 8% เนื่องจากคาดการณ์ว่าจะมีรายได้เพิ่มขึ้น จากการเปิดให้บริการอาคารศูนย์บริการการแพทย์ชั้นเลิศ โรงพยาบาลศรีนครินทร์ คณะแพทยศาสตร์ (Medical Hub) อย่างเป็นทางการที่จะสร้างเม็ดเงินรายได้หมุนเวียนเป็นจำนวนมากภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 เป็นต้นไป ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 รายได้รวมของมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 18,724,538,494.19 บาท จะเติบโตขึ้นอีก 4 % ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เป็นจำนวน 19,473,520,033.96 บาท ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 เป็นจำนวน 20,252,460,835.32 บาท ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 เป็นจำนวน 21,062,559,268.73 บาท ปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 จะเติบโตขึ้นอีก 8 % เป็นจำนวน 22,747,564,010.23 บาท และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2571 จะเติบโตขึ้นอีก 8 % เป็นจำนวน 24,567,369,131.05 บาท ตามลำดับ ดังตารางที่ 4 จากการเปิดให้บริการอาคารศูนย์บริการการแพทย์ชั้นเลิศ โรงพยาบาลศรีนครินทร์ คณะแพทยศาสตร์ (Medical Hub) และมูลค่าของค่าใช้จ่ายรวมจากการดำเนินงานก็อาศัยหลักคิดการคำนวณกระแสเงินสดในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2571 ด้วยอัตราการเติบโตอยู่ที่ 4 % และ 8% เช่นเดียวกับการคำนวณรายได้รวม

เมื่อนำแผนการใช้จ่ายเงินลงทุนที่เป็นโครงการสำคัญ (Flagship Projects) 3 โครงการ โครงการที่ 1 โครงการก่อสร้างอาคารศูนย์บริการการแพทย์ชั้นเลิศ โรงพยาบาลศรีนครินทร์ คณะแพทยศาสตร์ (Medical Hub) ระยะเวลาการก่อสร้างตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2570 วงเงินงบประมาณ จำนวน 3,900,000,000 บาท โดยคำนวณหักออกเฉพาะช่วงที่ลงทุนในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570 วงเงินงบประมาณ จำนวน 2,137,183,800 บาท โครงการที่ 2 โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Resource Planning : ERP) มหาวิทยาลัยขอนแก่น ระยะเวลาการจัดสร้างฐานข้อมูลตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2567 วงเงินงบประมาณ จำนวน 249,800,000 บาท โดยคำนวณหักออกเฉพาะช่วงที่ลงทุนในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2567 วงเงินงบประมาณ จำนวน 249,800,000 บาท และโครงการที่ 3 โครงการปรับปรุงศูนย์อาหารและบริการ 1 (Complex) ระยะเวลาการก่อสร้างในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 วงเงินงบประมาณ จำนวน 295,414,280.18 บาท มาหักลบจากรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ (Net Income) ทำให้ทราบมูลค่ากระแสเงินสดอิสระต่อปี (Free Cash Flows/Year) และกระแสเงินสดอิสระสะสม (Free Cash Flows) ดังนี้

- ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 กระแสเงินสดอิสระต่อปี จำนวน 328,322,698 บาท กระแสเงินสดอิสระสะสม จำนวน 19,259,330,353 บาท

- ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 กระแสเงินสดอิสระต่อปี จำนวน 211,261,457 บาท กระแสเงินสดอิสระสะสม จำนวน 19,470,591,810 บาท ตามลำดับ โดยอาศัยการคาดการณ์ด้วยอัตราการเติบโตที่ 4 %
- และปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 กระแสเงินสดอิสระต่อปี จำนวน 1,035,641,774 บาท กระแสเงินสดอิสระสะสม จำนวน 20,506,233,584 บาท
- ปีงบประมาณ พ.ศ. 2571 กระแสเงินสดอิสระต่อปี จำนวน 1,419,108,092 บาท กระแสเงินสดอิสระสะสม จำนวน 21,925,341,675 บาท อาศัยการคาดการณ์ด้วยอัตราการเติบโตที่ 8 % ดังตารางที่ 4 ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงสภาพคล่องของกระแสเงินสดในมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่มีการเปลี่ยนแปลงในการได้มาและการใช้จ่ายเงินสดหรือรายการเทียบเท่าเงินสด โดยมีอัตราการเติบโตและการลงทุนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ทุกปี เป็นผลมาจากการใช้จ่ายเงินลงทุน เพื่อการพัฒนาในอนาคต

ตารางที่ 4 : แสดงการคาดการณ์กระแสเงินสดสุทธิเพื่อการขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2571

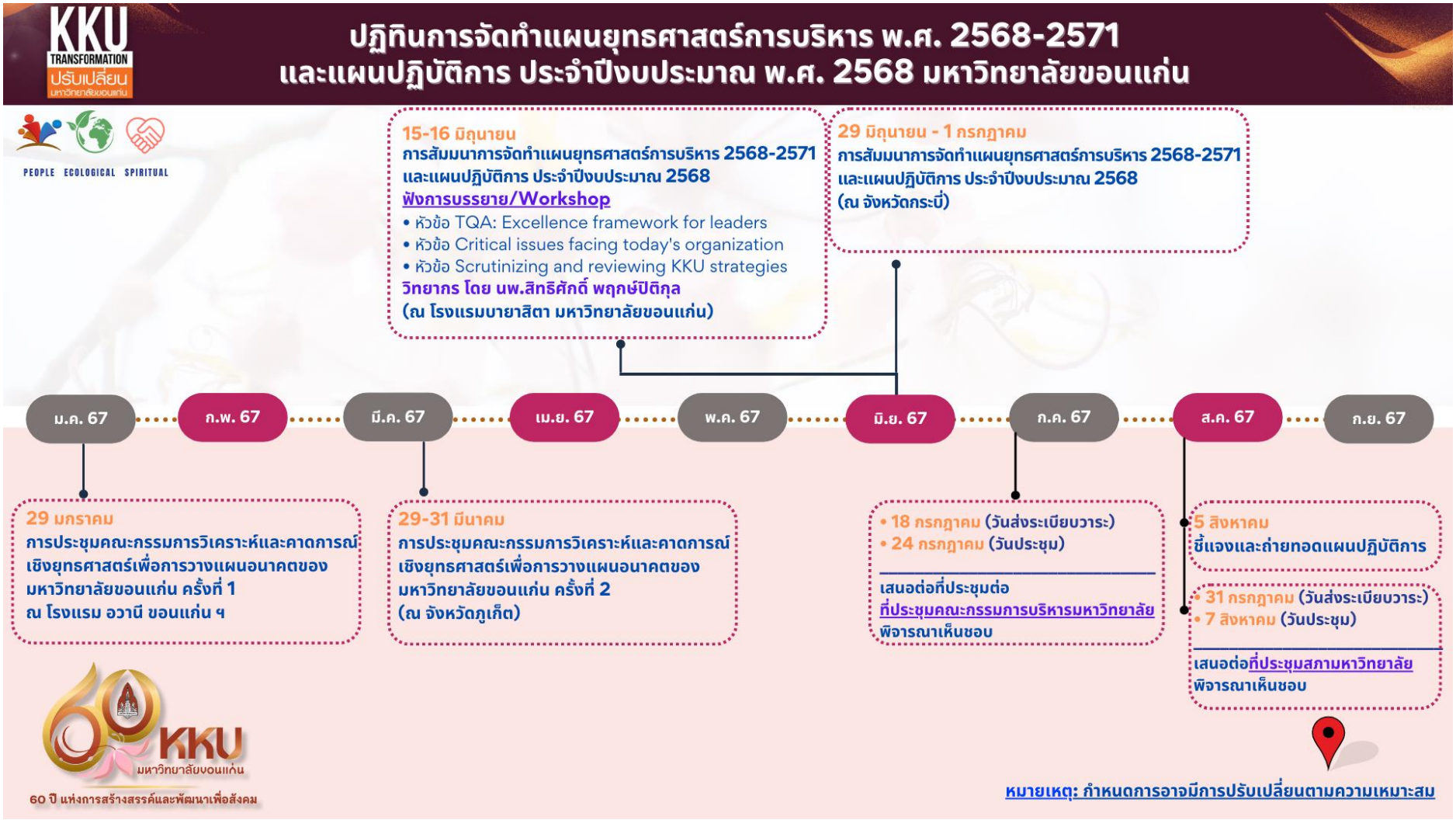
การคาดการณ์กระแสเงินสดสุทธิ เพื่อการขับเคลื่อนเชิงยุทธศาสตร์	ปีงบประมาณ พ.ศ.2568	ปีงบประมาณ พ.ศ.2569	ปีงบประมาณ พ.ศ.2570	ปีงบประมาณ พ.ศ.2571
รวมรายได้	20,252,460,835.32	21,062,559,268.73	22,747,564,010.23	24,567,369,131.05
รวมค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงาน	19,082,598,857.33	19,845,902,811.62	21,433,575,036.55	23,148,261,039.48
รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายสุทธิ (Net Income)	1,169,861,977.99	1,216,656,457.11	1,313,988,973.67	1,419,108,091.57
โครงการสำคัญ (Flagship Projects)				
1. Medical Hub	546,125,000	1,005,395,000	278,347,200	-
2. ERP	-	-	-	-
3. Complex	295,414,280	-	-	-
กระแสเงินสดอิสระประจำปี (Free Cash Flows/year)	328,322,698	211,261,457	1,035,641,774	1,419,108,092
กระแสเงินสดอิสระสะสม (Free Cash Flows)	19,259,330,353	19,470,591,810	20,506,233,584	21,925,341,675

3. อัตราส่วนแสดงความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

อัตราส่วนแสดงความมั่นคงทางการเงินของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2566 ที่ผ่านมา อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) เป็นอัตราที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการทำกำไรสุทธิของมหาวิทยาลัยภายหลังจากการหักค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และอัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (Asset Growth) เป็นอัตราที่แสดงให้เห็นถึงการเติบโตของสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัย จากข้อมูลพบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มีอัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) อยู่ที่ 4.87 % อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (Asset Growth) อยู่ที่ 4.41 % ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) อยู่ที่ 4.19 % อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (Asset Growth) อยู่ที่ 4.02 % และปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) อยู่ที่ 5.78 % อัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (Asset Growth) อยู่ที่ 4.97 % ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบอัตราส่วนกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีอัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) อยู่ที่ 2.55% และอัตราการเติบโตของสินทรัพย์ (Asset Growth) อยู่ที่ 3.42% ซึ่งสามารถประเมินได้ว่ามหาวิทยาลัยขอนแก่นมีความมั่นคงทางการเงินมากกว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ตารางที่ 5 : อัตราส่วนแสดงความมั่นคงทางการเงิน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2566 และเปรียบเทียบอัตราส่วนกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

อัตราส่วนแสดงความมั่นคงทางการเงิน	ปีงบประมาณ พ.ศ.2564	ปีงบประมาณ พ.ศ.2565	ปีงบประมาณ พ.ศ.2566	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) (%)	4.87	4.19	5.78	2.55
อัตราเติบโตของสินทรัพย์ (Asset Growth) (%)	4.41	4.02	4.97	3.42


KKU TRANSFORMATION ปรับเปลี่ยน มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ปฏิทินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหาร พ.ศ. 2568-2571
และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 มหาวิทยาลัยขอนแก่น
PEOPLE ECOLOGICAL SPIRITUAL
15-16 มิถุนายน
การสัมมนาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหาร 2568-2571
และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2568
ฟังการบรรยาย/Workshop
• หัวข้อ TQA: Excellence framework for leaders
• หัวข้อ Critical issues facing today's organization
• หัวข้อ Scrutinizing and reviewing KKU strategies
วิทยากร โดย นพ.สิทธิศักดิ์ พฤกษ์ปิติกุล
(ณ โรงแรมบายาสิตา มหาวิทยาลัยขอนแก่น)
29 มิถุนายน - 1 กรกฎาคม
การสัมมนาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหาร 2568-2571
และแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2568
(ณ จังหวัดกระบี่)
ม.ค. 67
ก.พ. 67
มี.ค. 67
เม.ย. 67
พ.ค. 67
มิ.ย. 67
ก.ค. 67
ส.ค. 67
ก.ย. 67
29 มกราคม
การประชุมคณะกรรมการวิเคราะห์และคาดการณ์
เชิงยุทธศาสตร์เพื่อการวางแผนอนาคตของ
มหาวิทยาลัยขอนแก่น ครั้งที่ 1
ณ โรงแรม อวานี ขอนแก่น ฯ
29-31 มีนาคม
การประชุมคณะกรรมการวิเคราะห์และคาดการณ์
เชิงยุทธศาสตร์เพื่อการวางแผนอนาคตของ
มหาวิทยาลัยขอนแก่น ครั้งที่ 2
(ณ จังหวัดภูเก็ต)
• 18 กรกฎาคม (วันส่งระเบียบวาระ)
• 24 กรกฎาคม (วันประชุม)
เสนอต่อที่ประชุมต่อ
ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย
พิจารณาเห็นชอบ
5 สิงหาคม
ชี้แจงและถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ
• 31 กรกฎาคม (วันส่งระเบียบวาระ)
• 7 สิงหาคม (วันประชุม)
เสนอต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย
พิจารณาเห็นชอบ
KKU มหาวิทยาลัยขอนแก่น
60 ปี แห่งการสร้างสรรค์และพัฒนาเพื่อสังคม
หมายเหตุ: กำหนดการอาจมีการปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม

แผนยุทธศาสตร์การบริหาร มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2568 - 2571

คณะผู้จัดทำ

รศ.นพ.ชาญชัย พานทองวิริยะกุล	รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น
ผศ.นพ.ธรา ธรรมโรจน์	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
ผศ.ดร.เด่นพงษ์ สุดภักดี	รองอธิการบดีฝ่ายการศึกษาและดิจิทัล
รศ.ทพญ.ดร.นวรัตน์ วราอัศวปติ	รองอธิการบดีฝ่ายการต่างประเทศ
ศ.พญ.ผิวพรรณ มาลีวงษ์	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย
รศ.ดร.ชูพงษ์ ทองคำสมุทร	รองอธิการบดีฝ่ายกายภาพและสิ่งแวดล้อม
ศ.ดร.ธิดารัตน์ บุญมาศ	รองอธิการบดีฝ่ายวิสาหกิจและสังคมยั่งยืน
รศ.ดร.นิยม วงศ์พงษ์คำ	รองอธิการบดีฝ่ายศิลปวัฒนธรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์
ผศ.ดร.ภัทรวิทย์ พลพินิจ	รองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล
ผศ.ดร.กภ.คุรุศาสตร์ คนหาญ	รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์
อ.ณัฐสมล ธนกุลรังสฤษฎ์	รองอธิการบดีฝ่ายกฎหมายและสื่อสารองค์กร
ผศ.นพ.ศักดา วราอัศวปติ	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ
ผศ.ดร.ปิ่นประภา แสงจันทร์	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายการคลัง
ผศ.ดร.อนุชา โสมาบุตร	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายการศึกษา
อ.ดร.กิตติ์ เธียรธโนปจัย	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายดิจิทัล
ผศ.ดร.อัจฉราวรรณ โตภาคงาม	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายการต่างประเทศ
รศ.ดร.จีรนุช เสงี่ยมศักดิ์	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัย
ผศ.ดร.ปิยะวัชร ฝอยทอง	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายกายภาพและสิ่งแวดล้อม
ผศ.ดร.สุขสันติ แวงวรรณ	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายศิลปวัฒนธรรมและเศรษฐกิจสร้างสรรค์
อ.ดร.ปิยนัส สุดี	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษาและศิษย์เก่าสัมพันธ์

คณะผู้รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล

นายอนุพล มุมทอง	หัวหน้างานแผนและประเมินผล กองยุทธศาสตร์
นายธนพล เลิศจตุรานนท์	นักวิชาการแผนและสารสนเทศ ปฏิบัติการ กองยุทธศาสตร์
นายสถาพร พงษ์วิเศษ	นักวิชาการแผนและสารสนเทศ ปฏิบัติการ กองยุทธศาสตร์