

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

พ.ศ. 2566 – 2570

วาระแห่งการขับเคลื่อนเพื่อยกระดับจากมหาวิทยาลัยแห่งคุณภาพ

สู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งคุณค่า;

“คุณค่า” สะท้อน “คุณภาพ”

# บทที่ 1

## บทนำ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ก่อตั้งในปี พ.ศ.2508 ในสมัยการเร่งรัดพัฒนาประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกระจายโอกาสการศึกษาในระดับอุดมศึกษาออกสู่ภูมิภาค ยกกระดับมาตรฐานการศึกษาในท้องถิ่น และสนับสนุน การพัฒนาภูมิภาค มีลักษณะพิเศษแตกต่างจากมหาวิทยาลัยอื่น คือเป็นมหาวิทยาลัยที่มีเจตนารมณ์ที่จะให้เป็นมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต มีการกระจายคณะวิชาตามวิทยาเขตในภาคใต้ มีเขตพื้นที่การศึกษาตั้งอยู่ใน 5 จังหวัด ได้แก่ สงขลา ปัตตานี ภูเก็ต สุราษฎร์ธานี และตรัง โดยกำหนดจุดเน้นของการพัฒนาแต่ละวิทยาเขต คือ วิทยาเขตหาดใหญ่ เน้นการแพทย์และระบบสุขภาพ วิทยาศาสตร์เชิงลึก เทคโนโลยีชีวภาพ และเกษตรแนวใหม่ อาหารและการแปรรูป วิทยาเขตปัตตานี เน้นฐานผลิตบุคลากรทางการศึกษาของชาติและการศึกษาทางวัฒนธรรม ความมั่นคงทางอาหาร ประมง เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ยางพารา ฮาลาล และสุขภาพะโนวิถีอิสลาม วิทยาเขตตรัง เน้นการจัดการ อุตสาหกรรมศึกษา การบริหารจัดการ นวัตกรรมนอกแบบ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี เน้นเพาะเลี้ยง สัตว์น้ำเศรษฐกิจแห่งเอเชียอาคเนย์ ไม้ และพืชเศรษฐกิจภาคใต้ ปาล์ม ยาง การท่องเที่ยวเชิงประชุม และวิทยาเขตภูเก็ตเน้นความเป็นนานาชาติ การบริการ และการท่องเที่ยวแห่งเอเชีย ระบบสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน โดยมีการทำงานร่วมกันในส่วนที่เกี่ยวข้องกัน เช่น การท่องเที่ยว ยางพารา หุ่นไล่ไช

### 1.1 วิสัยทัศน์

“มหาวิทยาลัยแห่งคุณค่าเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืนระดับแนวหน้าของโลก”

#### วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยได้มีการทบทวนวิสัยทัศน์เพื่อให้เป้าหมายร่วมเกิดความชัดเจนและสอดคล้องกับบทบาทแห่งอนาคตที่ยกระดับจากการเป็น **มหาวิทยาลัยแห่งคุณภาพ** สู่การเป็น **มหาวิทยาลัยแห่งคุณค่า**

“มหาวิทยาลัยเพื่อนวัตกรรมและสังคมที่มี  
ความเป็นเลิศทางวิชาการและเป็นกลไก  
หลักในการพัฒนาภาคใต้และประเทศ”

วิสัยทัศน์เดิม

“มหาวิทยาลัยแห่งคุณค่าเพื่อ  
ขับเคลื่อนการพัฒนาที่ยั่งยืน  
ระดับแนวหน้าของโลก”

วิสัยทัศน์ใหม่

### ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์

1. การจัดอันดับ QS World University Rankings อยู่ในอันดับ Top 500 ของโลก
2. การจัดอันดับ QS World University Rankings by Subjects สาขา Agriculture & Forestry และสาขา Hospitality & Leisure อยู่ในอันดับ Top 100 ของโลก
3. การจัดอันดับ QS World University Rankings by Subjects สาขา Medicine, Chemical Engineering, Chemistry, Biological Sciences อยู่ในอันดับ Top 300 ของโลก
4. ผ่านการประเมินตามเกณฑ์การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ กลุ่มที่ 1 Global Frontier Research (กลุ่มพัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก) ระดับ 4 ขึ้นไป (เกณฑ์มี 5 ระดับ)

### ตัวชี้วัดปรัชญามหาวิทยาลัย

5. มุ่งเน้นจิตวิญญาณสงขลานครินทร์ที่ให้ถือประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง เพื่อสร้างภาวะความเป็นผู้นำ และสร้างเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนตามแนวทางของสหประชาชาติ (SDGs Goal)

## 1.2 พันธกิจ

- พันธกิจ 1 สร้างความเป็นผู้นำทางวิชาการและนวัตกรรม โดยมีการวิจัยเป็นฐานเพื่อการพัฒนาภาคใต้และประเทศ เชื่อมโยงสู่สังคมและเครือข่ายสากล
- พันธกิจ 2 สร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีสมรรถนะทางวิชาการและวิชาชีพ ชื่อสัตย์ มีวินัย ใฝ่ปัญญาจิตสาธารณะ และมีทักษะในศตวรรษที่ 21 สามารถประยุกต์ความรู้บนพื้นฐานประสบการณ์จากการปฏิบัติ
- พันธกิจ 3 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นสังคมฐานความรู้บนพื้นฐานพหุวัฒนธรรม และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อการพัฒนาสู่ความยั่งยืนและร่วมสร้างสังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม

## 1.3 วัฒนธรรมองค์กร

“ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง” (Our Soul is for the Benefit of Mankind)

## 1.4 ค่านิยมหลัก (Core Values)

PSU หมายถึง ความเป็นมืออาชีพ ความรับผิดชอบต่อสังคม ความเป็นเอกภาพเป็นหนึ่งเดียว

P-Professional	ความเป็นมืออาชีพ
S-Social responsibility	ความรับผิดชอบต่อสังคม
U-Unity	ความเป็นเอกภาพเป็นหนึ่งเดียว

## 1.5 Goal & Value: เป้าประสงค์ PSU 2566 - 2570

1. ความมั่นคงทางอาหาร เกษตร : BCG
2. ความมั่นคงทางสุขภาพ : Medical Hub
3. ความมั่นคงทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม : 2 Ocean
4. ความมั่นคงทางมนุษย์ลดความเหลื่อมล้ำ ความเป็นธรรมทางสังคม : สังคมพหุวัฒนธรรม
5. ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ : วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว

## 1.6 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective : SO)

มหาวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2566 – 2570 ในรูปแบบวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับ Goal & Value ดังนี้

- 1) เกษตรกรรมยั่งยืนและความมั่นคงด้านอาหารเพื่อความอยู่ดีมีสุข
- 2) สร้างสรรค์องค์ความรู้และนวัตกรรมด้านสุขภาพและการแพทย์
- 3) สร้างความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมสองคาบสมุทร
- 4) วิถีสุวรรณภูมิบนฐานสังคมพหุวัฒนธรรม
- 5) ยกกระดับเศรษฐกิจสร้างสรรค์และการท่องเที่ยวด้วยเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
- 6) เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ

## 1.7 เป้าหมายหลัก (สัมฤทธิ์ผลที่คาดหวัง ณ ปี 2570)

- 1.7.1 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัยและนวัตกรรมที่ได้รับ การจัดอันดับทางวิชาการระดับโลกที่สูงขึ้นต่อเนื่อง และผ่านการประเมินตามเกณฑ์การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ กลุ่มที่ 1 (กลุ่มพัฒนาการวิจัยระดับ แนวหน้าของโลก) ระดับ 4 ขึ้นไป (เกณฑ์มี 5 ระดับ) (ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์)
- 1.7.2 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยวัดจากการจัดอันดับ QS World University Rankings อยู่ในอันดับ Top 500 ของโลก และการจัด อันดับ QS World University Rankings by Subjects สาขา Agriculture & Forestry และสาขา Hospitality & Leisure ขึ้นไปอยู่ในอันดับ Top 100 ของโลก และสาขา Medicine, Chemical Engineering, Chemistry, Biological Sciences ขึ้นไปอยู่ในอันดับ Top 300 ของโลก ในปี พ.ศ. 2570 (ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์)
- 1.7.3 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นกลไกหลักในการพัฒนาภาคใต้และประเทศเพื่อ การพัฒนาที่ยั่งยืน วัดจากการประเมินมูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตที่เกิดจากการนำองค์ความรู้ ผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ ประโยชน์ (คาดหวังมูลค่าจากการประเมินประมาณ 1,800 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2570) (ยุทธศาสตร์ที่ 3)
- 1.7.4 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีหลักสูตรเชิงบูรณาการที่ทันสมัย เสริมสร้าง กระบวนการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่แบบ Non - Degree ส่งเสริมการเรียนรู้ ตลอดชีวิต และมีความเข้มแข็งในการเสริมสร้างความเป็นนานาชาติ บัณฑิตทุกคน ชูศักยภาพแห่งอนาคตที่มีสมรรถนะสากลพร้อมที่จะสื่อสารและทำงานได้ ทั่วโลก (ยุทธศาสตร์ที่ 1)
- 1.7.5 ทุกหลักสูตรมุ่งเน้นจิตวิญญาณสงขลานครินทร์ที่ให้ถือประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์ เป็นกิจที่หนึ่ง สร้างภาวะความเป็นผู้นำ และแนวคิดที่สอดคล้องกับเป้าหมายการ พัฒนาอย่างยั่งยืนตามแนวทางของสหประชาชาติ (ยุทธศาสตร์ที่ 1)
- 1.7.6 ผลงานวิจัยและนวัตกรรมมีคุณภาพสูงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนา ภาคใต้ สามารถช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศและเพื่อการ พัฒนาสังคมสู่ความยั่งยืน (ยุทธศาสตร์ที่ 2)

- 1.7.7 บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนา ส่งเสริมความก้าวหน้า และมีระบบสวัสดิการที่ดี มีความสุขในการทำงาน (ยุทธศาสตร์ที่ 4)
- 1.7.8 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีระบบการจัดการที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ เรียบง่าย รวดเร็ว และมีการเชื่อมต่อที่สะดวกในทุกช่องทางของการติดต่อ (ยุทธศาสตร์ที่ 4)
- 1.7.9 รูปแบบและระบบของการทำงาน การให้บริการ การดำเนินชีวิต และการใช้ทรัพยากร ในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ต้องสะท้อนให้เห็นว่าอยู่บนพื้นฐานของการคำนึงถึงความยั่งยืนและความเสมอภาค (ยุทธศาสตร์ที่ 4)
- 1.7.10 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีระบบการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (TQA / EdPEX) มีธรรมาภิบาล และมีเสถียรภาพทางการเงิน (ยุทธศาสตร์ที่ 4)

## 1.8 คุณค่าสงขลานครินทร์

### ด้านการผลิตบัณฑิต

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้ดำเนินการพัฒนาระบบการเรียนการสอน สร้างนักศึกษาให้เป็น “บัณฑิตที่มีคุณภาพ” มากกว่าเป็น “ผู้สำเร็จการศึกษา” คำนึงถึงการเข้าถึงศาสตร์ ทักษะชีวิต จริยธรรม และสมรรถนะสากล โดยการจัดโครงการกิจกรรมที่สนับสนุนและเสริมการเรียนรู้วิชาชีพจากการปฏิบัติงานจริง ของนักศึกษาและคณาจารย์

### ด้านวิจัย

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พัฒนาผลงานด้านการวิจัย เพื่อมุ่งสู่ “มหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำ ระดับแนวหน้าของโลก: Global Frontier Research University” ให้งานวิจัยของมหาวิทยาลัยมีส่วนในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และได้นำระบบบริหารงานวิจัยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (PSU Research Project Management : PRPM) ซึ่งเป็นระบบบริหารงานวิจัยแบบ online มาใช้ในการบริหารจัดการวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุนจากแหล่งงบประมาณต่างๆ ทั้งในภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ซึ่งเชื่อมโยงกับระบบสืบค้นโครงการวิจัย (PSU Research Project) และมีระบบคลังปัญญา ม.อ. (PSU Knowledge bank) เป็นแห่งรวบรวมองค์ความรู้ต่างๆ ที่พัฒนาขึ้นในมหาวิทยาลัย และจัดทำเก็บในรูปแบบของอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อความสะดวกในการค้นหาและเผยแพร่

## ด้านการบริการวิชาการ

มหาวิทยาลัยมีนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริการวิชาการ โดยมีการสนับสนุนงบประมาณให้แก่คณะ/หน่วยงาน และวิทยาเขตที่มีความสามารถในการให้บริการวิชาการตามสาขาที่มีความชำนาญ โดยให้ความสำคัญกับงานบริการวิชาการที่สร้างประโยชน์แก่ชุมชน โดยมีหน่วยงานงานที่รับผิดชอบด้านการบริการวิชาการ คือ สำนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และพันธกิจสังคม มีงานประเมินความสำเร็จของการบริการวิชาการและนำมาจัดทำเป็นแผนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนแก่นักศึกษาให้มีประสบการณ์จากสภาพจริง และนำมาใช้ประโยชน์จากผลลัพธ์ที่สร้างความพึงพอใจต่อชุมชนและสังคมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

## ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยเสริมสร้างคุณค่าแห่งวัฒนธรรมเพื่ออนุชนรุ่นหลังและขยายผลสู่การปลูกฝังสำนึกด้านการอนุรักษ์และทำนุบำรุงวัฒนธรรมให้แก่นักศึกษา บุคลากร และประชาชนทั่วไปอย่างต่อเนื่อง โดยมีหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม คือ สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา และมีกองพัฒนานักศึกษาของแต่ละวิทยาเขตทำหน้าที่กำกับดูแลกิจกรรมนักศึกษาในด้านนี้ด้วย

จากผลดำเนินงานที่ สอดประสานกันของภารกิจทั้ง 4 ด้าน ส่งผลให้ปัจจุบันมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นหนึ่งในมหาวิทยาลัยกลุ่มที่ 1 กลุ่มพัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก 2 และได้รับการจัดอันดับการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก โดยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้รับการจัดอันดับต่าง ๆ ดังนี้

1. การจัดอันดับของ QS World University Rankings 2023: อันดับที่ 801+ ของโลก
2. การจัดอันดับของ QS World University Rankings 2022: อันดับที่ 171 ของเอเชีย
3. การจัดอันดับของ QS World University Rankings by Subject 2022
  - 1) อันดับที่ 601 – 620 ของโลก ในสาขา Chemistry
  - 2) อันดับที่ 551 – 600 ของโลก ในสาขา Biological Sciences
  - 3) อันดับที่ 451 - 500 ของโลก ในสาขา Medicine
  - 4) อันดับที่ 401 – 410 ของโลก ในสาขา Chemical Engineering
  - 5) อันดับที่ 151 - 200 ของโลก ในสาขา Agriculture & Forestry

- 6) อันดับที่ 101 – 150 ของโลก ในสาขา Hospitality & Leisure Management
4. การจัดอันดับของ The Times Higher Education World University Rankings 2022 ;
  - 1) อันดับที่ 1201+ ของโลก
  - 2) อันดับที่ 501+ ของเอเชีย
5. การจัดอันดับของ Academic Ranking of World Universities: อันดับที่ 801 – 900
6. การจัดอันดับของ U.S. News 2022 – 2023
  - 1) อันดับที่ 1190 ของโลก
  - 2) อันดับที่ 356 ของเอเชีย
  - 3) อันดับที่ 5 ของประเทศ
7. การเป็นสมาชิกอย่างเป็นทางการของเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน (Asean University Network : AUN)



## สถานการณ์และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง

### 2.1 สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของโลกและของประเทศมี 8 ด้าน คือ การเปลี่ยนแปลงของประชากร การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงของสังคมเมือง และการเปลี่ยนแปลงด้านภูมิอากาศ รายละเอียดดังนี้

#### 2.1.1 การเปลี่ยนแปลงของประชากร

การเปลี่ยนแปลงทางประชากรศาสตร์ ที่จำนวนประชากรของโลกจะเพิ่มขึ้นอีกมาก แต่ขณะเดียวกันผู้คนจะมีชีวิตที่ยืนยาวขึ้น ทำให้หลายชาติจะเข้าสู่สังคมของผู้สูงอายุ ซึ่งปัจจุบันข้อมูลจากองค์การสหประชาชาติ (UN) รายงานว่าประชากรโลกมีจำนวน 8,001,657,664 คน (24 พ.ย. 65) <https://www.worldometers.info/th/> และคาดว่า พ.ศ. 2573 ประชากรโลกจะเพิ่มเป็น 8.1 พันล้านคน โดยภาวะเจริญพันธุ์ยังคงเป็นปัจจัยสำคัญ ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของประชากร

#### 2.1.2 การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี โดยเฉพาะ เทคโนโลยีดิจิทัล ที่ทำให้เกิดกระแสการเปลี่ยนแปลงผกผันเชิงดิจิทัล (Digital Disruption) จนทำให้อุตสาหกรรมหลายอย่างต้องเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก

#### 2.1.3 การเปลี่ยนแปลง Customer Experience ของผู้บริโภค

การเข้าถึงผู้บริโภค เริ่มจากการพัฒนาความสามารถในการวิเคราะห์ผู้บริโภค นอกเหนือจากการแบ่งกลุ่มลูกค้าตาม พื้นที่ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ มาให้ความสำคัญกับพฤติกรรม การซื้อสินค้า ความต้องการ ความสนใจ เทรนด์ โปรโมชัน และราคา เพื่อกำหนดกลยุทธ์การสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการซื้อสินค้าตามความชอบของแต่ละคน รวมถึงการนำเอาอุปกรณ์สื่อสารต่างๆ มาใช้เพื่อมาอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้บริโภค

#### 2.1.4 การเปลี่ยนแปลงแนวทางในการดำเนินธุรกิจ

แม้ว่าการสร้างประสบการณ์ที่พึงพอใจแก่ผู้บริโภคในยุคดิจิทัลจะเป็นสิ่งที่มองเห็นได้ชัดเจนที่สุด การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีใหม่ๆ สร้างความสัมพันธ์กับพนักงาน และ

สร้างระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน ช่วยให้องค์กรได้รับผลประโยชน์ บุคลากรสามารถมุ่งเน้นการทำงานด้านการสร้างกลยุทธ์ ผ่านนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ มากกว่าปฏิบัติการและทำงานประจำ รวมถึงการสร้างเครือข่ายการทำงาน และให้บุคลากรได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นได้ตลอดเวลา ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้ระบบการทำงานมีประสิทธิภาพได้มากขึ้น

### 2.1.5 การเปลี่ยนแปลงโมเดลธุรกิจให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล

การเปลี่ยนวิธีการทำงานในแต่ละภาคส่วนและกำหนดแบบแผนการทำงานภายในองค์กร รวมถึงการปรับเปลี่ยนธุรกิจให้ก้าวไปสู่ยุคดิจิทัล และไม่ใช่เปลี่ยนแต่วิธีที่นำเทคโนโลยีมาใช้งาน แต่เป็นการปรับเปลี่ยนวิถีการดำเนินธุรกิจ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องอาศัยทั้งความเป็นผู้นำ วิสัยทัศน์ และเป้าหมาย

### 2.1.6 การเปลี่ยนแปลงมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ

บทบาทผู้นำเศรษฐกิจอย่างสหรัฐอเมริกาหรือแม้แต่กลุ่ม G7 มีอำนาจต่อรองและมีความสำคัญน้อยลง ในขณะที่ประเทศในกลุ่มตะวันออกอย่างจีนหรือกลุ่ม BRIC อาจกลายเป็นผู้ที่มีอิทธิพลในการกำหนดทิศทางเศรษฐกิจของโลกมากขึ้น

### 2.1.7 การเปลี่ยนแปลงของสังคมเมือง

มีการคาดการณ์ว่าผู้คนทั่วโลกจะย้ายเข้ามาอาศัยอยู่ในเมืองถึงร้อยละ 60 ในปี 2030 ซึ่งหากเทียบกับในปี 2007 มีเพียงร้อยละ 30 ทำให้ความหนาแน่นของประชากรกระจุกในเมืองมากขึ้น

### 2.1.8 การเปลี่ยนแปลงด้านภูมิอากาศ

การปล่อยคาร์บอนไดออกไซด์มากเกินไป ทำให้เกิดภาวะโลกร้อน จนทั่วโลกต้องมีการกำหนดนโยบายเพื่อทำให้การปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกิจกรรมหรือผลิตภัณฑ์เป็นศูนย์ (Net Zero)

## 2.2 ทิศทางเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ ระดับชาติ

### 2.2.1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ยุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน อันจะก่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) อันเป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยซึ่งต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

เพื่อให้การขับเคลื่อนประเทศไทยมีความชัดเจนและสอดคล้องกับประเด็นความท้าทายต่างๆ ที่เกิดขึ้น ประเทศไทยจึงได้กำหนดกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2558-2577) ขึ้น โดยกำหนดวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” กล่าวคือ มั่นคงปลอดภัยจากภัยและการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในประเทศและต่างประเทศในทุกกระดับ มีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่องและมีความยั่งยืนจนเข้าสู่กลุ่มประเทศรายได้สูง ความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาลดลง และสามารถสร้างความเจริญ รายได้ และคุณภาพชีวิตของประชาชนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการเติบโตของเศรษฐกิจที่อยู่บนหลักการใช้ การรักษา และการฟื้นฟูฐานทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน

### 2.2.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (2566 - 2570)



แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ได้กำหนดหมุดหมายการพัฒนาไว้จำนวน 13 หมายเหตุหมายเพื่อเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อน มีเป้าหมายและทิศทางที่ช่วยในการสนับสนุนการพลิกโฉมประเทศไทย ที่ครอบคลุม 4 มิติการพัฒนา ได้แก่ มิติภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย ประกอบด้วย หมายเหตุหมายที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตร และเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง มุ่งเน้น ใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับการผลิตและเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร หมายเหตุหมายที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน โดยลดการท่องเที่ยว

ที่เน้นปริมาณ สร้างการท่องเที่ยวที่มีคุณภาพด้วยเศรษฐกิจสร้างสรรค์ หมายเหตุที่ 3 ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก โดยสร้างความพร้อมให้ผู้ประกอบการไทย ส่งเสริมการลงทุนจากต่างประเทศ และเตรียมโครงสร้างพื้นฐานรองรับการใช้งานยานยนต์ไฟฟ้า หมายเหตุที่ 4 ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง มุ่งเน้นยกระดับบริการทางการแพทย์และสุขภาพ ด้วยนวัตกรรม เทคโนโลยีขั้นสูง และอัตลักษณ์ไทย หมายเหตุที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุน และยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค โดยพัฒนาความร่วมมือทางการค้าและการลงทุนกับต่างประเทศปรับปรุงระบบคมนาคมและโลจิสติกส์ ให้เชื่อมโยงแบบไร้รอยต่อ หมายเหตุที่ 6 ไทยเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ และอุตสาหกรรมดิจิทัลของอาเซียน มุ่งเน้นผลักดันการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในทุกภาคส่วน ต่อยอดอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ไปสู่อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ **มิติโอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม** หมายเหตุที่ 7 ไทยมี SMEs ที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูง และสามารถแข่งขันได้ โดยสนับสนุนให้ SMEs เข้าถึงเทคโนโลยี และแหล่งเงินทุนที่เหมาะสม สร้างการแข่งขันที่เป็นธรรมระหว่าง SMEs กับรายใหญ่ หมายเหตุที่ 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เดิบทโตได้อย่างยั่งยืนโดยการกระจายความเจริญไปสู่ระดับพื้นที่ และสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานราก หมายเหตุที่ 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอ เหมาะสม โดยการสนับสนุนครัวเรือนยากจนให้เข้าถึงการศึกษาและการพัฒนาทักษะอาชีพ ตลอดจนสร้างความคุ้มครองทางสังคมที่เหมาะสมและครอบคลุมคนทุกกลุ่ม **มิติความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม** หมายเหตุที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ ให้ความสำคัญกับการนำขยะและของเสียมาหมุนเวียนใช้ประโยชน์ รวมถึงเพิ่มการใช้พลังงานสะอาดเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก หมายเหตุที่ 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยมุ่งเน้นปรับการใช้ที่ดินให้เหมาะสม จัดทำระบบจัดการน้ำที่สอดคล้องกับภูมิประเทศและภูมิอากาศ พัฒนาการแจ้งเตือนภัยให้แม่นยำและทันเวลา **มิติปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ** หมายเหตุที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต โดยเพิ่มกำลังคนคุณภาพรองรับภาคการผลิตเป้าหมาย และพัฒนาระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต หมายเหตุที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน โดยเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของภาครัฐให้เป็นดิจิทัล และปรับโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น

### 2.2.3 ประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0)

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติเพื่อให้ประเทศไทยก้าวสู่การเป็นประเทศรายได้สูง จำเป็นต้องมีความพร้อมในทุกมิติทั้งทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม โดยในส่วนของเศรษฐกิจนั้นมุ่งพัฒนาสู่การเป็น Thailand 4.0 โดยได้กำหนดอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ ซึ่งเป็นกลไกขับเคลื่อนเศรษฐกิจเพื่ออนาคต (New Engine of Growth) 10 อุตสาหกรรมเป้าหมาย คือ

1. การต่อยอด 5 อุตสาหกรรมเดิมที่มีศักยภาพ (First S-curve)
  - 1.1 อุตสาหกรรมยานยนต์สมัยใหม่ (Next-Generation Automotive)
  - 1.2 อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ (Smart Electronics)
  - 1.3 อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Affluent, Medical and Wellness Tourism)
  - 1.4 การเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ (Agriculture and Biotechnology)
  - 1.5 อุตสาหกรรมแปรรูปอาหาร (Food for the Future)
2. การเพิ่ม 5 อุตสาหกรรมอนาคต (New S-curve)
  - 2.1 อุตสาหกรรมหุ่นยนต์ (Robotics)
  - 2.2 อุตสาหกรรมการบินและโลจิสติกส์ (Aviation and Logistics)
  - 2.3 อุตสาหกรรมเชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ (Biofuels and Bio-chemicals)
  - 2.4 อุตสาหกรรมดิจิทัล (Digital)
  - 2.5 อุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร (Medical Hub)

### 2.2.4 เครือข่ายอุดมศึกษากับการสร้างนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทและหน้าที่สำคัญในการพัฒนานวัตกรรมของประเทศ และ พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีได้กล่าวไว้ว่า "สิ่งสำคัญคือ จะทำอย่างไรที่จะใช้เทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพ และยังคงความเป็นไทย ในแบบที่ควบคู่กับการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยแลนด์ 4.0" ซึ่งเป็นแนวคิดและจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ให้มีส่วนสำคัญต่อการขับเคลื่อน "Thailand 4.0" ทั้งด้าน "เศรษฐกิจ 4.0" เพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ

และ "คนไทย4.0" เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในสังคม และนำไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในอนาคต ในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เน้นใน 5 กลุ่มเทคโนโลยี คือ

1. Biotechnology เพื่อมุ่งหวังให้ไทยเป็นศูนย์กลางการแปรรูปผลิตผลทางการเกษตรระดับพรีเมียมและส่งออกเทคโนโลยีด้านการเกษตรเมล็ดพันธุ์ วัคซีน และอาหารสัตว์
2. Bio-Medical เพื่อให้ไทยเป็น Medical Hub ของอาเซียน
3. Robotics โดยกำหนดเทคโนโลยีหลักที่มีหรือต้องพัฒนาเพื่อเป็นผู้นำของภูมิภาคด้านระบบอัตโนมัติ หุ่นยนต์อุตสาหกรรม และหุ่นยนต์บริการ
4. Digital & IOT เพื่อให้ประเทศใช้เทคโนโลยี Internet of Things ไปสู่การเป็นผู้นำด้านการเกษตร สุขภาพ และการท่องเที่ยวในเอเชีย
5. Creative & Culture เพื่อออกแบบประเทศไทยให้ก้าวไกลอย่างสร้างสรรค์

ในการดำเนินงานมหาวิทยาลัยจะเป็นฐานการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ทั้งกลุ่มมหาวิทยาลัยวิจัย กลุ่มมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง และกลุ่มมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชน โดยดึงมหาวิทยาลัยต่างประเทศที่มีชื่อเสียงมาเข้าร่วม เน้นการทำงานเป็นเครือข่าย และมีการทำงานในลักษณะเชิงประจักษ์ โดยร่วมกับหน่วยงานวิจัยของประเทศ ภาคเอกชนเพื่อร่วมให้การสนับสนุนและร่วมลงทุน

## กรอบการพัฒนามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2566 – 2570

### “วาระแห่งการขับเคลื่อนเพื่อยกระดับจากมหาวิทยาลัยแห่งคุณภาพสู่การเป็น มหาวิทยาลัยแห่งคุณค่า”

#### 3.1 ความท้าทายของมหาวิทยาลัยต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคต

จากการเปลี่ยนแปลงในบริบทต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ต้องเตรียมรับกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างมีพลวัต มหาวิทยาลัยจึงวางประเด็นท้าทายทั้งหมด 8 ประเด็น เพื่อเตรียมพร้อมและจัดทำแผนรองรับอย่างเป็นระบบ ดังนี้

1. การเป็นมหาวิทยาลัยกลุ่ม 1 : Global Frontier Research University

มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับตัวให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรากฏตนในสายตาชาวโลก ผ่านการจัดอันดับของหน่วยงานต่าง ๆ

2. การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่มุ่งสร้างนวัตกรรม ที่สนับสนุนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมระดับประเทศ

ด้วยความเป็นมหาวิทยาลัยองค์รวม (Comprehensive University) จึงเป็นความท้าทายที่จะต้องให้มีการบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อการทำวิจัยอย่างกว้างขวาง รวมทั้งสร้างผลงานวิจัยที่โดดเด่นและมีนวัตกรรม

3. การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสังคมตอบสนองต่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

มหาวิทยาลัยนอกจากทำหน้าที่พัฒนาและส่งเสริมด้านการศึกษา จะต้องสามารถนำความรู้วิชาการต่าง ๆ มาสร้างให้เกิดประโยชน์ ช่วยแก้ปัญหาและชี้นำสังคม และสามารถแก้ปัญหาได้ทันต่อสถานการณ์ การพัฒนาประเทศไทยภายใต้แนวคิด ประเทศไทย 4.0 ที่ขับเคลื่อนด้วยความรู้และนวัตกรรม จะต้องอาศัยพลังประชารัฐในการขับเคลื่อน ซึ่งประกอบด้วย ภาคเอกชน ภาคการเงิน การธนาคาร มหาวิทยาลัย และสถาบันวิจัยต่าง ๆ โดยเน้นตามความถนัดและจุดเด่นของแต่ละองค์กร โดยมีภาครัฐเป็นผู้สนับสนุน มหาวิทยาลัยในฐานะสถาบันอุดมศึกษาจึงมีส่วนช่วยในเรื่องการให้ความรู้ การพัฒนาทักษะของผู้ประกอบการ ดึงศักยภาพความรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยีและนวัตกรรมสู่ภาคอุตสาหกรรม ตลอดจนการคิดค้นสนับสนุนงานวิจัยเพื่อนำไปต่อยอดในเชิงพาณิชย์ ที่เกิดจากงานวิจัยของหน่วยงานเพื่อสร้างธุรกิจใหม่

#### 4. การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University)

ปัจจุบันปัญหาเรื่องสิ่งแวดล้อมกลายเป็นสิ่งที่สังคมโลกให้ความสำคัญ เห็นได้จากความร่วมมือในการทำงานเรื่องเหล่านี้เป็นจำนวนมาก เพื่อแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม ไม่เว้นแต่มหาวิทยาลัยที่ต้องศึกษาและทำความเข้าใจกับสิ่งที่เกิดขึ้นหมายรวมถึงการดำเนินการบริหารจัดการ และปรับปรุงในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมของมหาวิทยาลัยให้ดีขึ้น ซึ่งความท้าทายของมหาวิทยาลัยไม่ใช่เพียงแค่การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ที่มีการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมเท่านั้น แต่เป็นการมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความยั่งยืน (Sustainable University) โดยที่มหาวิทยาลัยต้องผลิตบุคลากรที่มีแนวคิดเรื่องของความยั่งยืน ออกสู่สังคม

#### 5. ความมั่นคงทางการเงิน

มหาวิทยาลัยต้องมีเสถียรภาพทางการเงิน ไม่ต้องพึ่งพาภาครัฐมากเกินไป สามารถเลี้ยงตัวเองได้ แหล่งรายได้ของมหาวิทยาลัยควรมีการเพิ่มขึ้นจากเดิมที่เคยพึ่งพิงเงินสนับสนุนจากภาครัฐ โดยควรมาจากการพัฒนางานวิจัยในมหาวิทยาลัยและทรัพย์สินทางปัญญา โดยนำทรัพย์สินทางปัญญามาใช้ประโยชน์ทั้งในเชิงธุรกิจและสังคมอย่างเป็นรูปธรรมและคุ้มค่า

#### 6. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการ เป็นกลไกที่สำคัญในการระดมสรรพกำลัง ระดมทรัพยากรต่างๆ ให้กับมหาวิทยาลัยและขณะเดียวกัน พันธมิตรก็ได้รับประโยชน์เช่นกัน

#### 7. ระบบการบริหารบุคคลที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศและความสุขในการทำงาน

บุคลากรเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยตั้งไว้ จึงเป็นความท้าทายอย่างยิ่งที่มหาวิทยาลัยจะต้องดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถให้มาเป็นอยู่ในมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างผลงานในระดับประเทศและระดับโลก และต้องสร้างบรรยากาศและแรงจูงใจในการทำงานอย่างมีความสุข

### 3.2 การวิเคราะห์ตนเอง

#### สมรรถนะหลัก

1. มีระบบ PSU SYSTEM ที่คำนึงถึงประโยชน์เพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง
2. มีการบริหารจัดการเรียนการสอนแบบ Active learning



3. มีการบูรณาการการเรียนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับสังคม

4. สามารถทำวิจัยพื้นฐานและงานวิจัยเชิงเดี่ยวได้เป็นอย่างดี และมีการรวมกลุ่มในการพัฒนางานวิจัยเพื่อการใช้ประโยชน์

5. มีความชำนาญในการดำเนินงานเชิงพหุวัฒนธรรมในบริบทต่างๆ

#### ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

1. การเป็นมหาวิทยาลัยที่มี 5 วิทยาเขต ครอบคลุมพื้นที่ภาคใต้ และมีความอิสระภายใต้กรอบนโยบายของมหาวิทยาลัย

2. อยู่ในพื้นที่ยุทธศาสตร์อาเซียนตอนล่าง ทำให้มีโอกาสขยายความร่วมมือด้านการเรียนการสอน การวิจัยกับประเทศในภูมิภาคอาเซียน

3. มีเครือข่ายด้านการเรียนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการ

4. มีบุคลากรที่หลากหลายซึ่งมีศักยภาพสูงกระจายตามวิทยาเขตต่างๆ

5. ที่เป็น comprehensive university ที่สามารถทำงานเชิงบูรณาการและสร้างความเป็นเลิศเฉพาะทางร่วมกันได้เป็นอย่างดี

6. เป็นมหาวิทยาลัยหลักของภาคใต้ ที่มีวิทยาเขตกระจายตัวครอบคลุมพื้นที่ทั่วภาคใต้

7. มีความได้เปรียบเชิงพื้นที่ในมิติสังคมพหุวัฒนธรรม ทรัพยากรทางทะเล และพืชเศรษฐกิจหลักของภาคใต้ คือยางพารา และปาล์มน้ำมัน

8. บทบาทการเป็นแกนนำของแม่ข่ายสถาบันอุดมศึกษาภาคใต้ตอนล่าง ซึ่งได้รับความยอมรับจากสถาบันในเครือข่ายฯ เป็นอย่างมาก

#### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

##### จุดแข็ง

1. การเป็นมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต บริหารภายใต้ระบบ PSU System ที่มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างคณะและวิทยาเขต

2. การเป็นมหาวิทยาลัย comprehensive

3. การเป็นมหาวิทยาลัยหลักของภาคใต้ มีความได้เปรียบเชิง

##### จุดอ่อน

1. มหาวิทยาลัยมีขนาดและโครงสร้างเชิงซ้อนมาก ทำให้การปรับเปลี่ยนมีความยุ่งยากและใช้เวลานาน
2. วัฒนธรรมการทำงานอยู่ระหว่างการพัฒนาจากระบบราชการเดิมไปสู่ระบบที่มีสมรรถนะสูงขึ้น
3. ความเชื่อมโยงและบูรณาการร่วมทำได้จำกัดทั้งมิติภารกิจและมิติโครงสร้างส่วนงาน

#### โอกาส

1. ยุทธศาสตร์ของประเทศและนโยบายการจัดสรรงบประมาณของรัฐบาลสร้างโอกาสให้มหาวิทยาลัยสามารถเข้าไปมีบทบาทหลักในการสนองตอบการขับเคลื่อนการพัฒนา
2. การเป็นมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในพื้นที่สองคาบสมุทร และในพื้นที่พหุวัฒนธรรม

#### อุปสรรค

1. การขยายตัวของสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ และขนาดของผู้เรียนที่มีการเปลี่ยนแปลงกระทบโดยตรงต่อภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย
2. บางวิทยาเขตอยู่ในพื้นที่ที่มีความขัดแย้งทางวัฒนธรรม ทำให้เป็นอุปสรรคต่อความร่วมมือกับต่างประเทศ
3. รูปแบบการเรียนรู้ภายในมหาวิทยาลัยจะเปลี่ยนแปลงตามเทคโนโลยี
4. แนวโน้มการปฏิรูปการเงินอุดมศึกษา ที่มุ่งปรับระบบงบประมาณใหม่ที่เป็นการจัดสรรผ่านผู้เรียน

### 3.3 ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2566 - 2570

จากการประเมินตนเองดังกล่าวข้างต้น มหาวิทยาลัยจึงจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2566 - 2570) โดยกำหนดยุทธศาสตร์ในการปรับเปลี่ยนสู่อนาคต 4 ยุทธศาสตร์ ที่สอดคล้องกับการเป้าประสงค์ในการสร้างความมั่นคงทางอาหาร เกษตร : BCG, ความมั่นคงทางสุขภาพ : Medical Hub, ความมั่นคงทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม : 2 Ocean, ความมั่นคงทางมนุษยสัมพันธ์ความเหลื่อมล้ำ ความไม่เป็นธรรมทางสังคม : สังคมพหุวัฒนธรรม, ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ : วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม การท่องเที่ยว โดยมีรายละเอียด ดังนี้

## ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนากำลังคนคุณภาพสูงที่มีสมรรถนะสากล

### ประเด็นยุทธศาสตร์

- 1) Highly - Skilled
- 2) Talents/Innovative personnel

### เป้าหมาย

- 1) การสร้างและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกช่วงวัย; เพิ่มการผลิตกำลังคนทั้ง Degree และ Non-Degree 10% (เพิ่มขึ้นปีละ 1,000 คน/ปี) โดยมีกลุ่มเป้าหมาย คือ Pre-college ม.4-ม.6, กลุ่มวัยทำงาน และกลุ่มศิษย์เก่า
- 2) การพัฒนาขีดความสามารถของกำลังคนเพื่อการแข่งขันของประเทศ; เพิ่มหลักสูตร Up-Skill, Re-Skill, New-Skill ที่ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ 3 เท่า (ปัจจุบันมี 71 หลักสูตร)
- 3) เพิ่มการพัฒนาขีดความสามารถด้านกำลังคนให้กับประเทศ 10 % โดยมีกลุ่มเป้าหมายด้านเกษตรและอาหาร, ด้านสุขภาพ, ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม และด้านการบริการและท่องเที่ยว

### จุดเน้นการดำเนินงาน

- 1) สร้าง Highly-Skilled Talents /Innovative personnel ให้กับประเทศ
- 2) สร้างกำลังคนเพื่อตอบโจทย์ 10 อุตสาหกรรมหลัก

### แนวทางการดำเนินงาน

- 1) พัฒนาระบบและเทคโนโลยีสนับสนุนเพื่อผู้เรียนในโลกแห่งดิจิทัลและเอื้อต่อการจัดการศึกษาตลอดชีวิต เช่น Module for Life Long Learning
- 2) เปิดชุดวิชาให้บุคคลภายนอกเรียนเพื่อเก็บสะสมในระบบคลังหน่วยกิต (credit bank)
- 3) การพัฒนาระบบและเทคโนโลยีสนับสนุนที่พัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตของศิษย์เก่า

- 4) พลิกโฉมระบบการบริหารจัดการศึกษา : ระบบการรับเข้า ระบบทะเบียน ระบบการเงิน ระบบการจัดการหลักสูตรระบบระบบการจัดการเรียนการสอน ระบบติดตามประเมินผล ระบบภาระงานการบูรณาการจัดการระหว่างวิทยาเขต คณะ และสาขาวิชา
- 5) เพิ่มความร่วมมือและการลงทุนในการผลิตกำลังคนกับ Strategic Partner : สถาบันการศึกษาชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ องค์กรรัฐและท้องถิ่น สถานประกอบการชั้นนำภาคเอกชน
- 6) เพิ่ม Social and Community Engagement ในการยกระดับศักยภาพชุมชน
- 7) พัฒนาหลักสูตรเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ผลิตกำลังคนที่มีความพร้อมสู่ตลาดสากล
- 8) สร้างและยกระดับ Startup & Entrepreneur ผ่านหลักสูตร S curve และหลักสูตร HiFi ที่มีภาครัฐและเอกชนร่วมผลิต
- 9) พัฒนา New Learning Platforms เพื่อรองรับรูปแบบการจัดการเรียนการสอนในโลก Next normal เช่น PSU-Metaverse, MOOC, Module
- 10) เพิ่มการลงทุนในโครงการขนาดใหญ่เพื่อการรองรับการพัฒนาศักยภาพคนเช่น อุตสาหกรรมอาหาร ศูนย์สุขภาพนานาชาติอันดามัน อุตสาหกรรมยา เครื่องสำอางค์

### ตัวชี้วัด

- 1) ประเภท/จำนวน Highly-Skilled Talents/Innovative Entrepreneurs ผู้ประกอบการในภาคเกษตรและอาหาร ต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ
- 2) ประเภท/จำนวน เกษตรกรที่เป็น Smart farmer
- 3) ประเภท/จำนวน Highly-Skilled Talents/Innovative personnel : แพทย์ ทันตแพทย์ เภสัชกร พยาบาล เทคนิคการแพทย์ แพทย์แผนไทย
- 4) จำนวน Highly-Skilled Talents/Innovative personnel ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม ทรัพยากรทางทะเลและป่าชายเลน การจัดการภัยพิบัติ และ CO2 Net Zero

- 5) จำนวน Highly-Skilled Talents/Innovative personnel ที่เป็นนวัตกรรมทางสังคม การแก้ปัญหาความขัดแย้งทางสังคม/การเมือง และการสร้างสันติภาพ
- 6) จำนวน Highly-Skilled Talents/Innovative personnel ด้านการท่องเที่ยว ทั้งกระแสหลัก และการท่องเที่ยวชุมชน เชิงนิเวศน์ เชิงวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยีอุตสาหกรรม S-Curve ด้านโลจิสติก ด้านเศรษฐกิจชายแดน อุตสาหกรรม MICE

## ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างและเพิ่มมูลค่างานวิจัยและนวัตกรรม

### ประเด็นยุทธศาสตร์

- 1) ผลงานที่ใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์
- 2) ผลงานนวัตกรรมที่ได้รับสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร
- 3) มูลค่าเทียบเป็นตัวเงินที่เกิดจากการลงทุนและจากการนำผลงานวิจัย นวัตกรรม ไปใช้ประโยชน์

### เป้าหมาย

- 1) การพัฒนาระบบการจัดการงานวิจัยและนวัตกรรม ครบวงจรต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำเป้าหมาย การจัดการงานวิจัยและนวัตกรรม 3 ด้าน คือ เกษตรและอาหาร สุขภาพ การท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์
- 2) การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับงานวิจัยและนวัตกรรมอย่างยั่งยืน โดยการจัดตั้ง Holding Company มีบริษัทใน Holding Company ไม่น้อยกว่า 20 บริษัท งบลงทุนไม่ต่ำกว่า 200 ล้านบาท
- 3) ยกระดับงานวิจัยและนวัตกรรมสู่อุตสาหกรรม โดยมีเป้าหมาย ร่วมลงทุนกับภาคเอกชนชั้นนำอย่างน้อย 10 แห่ง

### จุดเน้นการดำเนินงาน

- 1) สร้างและพัฒนา Frontier Research ในสาขาความเชี่ยวชาญ (SciVal) ของมหาวิทยาลัย

- 2) สร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมคุณภาพสูงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาภาคใต้ (นวัตกรรมเกษตร, นวัตกรรมอาหาร) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศและเพื่อการพัฒนาสังคมสู่ความยั่งยืน
- 3) สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับงานวิจัยและนวัตกรรมผ่าน Holding Company

#### แนวทางการดำเนินงาน

- 1) สร้างทีมเชี่ยวชาญและเครือข่ายวิจัยเข้มแข็งทั้งในระดับชาติและนานาชาติในการจัดการงานวิจัย
- 2) พัฒนาระบบการจัดการงานวิจัยครบวงจรต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ โดยการทำ Research Mapping-Research Roadmap และพัฒนาระบบสนับสนุน-ระบบติดตามประเมินผล
- 3) ทำความร่วมมือกับสถาบัน องค์กร หน่วยงาน ทั้งภาครัฐ เอกชน เพื่อลงทุนในการจัดการงานวิจัย
- 4) จัดตั้ง Holding Company หรือ หน่วยการลงทุนในรูปแบบต่างๆ ที่จะสนับสนุนการลงทุนในนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยที่มีศักยภาพทั้งที่เป็นนวัตกรรมพร้อมลงทุนและบริษัทพร้อมร่วมทุน
- 5) บูรณาการกลไก(สำนักพันธกิจเพื่อสังคมฯ สำนักวิจัยฯ อุทยานวิทย์) ทำหน้าที่สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาคเอกชน องค์กร หน่วยงาน เพื่อขับเคลื่อนงานสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับงานวิจัยและนวัตกรรมอย่างยั่งยืน
- 6) สร้างระบบการจัดการวิจัยร่วมกับภาคเอกชน ภาคีเครือข่ายอุตสาหกรรมชั้นนำ ได้แก่ Top International University/Top Thai University/PMU Network/Government Department/Top International Company/Top Thai Company/Regional Company
- 7) สร้างและยกระดับ Startup & Entrepreneur

## ตัวชี้วัด

- 1) จำนวนนวัตกรรม เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคเกษตรและอุตสาหกรรมแปรรูปภาคเกษตร
- 2) Smart Agriculture model/ Holistic Agriculture model
- 3) จำนวน นวัตกรรม เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคการบริการสุขภาพ
- 4) ตัวแบบ Health Service Model
- 5) จำนวนผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม นวัตกรรมทางทะเลและป่าชายเลน
- 6) จำนวนผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ช่วยในการการจัดการภัยพิบัติ
- 7) CO<sub>2</sub> Net Zero Model
- 8) จำนวนผลงานวิจัยและนวัตกรรมภายใต้กรอบ TASSHA (สุวรรณภูมิศึกษา ,ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง,ช่างศิลป์พื้นถิ่น)
- 9) จำนวนผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปสู่การจัดการความขัดแย้งในพื้นที่ชายแดนใต้
- 10) Wellness Tourism model
- 11) Cultural Tourism (Gastronomy, Festival, Pattani heritage) model
- 12) Sustainable Tourism (Eco-tourism) model
- 13) จำนวนผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าจาก 10 อุตสาหกรรมหลัก/ อุตสาหกรรม MICE/ยางพารา/ปาล์มน้ำมัน/สัตว์เศรษฐกิจ//Logistic/เศรษฐกิจชายแดนการสร้างผู้ประกอบการ

## ยุทธศาสตร์ที่ 3 การขับเคลื่อนสังคม พัฒนาพื้นที่ และนโยบายสาธารณะเพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน

### ประเด็นยุทธศาสตร์

- 1) ประยุกต์ใช้นวัตกรรมที่ตอบโจทย์/สำคัญในการแก้ปัญหาเชิงพื้นที่ (Area-Base Innovation)
- 2) ยกกระดับชุมชนในภาคใต้ให้เกิดความยั่งยืนที่เกิดจากการนำองค์ความรู้ ผลงานวิจัยนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์

## เป้าหมาย

- 1) มูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตที่เกิดจากการนำองค์ความรู้ ผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ (คาดหวังมูลค่ารวมจากการประเมินประมาณ 1,800 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2570)
- 2) ทุกส่วนงานมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนสังคมและพัฒนาพื้นที่เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ตามแนวทาง SDGs 17 ข้อ
- 3) จำนวนชุมชน / ท้องถิ่นที่มหาวิทยาลัยเข้าไปช่วยพัฒนาอย่างยั่งยืนเลี้ยงตัวเองได้ อย่างน้อยวิทยาเขตละ 5 ชุมชน
- 4) จำนวนตำบลตาม TP Map ได้รับการพัฒนาไม่น้อยกว่าร้อยละ 50
- 5) มีแผนพัฒนาเชิงบูรณาการร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนอย่างน้อยวิทยาเขตละ 5 โครงการ

## จุดเน้นการดำเนินงาน

- 1) เพิ่มการลงทุนในโครงการขนาดใหญ่กับ Strategic partner
- 2) เพิ่มมูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตที่เกิดจากการนำองค์ความรู้ ผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ ไม่น้อยกว่า 1,800 ล้านบาท
- 3) ยกระดับ Social-Community Engagement ในลักษณะ Area based

## แนวทางการดำเนินงาน

- 1) ประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และ ประชาสังคม ในการพัฒนาและแก้ปัญหาทั้งในระดับปฏิบัติการและระดับนโยบายสาธารณะ ทั้งระดับนานาชาติ ระดับชาติ ระดับพื้นที่ ในประเด็นความมั่นคงทางอาหาร ความมั่นคงทางสุขภาพ ความมั่นคงทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และความมั่นคงทางมนุษย์
- 2) ประเมินมูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตที่เกิดจากการนำองค์ความรู้ ผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ด้านเกษตรและอาหาร



ด้านสุขภาพและสาธารณสุข ด้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์และการท่องเที่ยว และ  
ด้านพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อความยั่งยืน

- 3) ยกระดับ Social-Community Engagement ในลักษณะ Area based
- 4) เพิ่มศักยภาพกลไกพันธกิจสังคมระดับมหาวิทยาลัย วิทยาเขต และส่วนงาน

### ตัวชี้วัด

- 1) มูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจภาคเกษตร จากการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมทางด้านเกษตร ประมง และอาหารไปใช้ประโยชน์
- 2) มูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจ จากการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมทางด้านสุขภาพและการแพทย์ไปใช้ประโยชน์ โดยเฉพาะการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ
- 3) ตัวเลขค่าใช้จ่ายทางสุขภาพของพื้นที่ลดลง
- 4) มูลค่าเทียบเป็นตัวเงินที่เกิดจากการอนุรักษ์ ลดการทำลาย และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
- 5) มูลค่าเทียบเป็นตัวเงินที่เกิดจากการแก้ปัญหาและลดความรุนแรงจากภัยพิบัติ
- 6) มูลค่าเทียบเป็นตัวเงินที่เกิดจาก CO<sub>2</sub> Net Zero Model
- 7) มูลค่าเทียบเป็นตัวเงินที่เกิดจากการนำผลงานวิจัย นวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ เช่น การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม
- 8) การลดความรุนแรงและผลกระทบจากความขัดแย้งในพื้นที่ชายแดนใต้
- 9) มูลค่าเทียบเป็นตัวเงินที่เกิดจากการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมทางด้านการท่องเที่ยว/10 อุตสาหกรรมหลัก/พืช-สัตว์เศรษฐกิจ/Logistic และเศรษฐกิจชายแดนไปใช้ประโยชน์

### ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการ

#### ประเด็นยุทธศาสตร์

- 1) สร้างเสถียรภาพทางการเงิน “ยกระดับรายได้เพิ่มเติมเต็มให้มหาวิทยาลัยสามารถดำรงภารกิจแห่งอุดมศึกษาได้อย่างสมบูรณ์”
- 2) Digital Transformation

- 3) ระบบการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่นสอดคล้องกับ PSU System
- 4) ระบบมาตรฐานงาน คุณภาพ และธรรมาภิบาล

### เป้าหมาย

- 1) รายได้สะสมเพิ่มขึ้น 10% จากฐานปัจจุบัน
- 2) สร้าง Data Lake เพื่อการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ด้วยข้อมูล (Data Driven Management)
- 3) จัดตั้ง PSU<sup>x</sup> ที่มีการบริหารแบบพลิกโฉม และมีหน่วยงานที่มีรูปแบบการบริหารแบบ Sandbox อย่างน้อย 8 หน่วยงาน (ปัจจุบันมี 1 หน่วยงาน)
- 4) ผ่านเกณฑ์การวัดและการประเมินในระบบมาตรฐานคุณภาพและธรรมาภิบาล (TQA / EdPEx / SDGs / SUSAs / ITA)

### จุดเน้นการดำเนินงาน

- 1) การบริหารจัดการแนวใหม่ (PSU<sup>x</sup>) เพื่อสร้างความเป็นเลิศที่แตกต่างและเน้นการส่งมอบคุณภาพและคุณค่า
- 2) บริหารจัดการทรัพย์สินที่เป็น Financial Asset Physical Asset และ Intangible Asset ให้เกิดเป็นรายได้

### แนวทางการดำเนินงาน

- 1) การเพิ่มรายได้
  - 1.1) การวางกลไกในการหารายได้จาก IP ของมหาวิทยาลัย
  - 1.2) การสร้างรายได้จากหลักสูตร Non-Degree
  - 1.3) การส่งเสริมกิจกรรมการบริการวิชาการให้มีจำนวนมากขึ้น
  - 1.4) ส่งเสริมการระดมทรัพยากร (ทรัพยากรบุคคล เครื่องมือ และวัสดุ อุปกรณ์) และความเข้มแข็งเชิงวิชาการของคณะ / หน่วยงาน ในการสร้างและก่อให้เกิดรายได้เพิ่มขึ้น

- 1.5) บริหารจัดการทรัพย์สินที่เป็น Financial Asset Physical Asset และ Intangible Asset ให้เกิดเป็นช่องทางแหล่งรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย
- 2) การลดรายจ่าย
  - 2.1) เพิ่มการใช้เทคโนโลยีแทนการใช้กำลังคน
  - 2.2) ลดรายจ่ายที่ไม่ใช่ภารกิจของมหาวิทยาลัย
- 3) การเพิ่มประสิทธิภาพและความคุ้มค่าของการใช้เงิน (Value for Money)
  - 3.1) วิเคราะห์ต้นทุนและโครงสร้างของต้นทุน ความคุ้มค่า และวางแผนลดต้นทุนลงอย่างมีเป้าหมายและต่อเนื่อง
  - 3.2) เพิ่มอรรถประโยชน์รวมของทรัพย์สิน ที่ดิน สิ่งก่อสร้าง และครุภัณฑ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
  - 3.3) ติดตามผลของการลงทุนโดยพิจารณาจากอัตราผลตอบแทนและความเสี่ยง พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนแผนการลงทุนระยะสั้นและระยะยาวอย่างเหมาะสม
  - 3.4) เพิ่มมาตรการวิเคราะห์หนี้สินหรือภาระผูกพันที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการต่าง ๆ (Contingent Liability Analysis: CLA)
- 4) สร้างมูลค่าเพิ่มสินทรัพย์ / ที่ดิน / และพื้นที่ว่างเปล่าของมหาวิทยาลัยให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดและลงทุนในโครงการที่มีศักยภาพในการสร้างรายได้
  - 4.1) โครงการศูนย์สุขภาพนานาชาติอันดามัน
  - 4.2) โครงการศูนย์นวัตกรรมเกษตรและประมงเพื่อชุมชน ทุ่งไผ่ไซ
  - 4.3) โครงการก่อนสร้างและพัฒนาพื้นที่เชิงพาณิชย์
  - 4.4) โครงการ PSU Metaverse
- 5) ยกกระดับ Operational Backbone เพื่อรองรับ Digital Transformation ตั้งแต่ระดับคณะถึงวิทยาเขต เพื่อส่งเสริมการทำงาน “ระบบวิทยาเขต” ร่วมกันในทุกภารกิจ
- 6) ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม เพื่อให้เกิดการบริการ การบริหารงาน และจัดการรูปแบบใหม่ที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างรวดเร็ว

- 7) สร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อธุรกิจดิจิทัลของมหาวิทยาลัย (PSU Digital Eco-System)
- 8) ระบบบริหารงานบุคคล
  - 8.1) ผลักดันทักษะของบุคลากรให้สูงสุด สามารถทำงานได้หลากหลาย (Multiple Skill) การทำงานข้ามสายงาน
  - 8.2) สร้างระบบพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถตามการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี การบริหารจัดการ และสำนึกในการบริการ
  - 8.3) มีระบบบริหารบุคคลที่มีประสิทธิภาพและธรรมาภิบาล โดยที่ทุกสายงานมีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้เต็มศักยภาพ และมีความสุขในการทำงาน
  - 8.4) บริหารอัตรากำลังในภาระงานประจำให้เหมาะสม มีรูปแบบการทำงานสมัยใหม่ และจัดสรรอัตรากำลังเพิ่มให้กับภารกิจที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
  - 8.5) จัดระบบการทำงานเป็นทีมที่ใช้ศักยภาพของบุคลากรจากหลากหลายหน่วยงานมาทำงานร่วมกันในลักษณะการทำงานแบบ Cross Function
  - 8.6) วางรูปแบบและระบบของการทำงาน การให้บริการ การดำเนินชีวิต และการใช้ทรัพยากรในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ต้องสะท้อนให้เห็นว่าอยู่บนพื้นฐานของการคำนึงถึงความยั่งยืนและความเสมอภาค
- 9) จัดทำ PSU – Quality and Governance Standards Roadmap ทั้งในระดับมหาวิทยาลัย วิทยาเขต คณะ และหน่วยงาน โดยจัดเป็น Phase ควบคู่ไปกับการให้ความรู้ในด้านการบริหารจัดการตามแนวทางคุณภาพและธรรมาภิบาลกับผู้บริหารทุกระดับ/บุคลากร

### ตัวชี้วัด

- 1) ระดับความสำเร็จของระบบสารสนเทศที่รองรับระบบบริหารและผู้ใช้บริการ ระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร (MIS) 7 ฐานข้อมูล ที่เป็นระบบ

เดียวกันทุกวิทยาเขต ประกอบด้วย 1) ฐานข้อมูลการเงิน 2) ฐานข้อมูลนักศึกษา  
3) ฐานข้อมูลบุคลากร 4) ฐานข้อมูลการวิจัย 5) ฐานข้อมูลการศึกษา 6) ฐานข้อมูล  
บริการวิชาการ 7) ฐานข้อมูลการจัดการทรัพย์สิน

- 2) จำนวนหน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน SUSI Thailand ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50
- 3) จำนวนส่วนงานที่ผ่านการประเมิน TOC/TQA เป้าหมาย 4 ส่วนงานภายใน 4 ปี
- 4) จำนวนส่วนงานที่ผ่าน EdPEX 200 เป้าหมาย 2 คณะ
- 5) ผ่านเกณฑ์คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของ  
หน่วยงานภาครัฐ (ITA) เป้าหมาย ผ่านระดับ A (ผ่านระดับ A อย่างน้อยที่ 85  
คะแนน)
- 6) ร้อยละของรายได้จากการจัดการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ร้อยละ 5 ( Degree 5%, Non-Degree 5 %)
- 7) ร้อยละของรายได้จากการวิจัยเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 (รายได้จากการวิจัย และ  
รายได้ที่เกิดจากนวัตกรรม )
- 8) ร้อยละของรายได้จากการบริการวิชาการและวิชาชีพเฉพาะเพิ่มขึ้น ร้อยละ 10  
(บริการวิชาการ 10% บริการวิชาชีพ - )
- 9) ร้อยละของรายได้จากการลงทุนที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 5
- 10) ร้อยละของเงินบริจาคเพิ่มขึ้นร้อยละ 2
- 11) ลดต้นทุนลงอย่างน้อย 10 % เน้นความคุ้มค่าในการใช้เงิน
- 12) การบริหารจัดการทรัพย์สิน : บริหารจัดการทรัพย์สินที่เป็น Financial Asset และ  
Physical Asset (รวมประมาณ 37,662,359,653.52 บาท ณ สิ้นปี 2564)
- 13) การลงทุนที่สำคัญเพื่อรักษาเสถียรภาพทางการเงิน (สถานะ  
เงินสด ณ สิ้นปี 2564 17,612,765,657.01 บาท) : Medical Hub (โรงพยาบาล  
สงขลานครินทร์ โรงพยาบาลทันตกรรม โรงพยาบาลแพทย์แผนไทย ศูนย์เทคนิค  
การแพทย์ ศูนย์สุขภาพนานาชาติอันดามัน ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุแบบอัจฉริยะครบ  
วงจร) ศูนย์นวัตกรรมเกษตรและประมงทุ่งไผ่ - คลองหอยโข่ง