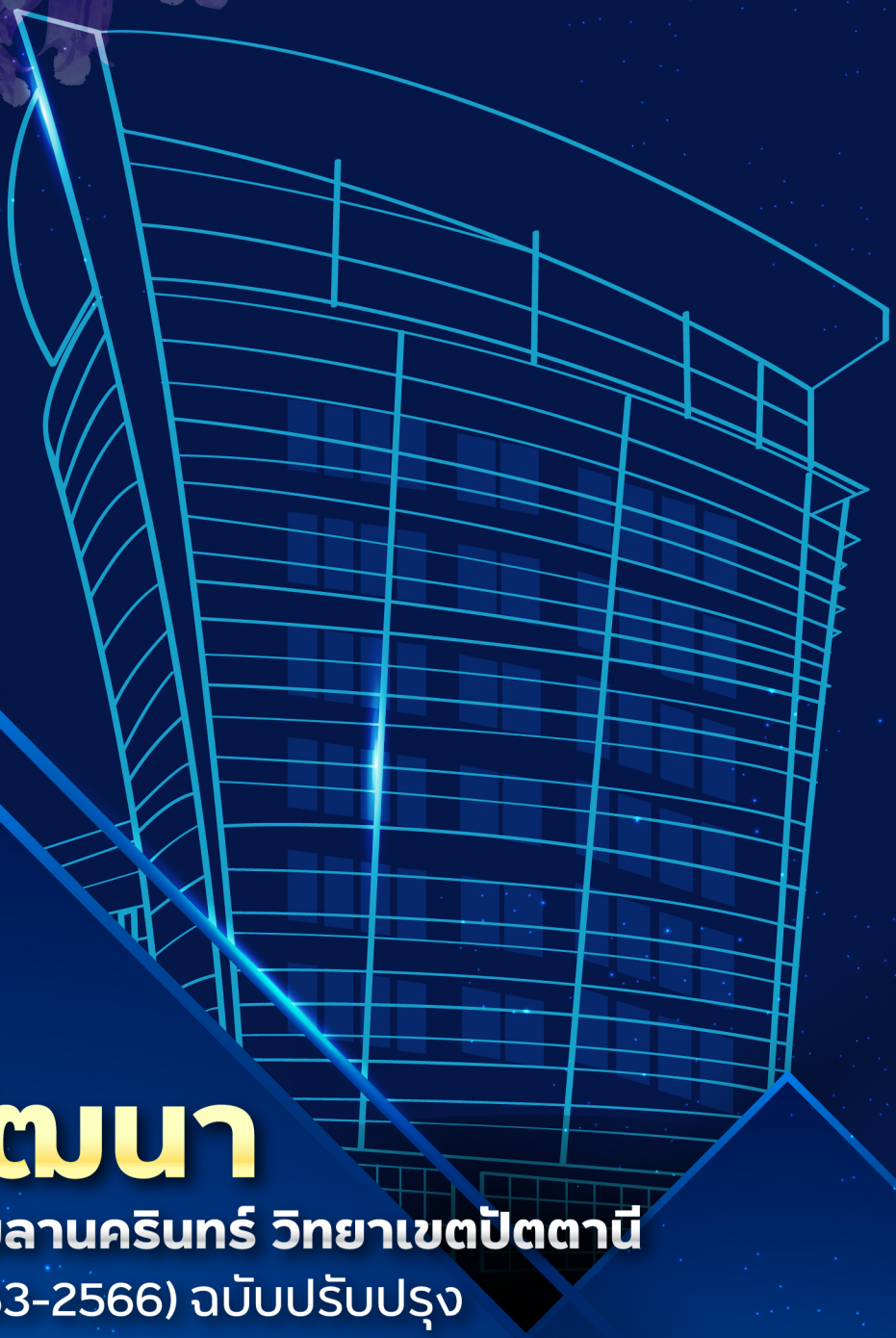
ม.อ. ปัตตานี มุ่งมั่นพัฒนานวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน

PSU Pattani: Innovation for Sustainability



แผนพัฒนา

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563-2566) ฉบับปรับปรุง

กองยุทธศาสตร์และพัฒนาวิทยาเขตปัตตานี สำนักงานวิทยาเขตปัตตานี

มีนาคม 2565

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563 - 2566) ฉบับปรับปรุง

กองยุทธศาสตร์และพัฒนาวิทยาเขตปัตตานี สำนักงานวิทยาเขตปัตตานี

มีนาคม 2565

คำนำ

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563 - 2566) ฉบับปรับปรุง ได้จากการระดมความคิดเห็นของคณะกรรมการบริหารสำนักงานวิทยาเขตปัตตานีและคณะกรรมการประจำวิทยาเขตปัตตานี ซึ่งเป็นไปตามกระบวนการของการจัดทำแผน Environment Scanning เป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEx) โดยแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563 - 2566) ฉบับปรับปรุง ได้ดำเนินการแปลงสู่การปฏิบัติ จำแนก 4 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (ยุทธศาสตร์) คือ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development: HRD)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 การวิจัย/นวัตกรรมที่สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ และพัฒนาประเทศ (Research and Innovation Development: RID)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจฐานราก

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร (PSU Ecosystem) (Increase Management Efficiency: IME)

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563 - 2566) ฉบับปรับปรุง จะเป็นแผนกำกับและเป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาของส่วนงานให้สอดคล้องกับแผนฯ ดังกล่าว เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ในทิศทางการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ 4 ด้านและจุดเน้น 2 ลด 2 เพิ่ม ต่อไป

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

มีนาคม 2565

สารบัญ

หน้า

บทสรุปผู้บริหาร ก

1. วิกฤตและความท้าทายของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 1

2. ความคาดหวังต่อการบริหารมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 3

3. กรอบแนวคิดการบริหาร 4

4. แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) : ทิศทาง จุดเน้นและความเข้มแข็งแต่ละวิทยาเขต 6

5. แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) 7

   5.1 กระบวนทัศน์ใหม่ในการบรรลุวิสัยทัศน์ 9

   5.2 การขยายพันธกิจของมหาวิทยาลัย ให้ครอบคลุมและสนองตอบความคาดหวังของสังคม 10

6. แนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในอนาคต ในปี พ.ศ.2565-2570 :

   มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ 11

   6.1 การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง 11

   6.2 วิสัยทัศน์ ในปี พ.ศ.2565-2570 12

   6.3 การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย 13

   6.4 การกำหนดยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ ในปี พ.ศ.2565-2570 15

   6.5 ความท้าทายและความคาดหวังต่อมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 16

   6.6 ปัจจัยความสำเร็จ 17

7. แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563 - 2566) ฉบับปรับปรุง 18

   7.1 วิสัยทัศน์ 18

   7.2 พันธกิจ 18

   7.3 วัฒนธรรมองค์กร (Culture) 18

   7.4 ค่านิยมหลัก (Core Values) 18

   7.5 อัตลักษณ์ (Identity) 19

   7.6 เอกลักษณ์ (Uniqueness) 19

   7.7 ความท้าทายของวิทยาเขตปัตตานี 19

สารบัญ

หน้า

7.8 การวิเคราะห์ตนเอง 20

7.9 ยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานการพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี 23

8. การแปลงยุทธศาสตร์หลักของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ไปสู่การปฏิบัติ 29

- แนวทางและการแปลงยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ของ ม.อ.ไปสู่การปฏิบัติของวิทยาเขตปัตตานี มีความสอดคล้องกับแนวทางของมหาวิทยาลัย 6 ประการ 29
- สรุป ยุทธศาสตร์หลัก แนวทางและวิธีการแปลงยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี 38
- แผนผัง: แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2565) และความสอดคล้องแผนพัฒนา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) และแผนพัฒนา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2561-2565) 46
- แผนผัง: ทิศทางยุทธศาสตร์กระทรวง อว. และความสอดคล้อง แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) แผนพัฒนา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2561-2565) และแผนพัฒนา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563-2566) ฉบับปรับปรุง 47
- แผนกลยุทธ์ ประเด็นกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าหมายสำคัญ และ แผนปฏิบัติการที่สำคัญตามแผนพัฒนาฯ วิทยาเขตปัตตานี (พ.ศ.2563-2566) ฉบับปรับปรุง 48

9. ผลลัพธ์ที่คาดหวังจากแผนพัฒนาระดับมหาวิทยาลัย 4 ปี (พ.ศ. 2561-2565) 62

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก. แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2561-2565) 64

ภาคผนวก ข. คณะกรรมการบริหารสำนักงานวิทยาเขตปัตตานี 71

ภาคผนวก ค. คณะกรรมการประจำวิทยาเขตปัตตานี 73

ภาคผนวก ง. คณะผู้จัดทำ 75

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ ก วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ที่สำคัญ ข
ตารางที่ 1 จุดเน้นทางวิชาการหรือทิศทางการพัฒนาสภาพแวดล้อมของแต่ละพื้นที่ 6
ตารางที่ 2 การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย 14
ตารางที่ 3 เป้าหมายวิสัยทัศน์และตัววัดความสำเร็จ 18
ตารางที่ 4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี 20
ตารางที่ 5 ความได้เปรียบ โอกาส และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญตามพันธกิจ 22
ตารางที่ 6 สรุป ยุทธศาสตร์หลัก แนวทางและวิธีการแปลงยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ไปสู่การปฏิบัติ 38
ตารางที่ 7 แผนกลยุทธ์ ประเด็นกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าหมายสำคัญ และ แผนปฏิบัติการที่สำคัญตามแผนพัฒนาฯ วิทยาเขตปัตตานี (พ.ศ.2563-2566) ฉบับปรับปรุง 48

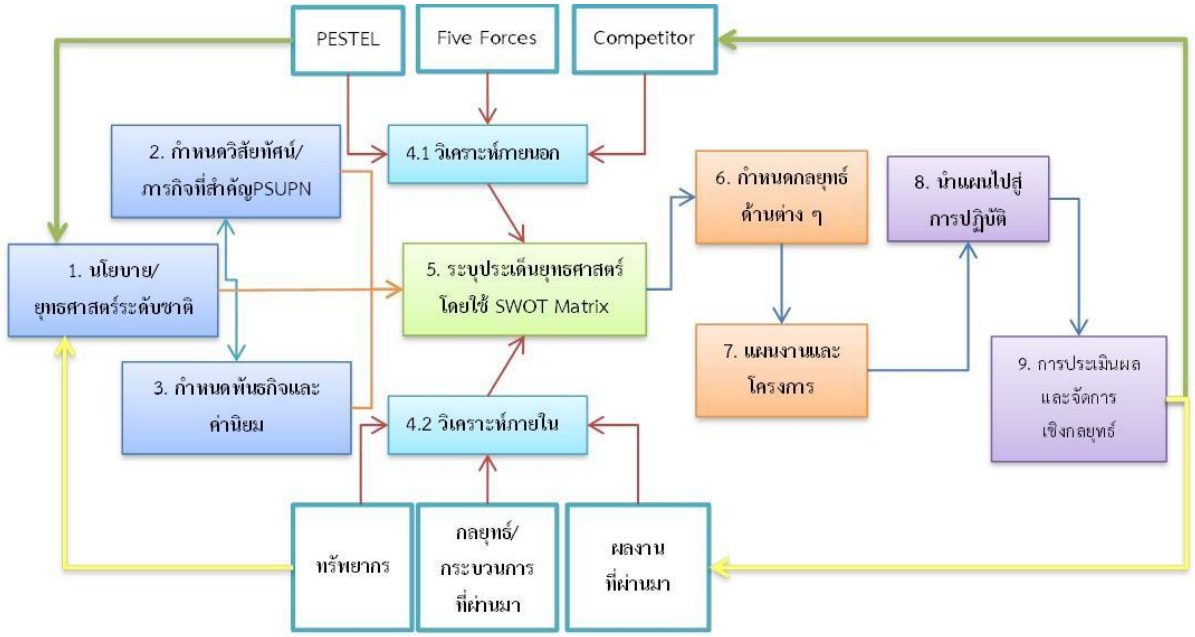
สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ ก เครื่องมือและขั้นตอนการวิเคราะห์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (ยุทธศาสตร์) ก
ภาพที่ ข กลยุทธ์การดำเนินงานและจุดเน้น 2 ลด 2 เพิ่ม สู่การออกแบบระบบงานสำคัญ ของวิทยาเขตปัตตานี ง
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการบริหารมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 4
ภาพที่ 2 วงจรการเรียนรู้ส่งผลให้มหาวิทยาลัยกำหนดแนวทางการดำเนินงาน 12
ภาพที่ 3 ยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในอนาคต 15
ภาพที่ 4 กลยุทธ์การดำเนินงานและจุดเน้น 2 ลด 2 เพิ่ม สู่การออกแบบระบบงานสำคัญ ของวิทยาเขตปัตตานี 20
ภาพที่ 5 แผนผัง: แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2565) และความสอดคล้องแผนพัฒนา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) และแผนพัฒนา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2561-2565) 46
ภาพที่ 6 แผนผัง: ทิศทางยุทธศาสตร์กระทรวง อว. และความสอดคล้อง แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) แผนพัฒนา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2561-2565) และแผนพัฒนา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563-2566) ฉบับปรับปรุง 47
ภาพที่ 7 บันได 5 ขั้น ผลลัพธ์ที่คาดหวังในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย 62

บทสรุปผู้บริหาร

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563-2566) ฉบับปรับปรุง ได้ดำเนินการโดยได้รับการสื่อสารและถ่ายทอดจากแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ทั้งแผนระยะยาว (พ.ศ.2560-2579) และแผนระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2561-2565) และนำมาวิเคราะห์ เช่น ข้อมูลผลการดำเนินงานจากกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ผ่านมา กระบวนการการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมถึงข้อมูลปัจจัยภายในและภายนอก ผ่าน SWOT Analysis, Gap Analysis, PESTEL Analysis, Five Force Analysis และ Competitor Analysis เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี และผ่านการระดมความเห็นจากผู้บริหารคณะและส่วนงานผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารวิทยาเขตปัตตานี เพื่อเสนอให้สภาวิทยาเขตปัตตานี และคณะอนุกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัยประจำวิทยาเขตในการเห็นชอบ โดยมีวิสัยทัศน์ **“มหาวิทยาลัยเพื่อนวัตกรรมและสังคม ในการพัฒนาพื้นที่ภาคใต้ชายแดนบนฐานพหุวัฒนธรรม”** ในปีการศึกษา 2564 ได้มีการทบทวนเป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการ โดยมีการวิเคราะห์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (ยุทธศาสตร์) การดำเนินงาน เพิ่มเติมเป้าประสงค์ 9 ด้าน ในการขับเคลื่อนวิทยาเขตปัตตานี และนวัตกรรมเพื่อ 2 ลด 2 เพิ่ม ได้แก่ ลดจน ลดเจ็บ เพิ่มศักยภาพเพิ่มขีดความสามารถของพื้นที่ด้วยทุนทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และทุนทางพหุวัฒนธรรม เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี โดยใช้เครื่องมือและขั้นตอน ดังนี้



ภาพที่ ก เครื่องมือและขั้นตอนการวิเคราะห์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (ยุทธศาสตร์)

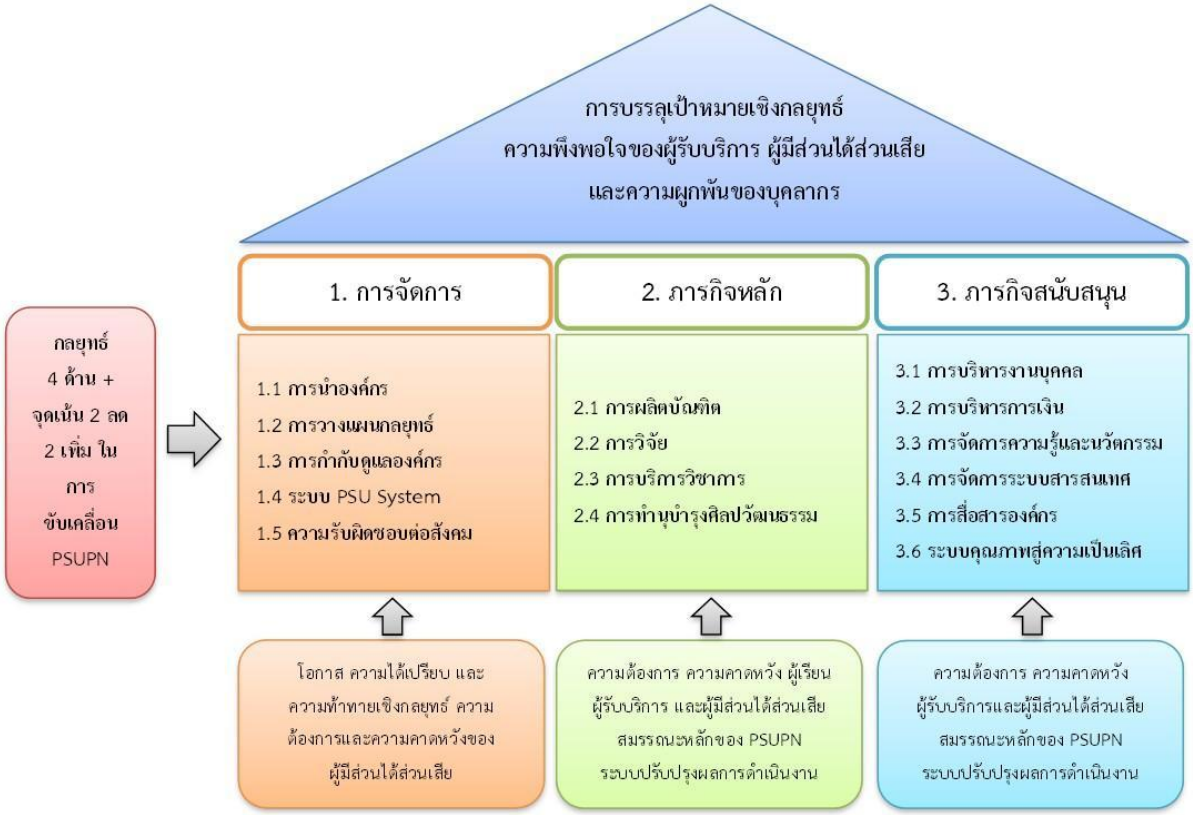
โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ที่สำคัญในการขับเคลื่อนวิทยาเขตปัตตานี ได้แก่

ตารางที่ ก วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ที่สำคัญ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD)	
เป้าประสงค์ 1 การจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานสากลเพื่อมุ่งหวังให้บัณฑิตมีสมรรถนะสูงและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาพื้นที่ภาคใต้และประเทศ	1.1 ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำ หรือ ประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปีที่จบการศึกษา 1.2 ค่าเฉลี่ยของรายได้รายเดือนของบัณฑิตระดับปริญญาตรี
เป้าประสงค์ 2 การจัดการศึกษาตลอดชีวิตเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและประชาชนทุกช่วงวัย	2.1 จำนวนของหลักสูตรแนวใหม่ที่มีผู้เรียนครบตามเป้าหมาย
	2.2 พัฒนาหลักสูตร/โปรแกรม การศึกษาตามความต้องการและสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มเปราะบาง (กลุ่มเปราะบางมีหลายกลุ่ม ได้แก่ ด้านสุขภาพ เช่น ผู้สูงอายุ หรือเรื่องของแม่และเด็ก ด้านรายได้ ด้านครอบครัว ด้านจิตวิทยา)
	2.3 จำนวนของหลักสูตรที่ผ่านเกณฑ์มุ่งเน้น 2 เพิ่ม เพื่อพัฒนาพื้นที่ภาคใต้
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 การวิจัย/นวัตกรรมที่สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ และพัฒนาประเทศ (Research and Innovation Development : RID)	
เป้าประสงค์ 3 ยกระดับงานวิจัยและนวัตกรรมให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล	3.1 ร้อยละของผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (Scopus) ในระดับ Q1 และ Q2 ต่อผลงานตีพิมพ์ทั้งหมด (จำแนกตามกลุ่มสาขา: วิทยาศาสตร์/ วิทยาศาสตร์สุขภาพ/ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)
	3.2 ร้อยละของอาจารย์ที่มี H-Index ย้อนหลัง 5 ปี เท่ากับหรือสูงกว่าระดับที่กำหนด (H-Index=3) (จำแนกตามกลุ่มสาขา: วิทยาศาสตร์/ วิทยาศาสตร์สุขภาพ/ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)
	3.3 จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการยื่นจดทะเบียน
เป้าประสงค์ 4 บริการวิชาการ (ผลงานวิจัยและความเชี่ยวชาญ) ที่นำไปใช้ประโยชน์ในทางสังคม และ/หรือ ในเชิงพาณิชย์	4.1 โครงการบริการวิชาการที่มีผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) เฉลี่ยเพิ่มขึ้น
	4.2 ร้อยละของโครงการบริการวิชาการเชิงรุกที่นำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และก่อให้เกิดรายได้
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจฐานราก	
เป้าประสงค์ 5 ส่งเสริมและพัฒนาประชาชนกลุ่มฐานรากในจังหวัดชายแดนภาคใต้มีคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจที่ดีขึ้น	5.1 ร้อยละของคนจนที่มีปัญหาด้านรายได้ลดลง
	5.2 ร้อยละของครัวเรือนยากจนในจังหวัดปัตตานีที่เข้าถึงระบบคุ้มครองทางสังคมเพิ่มขึ้น
	5.3 ร้อยละของนักศึกษาระดับอุดมศึกษาจากครัวเรือนยากจนในจังหวัดปัตตานี

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์
เป้าประสงค์ 6 พัฒนาผู้ประกอบการในพื้นที่ภาคใต้ให้มีศักยภาพในการแข่งขันระดับประเทศและนานาชาติ	6.1 ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการ และสถานประกอบการทั้งหมดที่ได้รับการพัฒนา
	6.2 ร้อยละของโครงการบริการวิชาการที่พัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการในการแข่งขันทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ
เป้าประสงค์ 7 การใช้ทุนทางวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ภาคใต้ในมิติเชิงเศรษฐกิจและสังคม	7.1 ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการ สถานประกอบการ และชุมชนทั้งหมดที่ได้รับการพัฒนาทางวัฒนธรรม
	7.2 ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้นโดยใช้ฐานทุนทางวัฒนธรรมให้กับชุมชน (ROI-SROI)
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร (PSU Ecosystem) (Increase Management Efficiency : IME)	
เป้าประสงค์ 8 พัฒนาการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพผ่านการบริหารด้วยดิจิทัล Platform	**ตัววัด SO (ตัววัดระดับกลยุทธ์)** 8.1 ร้อยละของ Data and Digital Platform ที่ครอบคลุมพันธกิจ 3 ด้าน รวมถึงด้านบุคลากรและการเงิน ใช้งานร่วมกันทั้งวิทยาเขต พัฒนาขึ้น/จัดหาได้ตามแผนและระยะเวลาที่กำหนด
	8.2 ความพร้อมของการเป็น Digital University ด้านโครงสร้างพื้นฐานและบุคลากร 8.2.1 ด้านโครงสร้างพื้นฐานแบ่งเป็น 2 ส่วน ความครอบคลุมพื้นที่ ความพร้อมใช้งาน 8.2.1.1 ร้อยละของเครือข่ายไร้สายที่ครอบคลุมพื้นที่ (ภายในอาคารเรียน อาคารสำนักงาน อาคารสันทนาการ และหอพักนักศึกษามหาวิทยาลัยฯ) 8.2.1.2 ร้อยละของความพร้อมและเสถียรภาพในการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA) 1) เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย 2) เครือข่ายหลัก 3) ห้องศูนย์ข้อมูล (Data Center) 8.2.2 ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมทักษะด้านดิจิทัลและนำทักษะมาใช้ในการทำงาน (25%)
เป้าประสงค์ 9 การดำเนินการเพื่อมุ่งสู่ Green & Sustainable University	9.1 ระดับคะแนน Green Metric โดยคำนวณจาก UI Green Metric 2021
	9.2 ระดับค่า Carbon footprint (เพื่อให้เกิด carbon neutrality)

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี นำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์การดำเนินงาน 4 ด้าน และจุดเน้น 2 ลด 2 เพิ่ม สู่การออกแบบระบบงานสำคัญของวิทยาเขต 3 ด้าน ได้แก่ การจัดการ ภารกิจหลัก และภารกิจสนับสนุน ดังนี้



ภาพที่ ข กลยุทธ์การดำเนินงานและจุดเน้น 2 ลด 2 เพิ่ม สู่การออกแบบระบบงานสำคัญของวิทยาเขตปัตตานี

ซึ่งเป้าประสงค์ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี พ.ศ.2563-2566 ได้กำหนดเพื่อตอบรับกับการให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ทั้ง 3 กลุ่มหลัก โดยบูรณาการทรัพยากร องค์ความรู้ และเครือข่ายความร่วมมือที่วิทยาเขตมีอยู่ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และจุดเน้นที่กำหนดไว้ในการขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ต่อไป

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563 - 2566) ฉบับปรับปรุง

1. วิกฤตและความท้าทายของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันและอนาคตทั้งในเรื่องระบบเศรษฐกิจ การแข่งขัน เทคโนโลยี นโยบายทางการเมือง สภาพแวดล้อมทางสังคมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ทำให้มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ ความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความสลับซับซ้อน (Complexity) ความคลุมเครือ (Ambiguity) เหล่านี้ หรือที่เรียกว่า “VUCA World” รวมถึงการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมอย่างพลิกผัน (Disruptive innovation) เป็นตัวเร่งและบีบบังคับให้การบริหารของมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง ตัวอย่างเช่น

1. การจ้างงาน อาชีพที่เปลี่ยนไป ทำให้ความสนใจและรูปแบบการเรียนรู้เปลี่ยนไป เป็นผลทำให้จำนวนนักศึกษาลดลงทุกมหาวิทยาลัย

2. นโยบายของรัฐบาลในการสนับสนุนงบประมาณแก่มหาวิทยาลัยลดลง จากการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้ต้องเลี้ยงตัวเองมากขึ้น และรูปแบบการบริหารงบประมาณของรัฐเปลี่ยนแปลง เช่น การมี พ.ร.บ.วินัยการเงินการคลัง ตลอดจนพ.ร.บ.จัดซื้อจัดจ้าง อาจจะกระทบต่อการบริหารจัดการ การใช้งบประมาณที่ไม่ยืดหยุ่น

3. สถานการณ์ความรุนแรงในชายแดนใต้ยังเป็นปัญหาที่ทำให้คนทั้งภายในภายนอกขาดความมั่นใจเรื่องความปลอดภัย โอกาสที่บุคลากรที่มีความสามารถและนักเรียน นักศึกษา ที่สนใจจะทำงานหรือเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ก็อาจจะตัดสินใจไปที่อื่น

4. ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำในภาคใต้ โดยเฉพาะผลผลิตทางเกษตรของภาคใต้ ราคาตกและผันแปร โอกาสที่จะสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นก็อาจจะเป็นไปได้ยาก และเป็นปัญหาที่ต้องการให้ ม.อ.ลงไปช่วยก็จะมากขึ้น ปัญหาที่มากและสะสมของพื้นที่ก็อาจทำให้ม.อ.ต้องใช้สรรพกำลังมากและอาจไปลดทอนงานด้านอื่น ๆ

จากที่ประชุมอนุกรรมาธิการการอุดมศึกษา สภานิติบัญญัติแห่งชาติ เมื่อวันที่ 28 เมษายน 2561 ได้สรุปเรื่องการปรับตัวของอุดมศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีประเด็นสำคัญดังนี้

1. อุดมศึกษาต้องร่วมพัฒนาคนทุกช่วงวัยให้เป็นพลเมืองคุณภาพ

เนื่องจากจำนวนผู้เข้ารับการศึกษาจะมีการเปลี่ยนแปลงลดลงอย่างชัดเจน คือ จะมีคนอายุ 18-22 ปี เข้ามาเรียนในสถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญาตรีลดลง เนื่องจากเด็กเกิดลดลงจาก 1.2 ล้านคนต่อปี เหลือเพียง 7 แสนคนต่อปี ซึ่งลดลงไปเกือบร้อยละ 50 และยังคงมีทิศทางที่จะลดลงอย่างต่อเนื่อง จะเห็นตัวเลขของการสอบเข้าอุดมศึกษาที่มีอัตราการแข่งขันลดลงเมื่อเทียบกับในอดีต ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงของอุดมศึกษาที่จะต้องปรับตัวในประเด็นผู้เรียน คือ เปลี่ยนจากการจัดการศึกษาให้กับเด็กและเยาวชนสำหรับปริญญาตรีเท่านั้น เป็นการพัฒนาคนทุกช่วงวัยให้เป็นพลเมืองคุณภาพ คือ ทั้งดี เก่ง และมีความสุข

นอกจากนั้นอุดมศึกษาควรจะเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจัง ในการผลักดันให้ประเทศไทยก้าวพ้นกับดักประเทศรายได้ปานกลาง เข้าสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว (ผ่านการจัดการเรียนรู้ให้กับคนวัยแรงงาน) ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีคนในระบบแรงงานที่เป็นแรงงานมีฝีมือมากกว่าร้อยละ 50 แต่ตัวเลขในขณะนี้ พบว่าในระบบแรงงานไทยซึ่งมี 38 ล้านคนนั้น มีผู้ที่เป็นแรงงานมีฝีมือเพียงร้อยละ 20 ซึ่งไม่เพียงพอต่อการพัฒนาประเทศดังกล่าว

2. อุดมศึกษาต้องเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการเรียนรู้หรือการจัดการศึกษาโดยทันที และให้เกิดผลที่ชัดเจน เนื่องจากเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ถึงแม้จะสอนเนื้อหาเดิมก็ยังต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดการเรียนการสอน แต่ในความเป็นจริงแล้วมีการเปลี่ยนแปลงของเนื้อหาที่ผู้เรียนจำเป็นต้องเรียนด้วย เพื่อที่จะสามารถนาไปใช้ทำงานต่อไปในอนาคต จึงทำให้มีความจำเป็นที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่อุดมศึกษาจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษาใหม่ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ร่วมกับคณาจารย์ที่มีแนวความคิดและทักษะที่ทันสมัย โดยอุดมศึกษาต้องปรับตัวในเรื่องนี้อย่างต่อเนื่อง รวดเร็ว ให้ทันท่วงที นอกจากนั้นกระบวนการเรียนรู้ยังต้องเน้นไปที่ความร่วมมือกับผู้ประกอบการในกรณีที่ผู้จบการศึกษาจะต้องไปทำงานในสถานประกอบการ และในขณะเดียวกันต้องเน้นการจบไปเพื่อเป็นผู้ประกอบการด้วยตนเองให้ได้อีกด้วย กรณีดังกล่าวนี้เองกระบวนการจบการศึกษา จึงอาจไม่จำเป็นต้องเน้นไปที่เพียงใบปริญญาเท่านั้น หากแต่จะต้องมีการทบทวนกันอย่างจริงจัง ว่าจะให้ในลักษณะอื่นด้วยหรือไม่อย่างไร เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามที่อุดมศึกษาต้องการพัฒนาคนทุกช่วงวัยต่อไป

นอกจากนั้นจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงการดูแลคุณภาพมาตรฐานของกระบวนการจัดการเรียนรู้ในระดับอุดมศึกษา ซึ่งสภามหาวิทยาลัยจะต้องปรับตัวเป็นลำดับต้น ๆ และที่จะต้องปรับเป็นอย่างมากตามมาได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และคณะกรรมการการอุดมศึกษา (กกอ.) ที่จะเข้ามาร่วมดูแลเรื่องคุณภาพอย่างมีความพอเหมาะพอดี ให้มีความยืดหยุ่นทันกับสถานการณ์

3. สถาบันอุดมศึกษาต้องมีหลากหลายกลุ่มให้ตอบสนองวัตถุประสงค์ กล่าวถึงเฉพาะในประเทศจะมีกลุ่มหลักดังนี้ คือ กลุ่มมหาวิทยาลัยเดิม กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล กลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และกลุ่มวิทยาลัยชุมชน ทั้งหมดนี้จะต้องมีการปรับตัวเพื่อรองรับจานวนผู้เข้าเรียนที่น้อยลง และต้องเร่งปรับตัวโดยใช้ต้นทุนเดิมหรือจุดแข็งของแต่ละมหาวิทยาลัย ให้เกิดการพัฒนาที่มีความยั่งยืนในระดับสถาบัน และส่งผลให้เกิดการสร้างพลเมืองคุณภาพทุกช่วงวัยดังกล่าวข้างต้น นอกจากนั้นยังจะต้องมีการปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยเนื่องจากจะมีสถาบันจากต่างประเทศเข้ามาจัดตั้งในประเทศไทยมากขึ้น ทำอย่างไรจึงจะเกิดเป็นความร่วมมือที่จะเกิดประโยชน์กับทุกฝ่ายต่อไป

4. การวิจัยและพัฒนาที่มีความสมดุลทั้งเรื่องความเป็นเลิศและการสร้างความเสมอภาคเท่าเทียมกันในสังคม เป็นความชัดเจนอยู่แล้วที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องทำให้การวิจัยและพัฒนานั้นเข้าสู่ความเป็นเลิศ แต่ประเด็นที่สำคัญ คือ การวิจัยและพัฒนานั้นจะต้องสามารถต่อยอดจนกระทั่งเกิดเป็นนวัตกรรม และสามารถถ่ายทอดเทคโนโลยีเข้าสู่ชีวิตจริงได้ เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ สร้างความกินดีอยู่ดี ทำให้คุณภาพชีวิตของคนในประเทศดีขึ้น แต่ประเด็นของวิจัยและพัฒนาเพียงแค่นี้ อาจจะยังไม่พอจำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงผลของการทำวิจัยและพัฒนาดังกล่าวให้สามารถลดความเหลื่อมล้าในสังคมได้ด้วย

มิเช่นนั้นแล้วการวิจัยและพัฒนา อาจส่งผลกระทบทางลบโดยก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำในสังคมเพิ่มมากขึ้น ยกตัวอย่างเช่น การวิจัยพัฒนายามักจะไปในทิศทางของโรคภัยไข้เจ็บของคนรวยที่มีกำลังซื้อสูง หรือไปสู่โรคภัยไข้เจ็บที่เกิดขึ้นในประเทศร่ำรวย ส่วนโรคภัยไข้เจ็บที่เกิดในคนจนหรือประเทศยากจนมักจะถูกละเลย ไม่มีการส่งเสริมหรือให้ทุนการวิจัยที่มากเพียงพอ

5. การเร่งยกระดับศักยภาพของบุคลากรที่ทำงานในสถาบันอุดมศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง จำเป็นจะต้องมีการปรับตัวทั้งกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มของคณาจารย์สายวิชาการ และกลุ่มของสายสนับสนุนวิชาการ ที่จะต้องทำงานร่วมกันไปโดยมีการปรับเปลี่ยนกรอบความคิดให้สอดคล้องกับ 4 ประการข้างต้น โดยมีตัวแปรที่สำคัญ คือ ตัวนักศึกษาหรือผู้เรียน ตลอดจนผู้ปกครองหรือญาติพี่น้องของผู้เรียน ที่จะต้องเข้าใจมิติใหม่ของอุดมศึกษา ซึ่งจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนไปอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ พร้อมกับการศึกษาในระดับการศึกษาพื้นฐานเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการผลักดันให้ประเทศไทยเข้าสู่ประเทศคุณภาพ โดยมีพลเมืองคุณภาพที่ผ่านระบบการศึกษาที่มีคุณภาพต่อไป

2. ความคาดหวังต่อการบริหารมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ตลาดระยะเวลาที่ผ่านมาทั้งประชาคมในมหาวิทยาลัยและสังคมคาดหวังมหาวิทยาลัยในหลายประการด้วยกัน เช่น ในวาระครบ 50 ปีน่าจะเป็น Turning point สำคัญของมหาวิทยาลัย ควรมีการ Transformation ในหลายด้าน เพื่อสร้างรูปแบบการทำงานที่จะช่วยขับเคลื่อนประเทศสู่ Thailand 4.0 เปลี่ยนจากนโยบายและทฤษฎีสู่การปฏิบัติ เป็นที่พึ่งของชุมชน สร้างความเป็นธรรม ลดความเหลื่อมล้ำในสังคม แก้วิกฤตความรุนแรงชายแดนใต้ทั้งความยากจน ความไม่รู้ ความขัดแย้ง ต่อยอดความสำเร็จจากงานวิจัย พัฒนาระบบ PSU system เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็ง หลุดกับดักระบบราชการ การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร การบริหารคนเก่ง การพัฒนาความเป็นผู้นำในทุกระดับ การจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการเน้นคุณธรรมจริยธรรมของนักศึกษาและบัณฑิต สร้างสังคมเพื่อความสามารถในการแข่งขัน ใช้แรงผลักจากภายนอกเพื่อการขับเคลื่อนองค์กร และการใช้พลังศิษย์เก่าเพื่อสร้างพลังความสำเร็จ

3. กรอบแนวคิดการบริหาร

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการบริหารมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

เมื่อมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จะก้าวสู่ความเป็นสากล ทิศทางการบริหารของมหาวิทยาลัย จึงต้องสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals-SDGs) ขณะเดียวกันประเทศไทยกำลังก้าวสู่การปฏิรูปอย่างจริงจัง มีการวางภาพอนาคตและยุทธศาสตร์ชาติไทย 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยจะต้องมีความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับยุทธศาสตร์ชาติเช่นกัน

ทิศทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals-SDGs) ประกอบด้วย 17 เป้าหมายหลัก ที่ต้องการบรรลุและดำเนินการให้ได้ภายในปี ค.ศ. 2030 (พ.ศ. 2573) มีดังนี้ 1) การขจัดความยากจน 2) การขจัดความโหยหิว สร้างความมั่นคงทางอาหารและให้ทุกคนได้รับโภชนาการที่เพียงพอ รวมถึงการส่งเสริมการเกษตรที่ยั่งยืน 3) การมีสุขภาพที่ดีในทุกช่วงอายุ 4) การศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ รวมถึงโอกาสการเรียนรู้แบบตลอดชีวิต 5) การเสริมสร้างศักยภาพของสตรี และความเท่าเทียมทางเพศ 6) น้ำดื่ม - น้ำใช้ที่ถูกสุขอนามัย 7) การเข้าถึงบริการทางพลังงาน เช่น การเพิ่มการผลิตพลังงานหมุนเวียน 2 เท่า 8) การขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน เช่น ยุติการใช้แรงงานเด็ก 9) การประกอบอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืน 10) การลดความไม่เท่าเทียมกันภายในและระหว่างประเทศ 11) การพัฒนาชุมชนเมืองที่ยั่งยืน 12) การผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน 13) การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ 14) การอนุรักษ์และการใช้ทรัพยากรทางทะเล

อย่างยั่งยืน 15) การปกป้องและฟื้นฟูระบบนิเวศน์ รวมถึงการยุติการสูญเสียความหลากหลายทางชีวภาพ 16) สันติภาพ 17) แนวทางการดำเนินการและหุ้นส่วนเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ส่วนยุทธศาสตร์ชาติไทย 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 กำหนดวิสัยทัศน์ในการสร้างประเทศให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง นำไปสู่การพัฒนาให้คนไทยมีความสุข และตอบสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูง เป็นประเทศพัฒนาแล้ว และสร้างความสุขของคนไทย สังคมมีความมั่นคง เสมอภาค และเป็นธรรม ประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจ

ในด้านความมั่นคง เป็นความมั่นคงปลอดภัยจากภัยและการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศในทุกระดับ ทั้งระดับประเทศ สังคม ชุมชน ครัวเรือน และปัจเจกบุคคล เป็นความมั่นคงในทุกมิติ ทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเมือง มีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตย มีสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ที่เข้มแข็งเป็นศูนย์กลางและเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของประชาชน มีระบบการเมืองที่มั่นคง เป็นกลไกที่นำไปสู่การบริหารประเทศที่ต่อเนื่องและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล ตลอดจนเรื่องความมั่นคงทางทรัพยากรธรรมชาติทั้งอาหาร พลังงานและน้ำ

ในด้านความมั่งคั่ง เป็นการสร้างเศรษฐกิจไทยให้ขยายตัวอย่างต่อเนื่องจนเข้าสู่กลุ่มประเทศรายได้สูง ทำให้ความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาลดลง ประชาชนได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันมากขึ้น ประทศมีความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจสูง สามารถสร้างรายได้ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ สร้างฐานเศรษฐกิจและสังคมแห่งอนาคต และเป็นจุดสำคัญของการเชื่อมโยงในภูมิภาคทั้งการคมนาคม ขนส่ง การผลิต การค้า การลงทุนและการทำธุรกิจ มีบทบาทสำคัญในระดับภูมิภาคและระดับโลก เกิดสายสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและการค้าอย่างมีพลัง มีความสมบูรณ์ของทุนที่จะสร้างการพัฒนาต่อเนื่อง ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา ทุนทางการเงิน ทุนที่เป็นเครื่องมือเครื่องจักร ทุนทางสังคม และทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ในด้านความยั่งยืน เป็นการพัฒนาที่สามารถสร้างความเจริญ รายได้ และคุณภาพชีวิตของประชาชนให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจที่ไม่ใช้ทรัพยากรธรรมชาติเกินพอดี ไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อมจนเกินความสามารถในการรองรับและเยียวยาของระบบนิเวศน์ มีการผลิตและการบริโภคเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับกฎระเบียบของประชาคมโลกซึ่งเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีคุณภาพดีขึ้น คนมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเอื้ออาทร เสียสละเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมมุ่งประโยชน์ส่วนรวมอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วนในสังคม ยึดถือและปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาในระดับอย่างสมดุล มีเสถียรภาพ และยั่งยืน

กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีของประเทศไทย ประกอบด้วย 1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน 4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมกันทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้าง

การเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริการจัดการภาครัฐ

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี จะดำเนินการทำ Mapping & Matching ยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ ทั้งระดับมหาวิทยาลัย คณะ หน่วยงาน เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals-SDGs) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และยุทธศาสตร์การปฏิรูปประเทศของรัฐบาล

4. แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) : ทิศทาง จุดเน้นและความเข้มแข็งแต่ละวิทยาเขต

ตารางที่ 1 จุดเน้นทางวิชาการหรือทิศทางการพัฒนาสภาพแวดล้อมของแต่ละพื้นที่

วิทยาเขตหาดใหญ่	วิทยาเขตปัตตานี	วิทยาเขตภูเก็ต	วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี	วิทยาเขตตรัง
1 การแพทย์และระบบสุขภาพ 2. Aging Society 3. วิทยาศาสตร์เชิงลึก 4. เทคโนโลยีชีวภาพ 5. เกษตรแนวใหม่และการแปรรูป 6. เทคโนโลยีดิจิทัลและระบบอัตโนมัติ 7. การพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ	1. ฐานผลิตบุคลากรทางการศึกษาของชาติและการศึกษาวิถีพหุวัฒนธรรม 2. ความมั่นคงทางอาหาร : ประมง, เพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ 3. ยางพารา 4. ฮาลาล 5. สุขภาวะในวิถีอิสลาม	1. Smart City 2. ความเป็นนานาชาติ 3. Digital Innovation hub 4. การบริการและท่องเที่ยวแห่งเอเชีย 5. ระบบสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน	1. เมืองสมุนไพร 2. เพาะเลี้ยง : สัตว์น้ำเศรษฐกิจแห่งเอเชียอาคเนย์ 3. ไม้และพืชเศรษฐกิจภาคใต้	1. การจัดการการท่องเที่ยวชุมชน Creative อันดามัน 2. แพทย์วิถีใหม่

การกำหนดจุดเน้นทางวิชาการหรือทิศทางการพัฒนาให้มีความถนัดเฉพาะด้านและให้มีความลุ่มลึกในวิชาการที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของแต่ละพื้นที่ที่แตกต่างกัน ทำให้ภาพรวมของระบบได้รับความตระหนักและคำนึงถึงความซ้ำซ้อนได้เป็นอย่างดี และได้ก่อให้เกิดประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรอุดมศึกษาของชาติที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อกลุ่มประชากรในพื้นที่ภาคใต้อย่างทั่วถึง โดยวิทยาเขตปัตตานีมีการกำหนดจุดเน้นการพัฒนาวิชาการ คือ มุ่งพัฒนาศาสตร์ตามมิติของพื้นที่ภาคใต้ตอนล่าง ด้านอิสลามศึกษาและกฎหมายอิสลาม อาเซียนศึกษาและโลกมุสลิม ธุรกิจชายแดน ความมั่นคงทางด้านอาหารในภูมิภาค วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอาหารฮาลาล วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการเกษตร ทรัพยากรประมง การเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ ยางพารา ครูเพื่อความเป็นเลิศของผู้เรียน ระบบสุขภาพเพื่อสุขภาวะในสังคมพหุวัฒนธรรม การจัดการความขัดแย้งและความหลากหลายทางวัฒนธรรม การปกครองท้องถิ่น การสื่อสารสันติภาพ ตลอดจนกระตุ้นเศรษฐกิจชุมชนและชุมชนฐานราก โดยเน้นการสร้างเครือข่ายระบบการผลิตและ

การแปรรูปเบื้องต้นในระดับชุมชน เพื่อป้อนเข้าสู่ระบบการผลิตจะสามารถนำไปสู่การสร้างอาชีพ การสร้างรายได้ ความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และเน้นบทบาทการมีส่วนร่วมแก้ปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ในมิติต่าง ๆ

5. แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579)

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์หลัก คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์การสร้างกลไกการทำงานเชิงรุก

ซึ่งมีความสอดคล้องกับ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในแต่ละยุทธศาสตร์ ดังนี้

3. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน
5. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ในแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ดังนี้

1. การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์
4. การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
6. การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย
7. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์
9. การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์นี้มีเป้าหมายในการมีกลไกการทำงานเชิงรุกเพื่อสร้างความยั่งยืนที่แท้จริง โดยกำหนดแนวทางการดำเนินงาน 4 ด้าน คือ

1. การบูรณาการข้ามศาสตร์
2. การตอบโจทย์ของผู้ใช้บัณฑิตและการแก้ปัญหาประเทศ
3. ประสิทธิภาพที่ขับเคลื่อนด้วยสารสนเทศ
4. การสร้างพลังร่วมจากเครือข่ายความร่วมมือ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์ความเป็นผู้นำทางวิชาการ

ซึ่งมีความสอดคล้องกับ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในแต่ละยุทธศาสตร์ ดังนี้

2. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
3. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน
4. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม

5. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ในแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ดังนี้

1. การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์
2. การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม
3. การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน
4. การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
7. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์
8. การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม
9. การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ
10. ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา

ยุทธศาสตร์นี้มีเป้าหมายในการพัฒนาบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์มีคุณสมบัติตามมาตรฐานสากลพร้อมเป็นพลเมืองโลก ผลิตผลงานวิจัยที่ตอบโจทย์และสอดรับกับทิศทางการพัฒนาประเทศ ผลงานวิจัยสามารถนำไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ได้ และเป็นแหล่งค้นคว้าและสนับสนุนข้อมูลความรู้แก่สังคมและชุมชน โดยกำหนดแนวทางการดำเนินงาน 3 ด้าน คือ

1. การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรบุคคลให้กับประเทศ
2. การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. พันธกิจมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์ความเป็นนานาชาติ

ซึ่งมีความสอดคล้องกับ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในแต่ละยุทธศาสตร์ ดังนี้

2. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
3. ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน

และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ในแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ดังนี้

1. การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์
3. การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน
7. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์
8. การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม
9. การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ
10. ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา

ยุทธศาสตร์นี้มีเป้าหมายให้บุคลากรและผลงานทางวิชาการของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ โดยมีแนวทางการดำเนินงาน 2 ด้าน คือ

1. การสร้างความยอมรับในระดับนานาชาติ
2. การสร้างระบบนิเวศด้านความเป็นนานาชาติในมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการ

ซึ่งมีความสอดคล้องกับ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในแต่ละยุทธศาสตร์ ดังนี้

6. ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ในแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศดังนี้

6. การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย
9. การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์นี้มีเป้าหมายให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง โดยกำหนดแนวทางการดำเนินงาน 5 ด้าน คือ

1. การบริหารความต่าง
2. การสร้างเสถียรภาพและความมั่นคงทางการเงิน
3. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล
4. การปรับโครงสร้างองค์กร
5. การมีระบบงบประมาณสำหรับขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

ซึ่งเป็นกรอบทิศทางหลักสำหรับการดำเนินงานในอนาคต เพื่อให้แผนพัฒนาฯดังกล่าว สามารถนำไปขับเคลื่อนได้อย่างเป็นรูปธรรม จึงมีแนวทางการนำไปสู่การปฏิบัติในระยะ 4 ปี ดังนี้

5.1 กระบวนทัศน์ใหม่ในการบรรลุวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ **“มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อนวัตกรรมและสังคม ที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นกลไกหลักในการพัฒนาภาคใต้และประเทศ”**

การจะบรรลุวิสัยทัศน์ จำเป็นจะต้องมีกระบวนทัศน์ใหม่ในการดำเนินงาน คือ เป็นเรื่องการสานพลังปัญญาเพื่อขับเคลื่อนสังคมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เพราะในสภาวะที่สังคมมีความซับซ้อนมากขึ้น การจะแก้ความซับซ้อนตามลำพังของแต่ละหน่วยงานเป็นไปได้ยาก จำเป็นจะต้องร่วมมือกันในหลาย ๆ ภาคส่วนจึงจะแก้ความซับซ้อนดังกล่าวได้ การสานพลังควรจะมีแนวคิดหลัก ดังนี้

1) สานพลังสถาบันวิชาการต่าง ๆ ทั้งระดับพื้นที่ ระดับชาติ และนานาชาติ จากการที่จะมุ่งการแข่งขันทางวิชาการเพื่อความเป็นเลิศ ควรเปลี่ยนเป็นการสร้างความร่วมมือด้วยกัน สร้างความเป็นเลิศด้วยกัน เพื่อนำพาสังคมไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

2) สานพลังศิษย์เก่าของม.อ. การผลิตบัณฑิตทั้งระดับปริญญาตรี โท เอก ถือว่าเป็นการลงทุนเพื่อสร้างคนไปพัฒนาสังคม เป็นสินทรัพย์ที่สามารถเพิ่มมูลค่าได้ จึงควรมีการพัฒนาต่อยอดทำให้บัณฑิตที่มีมากกว่าแสนคนมีศักยภาพมากขึ้น ซึ่งจะสามารถทำประโยชน์ต่อสังคมมากขึ้น ขณะเดียวกันศิษย์เก่าที่มีความสามารถ เติบโต เป็นผู้นำทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน หากสามารถประสานความร่วมมือ ก็จะทุนสำคัญในการพัฒนาม.อ.และสังคมต่อไป

3) สานพลังชุมชน ท้องถิ่น ภาคประชาสังคม เพื่อแก้ปัญหาวิกฤตของพื้นที่ นำชุมชนสู่การพัฒนายั่งยืน โดยต้องสร้างความเชื่อมั่น ไว้ใจ ในพลังวิชาการให้กับชุมชน ท้องถิ่น ภาคประชาสังคม ในการร่วมมือกันทำงาน

4) สานพลังรัฐ ชุมชนท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคส่วนอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อปฏิรูปประเทศตามยุทธศาสตร์ปฏิรูปประเทศ

5.2 การขยายพันธกิจของมหาวิทยาลัย ให้ครอบคลุมและสนองตอบความคาดหวังของสังคม

พันธกิจของม.อ. ประกอบด้วย 3 พันธกิจสำคัญคือ

1. สร้างความเป็นผู้นำทางวิชาการและนวัตกรรม โดยมีการวิจัยเป็นฐานเพื่อการพัฒนาภาคใต้และประเทศ เชื่อมโยงสู่สังคมและเครือข่ายสากล

2. สร้างบัณฑิตที่มีสมรรถนะทางวิชาการและวิชาชีพ ซื่อสัตย์ มีวินัย ใฝ่ปัญญา จิตสาธารณะ และทักษะในศตวรรษที่ 21 สามารถประยุกต์ความรู้บนพื้นฐานประสบการณ์จากการปฏิบัติ

3. พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นสังคมฐานความรู้บนพื้นฐานพหุวัฒนธรรม และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยให้ผู้ใฝ่รู้ได้มีโอกาสเข้าถึงความรู้ได้อย่างหลากหลายรูปแบบ

เพื่อให้พันธกิจมีความครอบคลุมมากขึ้น และเป็นไปตามความคาดหวังของสังคม จึงได้ขยายความเป็นรูปธรรมสู่การปฏิบัติดังนี้

1) ทำให้มหาวิทยาลัยเป็น “มหาวิทยาลัยตลอดชีวิต” มุ่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกช่วงวัย สู่ความยั่งยืนด้านสังคม เศรษฐกิจ ทรัพยากรธรรมชาติ และสุขภาพ โดยมุ่งเน้นใน 3 กลุ่ม ได้แก่

1) กลุ่มนักศึกษา เป็นการสร้างคนรุ่นใหม่ให้มีขีดความสามารถในระดับสากลเป็น Global Citizen ได้รับการยอมรับและสามารถทำงานในต่างประเทศได้

2) กลุ่มประชาชนทุกกลุ่มวัย (นอกเหนือจากนักศึกษา) เป็นการจัดหลักสูตรระยะสั้น กลาง และระยะยาว ในการสร้างการเรียนรู้แบบตลอดชีวิตเพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับผู้คนในสังคมรองรับการปฏิรูปสังคมใหม่

3) กลุ่มประชาคม บุคลากรใน ม.อ. เป็นไปเพื่อยกระดับขีดความสามารถของคน ม.อ.ในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจอย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากขึ้น

2) พันธกิจในการสร้างความรู้จากงานวิจัย และสร้างนวัตกรรม ต้องยกระดับสู่การจัดการงานวิจัยและการจัดการนวัตกรรม โดยผลักดันความรู้สู่ปัญญา เพิ่มการวิจัยเชิงระบบและการวิจัยเชิงนโยบาย เพื่อทำให้ความรู้จากงานวิจัย ถูกนำไปใช้ประโยชน์และแก้ปัญหาของสังคมได้จริง

3) พันธกิจวิชาการเพื่อการขับเคลื่อนสังคม เพื่อแก้ปัญหาวิกฤตของพื้นที่ นำชุมชนสู่การพัฒนายั่งยืน โดยต้องสร้างความเชื่อมั่น ไว้ใจ ในพลังวิชาการให้กับชุมชน ท้องถิ่น ภาคประชาสังคม ในการร่วมมือกันทำงาน

4) สร้าง Multicultural Ecosystem บนความเป็นพหุวัฒนธรรม และความเป็นนานาชาติ ทั้งในองค์กรและชุมชน โดยเฉพาะในพื้นที่ชายแดนใต้ซึ่งเป็นคาบสมุทรแหลมทองแห่งเส้นทางสายไหมทางทะเล (The Golden Peninsular of The Maritime Silk Route) และเป็นระเบียงอิสลามของโลก (Islamic Corridor)

6. แนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในอนาคต ในปี พ.ศ.2565-2570 : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ

6.1 การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management and Governance)

ในการจัดทำแนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในอนาคตครั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้ใช้กระบวนการเรียนรู้แบบ Triple Learning Loop มาพิจารณา เพื่อกำหนดแนวทางในการบริการจัดการการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

วงจรการเรียนรู้ที่ 1 ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน โดยพิจารณาใน 3 ประเด็น คือ

1.1. พิจารณาผลลัพธ์การดำเนินงาน (Outcome Performance) ตามภารกิจที่สำคัญ 3 ด้าน คือ

1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

2) การเพิ่มมูลค่าจากงานวิจัยและนวัตกรรม

3) การบริการวิชาการขับเคลื่อนสังคม

1.2. พิจารณาระบบปฏิบัติการ (System Implementation) ได้แก่

1) Big Data & IT

2) Finance & Accounting

3) HR

1.3. สมรรถนะ (Competency) ของผู้บริหารและบุคลากร

วงจรการเรียนรู้ที่ 2 การปรับเป้าหมายการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

2.1. มหาวิทยาลัยต้องเป็นหัวรถจักรของการพัฒนา Power to Lead > Power to Support

2.2. การสร้างกำลังคนให้กับประเทศและพื้นที่เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.3. Global & Frontier Research University ผลงานวิจัยและนวัตกรรมสร้าง Impact ให้กับการพัฒนา และการแก้ปัญหาที่เป็นวิกฤตของประเทศและพื้นที่

2.4. มหาวิทยาลัยมีเสถียรภาพทางการเงินและการบริหารจัดการ โดยพึ่งตนเองได้

วงจรการเรียนรู้ที่ 3 การปรับกระบวนทัศน์และวิธีคิด ให้สอดคล้องกับยุคและสถานการณ์ที่กำลังเกิดขึ้นและที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ในประเด็นดังนี้

3.1. Futuristic Vision & Strategic Management

3.2. Learning & Working Platform

3.3. Research Management System

3.4. New Management Platform

3.5. HR System

3.6. Law and Regulation (ระบบพัสดุ/ระเบียบการเงิน)

โดยสามารถสรุปวงจรการเรียนรู้ส่งผลให้มหาวิทยาลัยกำหนดแนวทางการดำเนินงาน ได้ดังภาพที่ 2 ดังนี้

ภาพที่ 2 วงจรการเรียนรู้ส่งผลให้มหาวิทยาลัยกำหนดแนวทางการดำเนินงาน

จากวงจรการเรียนรู้ส่งผลให้มหาวิทยาลัยกำหนดแนวทางการดำเนินงาน ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

6.2 วิสัยทัศน์ ในปี พ.ศ.2565-2570

“มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัยและนวัตกรรมที่เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ และเป็นกลไกหลักในการพัฒนาภาคใต้และประเทศ”

นัยสำคัญของการบรรลุวิสัยทัศน์

➢ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็น มหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัยและนวัตกรรม วัดจาก คะแนนการประเมินตามเกณฑ์การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ กลุ่ม 1 การพัฒนาระบบวิจัยระดับแนวหน้าของโลก ระดับ 4 ขึ้นไป ในปี 2570

➢ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มี ความเป็นเลิศทางวิชาการ วัดจาก QS University Ranking Top 500 ในปี พ.ศ. 2570

➢ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นกลไกหลักในการพัฒนาภาคใต้และประเทศ วัดจาก มูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจสังคมและคุณภาพชีวิตที่เกิดจากการนำผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ จำนวน 1,800 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2570

6.3 การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

ในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงในภาพใหญ่ทั่วโลกซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยได้มีการปรับตัว เพื่อรับกับการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

6.3.1. สถานการณ์โควิดและโรคอุบัติใหม่

เป็นเวลากว่า 2 ปีที่ทั่วโลกต้องเผชิญกับ โควิด-19 เกิดการปรับตัวอย่างรุนแรงทั่วโลกรวมถึงประเทศไทย ชนิดที่เรียกว่าไม่ปรับตัวก็อยู่ไม่ได้ ทำให้มีความปกติใหม่ (New Normal) เกิดขึ้น รวมถึงรูปแบบทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป โดยสิ่งที่มหาวิทยาลัยจะต้องเร่งดำเนินการวางบทบาทใหม่ต่อนักศึกษาในยุคที่ความรู้ไม่ได้สำคัญเท่ากับทักษะในการหาความรู้ คือ

6.3.1.1. การปรับตัวของมหาวิทยาลัยสู่โลกออนไลน์ (Digital Transformation)

6.3.1.2. การพัฒนาหลักสูตรออนไลน์

6.3.2. การเข้าสู่โลกดิจิทัล

โควิด-19 เป็นตัวเร่งทำให้เรื่องของ Digital Disruption ให้เกิดเร็วขึ้น การนำมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ฝ่ายุค Digital Transformation จะต้องพัฒนาระบบจัดการสมัยใหม่ภายในมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับโลกยุคดิจิทัล คือ

6.3.2.1. เพิ่มทักษะของบุคลากร

6.3.2.2. ทำองค์กรให้เล็กลงมีความคล่องตัว

6.3.2.3. ปรับกฎระเบียบ

6.3.2.4. ทุกอย่างใช้เทคโนโลยีมาช่วย (Metaverse = Meta + Universe)

6.3.3. ประเทศไทย 4.0

จากสภาวการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลกและการแข่งขันในศตวรรษที่ 21 ประกอบกับรัฐบาลภายใต้การนำของ พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา กำหนดแนวคิดการพัฒนาประเทศให้มีความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน ภายใต้โมเดลไทยแลนด์ 4.0 มหาวิทยาลัยซึ่งเป็นหนึ่งในองค์กรที่จะต้องขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ตามนโยบายของรัฐบาล โดยการทำให้มหาวิทยาลัยเข้าสู่มหาวิทยาลัย 4.0 เพื่อตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ชาติและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ตามนโยบายของรัฐบาล โดยปรับบทบาทการดำเนินงานที่มุ่งเน้นภารกิจสำคัญ คือ

6.3.3.1. ผลิตบัณฑิตตอบโจทย์ตลาดแรงงาน

6.3.3.2. ปรับปรุงหลักสูตรเพื่อตอบโจทย์สังคมโลก/อาชีพใหม่

6.3.3.3. พัฒนากำลังคนศักยภาพสูง

6.3.4. การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา กลุ่ม 1 กลุ่ม พัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก (Global and Frontier Research) จากการประชุมคณะกรรมการการอุดมศึกษา ในคราวประชุมเมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2564 ได้เห็นชอบให้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์สังกัดกลุ่ม 1 กลุ่มพัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก (Global and Frontier Research) ซึ่งเป้าหมายที่สำคัญของมหาวิทยาลัยในการที่จะพลิกโฉมการดำเนินงานต่อไปข้างหน้า ดังนี้

6.3.4.1. ยกระดับ Ranking University

6.3.4.2. ผลิตกำลังคนระดับสูง

6.3.4.3. การวิจัยเพื่อตอบโจทย์ BCG (Bio-Circular-Green Economy)

6.3.4.4. การสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน

ตารางที่ 2 การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

โควิด19 และโรคระบาดอุบัติใหม่ - มหาวิทยาลัยปรับตัวสู่โลกออนไลน์ (Digital Transformation) - หลักสูตรออนไลน์	**ประเทศไทย 4.0** - ผลิตบัณฑิตตอบโจทย์ตลาดแรงงาน - ปรับปรุงหลักสูตรเพื่อตอบโจทย์สังคมโลก/อาชีพใหม่ - พัฒนากาลังคนศักยภาพสูง
การเข้าสู่โลกดิจิทัล - เพิ่มทักษะดิจิทัลของบุคลากร - ทำองค์กรให้เล็กลงมีความคล่องตัว - ปรับกฎระเบียบ - ทุกอย่างใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วย - Metaverse = Meta + Universe	**มหาวิทยาลัยกลุ่ม 1 Global and Frontier Research** - Ranking University - ผลิตกำลังคนระดับสูง - วิจัยตอบโจทย์ BCG เน้นเกษตร อาหาร สุขภาพ และการท่องเที่ยว - การสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน

6.4 การกำหนดยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ ในปี พ.ศ.2565-2570

ภาพที่ 3 ยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในอนาคต

ยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในอนาคต

ยุทธศาสตร์ 1 พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกช่วงวัย

- ❖ สร้างบัณฑิตคุณภาพสูงแห่งศตวรรษที่ 21
- ❖ ขับเคลื่อนหลักสูตรใหม่ ให้เข้ากับอาชีพแห่งอนาคต รองรับอาชีพหลากหลายในโลกยุคใหม่อย่างเท่าทัน
- ❖ ขับเคลื่อนการพัฒนาทักษะแห่งอนาคต (Skill for The Future) อย่างเป็นรูปธรรม ทั้ง Upskill และ Reskill คนทำงาน
- ❖ ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ทุกอายุ ทุกช่วงวัย สามารถพัฒนาตัวเองได้ตลอดเวลา
- ❖ พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแบบใหม่ สร้างระบบธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank) ที่สามารถเลือกเรียนในสิ่งที่ตนสนใจ (Modular System) สะสมเป็นปริญญาจิ๋ว ไร้ข้อจำกัดเรื่องเวลา มหาวิทยาลัย อายุ และสามารถนำเอาประสบการณ์ที่มีมาเทียบหน่วยกิตได้

ยุทธศาสตร์ 2 สร้างและพัฒนาองค์ความรู้ วิจัยและนวัตกรรม

- ❖ ปรับโจทย์ ปรับระบบงบประมาณ และการวิจัยให้ตอบโจทย์ประเทศไทย
- ❖ ผลักดันการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (BCG) เน้นด้านอาหารและการเกษตร สุขภาพและการแพทย์ การท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์
- ❖ ส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมชุมชน นวัตกรรมเชิงธุรกิจ และนวัตกรรมสังคม

❖ สร้างมูลค่าเพิ่ม เปลี่ยน Made in Thailand เป็น Innovation in Thailand

ยุทธศาสตร์พันธกิจเพื่อสังคม (สนับสนุนการดำเนินงานยุทธศาสตร์ที่ 1, 2 และการขับเคลื่อนสังคมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน)

❖ ขับเคลื่อนงานวิชาการเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาพื้นที่ ตามจุดเน้นของแต่ละวิทยาเขต

- วิทยาเขตหาดใหญ่ เน้นวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี การแพทย์ และสุขภาพ
- **วิทยาเขตปัตตานี** เน้นการยกระดับคุณภาพชีวิต สันติสุข และการแก้ปัญหาความยากจน
- วิทยาเขตตรัง เน้นสังคมสูงวัย และการท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์
- วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี เน้นเกษตร และอุตสาหกรรมการเกษตรสู่ผลิตภัณฑ์มูลค่าสูง
- วิทยาเขตภูเก็ต เน้นเศรษฐกิจสร้างสรรค์ การท่องเที่ยว สุขภาพ และลดความเหลื่อมล้ำทุกมิติ

❖ พัฒนาระบบงานบริการวิชาการหนุนเสริม

ยุทธศาสตร์สร้างความเป็นนานาชาติ (สนับสนุนการดำเนินงานยุทธศาสตร์ที่ 1 และ 2)

❖ การสร้างมาตรฐานระดับนานาชาติ (International Standard)

❖ การสร้างความตระหนักถึงความเป็นพลเมืองโลก (Global Citizenship)

❖ การแสวงหาพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ระดับชาติและนานาชาติ (Domestic and International Strategic Partners)

❖ การเพิ่มการรับรู้และยอมรับระดับนานาชาติ (International Visibility)

❖ การบริหารจัดการและให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ 3 การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการ

❖ ปรับเปลี่ยนกฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้เหมาะสมกับยุคสมัย และทันโลก

❖ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารของมหาวิทยาลัยตอบโจทย์ประเทศ

❖ มุ่งเน้นการพึ่งตนเองในการบริหารจัดการให้เกิดความยั่งยืน และมีเสถียรภาพทางการเงินของมหาวิทยาลัย

❖ ปรับกระบวนการทำงานโดยใช้ดิจิทัลช่วยในการทำงาน

❖ พัฒนา Big Data Management/ระบบฐานข้อมูล

6.5 ความท้าทายและความคาดหวังต่อมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

6.5.1 สร้างคนเก่ง และเป็นคนดี

6.5.2 ลดความเหลื่อมล้ำความเป็นธรรมในสังคม สร้างความมั่นคงทางมนุษย์

6.5.3 แก้ความยากจนของเกษตรกร

6.5.4 สร้างความมั่นคงทางอาหาร

6.5.5 เพิ่มการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

6.5.6 การจัดการโรคอุบัติใหม่เพื่อสุขภาวะของคน

6.5.7 เพิ่มทุนทางสังคม ทุนทางวัฒนธรรม

6.6 ปัจจัยความสำเร็จ

6.6.1 ลดแรงเสียดทานของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเน้นกลุ่มที่รับการเปลี่ยนแปลง ตามหลัก 20 : 60 : 20

6.6.2 การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Share Vision) และการสร้างความเข้าใจในยุทธศาสตร์

6.6.3 การบูรณาการสานพลังทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

7. แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2563-2566) ฉบับปรับปรุง

7.1 วิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

"มหาวิทยาลัยเพื่อนวัตกรรมและสังคม ในการพัฒนาพื้นที่ภาคใต้ชายแดนบนฐานพหุวัฒนธรรม"

ตารางที่ 3 เป้าหมายวิสัยทัศน์และตัววัดความสำเร็จ

เป้าหมายวิสัยทัศน์	ตัววัดความสำเร็จ
เป็นมหาวิทยาลัยยั่งยืน มุ่งพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต และเศรษฐกิจฐานราก (ภายในปี พ.ศ.2567)	1. ผลการประเมินมหาวิทยาลัยยั่งยืนตามเกณฑ์ SUSA Thailand: ระดับดี 61-80 คะแนน 2. นวัตกรรมแก้ไขปัญหาความยากจนที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่และศักยภาพครัวเรือนที่สามารถยกระดับทุนฐานดำรงชีพ 5 มิติ (ทุนมนุษย์/ ทุนเศรษฐกิจ/ ทุนกายภาพ/ ทุนธรรมชาติ/ ทุนทางสังคม) เพิ่มขึ้นจากเดิมอย่างน้อย 1 ระดับ/ปี 3. รายได้ที่เพิ่มขึ้นของชุมชนในพื้นที่เป้าหมายจากฐานทุนทรัพยากรธรรมชาติและทุนวัฒนธรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 20

7.2 พันธกิจ

1) สร้างความเป็นผู้นำทางวิชาการและนวัตกรรม โดยมีการวิจัยเป็นฐานเพื่อการพัฒนาภาคใต้และประเทศ เชื่อมโยงสู่สังคมและเครือข่ายสากล

2) สร้างบัณฑิตที่มีสมรรถนะทางวิชาการและวิชาชีพ ซื่อสัตย์ มีวินัย ใฝ่ปัญญา จิตสาธารณะ และทักษะในศตวรรษที่ 21 สามารถประยุกต์ความรู้บนพื้นฐานประสบการณ์จากการปฏิบัติ

3) พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นสังคมฐานความรู้บนพื้นฐานพหุวัฒนธรรม และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยให้ผู้ใฝ่รู้ได้มีโอกาสเข้าถึงความรู้ได้อย่างหลากหลายรูปแบบ

7.3 วัฒนธรรมองค์กร (Culture)

ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง (Our Soul is for the Benefit of Mankind)

7.4 ค่านิยมหลัก (Core Values) : V-PSU

V – Volunteerism: จิตอาสา

PSU หมายถึง ความเป็นมืออาชีพ ความรับผิดชอบต่อสังคม ความเป็นเอกภาพเป็นหนึ่งเดียว

P - Professionalism: ความเป็นมืออาชีพ

1. ใฝ่รู้ เสาะหาวิชา สร้างปัญญาสังคม
2. ถูกต้อง มีมาตรฐาน รวดเร็ว

3. มุ่งมั่น ทุ่มเท และมีจิตสาธารณะ

S - Social responsibility: ความรับผิดชอบต่อสังคม

1. เป็นที่พึ่ง และชี้นำสังคม
2. แลกเปลี่ยน และแบ่งปัน
3. บ่มเพาะคนดี สู่สังคม

U - Unity: ความเป็นเอกภาพ เป็นหนึ่งเดียว

1. มีความรักและสำนึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
2. ผลักดันองค์กรสู่เป้าหมายร่วม
3. ร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจเสียสละ และอดทน

7.5 อัตลักษณ์ (Identity)

I - WiSe (Integrity, Wisdom, Social engagement)

ซื่อสัตย์สุจริต มีวินัย ใฝ่ปัญญา จิตสาธารณะ

7.6 เอกลักษณ์ (Uniqueness)

มหาวิทยาลัยนวัตกรรมเพื่อประโยชน์ของสังคม

7.7 ความท้าทายของวิทยาเขตปัตตานี

วิทยาเขตปัตตานีเป็นสถาบันที่เป็นแกนนำและเป็นที่พึ่งของหน่วยงาน/ชุมชน ในการสร้าง Multicultural Ecosystem ทั้งด้านการศึกษา ด้านอิสลามศึกษา ด้านความมั่นคงทางอาหาร ด้านภาษาและด้านพหุวัฒนธรรม รวมทั้งการบริการวิชาการ โดยเฉพาะในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ คือ การพัฒนาทุนมนุษย์และสังคมให้มีความเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและต่อเนื่อง ทั้งนี้ การพัฒนาจะสามารถเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อสังคมมีความสันติอย่างยั่งยืน ดังนั้น จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อการขับเคลื่อนประเทศ ซึ่งจะต้องเปิดโอกาสให้นักศึกษาและบุคลากรเกิดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับความท้าทายในความทันสมัยของโลกปัจจุบัน เพื่อสามารถนำไปสู่การสร้างอาชีพ การสร้างรายได้ ความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และมีศักยภาพในการเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้านหรือกลุ่มโลกมุสลิม เพื่อสนองแนวคิดการอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขต่อไป

จากความท้าทายดังกล่าว วิทยาเขตมุ่งมั่นที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ ณ ปี พ.ศ. 2579 คือ มีบทบาทสำคัญในการสร้าง Multicultural Ecosystem บนความเป็นพหุวัฒนธรรม โดยเฉพาะในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นคาบสมุทรแหลมทองแห่งเส้นทางสายไหมทางทะเลและเป็นระเบียงอิสลามโลก

7.8 การวิเคราะห์ตนเอง

7.8.1 สมรรถนะหลักของวิทยาเขตปัตตานี

วิทยาเขตปัตตานีมีศักยภาพในการตอบสนองต่อนโยบายการบริหารและการพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ รวมทั้งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเศรษฐกิจ เพื่อสนับสนุนความมั่นคงของภาคใต้ชายแดน โดยมีกลยุทธ์การดำเนินงาน 4 ด้านและจุดเน้น 2 ลด 2 เพิ่ม สู่การออกแบบระบบงานสำคัญของวิทยาเขตปัตตานี 3 ด้าน ได้แก่ การจัดการ ภารกิจหลัก และภารกิจสนับสนุน

ภาพที่ 4 กลยุทธ์การดำเนินงานและจุดเน้น 2 ลด 2 เพิ่ม สู่การออกแบบระบบงานสำคัญของวิทยาเขตปัตตานี

7.8.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT analysis)

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S1. คณาจารย์มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย **S2.** วิทยาเขตมีหลักสูตรในทุกระดับรวมถึงหลักสูตรบริการวิชาการที่หลากหลายเป็นที่ต้องการของสังคม **S3.** ภาพลักษณ์ที่ดีของม.อ. และความมีชื่อเสียง ทำให้เกิดความมั่นใจของลูกค้าในพื้นที่ภาคใต้ **S4.** มีเครือข่ายและมีความเชื่อมโยงที่ใกล้ชิดกับหน่วยงานท้องถิ่นภายนอกและชุมชน	**W1.** การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อลดช่องว่างของบุคลากรภายในองค์กร **W2.** การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ **W3.** ระบบข้อมูลสารสนเทศที่พร้อมใช้การบริหารและตัดสินใจ **W4.** การแก้ไขปัญหาด้านการจัดการศึกษา เช่น - จำนวนนักศึกษาที่รับเข้าไม่ได้ตามเป้า การจบตามกำหนดเวลา ผลงานตีพิมพ์ของนักศึกษา - ทุนการศึกษาสำหรับนักศึกษาที่ขาดแคลนทุนทรัพย์จากพื้นที่ชายแดนใต้ - การได้งานทำของบัณฑิตน้อยลง - การปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการพัฒนา

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	ทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 - การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกระดับ **W5.** การเสริมแรงด้านการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อ - การพัฒนานวัตกรรมในทุกมิติ - การวิจัยพัฒนา/การดัดแปลงและต่อยอดการพัฒนาเทคโนโลยี - การดำเนินงานอย่างเป็นเครือข่ายระหว่างสถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน/ชุมชน - การส่งเสริมให้เกิดโครงการวิจัยขนาดใหญ่ที่ทำงานวิจัยต่อเนื่อง และสามารถตอบโจทย์ใหญ่ที่มีผลกระทบ (Impact) สูงได้ - สนับสนุนส่งเสริมให้นำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ รวมทั้งการถ่ายทอดเทคโนโลยีหรือผลงานวิจัยสู่ชุมชนให้มากขึ้น **W6.** การกำหนดแผนงานด้านบริการวิชาการและการจัดระบบการให้บริการวิชาการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ปัจจุบันมีการดำเนินการในลักษณะบุคคลมากกว่าเชิงระบบ) **W7.** ขาดแผนงานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมและงานวิจัยด้านศิลปะและวัฒนธรรม **W8.** ขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุกไปยังกลุ่มลูกค้า ทำให้ลูกค้าไม่ทราบว่า ม.อ.มีอะไรดีอยู่บ้าง และสามารถเข้าถึงการบริการอะไรได้บ้าง **W9.** ขาดการบริหารสินทรัพย์เพื่อแปลงเป็นรายได้ และจัดหาประโยชน์ค่าเช่าจากสินทรัพย์ **W10**. การเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายนอกองค์กรเพื่อสร้างการรับรู้
โอกาส (Opportunities)	**อุปสรรค (Threats)**
O1. การสร้างหลักสูตรระยะสั้น/ ยาว ที่ตอบสนองความต้องการของสังคมและประเทศ รวมทั้งการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต **O2.** การบูรณาการพันธกิจที่เกี่ยวข้อง ทั้งการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อตอบโจทย์ 1) การอุตสาหกรรมท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและ	**T1.** Disruptive Technology ส่งผลให้ต้องมีการปรับตัวในทุกพันธกิจ โดยเฉพาะการปฏิรูปการเรียนรู้แบบพลิกโฉมตลอดจนการบริหารจัดการที่ต้องปรับตัวที่ต้องใช้ Digital ให้มากขึ้น **T2.** งบประมาณแผ่นดินที่ลดลง ส่งผลให้คณะต้องมีกลยุทธ์ในการหารายได้เพื่อพึงพาตนเองให้มากขึ้น

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
ท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ 2) การเกษตร 3) เทคโนโลยีชีวภาพ อุตสาหกรรม แปรรูปอาหาร 4) ผลกระทบเชิงบวกกับสิ่งแวดล้อมและสังคมผ่าน **BCG** 5) ความต้องการ **re-skill, up-skill** และ **new-skill** **O**3. วิทยาเขตปัตตานีตั้งในพื้นที่ที่มีความเป็นสังคมพหุวัฒนธรรม และอยู่ในพื้นที่ที่มีทรัพยากรธรรมชาติที่หลากหลาย เอื้อต่อการกำหนดทิศทางวิจัย และการบริการในทุกมิติที่ตอบสนองความต้องการของพื้นที่อย่างแท้จริง	**T3.** ทุนวิจัยถูกรวมไว้ที่เดียวของประเทศ วช. และ สกสว. ดังนั้น โอกาสที่จะได้รับทุนนั้น คณะต้องเน้นการวิจัยที่เป็นลักษณะชุดโครงการที่ตอบโจทย์ของประเทศ และเน้นการวิจัยแบบสหสาขา **T4.** การแข่งขันทางการศึกษารุนแรงขึ้น เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาคู่แข่งเปิดหลักสูตรที่คล้ายคลึงกัน ทำให้นักศึกษามีทางเลือกมากขึ้น ส่งผลให้วิทยาเขตต้องปรับปรุง/พัฒนาหลักสูตร ให้สามารถตอบโจทย์ตลาดแรงงาน **T5.** การรับมือกับภัยพิบัติและโรคระบาด

7.8.2 บริบทเชิงกลยุทธ์

วิทยาเขตปัตตานีตั้งอยู่ในพื้นที่ยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาพื้นที่ระดับภาคใต้ชายแดน ในมิติ Multicultural Ecosystem บนความเป็นพหุวัฒนธรรม ซึ่งเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และเครือข่ายทางศาสตร์ต่าง ๆ ให้แก่คนในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ โดยมีความได้เปรียบ โอกาส และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญตามพันธกิจด้านการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ดังนี้

ตารางที่ 5 ความได้เปรียบ โอกาส และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญตามพันธกิจ

Strategic Challenge (SC)	Strategic Advantage (SA)	Strategic Opportunity (SOp)
SC1. การจัดการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัยให้ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มและตลาดแรงงาน (เพื่อเพิ่มอัตราการมีงานทำและรายได้เฉลี่ยของบัณฑิตและลดอัตราการออกกลางคันเนื่องจากไม่ได้สาขาที่ต้องการ) **SC2.** ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์และสามารถต่อยอดสู่นวัตกรรมและเชิงพาณิชย์ โดยใช้ทุนทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งทุนทางพหุวัฒนธรรมอย่างยั่งยืน **SC3.** การจัดการระบบวิจัยและบริการวิชาการที่มุ่งในการสร้าง impact เพื่อลดจน ลดเจ็บในพื้นที่ และสร้างผลกระทบเชิงบวกที่อาศัยทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งทุนทางพหุวัฒนธรรม **SC4.** แผนงานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม งานวิจัย และบริการด้านศิลปะและวัฒนธรรม **SC5.** การบริหารงบประมาณ การบริหารสินทรัพย์และการแสวงหาโอกาสเพิ่มรายได้ **SC6.** การสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร **SC7.** ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการ บริหารและการ	**SA1.** ความมีชื่อเสียงและภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยที่ได้รับการยอมรับจากสังคม **SA2.** คณาจารย์มีความเชี่ยวชาญที่ครอบคลุมพันธกิจและเป้าหมายของวิทยาเขตปัตตานี **SA3.** หลักสูตรหลากหลายระดับการศึกษา เน้นสร้างองค์ความรู้และตอบโจทย์ท้องถิ่น **SA4.** วัฒนธรรมองค์กรแห่งความร่วมมือและผูกพัน **SA5.** ความได้เปรียบเชิงพื้นที่ในมิติสังคมพหุวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติ และที่ตั้งทางภูมิศาสตร์	**SOp1.** ศูนย์กลางด้านวิทยาการอิสลาม ในระดับชาติและนานาชาติ **SOp2.** ศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน **SOp3.** นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ

Strategic Challenge (SC)	Strategic Advantage (SA)	Strategic Opportunity (SOp)
ตัดสินใจ **SC8.** การบริหารทรัพยากรบุคคล		

7.9 ยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานการพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี มีรายละเอียดแนวทางการดำเนินงานในระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2563 – 2566) ฉบับปรับปรุง ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) มีรายละเอียด ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างกลไกการทำงานเชิงรุก

วิทยาเขตปัตตานีเป็นส่วนหนึ่งของสังคมที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้ ผ่านกระบวนการศึกษา วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยมีเป้าหมายผลลัพธ์ของการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพออกสู่สังคม รวมถึงการพยายามนำองค์ความรู้ที่มีอยู่ถ่ายทอดผ่านกลไกการประยุกต์เพื่อให้เกิดการใช้งานที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน สังคม ประเทศชาติ ดังนั้น บริบทของการพัฒนาอย่างยั่งยืน จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง การประยุกต์แนวคิดของการพัฒนาอย่างยั่งยืนสู่นโยบายการบริหารและกิจกรรมการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย จะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพขององค์ความรู้ และบัณฑิตที่มหาวิทยาลัยผลิตสู่ตลาดแรงงาน

ความยั่งยืนของวิทยาเขตปัตตานี เป็นการสร้างความมั่นคงในมิติของการศึกษา การวิจัย และบริการวิชาการ โดยการสร้างให้เกิดการปรับกระบวนทัศน์การเรียนการสอนที่สอดรับกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง การปรับฐานคิดของโจทย์วิจัยที่มุ่งเน้นให้เกิดกระบวนการ การใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ และการเปลี่ยนแปลงแนวคิดของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงกรอบแนวทางการดำเนินงานเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยการสร้างกลไกการทำงานเชิงรุก ดังนี้

1.1 การบูรณาการข้ามศาสตร์

การก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก ปัจจัยหลักสำคัญ คือ การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีผลงานวิจัยที่โดดเด่น ด้วยปัจจัยในสภาวะปัจจุบันที่มีความก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว งานวิจัยที่โดดเด่นจะต้องมีการผสมผสานศาสตร์ต่างๆ เข้าด้วยกัน เพื่อเกิดเป็นงานวิจัยแบบข้ามศาสตร์ โดยจะต้องเน้นการทำงานในลักษณะกลุ่มสาขาวิชา (Cluster) ซึ่งเน้นหลักการบูรณาการเพื่อให้แต่ละกลุ่มทำงานได้อย่างสอดคล้อง รองรับ กลับตัวเร็ว ดังนั้น เพื่อให้เกิดระบบกลุ่มสาขาวิชาอย่างเป็นรูปธรรม จึงกำหนดมาตรการที่สำคัญ ดังนี้

1.1.1 กำหนดทิศทางที่มีศักยภาพเป็นแนวรุกใหม่สำหรับมหาวิทยาลัย โดยการบูรณาการระหว่างศาสตร์ของกลุ่มสาขาวิชาในรูปแบบคลัสเตอร์ คือ ผลิตบุคลากรทางการศึกษาของชาติ โดยใช้สหวิทยาการในการขับเคลื่อน และสร้างสรรค์บูรณาการด้านศิลปกรรม ดิจิตอล นวัตกรรม ศึกษาศาสตร์โดยเฉพาะจังหวัดชายแดนใต้

1.1.2 จัดระบบโครงสร้างเสมือนจริงที่มีความยืดหยุ่น สามารถเชื่อมโยงเอากลุ่มสาขาวิชาต่าง ๆ ในคณะ/ส่วนงาน เพื่อให้สัมพันธ์และสนองภารกิจที่ตอบรับกับการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ

1.1.3 สร้างกลุ่มวิจัยเชิงบูรณาการศาสตร์เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาของประเทศอย่างรอบด้าน

1.1.4 พัฒนาหลักสูตรร่วมกันระหว่างสาขาวิชาภายในมหาวิทยาลัย หรือระหว่างสาขาวิชากับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสร้างหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการ ส่งเสริมการเปิดหลักสูตร 2 ปริญญา/ปริญญาร่วม ระหว่างสาขาวิชา/มหาวิทยาลัย ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

1.2 การสนองตอบต่อความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ผู้เรียน และการแก้ปัญหาประเทศ

การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจะต้องคำนึงถึงการตอบโจทย์ของประเทศ ทั้งในส่วนของการพัฒนาและแก้ปัญหาของประเทศ ผ่านงานวิจัยและบริการวิชาการ ตลอดจน การผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงาน จึงกำหนดมาตรการที่สำคัญ ดังนี้

1.2.1 วิเคราะห์ความต้องการบัณฑิตของแต่ละหลักสูตร และวางแผนการผลิตภายใต้กรอบภาวะความต้องการของตลาดงานที่แท้จริง

1.2.2 ปรับ เปลี่ยน สร้างหลักสูตรใหม่ให้ทันสมัย ตรงตามความต้องการ โดยเฉพาะหลักสูตรที่สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศและภาคใต้ โดยมุ่งเน้น Bio-based Economy, Digital Economy และ Creative Economy เพื่อสนับสนุนการก้าวสู่ประเทศไทย 4.0

1.2.3 สร้างต้นแบบระบบการจัดการศึกษาใหม่ ที่มีความหลากหลายและมีความยืดหยุ่นตามความต้องการของผู้เข้าเรียน และครอบคลุมการเรียนแบบไม่เต็มเวลา

1.2.4 พัฒนาระบบเทคโนโลยีการเรียนรู้ที่สามารถรองรับการจัดการเรียนรู้แบบ online รวมทั้งจัดการเรียนรู้ในระบบการสอนทางไกล

1.2.5 จัดระบบการจัดการให้เอื้อต่อนักศึกษาลงทะเบียนเรียนข้ามคณะ/วิทยาเขตตามความใฝ่รู้

1.2.6 จัดการศึกษาร่วมกับการปฏิบัติในสถานการณ์จริง (Work Integrated Learning – WIL) โดยเฉพาะการจัดให้มีสหกิจศึกษาในทุกหลักสูตร ซึ่งให้ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทอย่างใกล้ชิดในการร่วมจัดการศึกษาในลักษณะที่เกิดประโยชน์ร่วมกัน

1.2.7 จัดระบบการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะด้านภาษาเพื่อตอบสนองต่อการทำงานของบัณฑิต

1.2.8 กำหนดกรอบวิจัยที่สนองตอบการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ การสร้างผลงานนวัตกรรมเพื่อพัฒนาประเทศ และขยายผลเพื่อตอบโจทย์ในระดับโลก

1.2.9 แก้ปัญหาและพัฒนาสังคมที่เป็นลักษณะบูรณาการศาสตร์ จากปัญหาจริงของชุมชนและท้องถิ่น เพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์ที่สร้างความเข้มแข็ง ลดช่องว่างความเหลื่อมล้ำ และสร้างความยั่งยืนให้กับชุมชนและท้องถิ่น

1.3 ประสิทธิภาพที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.3.1 พัฒนาระบบสารสนเทศและพัฒนาเทคโนโลยี สื่อการเรียนรู้ไปสู่ระบบ Smart Learning ที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) ทั้งในชั้นเรียนและการเรียนรู้ด้วยตัวเองนอกห้องเรียน

1.3.2 สร้างความสมบูรณ์ขององค์ประกอบระบบนิเวศในความเป็น E-University ที่เป็นด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และฐานสำหรับต่อยอดประยุกต์ใช้ในภารกิจต่าง ๆ

1.3.3 เชื่อมโยงระบบข้อมูลสารเทศจากระดับคณะ/ส่วนงาน/วิทยาเขตให้เป็นระบบสารสนเทศทางการบริหาร และนำไปสู่การสังเคราะห์ตัดสินใจของฝ่ายบริหาร

1.3.4 สร้างระบบข้อมูลคลังความรู้และระบบการจัดการทรัพยากรองค์ความรู้เพื่อสร้างบริบทการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่เปิดกว้าง ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์แก่ทุกกลุ่มประชากร

1.4 การสร้างความร่วมมือจากเครือข่าย

การสร้างเครือข่ายความร่วมมือมีความสำคัญในการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตบัณฑิตที่สามารถทำงานได้ตรงตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพ การแลกเปลี่ยนความรู้อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมร่วมกัน และเสริมสร้างให้เกิดการยอมรับขององค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ในสังคม จึงกำหนดมาตรการที่สำคัญ ดังนี้

1.4.1 ปรับระบบโครงสร้างภายในและสร้างกลไกเพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานข้ามกลุ่มสาขาวิชา

1.4.2 สร้างเครือข่ายกับองค์กรภายนอกโดยเฉพาะภาคธุรกิจอุตสาหกรรม เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัย และนำความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนานวัตกรรมให้กับภาคอุตสาหกรรมในลักษณะที่ได้ประโยชน์ร่วมกัน

1.4.3 สร้างความเชื่อมโยงของเครือข่ายอุดมศึกษาทั้งภายในและภายนอกประเทศ รวมทั้งเครือข่ายภูมิภาคให้เป็นพลังร่วม เพื่อยกระดับคุณภาพ ลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างความเข้มแข็งในการปฏิรูประบบการศึกษาชาติ

1.4.4 สร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาชั้นนำในต่างประเทศ และพัฒนากลไกที่ยืดหยุ่นในการนำหลักสูตรที่ทันสมัยมาเปิดสอน

1.4.5 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับศิษย์เก่า เพื่อผลักดันชื่อเสียง สนับสนุนและเสริมศักยภาพในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ความเป็นผู้นำทางวิชาการ

ยุทธศาสตร์ความเป็นผู้นำวิชาการ เป็นยุทธศาสตร์เชิงภารกิจที่มุ่งปิดช่องว่าสภาพปัญหาการดำเนินงานปัจจุบัน และการยกระดับการพัฒนาให้ดียิ่งๆ ขึ้น ประกอบด้วยจุดเน้น 3 ด้าน คือ

2.1 การพัฒนาและสร้างทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพให้กับประเทศ

เพื่อสอดรับกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรสู่สังคมสูงวัย และกำลังแรงงานลดลงอย่างต่อเนื่อง การเพิ่มความสามารถของคนในการปรับตัวในสภาวะการเปลี่ยนแปลง และใช้ศักยภาพโอกาสได้อย่างเต็มที่ตามกำลังความสามารถที่พร้อมรับกับการพัฒนาที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต จึงกำหนดมาตรการที่สำคัญดังนี้

2.1.1 สร้างบัณฑิตที่มีความรู้ คู่คุณธรรม สามารถทำงานได้จริงตามมาตรฐานในทุกหลักสูตร โดยสามารถประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์จากการปฏิบัติในสถานการณ์จริง มีความเข้าใจตระหนักถึงการบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ถึงบริบทโลก และสามารถแก้ปัญหาในบริบทประเทศ สังคม และศิลปวัฒนธรรม ตามวิถีพหุวัฒนธรรม

2.1.2 สร้างบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์สงขลานครินทร์ (I-WISE) ปลูกจิตสำนึกความเป็นไทย ดำรงชีวิตด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รู้และเข้าใจในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติในสังคมพหุวัฒนธรรมโลก

2.1.3 สนับสนุน Thailand 4.0 ด้วยการให้ความรู้ความเข้าใจในการเป็นผู้ประกอบการใหม่ เพื่อเตรียมพร้อมในการพัฒนาสู่ Entrepreneurial University บนฐานของนวัตกรรม

2.1.4 เป็นพี่เลี้ยงให้กับสถาบันการศึกษาทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา เพื่อให้การปฏิรูปการศึกษาเกิดเป็นระบบ บ่มเพาะและพัฒนาเยาวชนให้พร้อมในการก้าวสู่การศึกษาระบบใหม่

2.2 การพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

การพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องพัฒนาบนพื้นฐานองค์ความรู้ และการสร้างสังคมอุดมปัญญานั้นจะต้องอาศัยการมีระบบวิจัยที่เข้มแข็ง มหาวิทยาลัยจึงเป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนการสร้างสังคมอุดมปัญญานี้ขึ้นมา และในฐานะมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นมหาวิทยาลัยในภาคใต้ จึงเป็นหน้าที่หลักในการเป็นที่พึ่งของท้องถิ่น ช่วยแก้ปัญหาในภาคใต้ เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาประเทศ และนำไปสู่การแก้ปัญหาในอาเซียน ตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน ก้าวพ้นกับดักประเทศรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) โดยพิจารณาจากจุดเด่นที่มหาวิทยาลัยมีอยู่ และนำไปพิจารณาสอดรับกับแผนยุทธศาสตร์พัฒนาภาคใต้ เพื่อนำไปสู่ “มหาวิทยาลัยนวัตกรรม” จึงกำหนดกำหนดแนวทางที่สำคัญ ดังนี้

2.2.1 สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการระดับโลกในสาขาที่มีความพร้อมสูง โดยร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำทั้งของไทย และมหาวิทยาลัยระดับโลก

2.2.2 เป็น Innovation Hub ในการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศและภาคใต้ ในลักษณะ Public–Private Partnership โดยมุ่งเน้น Bio-based Economy, Digital Economy และ Creative Economy เพื่อสนับสนุนการก้าวสู่ประเทศไทย 4.0 ซึ่งวิทยาเขตปัตตานีมุ่งเน้นขับเคลื่อนด้านพลังงานทางเลือก และพลังงาน Bio-energy ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ฐานความมั่นคงทางชีวภาพ ความมั่นคงทางด้านอาหาร เป็นต้น

2.2.3 เป็นผู้นำวิจัยในศาสตร์ของสุขภาวะตามวิถีพหุวัฒนธรรม โดยมีรูปแบบการบูรณาการระหว่างหลักการศาสนาอิสลามกับหลักการแพทย์และสาธารณสุขที่ไม่ขัดต่อหลักศาสนาเข้าด้วยกัน เช่น การดูแลสุขภาพร่างกาย การดูแลเรื่องโภชนาการ การออกกำลังกาย เป็นต้น

2.2.4 การให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดูดซับเทคโนโลยี และนำมาถ่ายทอดให้นักศึกษาและอุตสาหกรรมในประเทศต่อไป เช่น สร้างความเข้มแข็งการวิจัยด้านยางพารา โดยมีงานวิจัยที่สอดคล้องกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

2.2.5 พัฒนาการจัดการทรัพยากรวิจัยและระบบวิจัย ให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพสูง

2.3 พันธกิจมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม

พันธกิจมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชน จะเป็นการนำองค์ความรู้ที่อยู่บนพื้นฐานการเรียนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการ แบบสหวิทยาการ มาปรับใช้ในสภาพความต้องการที่แท้จริงของสังคมและชุมชนตามวิถีพหุวัฒนธรรม ในลักษณะการทำงานร่วมกับชุมชน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ยอมรับซึ่งกันและกัน โดยกำหนดแนวทางที่สำคัญ ดังนี้

2.3.1 เป็นองค์กรชี้นำสังคม และถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ที่สำคัญเป็นผู้เชี่ยวชาญสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้เรื่องจุดเน้นของวิทยาเขตปัตตานีให้แก่วิทยาเขตอื่นหรือหน่วยงานภายนอกได้

2.3.2 แก้ปัญหาและพัฒนาสังคมด้วยงานวิชาการในลักษณะบูรณาการศาสตร์ ที่ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดโจทย์/ปัญหา เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาชุมชนอย่างแท้จริง สร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนให้กับชุมชน โดยยึดหลัก เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา โดยการยอมรับและการให้เกียรติบนพื้นฐานความแตกต่างของความคิด

2.3.3 สร้างเครือข่าย พัฒนาระบบและกลไกภาคีการพัฒนากับทุกภาคส่วนอย่างเป็นรูปธรรมภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด

2.3.4 จัดโครงสร้างและระบบสนับสนุนให้เอื้อและจูงใจให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยร่วมสร้างผลงานเพื่อรับใช้สังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ความเป็นนานาชาติ

ความเป็นนานาชาติเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำและได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ โดยเน้นคุณภาพในระดับสากลทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยจึงกำหนดแนวทางที่สำคัญ ดังนี้

3.1 เสริมสร้างความเข้าใจระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยให้มีแนวปฏิบัติและนโยบายด้านวิเทศสัมพันธ์ในอันที่จะมุ่งสู่ความเป็นนานาชาติ โดยให้มีระบบหลายภาษาในทุกบริบทการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและวิทยาเขตปัตตานี โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ภาษามลายู และภาษาจีน ให้เป็นอัตลักษณ์ความโดดเด่นทางภาษา

3.2 พัฒนาศักยภาพในด้านการใช้ภาษาและความรู้ข้ามวัฒนธรรมให้กับนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย และวางมาตรการเพิ่มมาตรฐานความสามารถด้านภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์ก่อนสำเร็จการศึกษา ซึ่งสามารถประกอบอาชีพและมีงานทำหลังจากสำเร็จการศึกษา

3.3 ส่งเสริมและสนับสนุนการเข้าร่วมกิจกรรมที่จะพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาและบุคลากร โดยการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและบุคลากรในทุกระดับกับสถานศึกษาในต่างประเทศ

3.4 สร้างความร่วมมือกับสถาบันในต่างประเทศด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยเน้นเพิ่ม/ปรับปรุงหลักสูตรในเป็นหลักสูตรนานาชาติ

3.5 จัดเวทีวิชาการระดับนานาชาติในหลากหลายรูปแบบ เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือทางด้านวิชาการ วิจัย แลกเปลี่ยนประสบการณ์ องค์ความรู้ และเผยแพร่ผลงานวิจัย ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการแลกเปลี่ยนด้านวัฒนธรรมครอบคลุมทุกมิติ ทั้งศิลปะและความสร้างสรรค์ของวัฒนธรรม

3.6 จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนและความเป็นอยู่สำหรับนักศึกษาต่างชาติเพื่อความเป็นนานาชาติ เช่น แบบฟอร์ม ป้ายบอกทาง หอพัก เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพระบบการบริหารจัดการภายใน

เพื่อให้การบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีขีดสมรรถนะสูง สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จึงกำหนดแนวทางที่สำคัญ ดังนี้

4.1 สร้างเสถียรภาพและความมั่นคงทางการเงิน โดยเน้นการบริหารจัดการ การแสวงหาแหล่งทุนและคู่ความร่วมมือเพื่อสร้างเสถียรภาพทางการเงิน และการสร้างประสิทธิภาพกลไกการใช้จ่ายงบประมาณ

4.2 มีระบบงบประมาณสำหรับขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ เพื่อให้การพัฒนามีความชัดเจนที่ต่อเนื่อง รวมทั้งการสนับสนุนกิจกรรม/ภารกิจใหม่จากประเด็นเชิงนโยบายรัฐบาล การสร้างรายได้จากผลงานวิจัยและนวัตกรรม และการลงทุนในการนำนวัตกรรมสู่เชิงพาณิชย์

4.3 เน้นหลักการบริหารความต่าง โดยเฉพาะในการบริหารส่วนงานและบุคลากรที่อิงเป้าผลลัพธ์และสัมฤทธิผล มีระบบตอบแทนที่จูงใจบุคลากรที่มีความสามารถระดับโลก และมีระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถแข่งขันได้อย่างรวดเร็ว

4.4 พัฒนาทรัพยากรบุคคล และกำกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะบุคคลสายวิชาการให้มีความพร้อมต่อการพัฒนางานวิจัย บัณฑิตศึกษา และนานาชาติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

4.5 สร้างระบบและกลไกในการจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรสมรรถนะสูง จากสถาบันชั้นนำในระดับสากล

4.6 ปรับโครงสร้างองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ ให้สอดคล้องกับภารกิจภายใต้การรวมกลุ่มสาขาวิชา ที่เป็นการร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายใน เพื่อก่อให้เกิดผลิตภาพสูงสุด

4.7 พัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน เพื่อเป็นกลไกในการกำกับทิศทางการดำเนินงานสู่มหาวิทยาลัยยั่งยืน โดยมุ่งมั่นพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อ 2 ลด 2 เพิ่ม ได้แก่ ลดจน ลดเจ็บ เพิ่มศักยภาพ เพิ่มขีดความสามารถของพื้นที่ด้วยทุนทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และทุนทางพหุวัฒนธรรม

8. การแปลงยุทธศาสตร์หลักของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ไปสู่การปฏิบัติ

ยุทธศาสตร์หลักของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์หลัก คือ

ยุทธศาสตร์ 1 เป็นยุทธศาสตร์การสร้างกลไกการทำงานเชิงรุก ซึ่งจะมีจุดเน้นดำเนินงานภายใต้ 4 กลไกขับเคลื่อน ประกอบด้วย 1) เน้นบูรณาการข้ามศาสตร์ 2) เน้นความต้องการของผู้เรียน/ผู้ใช้บัณฑิต และการแก้ปัญหาประเทศ 3) เน้นประสิทธิภาพที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ และ 4) เน้นการสร้างความร่วมมือจากเครือข่าย

ยุทธศาสตร์ 2 เป็นยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นผู้นาวิชาการ ซึ่งจะมี 3 จุดเน้นการดำเนินงานที่สอดคล้องกับภารกิจหลัก ดังนี้ 1) เน้นการพัฒนาและสร้างทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพให้กับประเทศ 2) เน้นการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และ 3) เน้นพันธกิจมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม

ยุทธศาสตร์ 3 เป็นยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ 4 เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการ

แนวทางและการแปลงยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ของ ม.อ.ไปสู่การปฏิบัติของวิทยาเขตปัตตานี มีความสอดคล้องกับแนวทางของมหาวิทยาลัย 6 ประการ ดังนี้

1. เพิ่มการสานพลัง สร้างความร่วมมือ (Synergy & Engagement)

1.1) สานพลังความร่วมมือกับสถาบันวิชาการทั้งภายในและต่างประเทศ ในการเปิดหลักสูตรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระยะสั้น ระยะยาว และเพิ่มความร่วมมือในการทำและยกระดับการวิจัยเชิงระบบเชิงนโยบาย ตลอดจนการแก้ปัญหาวิกฤตที่สำคัญในระดับพื้นที่และระดับสากล

1.2) สานพลังความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในอาเซียน เพื่อพัฒนาภารกิจหลักของคณะ/หน่วยงานของวิทยาเขตปัตตานี

1.3) พัฒนาให้วิทยาเขตปัตตานีสานพลังความร่วมมือของรัฐ ท้องถิ่น เอกชน ชุมชน ในการมีส่วนร่วมสร้างเมืองต้นแบบ Multicultural city

1.4) สนับสนุนให้คนของวิทยาเขตปัตตานีไปทำงานร่วมกับกลไกประชารัฐ กลไกปฏิรูปประเทศ กลไกยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งในระดับชาติและพื้นที่ ตลอดจนกลไกท้องถิ่น เพื่อใช้วิชาการร่วมขับเคลื่อนสังคม

1.5) สนับสนุน หนุนเสริมสมาคม ชมรมศิษย์เก่าทุกคณะ เพื่อสานพลังศิษย์เก่า ดึงพลังร่วมในการร่วมพัฒนา ม.อ. คณะ และสังคม

2. เพิ่มขีดความสามารถและทุนมนุษย์ (Human Competency & Human capital)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกช่วงวัย (Human competency & Human capital) เพื่อรองรับการพัฒนาที่สำคัญทั้งด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านสุขภาพ ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เนื่องเพราะมนุษย์เป็นทุนสำคัญที่สุด มหาวิทยาลัยจึงควรขยายบทบาทการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มากกว่าการผลิตบัณฑิตในระบบเดิม

2.1) พัฒนาทุนคนโดยจัดทำยุทธศาสตร์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกช่วงวัยในระดับจังหวัด ภาคประเทศและสากล เพื่อเตรียมคนสู่การพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและด้านสุขภาพ

2.2) พัฒนาบุคลากร ม.อ. โดยมีระบบการวางแผนและบริหาร อัตรากำลัง (Workforce Planning) ระบบการสร้างเสริมศักยภาพและพัฒนาสมรรถนะ บุคลากร (Workforce Development) และการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร (Work Life Balance)

2.3) จัดทำแผนการสร้างนักบริหารจัดการ นักยุทธศาสตร์ นักประสานงาน และนักสื่อสาร เพื่อการขับเคลื่อนวิชาการสู่สังคมที่ยั่งยืน

2.4) จัดทำแผนการสร้างนักจัดการงานวิจัย ครบวงจรตาม Research & Innovation Hub เพื่อเพิ่มมูลค่าผลงานวิจัย

การผลิตบัณฑิต

1) จัดทำแผนผลิตบัณฑิต ปรับหลักสูตร จัดการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อสร้างบัณฑิตสู่การเป็น Global Citizen โดยมีศักยภาพ ดังนี้

- Foundational Literacies : Literacy, Numeracy, Scientific Literacy, Digital Literacy, Financial Literacy, Multicultural/Civic Literacy
- Competencies : Critical Thinking, Creativity , Communication, Collaboration
- Character Qualities : Curiosity, Initiative, Persistence/Grit, Adaptability, Leadership, Social/Cultural awareness, Public mind

2) จัดทำแผนเชิงรุก เพื่อดึงดูดนักศึกษาทั้งในประเทศและต่างชาติ โดยเพิ่มมาตรการจูงใจ เช่น ทุนการศึกษา การสร้างอาชีพ

3) เพิ่มการส่งเสริม สนับสนุน กิจกรรมขององค์การนักศึกษา สโมสรนักศึกษา ชมรม ที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนาศักยภาพ การทำประโยชน์กับสังคม การพัฒนาวิชาชีพ

4) ยกระดับระบบ E-Learning, E-Library และเพิ่มพื้นที่การการเรียนรู้ กีฬา พื้นที่การทำกิจกรรมเสริมหลักสูตร

5) เพิ่มกองทุนสนับสนุนการเข้าศึกษาของนักศึกษาที่ยากจนให้มากขึ้น และจัดหางานให้นักศึกษาทำในระหว่างเรียน

3. ยกระดับศูนย์กลางงานวิจัยและนวัตกรรม (Research & Innovation Hub)

การปรับเปลี่ยนระบบวิจัยสู่ระบบการจัดการงานวิจัยและการสร้างนวัตกรรม เปลี่ยนจากวิจัยส่วนตน เป็นวิจัยแบบมีเป้าหมาย มีการจัดการ มีความร่วมมือ ที่จะยกระดับความรู้ไปสู่พลังปัญญา เพื่อรับใช้สังคม บูรณาการหลักสูตร งานวิจัย และบริการวิชาการ โดยการบูรณาการระหว่างศาสตร์ของคณะกลุ่มสาขาวิชาในรูปแบบคลัสเตอร์ ยกระดับเป็นศูนย์วิจัยและนวัตกรรม ดังนี้

3.1) การเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ (Agriculture and Biotechnology)

แนวคิด : การเปลี่ยนแนวคิด (Paradigm) จากเกษตรกรสู่การเป็นผู้ประกอบการ การลดภาวะพึ่งพิงจากรัฐสู่การพึ่งตนเองโดยการทำเกษตรปราณีต เกษตรผสมผสาน โดยเฉพาะเกษตรกรชาวสวนยางพารา ปาล์ม พืชผัก ผลไม้

การดำเนินงานของ ม.อ.

3.1.1) สร้างระบบการจัดการความรู้ในสังคมเกษตร : รูปแบบพืชร่วมยางพารา รูปแบบเกษตรปราณีต เกษตรผสมผสาน

3.1.2) ศูนย์พัฒนาเพาะพันธุ์เกษตรเพื่อชุมชน : ลดภาวะพึ่งพิงของเกษตรกรจากระบบเกษตรพันธสัญญาของภาคเอกชนปรับสมดุลอำนาจระหว่างเกษตรกรกับนายทุน

3.1.3) ศูนย์จัดการงานวิจัย บริการและให้คำปรึกษา Digital Economy in Agriculture : การพัฒนาขีดความสามารถทรัพยากรมนุษย์ เศรษฐศาสตร์เกษตรครบวงจร ความสามารถในการเข้าถึงตลาด Supply Chain and Logistic เช่น เมืองยางพารา

3.1.4) การพัฒนาความร่วมมือระหว่างภาควิชาการ ภาคเกษตร ภาคเอกชน ภาครัฐ (Matching Model) เพื่อการยกระดับและเพิ่มมูลค่าทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพของผลิตผลทางการเกษตรและอาหาร

3.2) การแปรรูปอาหาร (Food for the Future)

แนวคิด : รูปแบบบูรณาการระบบอาหารครอบคลุมเรื่องความมั่นคงทางอาหาร อาหารปลอดภัยโภชนาการที่เหมาะสมกับวัย โดยมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ที่ 2 ของ คือ End hunger, achieve food security and improved nutrition and promote sustainable agriculture และจุดหมายการพัฒนาภาคใต้ คือ การเป็นครัวอาหารของโลก โดยเฉพาะการเพิ่มพื้นที่ผลิตและแปรรูปอาหารพื้นเมือง สมุนไพร และอาหารฮาลาล

การดำเนินงานของ ม.อ.

3.2.1) ยกระดับความรู้และนวัตกรรมเพื่อสร้างคุณค่าและมูลค่าทางเศรษฐกิจจากวัฒนธรรมอาหารของภาคใต้

3.2.2) Engagement network เพื่อชุมชนท้องถิ่นเข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองด้านอาหารทั้งระดับชุมชนและครอบครัว

3.2.3) พัฒนารูปแบบการจัดการอาหารปลอดภัย From Farm to Table

3.2.4) พัฒนาแผนและวางระบบเฝ้าระวังภาวะโภชนาการระดับชาติ ภูมิภาค ท้องถิ่น

3.3) การท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดี และการท่องเที่ยวเชิงคุณภาพ (Affluent, Medical and Wellness Tourism)

แนวคิด : เน้นการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ การท่องเที่ยวโดยชุมชน ที่นำไปสู่ความยั่งยืนของเศรษฐกิจชุมชน สังคมและวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมถึงสุขภาวะของชุมชน

การดำเนินงานของ ม.อ. :

3.3.1) เปิดหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการท่องเที่ยวโดยชุมชนทั้งระยะสั้น ระยะยาวและระดับบัณฑิต ที่เอื้อต่อการสร้างนักจัดการในชุมชน

3.3.2) ยกระดับงานวิจัย ของศูนย์วิจัยและคณะที่เกี่ยวข้อง ให้เป็นงานวิจัยเชิงรูปแบบ การจัดการเชิงระบบและเชิงนโยบาย

3.3.3) ร่วมจัดทำยุทธศาสตร์และแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่แผนปฏิบัติการเรื่องท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ ท่องเที่ยวโดยชุมชน ที่สมดุลกับการท่องเที่ยวกระแสหลัก

3.3.4) การออกแบบนวัตกรรมการสื่อสาร ปรับกระบวนทัศน์นักท่องเที่ยว และสร้างวัฒนธรรมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ การท่องเที่ยวโดยชุมชน

3.4) พลังงาน (Energy)

แนวคิด : การจัดการพลังงานเน้นความรู้และนวัตกรรมใน 2 เรื่องสำคัญคือ Energy Saving และ Renewable Energy ทั้งนี้ ต้องเป็นการจัดการที่มีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน โดยเฉพาะชุมชนท้องถิ่น

การดำเนินงานของ ม.อ. :

3.4.1) สร้างเครือข่ายวิจัยพลังงาน ซึ่งประกอบด้วยนักวิจัยทางด้านพลังงานและสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง วางและดำเนินการวิจัยตาม Research Energy Management Mapping ทั้งในเรื่อง Energy Saving และ Renewable Energy

3.4.2) สร้างเวทีเพื่อนำเสนอผลงานวิจัยทางด้านพลังงานและงานวิจัยที่เปิดโอกาสให้นักวิจัย ได้มีโอกาสนำเสนอผลงานและเป็นสถานที่แลกเปลี่ยนความรู้ทางด้านวิชาการจากผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขา และกับชุมชนท้องถิ่น

3.4.3) เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนระดมความคิดเห็นและประสบการณ์ ระหว่างนักวิชาการเชี่ยวชาญทางด้านพลังงาน ทั้งภาครัฐและเอกชน ชุมชนท้องถิ่นเพื่อเสนอแนะแนวทางในการกำหนดทิศทางนโยบาย ด้านพลังงานของประเทศไทยโดยเฉพาะภาคใต้

3.5) วิกฤตความรุนแรงในพื้นที่ชายแดนใต้ (Crisis of the Deep South)

แนวคิด : เปลี่ยนสงครามความคิดเป็นพื้นที่ความคิด ทำ Citizen Dialogue /Deliberative Dialogue วางภาพอนาคตและทิศทางการพัฒนาร่วมกัน ใช้เรื่อง Islamic/Pattani-Nationalism เป็นจุดแข็ง ไม่ใช่ข้อจากัด

การดำเนินงานของ ม.อ. :

3.5.1) เพิ่มการทำงานร่วมกับภาคประชาสังคม (Civil Societies)

3.5.2) สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ใหม่ โดยเฉพาะกับคนรุ่นใหม่โดยมีหลักสูตรการจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์

3.5.3) จัดการงานวิจัยบนความหลากหลายของพหุวัฒนธรรมในเรื่อง รูปแบบและโครงสร้างการบริหารจัดการ ระบบยุติธรรม ระบบเศรษฐกิจ ระบบการศึกษา ระบบสังคม ระบบสุขภาพ เช่น ระบบสุขภาพพหุวัฒนธรรม การท่องเที่ยวพหุวัฒนธรรม

3.5.4) ศึกษาและผลักดันข้อเสนอการแก้วิกฤตสู่การเจรจา เช่น เรื่องพื้นที่ปลอดภัย

3.5.5) ทำความร่วมมือกับประเทศตะวันออกกลาง ผลักดัน Islamic Corridor ในอาเซียน

3.5.6) ศูนย์ศึกษาคาบสมุทรแหลมทองแห่งเส้นทางสายไหมทางทะเล The Golden Peninsular of The Maritime Silk Route

3.6) ภัยพิบัติและการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (Disaster Management)

แนวคิด : ความสำคัญกับการมีแผนการเร่งอนุรักษ์ฟื้นฟูและสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติ และบริหารจัดการน้ำ รวมทั้งยกระดับความสามารถในการป้องกันผลกระทบและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติธรรมชาติ

การดำเนินงาน ของ ม.อ. :

3.6.1) Engagement งานวิจัยและบริการวิชาการเพื่อสร้างความเข้มแข็งของชุมชน เพื่อให้ชุมชนท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการจัดการภัยพิบัติทั้งในระดับพื้นที่ จังหวัด ประเทศ และมีการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยทำงานร่วมกับกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

3.6.2) ยกระดับการจัดการเชิงระบบและเชิงนโยบายในช่วงก่อนเกิดภัย ทั้งด้านการป้องกันและการเตรียมความพร้อม ในช่วงระหว่างเกิดภัยเน้นการออกแบบการช่วยเหลือชีวิตและลดผลกระทบตลอดจนช่วงฟื้นฟูหลังภัย โดยมุ่งเสริมสร้างกลไกความร่วมมือระหว่างภาคประชาสังคม ท้องถิ่นกับหน่วยงานภาครัฐ โดยพัฒนาการจัดการข้อมูลสารสนเทศ ระบบการควบคุมสั่งการ ระบบการสนับสนุนทรัพยากร ระบบเฝ้าระวัง ระบบสาธารณสุข ฯลฯ รวมทั้งการติดตาม/ถอดรหัสการเกิดภัยและการตอบสนองที่เกิดขึ้น

3.6.3) ส่งเสริมการให้ความรู้ด้านภัยพิบัติกับสาธารณะ ความรู้การรับมือภัยพิบัติภาคปฏิบัติกับประชาชน การสื่อสารต้นแบบชุมชนจัดการตนเอง และองค์ความรู้จากภาคปฏิบัติ รวมทั้งการสื่อสารนโยบายสาธารณะ

3.7) สังคมสูงวัย (Aging Society)

แนวคิด : ผู้สูงอายุเป็นพลังในการขับเคลื่อนประเทศ ควรเสริมทักษะการดำรงชีวิต มีอาชีพที่เหมาะสมกับศักยภาพ ขยายโอกาสการทำงานอย่างต่อเนื่องทั้งภาครัฐและเอกชน สร้างหลักประกันรายได้ สร้างกลไกการออม และการสร้างเสริมสุขภาพที่ดี

การดำเนินงาน ม.อ. :

3.7.1) การพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านสุขภาพ และการพัฒนาเครื่องมือและผลิตภัณฑ์/บริการนวัตกรรมด้าน medical product, healthcare product, innovative aging products and services

3.7.2) การสนับสนุนภูมิปัญญาผู้สูงอายุด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มมูลค่าและคุณค่าทางเศรษฐกิจ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชนและการบริการ ช่องทางการตลาด โดยพัฒนาด้านสินค้าและบริการ เช่น การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม การท่องเที่ยวสุขภาพ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์ เพื่อให้เกิดธุรกิจสร้างสรรค์ด้านการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุ

3.7.3) โครงการพัฒนาศูนย์บ่มเพาะเทคโนโลยีและธุรกิจด้านนวัตกรรม พัฒนาและเพิ่มพูนทักษะให้แก่แรงงานผู้สูงอายุและผู้ที่กำลังเข้าสู่วัยผู้สูงอายุ ด้วยการจัดหลักสูตรการเรียนรู้ด้านอาชีพ การให้คำปรึกษาในการทำธุรกิจ การจัดหาแหล่งเงินทุน โดยอาศัยกระบวนการสหกรณ์ ระบบวิสาหกิจชุมชน

3.8) เมืองอัจฉริยะ (Smart City)

แนวคิด : เมืองอัจฉริยะ จุดหมายปลายทางแห่งการพัฒนา

การดำเนินงานของ ม.อ. :

3.8.1) Smart mobility เป็นการพัฒนาเทคโนโลยีในการเชื่อมโยงข้อมูล การโดยสาร (Smart Drive) การขนส่ง (Smart Transport) การจราจร (Smart road) เพื่อรวมเป็นฐานข้อมูลสำคัญที่สามารถนำไปวิเคราะห์เพื่อค้นหา Insight และนำเสนอแนวทางเพื่อช่วยแก้ปัญหาได้อย่างตรงจุด

3.8.2) Smart living มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิต ความสะดวกสบาย ระบบดูแลสิ่งแวดล้อมภายในบ้าน ระบบรักษาความปลอดภัยในอาคาร และการพัฒนาแอปพลิเคชันที่จะช่วยทำให้บ้านล้าสมัยยิ่งขึ้น

3.8.3) Smart utility เน้นการพัฒนาระบบแสงไฟและสถานีให้บริการ มีมิเตอร์อัจฉริยะ (มิเตอร์น้ำ/ไฟ) เซนเซอร์อัจฉริยะต่าง ๆ (CCTV)

3.8.4) Smart environment เน้นการพัฒนาตรวจวัดคุณภาพน้ำและอากาศระยะไกล ระบบเตือนภัยพิบัติ (น้ำท่วม) และระบบแจ้งเตือนพื้นที่เสี่ยง

3.8.5) Smart economy พัฒนานโยบายและแนวทางสำหรับเศรษฐกิจในท้องถิ่น พัฒนาเศรษฐกิจที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมร่วม รวมข่าวสารเศรษฐกิจ

3.8.6) Integrated Smart City Cloud Platform โดยการพัฒนาระบบที่เป็นศูนย์กลางในการรับส่ง แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ โดยทำหน้าที่เชื่อมระบบอัจฉริยะในด้านต่าง ๆ ที่มีอยู่แล้วจำนวน 5 ด้านเข้าด้วยกัน ทำให้สามารถต่อยอดไปสู่การวิเคราะห์เชิงบูรณาการ และสร้างนวัตกรรมสำหรับเมืองอัจฉริยะได้

3.9) เศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy)

แนวคิด : เป็นการการขับเคลื่อนเศรษฐกิจบนพื้นฐานของการใช้องค์ความรู้ การศึกษา การสร้างสรรค์งาน และการใช้ทรัพย์สินทางปัญญา ที่เชื่อมโยงกับพื้นฐานทางวัฒนธรรม การสั่งสมความรู้ของสังคม และเทคโนโลยี/นวัตกรรมสมัยใหม่โดยเฉพาะกับโครงการสำคัญของรัฐ เช่น เขตเศรษฐกิจพิเศษ

การดำเนินงานของ ม.อ. :

3.9.1) เป็นศูนย์ในการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศและภาคใต้ในลักษณะ Public-Private Partnership โดยมุ่งเน้น Bio-based Economy, Digital Economy และ Creative Economy เพื่อสนับสนุนการก้าวสู่ประเทศไทย 4.0

3.9.2) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรเชิงวิชาชีพ และผู้ประกอบการในการพัฒนาธุรกิจสร้างสรรค์

3.9.3) พัฒนาระบบการจัดการข้อมูลที่เอื้อต่อ E-commerce

3.9.4) จัดระบบและส่งเสริมคุณค่าต่อทรัพย์สินทางปัญญาจากภูมิปัญญาและศักยภาพท้องถิ่น

3.9.5) ศึกษาวิจัยและพัฒนาเชิงลึกในสาขาเศรษฐกิจสร้างสรรค์และทุนวัฒนธรรม

3.9.6) พัฒนาพื้นที่ที่เป็นแหล่งเรียนรู้ รวมทั้งสร้างเมืองสร้างสรรค์

3.9.7) ประสานกลุ่ม SME วิสาหกิจชุมชน บริษัทประชารัฐสามัคคี Start up การผลิต Premium OTOP, High value services ต่อยอดต้นทุนและศักยภาพของท้องถิ่น

3.10) ชุมชนท้องถิ่นเข้มแข็ง (Strengthen Community)

แนวคิด :

(1) ชุมชนสามารถจัดการกันเองได้อย่างมีคุณภาพ มีเศรษฐกิจดี มั่งคง ยั่งยืน และมีภูมิต้านทานต่อปัจจัยผลกระทบต่าง ๆ

(2) มีการปฏิรูปเชิงพื้นที่ตามหลักประชารัฐ “รวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมรับประโยชน์” เพื่อเป้าหมายสู่ตำบลเข้มแข็ง

(3) มีการปฏิรูปเชิงประเด็นและกลไก 4 ด้าน คือ สิทธิและบทบาทของชุมชน การจัดการทรัพยากรและทุนชุมชน สวัสดิการชุมชน และเศรษฐกิจชุมชน

การดำเนินงานของ ม.อ. :

3.10.1) พัฒนาระบบการจัดการข้อมูลและความรู้สู่การจัดการชุมชนท้องถิ่นเข้มแข็ง

3.10.2) พัฒนาการสร้างกลไกชุมชนสู่การจัดการอย่างมีส่วนร่วม

3.10.3) พัฒนากระบวนการจัดทามาตรการทางกฎหมายระดับชุมชน

3.10.4) พัฒนากระบวนการจัดทามาตรการทางการเงินการคลังในระดับชุมชน

3.10.5) พัฒนาระบบการสื่อสารทางสังคม เพิ่มพลังความสามารถของคนในชุมชน

4. ก้าวสู่สากลเพื่อการพัฒนาพื้นที่ (From Local to Global & Act to Local)

4.1) กำหนดแนวทางการใช้ประโยชน์จาก MOU กับต่างประเทศที่ผ่านมา และ Mapping & Matching สถาบันการศึกษาองค์กรระหว่างประเทศ และ Funding Agencies ที่สอดคล้องกับทิศทางของวิทยาเขตปัตตานี

4.2) สนับสนุนกระบวนการและงบประมาณให้คณะ หน่วยงาน และบุคลากรของ ม.อ. พัฒนาProposal ที่เป็นความร่วมมือชัดเจนกับต่างประเทศ โดยเฉพาะองค์กรระดับโลกทั้งเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การจัดการงานวิจัย งานพัฒนาและแก้ปัญหาโดยเน้นปฏิบัติการที่ทำให้ประเทศไทยได้ประโยชน์ ทั้งด้านการพัฒนาศักยภาพคน ได้ชุดความรู้ ได้เทคโนโลยี ได้ทุน และทำให้เกิดเครือข่ายระดับสากลและต่างชาติรู้จัก PSU

4.3) สนับสนุนให้แต่ละคณะพัฒนาและประชาสัมพันธ์หลักสูตรที่เป็น World wide ทั้งที่เป็นหลักสูตรปกติและ Massive Open Online Course ในหลักสูตรที่เป็นความเชี่ยวชาญและที่น่าสนใจระดับสากล

5. สร้างแบบการเรียนรู้ใหม่ (New Learning Platforms)

ในโลกที่เทคโนโลยีการสื่อสารก้าวหน้าแบบไร้ขีดจากัด มีข้อมูลขนาดใหญ่มาก (Big data) เป็นสังคมที่เป็น Knowledge based society จึงมีความต้องการรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ (New Learning Platforms) ที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและเร็ว อีกทั้งเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับคนทุกช่วงวัย

5.1) สนับสนุนและร่วมมือการดำเนินงานของ Digital Learning Initiatives Center ประสานให้เกิด Massive Open Online Course (MOOC) เปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถออกแบบสาระสำคัญกระบวนการเรียนรู้ ได้เอง นอกจากนี้ยังสามารถเก็บเครดิต เพื่อเข้าศึกษาทั้งระดับปริญญาตรี โท เอก ได้ด้วย และทำหน้าที่ Promote digital literacy ให้ผู้เรียนมีทักษะ Computational Thinking

5.2) ส่งเสริมและจัดกระบวนการเรียนรู้แบบตลอดชีวิต (Encourage lifelong learning) ให้กับคนในชุมชน เป็นการเปิดโอกาสทางการศึกษาให้กับคนทุกกลุ่มวัย โดย Experiential learning เปลี่ยนการเรียนรู้แบบทฤษฎีในห้องเรียน มาเป็นการฝึกฝนประสบการณ์ ผสมผสานการทำงานจริง จะมีลักษณะเรียนไป สร้างอาชีพ ทำงานไป การเรียนการสอนแบบ Module

5.3) Diversify higher education pathways เพิ่มความหลากหลายของอุดมศึกษา เด็กสามารถเลือกเส้นทางตามความสนใจ และพรสวรรค์ของตน มีสายอาชีพหลากหลาย แนะนำเส้นทางต่าง ๆ ตั้งแต่วัยเด็ก

5.4) จัดการศึกษาร่วมกับการปฏิบัติในสถานการณ์จริง (Work Integrated Learning – WIL) โดยเฉพาะการจัดให้มีสหกิจในทุกหลักสูตร ซึ่งให้ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทอย่างใกล้ชิดในการร่วมจัดการศึกษาในลักษณะที่เกิดประโยชน์ร่วมกัน

6. ม.อ. องค์กรมีชีวิต องค์กรสุขภาวะ (Humanization & Healthy PSU)

6.1) ส่งเสริมให้ คณะ และหน่วยงาน ออกแบบการทำงาน จัดกิจกรรม เพื่อทำให้องค์กรมีชีวิต มีความเป็นชุมชน

6.2) ส่งเสริมให้ คณะ และหน่วยงาน มีแผนที่มุ่งมั่นพัฒนาคนอย่างชัดเจน และเห็นคุณค่าของคนทุกระดับ

6.3) จัดทำโครงการสร้างผู้นำให้แสดงภาวะผู้นำอย่างแท้จริงและทำให้ทุกคนมีภาวะผู้นำ ปรับตัวและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

6.4) ปรับปรุงวิธีการบริหารจัดการ ทีมบริหารครองใจทีมงานและประชาคม ม.อ. ได้ รวมถึงให้เข้าใจและสามารถบริหารความเสี่ยง

6.5) ส่งเสริมให้ คณะ และหน่วยงาน ออกแบบกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและผลักดัน ม.อ. สู่ความสำเร็จ

6.6) ใช้หลักการ Chaordic และ Learning Organization ทั้งในระดับวิทยาเขตและระดับคณะ

6.7) ปรับนโยบายและวิธีการประกันคุณภาพ การประเมินผล ให้เป็นไปเพื่อการพัฒนาขีดความสามารถของคน ม.อ. ไม่ใช่เพื่อพิจารณาความดีความชอบเท่านั้น

6.8) ดำเนินการ นโยบาย 2 ลด 2 เพิ่ม ร่วมสร้างความผาสุกของสังคมโดยใช้องค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อลดจน ลดเจ็บ เพิ่มศักยภาพเพิ่มขีดความสามารถของพื้นที่ด้วยทุนทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และทุนทางพหุวัฒนธรรม ด้วยความร่วมมือภายในมหาวิทยาลัยและภายนอก ทั้งหน่วยงานรัฐ เอกชนและชุมชน ร่วมงานกับทุกภาคส่วนอย่างต่อเนื่องในภารกิจที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 6 สรุป ยุทธศาสตร์หลัก แนวทางและวิธีการแปลงยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ไปสู่การปฏิบัติ มี 6 ประการ ดังนี้

ยุทธศาสตร์หลัก 20 ปี / 6 แนวทางและวิธีการที่นำไปสู่การปฏิบัติของ ม.อ.	1 Synergy & Engagement	2 Human Competency & Human capital	3 Research & Innovation Hub	4 From Local to Global & Act to Local	5 New Learning Platforms	6 Humanization & Healthy PSU
ยุทธศาสตร์ 1 เป็นยุทธศาสตร์การสร้างกลไกการทำงานเชิงรุก ซึ่งจะมีจุดเน้นดำเนินงานภายใต้ 4 กลไกขับเคลื่อน ประกอบด้วย 1.1) เน้นบูรณาการข้ามศาสตร์ การก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก ปัจจัยหลักสำคัญ คือ การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีผลงานวิจัยที่โดดเด่น ด้วยปัจจัยในสภาวะปัจจุบันที่มีความก้าวหน้าและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว งานวิจัยที่โดดเด่นจะต้องมีการผสมผสานศาสตร์ต่างๆ เข้าด้วยกัน เพื่อเกิดเป็นงานวิจัยแบบข้ามศาสตร์ โดยจะต้องเน้นการทำงานในลักษณะกลุ่มสาขาวิชา (Cluster) ซึ่งเน้นหลักการบูรณาการเพื่อให้แต่ละกลุ่มทำงานได้อย่างสอดคล้อง รองรับ กลับตัวเร็ว ดังนั้น เพื่อให้เกิดระบบกลุ่มสาขาวิชาอย่างเป็นรูปธรรม จึงกำหนดมาตรการที่สำคัญ ดังนี้ 1.1.1) กำหนดทิศทางที่มีศักยภาพเป็นแนวรุกใหม่สำหรับมหาวิทยาลัย โดยการบูรณาการระหว่างศาสตร์ของกลุ่มสาขาวิชาในรูปแบบคลัสเตอร์ คือ ผลิตบุคลากรทางการศึกษาของชาติ โดยใช้สหวิทยาการในการขับเคลื่อน และสร้างสรรค์บูรณาการด้านศิลปกรรม ดิจิตอล นวัตกรรม ศึกษาศาสตร์ โดยเฉพาะจังหวัดชายแดนใต้ 1.1.2) จัดระบบโครงสร้างเสมือนจริงที่มีความยืดหยุ่น สามารถเชื่อมโยงเอากลุ่มสาขาวิชาต่าง ๆ ในคณะ/ส่วนงาน เพื่อให้สัมพันธ์และสนองภารกิจที่ตอบรับกับการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ 1.1.3) สร้างกลุ่มวิจัยเชิงบูรณาการศาสตร์เพื่อให้สามารถแก้ปัญหาของประเทศอย่างรอบด้าน 1.1.4) พัฒนาหลักสูตรร่วมกันระหว่างสาขาวิชาภายในมหาวิทยาลัย หรือระหว่างสาขาวิชากับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสร้างหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการ ส่งเสริมการเปิดหลักสูตร 2 ปริญญา/ปริญญาร่วมระหว่างสาขาวิชา/มหาวิทยาลัย ทั้งภายในและภายนอกประเทศ	✓	✓	✓	✓		

ยุทธศาสตร์หลัก 20 ปี / 6 แนวทางและวิธีการที่นำไปสู่การปฏิบัติของ ม.อ.	1 Synergy & Engagement	2 Human Competency & Human capital	3 Research & Innovation Hub	4 From Local to Global & Act to Local	5 New Learning Platforms	6 Humanization & Healthy PSU
1.2) เน้นความต้องการของผู้เรียน/ผู้ใช้บัณฑิต และการแก้ปัญหาประเทศ การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยจะต้องคำนึงถึงการตอบโจทย์ของประเทศ ทั้งในส่วนของการพัฒนาและแก้ปัญหาของประเทศ ผ่านงานวิจัยและบริการวิชาการ ตลอดจน การผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงาน จึงกำหนดมาตรการที่สำคัญ ดังนี้ 1.2.1) วิเคราะห์ความต้องการบัณฑิตของแต่ละหลักสูตร และวางแผนการผลิตภายใต้กรอบภาวะความต้องการของตลาดงานที่แท้จริง 1.2.2) ปรับ เปลี่ยน สร้างหลักสูตรใหม่ให้ทันสมัย ตรงตามความต้องการ โดยเฉพาะหลักสูตรที่สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศและภาคใต้ โดยมุ่งเน้น Bio-based Economy, Digital Economy และ Creative Economy เพื่อสนับสนุนการก้าวสู่ประเทศไทย 4.0 1.2.3) สร้างต้นแบบระบบการจัดการศึกษาใหม่ ที่มีความหลากหลายและมีความยืดหยุ่นตามความต้องการของผู้เข้าเรียน และครอบคลุมการเรียนแบบไม่เต็มเวลา 1.2.4) พัฒนาระบบเทคโนโลยีการเรียนรู้ที่สามารถรองรับการจัดการเรียนรู้แบบ online รวมทั้งจัดการเรียนรู้ในระบบการสอนทางไกล 1.2.5) จัดระบบการจัดการให้เอื้อต่อนักศึกษาลงทะเบียนเรียนข้ามคณะ/วิทยาเขตตามความใฝ่รู้ 1.2.6) จัดการศึกษาร่วมกับการปฏิบัติในสถานการณ์จริง (Work Integrated Learning – WIL) โดยเฉพาะการจัดให้มีสหกิจศึกษาในทุกหลักสูตร ซึ่งให้ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทอย่างใกล้ชิดในการร่วมจัดการศึกษาในลักษณะที่เกิดประโยชน์ร่วมกัน 1.2.7) จัดระบบการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะด้านภาษาเพื่อตอบสนองต่อการทำงานของบัณฑิต 1.2.8) กำหนดกรอบวิจัยที่สนองตอบการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ การสร้างผลงานนวัตกรรมเพื่อพัฒนาประเทศและขยายผลเพื่อตอบโจทย์ในระดับโลก 1.2.9) แก้ปัญหาและพัฒนาสังคมที่เป็นลักษณะบูรณาการศาสตร์ จากปัญหาจริงของชุมชนและท้องถิ่น เพื่อ	✓	✓	✓		✓	✓

ยุทธศาสตร์หลัก 20 ปี / 6 แนวทางและวิธีการที่นำไปสู่การปฏิบัติของ ม.อ.	1 Synergy & Engagement	2 Human Competency & Human capital	3 Research & Innovation Hub	4 From Local to Global & Act to Local	5 New Learning Platforms	6 Humanization & Healthy PSU
นำไปสู่การใช้ประโยชน์ที่สร้างความเข้มแข็ง ลดช่องว่างความเหลื่อมล้ำ และสร้างความยั่งยืนให้กับชุมชนและท้องถิ่น						
1.3) เน้นประสิทธิภาพที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ 1.3.1) พัฒนาระบบสารสนเทศและพัฒนาเทคโนโลยี สื่อการเรียนรู้ไปสู่ระบบ Smart Learning ที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) ทั้งในชั้นเรียนและการเรียนรู้ด้วยตัวเองนอกห้องเรียน 1.3.2) สร้างความสมบูรณ์ขององค์ประกอบระบบนิเวศในความเป็น E-University ที่เป็นด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และฐานสำหรับต่อยอดประยุกต์ใช้ในภารกิจต่าง ๆ 1.3.3) เชื่อมโยงระบบข้อมูลสารเทศจากระดับคณะ/ส่วนงาน/วิทยาเขตให้เป็นระบบสารสนเทศทางการบริหารและนำไปสู่การสังเคราะห์ตัดสินใจของฝ่ายบริหาร 1.3.4) สร้างระบบข้อมูลคลังความรู้และระบบการจัดการทรัพยากรองค์ความรู้เพื่อสร้างบริบทการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่เปิดกว้าง ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์แก่ทุกกลุ่มประชากร		✓	✓		✓	✓
1.4) เน้นการสร้างความร่วมมือจากเครือข่าย การสร้างเครือข่ายความร่วมมือมีความสำคัญในการบริหารมหาวิทยาลัย เพื่อการถ่ายทอดเทคโนโลยี การผลิตบัณฑิตที่สามารถทำงานได้ตรงตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพ การแลกเปลี่ยนความรู้อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมร่วมกัน และเสริมสร้างให้เกิดการยอมรับขององค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ในสังคม จึงกำหนดมาตรการที่สำคัญ ดังนี้ 1.4.1) ปรับระบบโครงสร้างภายในและสร้างกลไกเพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานข้ามกลุ่มสาขาวิชา 1.4.2) สร้างเครือข่ายกับองค์กรภายนอกโดยเฉพาะภาคธุรกิจอุตสาหกรรม เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัย และนำความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนานวัตกรรมให้กับภาคอุตสาหกรรมในลักษณะที่ได้ประโยชน์ร่วมกัน 1.4.3) สร้างความเชื่อมโยงของเครือข่ายอุดมศึกษาทั้งภายในและภายนอกประเทศ รวมทั้งเครือข่ายภูมิภาคให้เป็นพลังร่วม เพื่อยกระดับคุณภาพ ลดความเหลื่อมล้ำ และสร้างความเข้มแข็งในการปฏิรูประบบการศึกษาชาติ 1.4.4) สร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาชั้นนำในต่างประเทศ และพัฒนากลไกที่ยืดหยุ่นในการนำหลักสูตร	✓	✓	✓	✓		✓

ยุทธศาสตร์หลัก 20 ปี / 6 แนวทางและวิธีการที่นำไปสู่การปฏิบัติของ ม.อ.	1 Synergy & Engagement	2 Human Competency & Human capital	3 Research & Innovation Hub	4 From Local to Global & Act to Local	5 New Learning Platforms	6 Humanization & Healthy PSU
ที่ทันสมัยมาเปิดสอน 1.4.5) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับศิษย์เก่า เพื่อผลักดันชื่อเสียง สนับสนุนและเสริมศักยภาพในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย						
ยุทธศาสตร์ 2 เป็นยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นผู้นำวิชาการ ซึ่งจะมี 3 จุดเน้นการดำเนินงานที่สอดคล้องกับภารกิจหลัก ดังนี้ 2.1) เน้นการพัฒนาและสร้างทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพให้กับประเทศ เพื่อสอดรับกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรสู่สังคมสูงวัย และกำลังแรงงานลดลงอย่างต่อเนื่อง การเพิ่มความสามารถของคนในการปรับตัวในสภาวะการเปลี่ยนแปลง และใช้ศักยภาพโอกาสได้อย่างเต็มที่ตามกำลังความสามารถที่พร้อมรับกับการพัฒนาที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต จึงกำหนดมาตรการที่สำคัญดังนี้ 2.1.1) สร้างบัณฑิตที่มีความรู้ คู่คุณธรรม สามารถทำงานได้จริงตามมาตรฐานในทุกหลักสูตรโดยสามารถประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์จากการปฏิบัติในสถานการณ์จริง มีความเข้าใจตระหนักถึงการบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ถึงบริบทโลก และสามารถแก้ปัญหาในบริบทประเทศ สังคม และศิลปวัฒนธรรม ตามวิถีพหุวัฒนธรรม 2.1.2) สร้างบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์สงขลานครินทร์ (I-WISE) ปลูกจิตสำนึกความเป็นไทย ดำรงชีวิตด้วยหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รู้และเข้าใจในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติในสังคมพหุวัฒนธรรมโลก 2.1.3) สนับสนุน Thailand 4.0 ด้วยการให้ความรู้ความเข้าใจในการเป็นผู้ประกอบการใหม่ เพื่อเตรียมพร้อมในการพัฒนาสู่ Entrepreneurial University บนฐานของนวัตกรรม 2.1.4) เป็นพี่เลี้ยงให้กับสถาบันการศึกษาทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา เพื่อให้การปฏิรูปการศึกษาเกิดเป็นระบบ บ่มเพาะและพัฒนาเยาวชนให้พร้อมในการก้าวสู่การศึกษาระบบใหม่	✓	✓	✓			✓
2.2) เน้นการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องพัฒนาบนพื้นฐานองค์ความรู้ และการสร้างสังคมอุดมปัญญานั้นจะต้องอาศัยการมี	✓	✓	✓	✓		

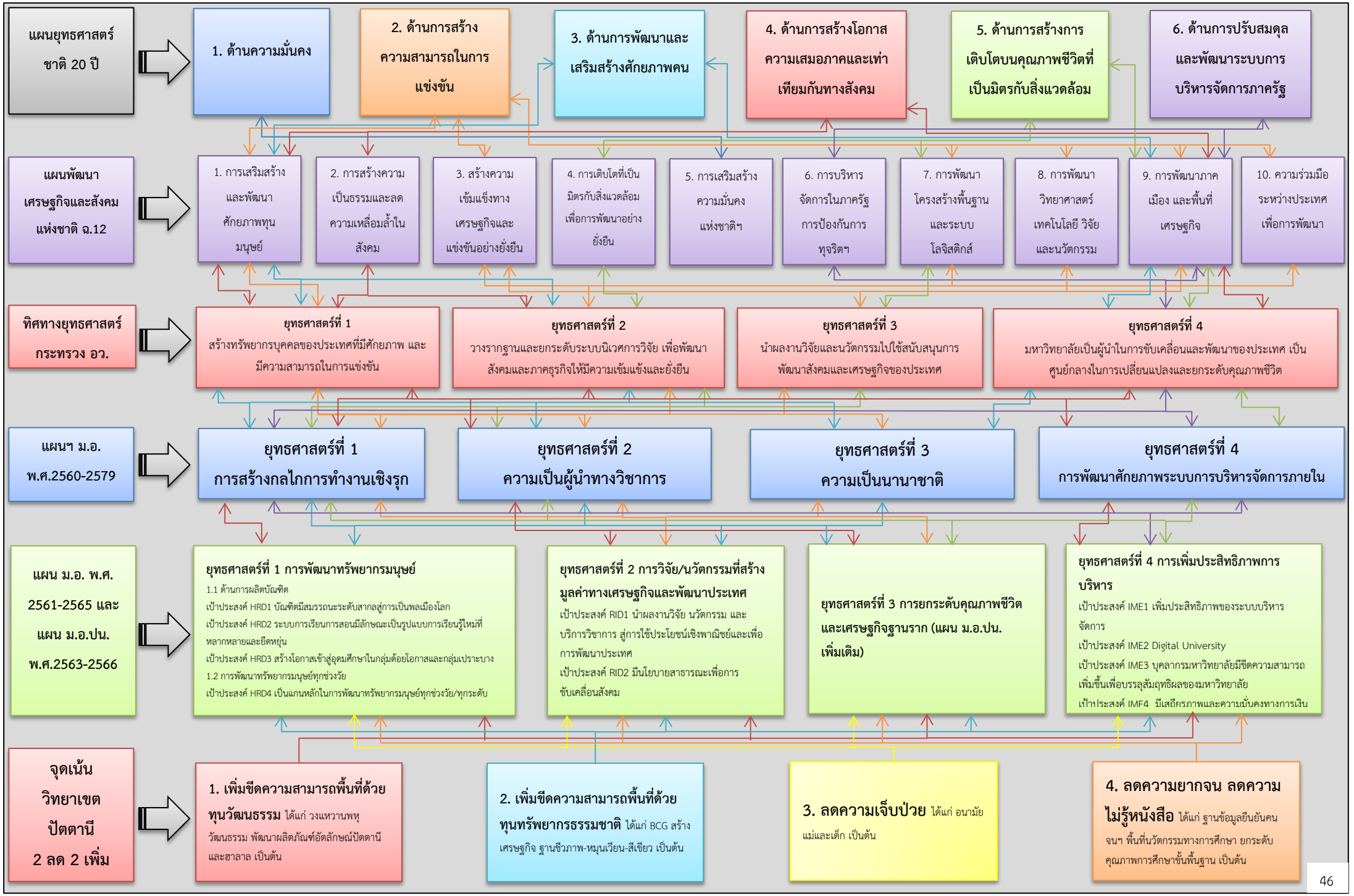
ยุทธศาสตร์หลัก 20 ปี / 6 แนวทางและวิธีการที่นำไปสู่การปฏิบัติของ ม.อ.	1 Synergy & Engagement	2 Human Competency & Human capital	3 Research & Innovation Hub	4 From Local to Global & Act to Local	5 New Learning Platforms	6 Humanization & Healthy PSU
ระบบวิจัยที่เข้มแข็ง มหาวิทยาลัยจึงเป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนการสร้างสังคมอุดมปัญญานี้ขึ้นมา และในฐานะมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นมหาวิทยาลัยในภาคใต้ จึงเป็นหน้าที่หลักในการเป็นที่พึ่งของท้องถิ่น ช่วยแก้ปัญหาในภาคใต้ เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาประเทศ และนำไปสู่การแก้ปัญหาในอาเซียน ตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน ก้าวพ้นกับดักประเทศรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) โดยพิจารณาจากจุดเด่นที่มหาวิทยาลัยมีอยู่ และนำไปพิจารณาสอดรับกับแผนยุทธศาสตร์พัฒนาภาคใต้ เพื่อนำไปสู่ “มหาวิทยาลัยนวัตกรรม” จึงกำหนดกำหนดแนวทางที่สำคัญดังนี้ 2.2.1) สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการระดับโลกในสาขาที่มีความพร้อมสูง โดยร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำทั้งของไทย และมหาวิทยาลัยระดับโลก 2.2.2) เป็น Innovation Hub ในการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศและภาคใต้ ในลักษณะ Public–Private Partnership โดยมุ่งเน้น Bio-based Economy, Digital Economy และ Creative Economy เพื่อสนับสนุนการก้าวสู่ประเทศไทย 4.0 ซึ่งวิทยาเขตปัตตานีมุ่งเน้นขับเคลื่อนด้านพลังงานทางเลือก และพลังงาน Bio-energy ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น ฐานความมั่นคงทางชีวภาพ ความมั่นคงทางด้านอาหาร เป็นต้น 2.2.3) เป็นผู้นำวิจัยในศาสตร์ของสุขภาวะตามวิถีพหุวัฒนธรรม โดยมีรูปแบบการบูรณาการระหว่างหลักการศาสนาอิสลามกับหลักการแพทย์และสาธารณสุขที่ไม่ขัดต่อหลักศาสนาเข้าด้วยกัน เช่น การดูแลสุขภาพร่างกาย การดูแลเรื่องโภชนาการ การออกกำลังกาย เป็นต้น 2.2.4) การให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดูดซับเทคโนโลยี และนำมาถ่ายทอดให้นักศึกษาและอุตสาหกรรมในประเทศต่อไป เช่น สร้างความเข้มแข็งการวิจัยด้านยางพารา โดยมีงานวิจัยที่สอดคล้องกับสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) 2.2.5) พัฒนาการจัดการทรัพยากรวิจัยและระบบวิจัย ให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพสูง						
2.3) เน้นพันธกิจมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม พันธกิจมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชน จะเป็นการนำองค์ความรู้ที่อยู่บนพื้นฐานการเรียนการสอน การวิจัย และบริการ	✓	✓	✓			✓

ยุทธศาสตร์หลัก 20 ปี / 6 แนวทางและวิธีการที่นำไปสู่การปฏิบัติของ ม.อ.	1 Synergy & Engagement	2 Human Competency & Human capital	3 Research & Innovation Hub	4 From Local to Global & Act to Local	5 New Learning Platforms	6 Humanization & Healthy PSU
วิชาการ แบบสหวิทยาการ มาปรับใช้ในสภาพความต้องการที่แท้จริงของสังคมและชุมชนตามวิถีพหุวัฒนธรรม ในลักษณะการทำงานร่วมกับชุมชน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ยอมรับซึ่งกันและกัน โดยกำหนดแนวทางที่สำคัญ ดังนี้ 2.3.1) เป็นองค์กรชี้นำสังคม และถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ ที่สำคัญเป็นผู้เชี่ยวชาญสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้เรื่องจุดเน้นของวิทยาเขตปัตตานีให้แก่วิทยาเขตอื่นหรือหน่วยงานภายนอกได้ 2.3.2) แก้ปัญหาและพัฒนาสังคมด้วยงานวิชาการในลักษณะบูรณาการศาสตร์ ที่ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดโจทย์/ปัญหา เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาชุมชนอย่างแท้จริง สร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนให้กับชุมชน โดยยึดหลัก เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา โดยการยอมรับและการให้เกียรติบนพื้นฐานความแตกต่างของความคิด 2.3.3) สร้างเครือข่าย พัฒนาระบบและกลไกภาคีการพัฒนากับทุกภาคส่วนอย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด 2.3.4) จัดโครงสร้างและระบบสนับสนุนให้เอื้อและจูงใจให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยร่วมสร้างผลงานเพื่อรับใช้สังคม						
ยุทธศาสตร์ 3 เป็นยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นนานาชาติ ความเป็นนานาชาติเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำและได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ โดยเน้นคุณภาพในระดับสากลทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยจึงกำหนดแนวทางที่สำคัญ ดังนี้ 3.1) เสริมสร้างความเข้าใจระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยให้มีแนวปฏิบัติและนโยบายด้านวิเทศสัมพันธ์ในอันที่จะมุ่งสู่ความเป็นนานาชาติ โดยให้มีระบบหลายภาษาในทุกบริบทการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและวิทยาเขตปัตตานี โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ ภาษามลายู และภาษาจีน ให้เป็นอัตลักษณ์ความโดดเด่นทางภาษา		✓	✓			

ยุทธศาสตร์หลัก 20 ปี / 6 แนวทางและวิธีการที่นำไปสู่การปฏิบัติของ ม.อ.	1 Synergy & Engagement	2 Human Competency & Human capital	3 Research & Innovation Hub	4 From Local to Global & Act to Local	5 New Learning Platforms	6 Humanization & Healthy PSU
3.2) พัฒนาศักยภาพในด้านการใช้ภาษาและความรู้ข้ามวัฒนธรรมให้กับนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย และวางมาตรการเพิ่มมาตรฐานความสามารถด้านภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์ก่อนสำเร็จการศึกษา ซึ่งสามารถประกอบอาชีพและมีงานทำหลังจากสำเร็จการศึกษา		✓				
3.3) ส่งเสริมและสนับสนุนการเข้าร่วมกิจกรรมที่จะพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาและบุคลากร โดยการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและบุคลากรในทุกระดับกับสถานศึกษาในต่างประเทศ		✓		✓		✓
3.4) สร้างความร่วมมือกับสถาบันในต่างประเทศด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยเน้นเพิ่ม/ปรับปรุงหลักสูตรในเป็นหลักสูตรนานาชาติ	✓		✓	✓		
3.5) จัดเวทีวิชาการระดับนานาชาติในหลากหลายรูปแบบ เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือทางด้านวิชาการ วิจัย แลกเปลี่ยนประสบการณ์ องค์ความรู้ และเผยแพร่ผลงานวิจัย ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการแลกเปลี่ยนด้านวัฒนธรรมครอบคลุมทุกมิติ ทั้งศิลปะและความสร้างสรรค์ของวัฒนธรรม	✓	✓	✓	✓		
3.6) จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนและความเป็นอยู่สำหรับนักศึกษาต่างชาติเพื่อความเป็นนานาชาติ เช่น แบบฟอร์ม ป้ายบอกทาง หอพัก เป็นต้น		✓				
ยุทธศาสตร์ 4 เป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการ เพื่อให้การบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีขีดสมรรถนะสูง สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และการปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จึงกำหนดแนวทางที่สำคัญ ดังนี้ 4.1) สร้างเสถียรภาพและความมั่นคงทางการเงิน โดยเน้นการบริหารจัดการ การแสวงหาแหล่งทุนและคู่ความร่วมมือเพื่อสร้างเสถียรภาพทางการเงิน และการสร้างประสิทธิภาพกลไกการใช้จ่ายงบประมาณ	✓					✓

ยุทธศาสตร์หลัก 20 ปี / 6 แนวทางและวิธีการที่นำไปสู่การปฏิบัติของ ม.อ.	1 Synergy & Engagement	2 Human Competency & Human capital	3 Research & Innovation Hub	4 From Local to Global & Act to Local	5 New Learning Platforms	6 Humanization & Healthy PSU
4.2) มีระบบงบประมาณสำหรับขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ เพื่อให้การพัฒนามีความชัดเจนที่ต่อเนื่อง รวมทั้งการสนับสนุนกิจกรรม/ภารกิจใหม่จากประเด็นเชิงนโยบายรัฐบาล การสร้างรายได้จากผลงานวิจัยและนวัตกรรม และการลงทุนในการนำนวัตกรรมสู่เชิงพาณิชย์	✓	✓	✓			✓
4.3) เน้นหลักการบริหารความต่าง โดยเฉพาะในการบริหารส่วนงานและบุคลากรที่อิงเป้าผลลัพธ์และสัมฤทธิผล มีระบบตอบแทนที่จูงใจบุคลากรที่มีความสามารถระดับโลก และมีระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถแข่งขันได้อย่างรวดเร็ว		✓				✓
4.4) พัฒนาทรัพยากรบุคคล และกำกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะบุคคลสายวิชาการให้มีความพร้อมต่อการพัฒนางานวิจัย บัณฑิตศึกษา และนานาชาติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อการเปลี่ยนแปลง	✓	✓	✓	✓		✓
4.5) สร้างระบบและกลไกในการจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรสมรรถนะสูง จากสถาบันชั้นนำในระดับสากล		✓		✓		
4.6) ปรับโครงสร้างองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ ให้สอดคล้องกับภารกิจภายใต้การรวมกลุ่มสาขาวิชา ที่เป็นการร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายใน เพื่อก่อให้เกิดผลิตภาพสูงสุด		✓	✓			✓
4.7) พัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน เพื่อเป็นกลไกในการกำกับทิศทางการดำเนินงานสู่มหาวิทยาลัยยั่งยืน โดยมุ่งมั่นพัฒนาองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อ 2 ลด 2 เพิ่ม ได้แก่ ลดจน ลดเจ็บ เพิ่มศักยภาพเพิ่มขีดความสามารถของพื้นที่ด้วยทุนทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และทุนทางพหุวัฒนธรรม	✓	✓	✓		✓	✓

ภาพที่ 5 แผนผัง: แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2565) และความสอดคล้อง แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) และแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2561-2565)



ภาพที่ 6 แผนผัง: ทิศทางยุทธศาสตร์กระทรวง อว. และความสอดคล้องแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)
แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2561-2565) และแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563-2566) ฉบับปรับปรุง

ตารางที่ 7 แผนกลยุทธ์ ประเด็นกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าหมายสำคัญ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญตามแผนพัฒนาฯ วิทยาเขตปัตตานี (พ.ศ.2563-2566) ฉบับปรับปรุง

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SOp,	ตัววัด SO แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ระยะยาว (คำนวณ Baseline)	ตัววัดแผนปฏิบัติการ	ค่าคาดการณ์				ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565	2566	
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD)							
เป้าประสงค์ 1 การจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐานสากลเพื่อมุ่งหวังให้บัณฑิตมีสมรรถนะสูงและเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาพื้นที่ภาคใต้และประเทศ (SC1, SA2, SA3) นิยาม: 1.บัณฑิตได้งานทำ 2.บัณฑิตมีรายได้สูง 3.หลักสูตรผ่านเกณฑ์ 4.สมรรถนะของบัณฑิต อยู่ในระดับ 3.0	**ตัววัด SO (ตัววัดระดับกลยุทธ์)** 1.1 ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำ หรือ ประกอบอาชีพอิสระ ภายใน 1 ปีที่จบการศึกษา		35.9	80	85	85	กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี และ กองยุทธศาสตร์และพัฒนาวิทยาเขตปัตตานี
	1.2 ค่าเฉลี่ยของรายได้รายเดือนของบัณฑิตระดับปริญญาตรี		15,000	16,000	16,000	17,000	
	แผนปฏิบัติการ						
	1. พัฒนาหลักสูตรเพื่อผ่านการรับรองตามมาตรฐาน AUN QA (Accreditation) เช่น - โครงการพัฒนาหลักสูตรตามหลักการ OBE	1.1) ร้อยละของหลักสูตรที่ผ่านการรับรองตามมาตรฐาน AUN QA (แบบสะสม)	6 (4 หลักสูตร)	10 (6 หลักสูตร)	12 (8 หลักสูตร)	18 (12 หลักสูตร)	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี)
	2. เสริมสร้างสมรรถนะของบัณฑิตในการแข่งขันในตลาดแรงงาน เช่น - การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำของนักศึกษา	2.1) ร้อยละของบัณฑิตบรรลุ PSU Student Competency*** ระดับ 3.0	70	80	90	100	รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา วิทยาเขตปัตตานี (กองพัฒนานักศึกษา วิทยาเขตปัตตานี)
	- การพัฒนาทักษะของความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) ของนักศึกษา	2.2) ร้อยละของนักศึกษาที่มีรายได้ระหว่างเรียนหรือจากการมีงานทำหรือเป็นการใช้ทักษะผู้ประกอบการระหว่างเรียน	N/A	60	60	65	

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SOp,	ตัววัด SO แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ระยะยาว (คำนวณ Baseline)	ตัววัดแผนปฏิบัติการ	ค่าคาดการณ์				ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565	2566	
***หมายเหตุ	1. อัตราการสำเร็จการศึกษาของนักศึกษา (Rate of Graduation) ทุกระดับการศึกษา ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ด้านวิทยาศาสตร์ และด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ทั้งนี้ ขอให้สำรวจความต้องการของผู้เรียนในประเด็นการสำเร็จการศึกษาตามเวลามีความคิดเห็นอย่างไร เนื่องจากกระทรวง อว. มีการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การสำเร็จการศึกษา 2. ตัววัดด้านการส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) ของนักศึกษา ได้แก่ 1) ส่งเสริมด้วยวิชาศึกษาทั่วไป (GE) 2) ส่งเสริมด้วยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะไปส่งเสริมให้มีสรรถนะ 5 ด้าน (1.การคิดวิเคราะห์และการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน 2.ความคิดเชิงนวัตกรรมและการมีแนวคิดของผู้ประกอบการ 3.การรู้เทคโนโลยีและการมีทักษะการสื่อสาร 4.ความฉลาดทางอารมณ์ และพฤติกรรมแบบมืออาชีพ 5.การมีส่วนร่วมทางสังคม) 3) กำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนในระดับวิทยาเขต					
เป้าประสงค์ 2 การจัดการศึกษาตลอดชีวิตเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของสังคมและประชาชนทุกช่วงวัย (SC1, SC3, SC4, SA1)	**ตัววัด SO (ตัววัดระดับกลยุทธ์)** 2.1 จำนวนของหลักสูตรแนวใหม่ที่มีผู้เรียนครบตามเป้าหมาย		N/A	N/A	8	16	กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี
	2.2 พัฒนาหลักสูตร/โปรแกรม การศึกษาตามความต้องการและสร้างความเข้มแข็งของกลุ่มเปราะบาง (กลุ่มเปราะบางมีหลายกลุ่ม ได้แก่ ด้านสุขภาพ เช่น ผู้สูงอายุ หรือเรื่องของแม่และเด็ก ด้านรายได้ ด้านครอบครัว ด้านจิตวิทยา)		N/A	N/A	8	16	
	2.3 จำนวนของหลักสูตรที่ผ่านเกณฑ์มุ่งเน้น 2 เพิ่ม เพื่อพัฒนาพื้นที่ภาคใต้ (2 เพิ่ม ได้แก่ 1.เพิ่มคุณค่าและมูลค่าของความหลากหลายทุนทางทรัพยากรธรรมชาติ (Biodiversity) 2.เพิ่มคุณค่าและมูลค่าความหลากหลายทุนทางวัฒนธรรม (Cultural diversity))		N/A	N/A	3	5	
	แผนปฏิบัติการ						
	1. หลักสูตร non-degree บูรณาการที่มุ่งเน้น 1.1 เพิ่มขีดความสามารถเกษตรกร (เกษตร/ประมง/อาหาร/ฮาลาล/บริหารธุรกิจ) 1.2 เพิ่มขีดความสามารถผู้ประกอบการท่องเที่ยวท้องถิ่นอย่าง	1.1) จำนวนของหลักสูตร non-degree ที่ตอบจุดเน้น 1.2) จำนวนผู้เข้าศึกษา Non-Degree ที่ตอบจุดเน้น	N/A N/A (ไม่มีหลักสูตรเปิด)	8 5+30 (นวัตกรรมสังคมเพื่อการบริหาร+ฮาลาล)	16 120	24 180	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SOp,	ตัววัด SO แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ระยะยาว (คำนวณ Baseline)	ตัววัดแผนปฏิบัติการ	ค่าคาดการณ์				ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565	2566	
	ยั่งยืน–เน้นทุนทางวัฒนธรรมและทุนทางทรัพยากรธรรมชาติ (ภาษา/อาหาร/ฮาลาล/ท่องเที่ยว/ทุนทางวัฒนธรรม) 1.3 ด้านสุขภาพจากหลักสูตรของคณะพยาบาลศาสตร์ วข.ปัตตานี)						
	2. หลักสูตร pre-university	2.1) จำนวนของหลักสูตร pre-university 2.2) จำนวนผู้เข้าศึกษา pre-university	0 0	1 50	2 100	4 200	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี)
	3. โครงการทุนการศึกษาสนับสนุนให้สมาชิกของครอบครัวกลุ่มเปราะบาง (รายได้น้อยกว่า 33,000 บาท/ปี) ได้เข้าศึกษาในเนื้อหาที่ส่งเสริมศักยภาพในการประกอบอาชีพทั้ง degree และ non-degree (เริ่มจากจังหวัดปัตตานี)	3.1) จำนวนผู้รับทุนเข้าศึกษา Degree ต่อปีการศึกษา (จำนวนเพิ่มได้ตามความประสงค์ของคณะ) 3.2) จำนวนผู้ที่ได้รับการสนับสนุนเข้าศึกษาต่อหลักสูตร Non-Degree	N/A N/A	2 20	2 30	2 40	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี)
	4. การพัฒนาหลักสูตรและรายวิชาที่มุ่งเน้นการพัฒนาพื้นที่ภาคใต้ 4.1 การพัฒนารายวิชาที่มีการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นวิสัยทัศน์ 2 เพิ่ม 4.2 การพัฒนาหลักสูตรที่มีการพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการของ	4.1) จำนวนของรายวิชามีการจัดการเรียนการสอนเพื่อมุ่งเน้นวิสัยทัศน์ 2 เพิ่ม 4.2) ร้อยละของหลักสูตรที่มีการ	N/A 3	N/A 4.5	6 6	10 6	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SOp,	ตัววัด SO แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ระยะยาว (คำนวณ Baseline)	ตัววัดแผนปฏิบัติการ	ค่าคาดการณ์				ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565	2566	
	นักศึกษา	พัฒนาทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ (จำนวนหลักสูตร ปี62=65/ ปี63=65/ ปี64=67 (จิตวิทยา/ประถม))	(2หลักสูตร: หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต (วิชาเอกการเป็นผู้ประกอบการ) หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์และการจัดการในอิสลาม)	(3หลักสูตร: หลักสูตรเศรษฐศาสตรบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์การประกอบการ)- หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต- หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต (นวัตกรรมธุรกิจอิสลาม)	(4หลักสูตร)	(4หลักสูตร) ยังไม่ถึงรอบปรับปรุงหลักสูตร	
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 การวิจัย/นวัตกรรมที่สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ และพัฒนาประเทศ (Research and Innovation Development : RID)							
เป้าประสงค์ 3 ยกระดับงานวิจัยและนวัตกรรมให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล (SC2, SC3, SA2, SA3, SOp3)	**ตัววัด SO (ตัววัดระดับกลยุทธ์)** 3.1 ร้อยละของผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (Scopus) ในระดับ Q1 และ Q2 ต่อผลงานตีพิมพ์ทั้งหมด (จำแนกตามกลุ่มสาขา: วิทยาศาสตร์/ วิทยาศาสตร์สุขภาพ/ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)	92.5 20 19 (inter/inter+TCI)	70 5 10	75 6 15	75 6 15	กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี	
	3.2 ร้อยละของอาจารย์ที่มี H-Index ย้อนหลัง 5 ปี เท่ากับหรือสูงกว่าระดับที่กำหนด (H-Index=3) (จำแนกตามกลุ่มสาขา: วิทยาศาสตร์/ วิทยาศาสตร์สุขภาพ/ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์))	N/A	55 20 40	60 25 45	65 25 50		
	3.3 จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาที่มีการยื่นจดทะเบียน (นับแบบสะสมตั้งแต่ปี 58 ตามปีปฏิทิน)	22	28	35	45		

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SOp,	ตัววัด SO แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ระยะยาว (คำนวณ Baseline)	ตัววัดแผนปฏิบัติการ	ค่าคาดการณ์				ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565	2566	
	แผนปฏิบัติการ						
	1. เพิ่มจำนวนผลงานตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ 1.1 โครงการพัฒนาศักยภาพนักวิจัยเพื่อการตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติ (จำแนกตามกลุ่มสาขา) 1.2 โครงการวิจัยที่มีความร่วมมือกับหน่วยงานต่างประเทศ	1.1) ร้อยละของจำนวนผลงานตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับนานาชาติจากผู้เข้าร่วมโครงการ (จำแนกตามกลุ่มสาขา) ภายใน 2 ปี 1.2) จำนวนโครงการวิจัยที่มีความร่วมมือกับหน่วยงานต่างประเทศ	N/A 5	N/A 7	50 9	70 12	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี)
	2. สนับสนุนโครงการวิจัยที่มีการบูรณาการ และมี impact สูง	2.1) จำนวนโครงการที่มีการบูรณา (ต่างศาสตร์ ต่างคณะ ต่างสถาบัน) 2.2) ร้อยละของจำนวน citation เพิ่มขึ้น (จำแนกตามสาขา)	10 10.75 (828/917) วทท	15 10 (917/1009) วทท	20 11	30 12	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี)
	3. โครงการให้ความรู้ด้านทรัพย์สินทางปัญญา (ตามประเภท)	3.1) ร้อยละของผู้เข้าร่วมโครงการเทียบกับจำนวนอาจารย์ทั้งหมด (หมายเหตุ : นับแบบสะสม)	N/A	15	30	50	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี)
เป้าประสงค์ 4 บริการวิชาการ (ผลงานวิจัยและความเชี่ยวชาญ) ที่นำไปใช้ประโยชน์ในทางสังคม และ/หรือ ในเชิงพาณิชย์ (SC2, SC3, SA5)	**ตัววัด SO (ตัววัดระดับกลยุทธ์)** 4.1 โครงการบริการวิชาการที่มีผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (SROI) เฉลี่ยเพิ่มขึ้น		1.5 (1 โครงการ 1.6)	2 (1 โครงการ 7.07)	3	4	กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SOp,	ตัววัด SO แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ระยะยาว (คำนวณ Baseline)	ตัววัดแผนปฏิบัติการ	ค่าคาดการณ์				ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565	2566	
	4.2 ร้อยละของโครงการบริการวิชาการเชิงรุกที่นำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และก่อให้เกิดรายได้		N/A	15 (14.53)	20	25	
	แผนปฏิบัติการ						
	1. ขับเคลื่อนให้มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างคณะ หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สถานประกอบการ และชุมชน	1.1) ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของหน่วยงาน สถานประกอบ และชุมชนที่มาขอรับบริการ (คิดจากงานบริการวิชาการแบบให้เปล่าและแบบว่าจ้าง)	N/A	20	30	40	ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี)
	2. สนับสนุนโครงการบริการวิชาการที่ตอบสนองจุดเน้นของวิทยาเขตและแก้ไขปัญหาหลักของพื้นที่	2.1) จำนวนงานบริการวิชาการที่สร้างผลกระทบสูงในวงกว้างต่อชุมชน (2 ลด 2 เพิ่ม)	2	3	4	5	ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี)
	3. ยกระดับงานบริการวิชาการเชิงรุก	3.1) ร้อยละของความก้าวหน้าในการจัดตั้งหน่วยบริการวิชาการเชิงรุก (ความร่วมมือจากทุกหน่วยงาน)	N/A	N/A	70	100	ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี)
	4. สนับสนุนโครงการที่เน้นการแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชนเชิงพื้นที่	4.1) ร้อยละของครัวเรือนยากจนใน อ.ยะหริ่ง ได้รับการส่งเสริมอาชีพและมีรายได้เพิ่มขึ้น (190 ครัวเรือน)	N/A	50	70	100	ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SOp,	ตัววัด SO แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ระยะยาว (คำนวณ Baseline)	ตัววัดแผนปฏิบัติการ	ค่าคาดการณ์				ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565	2566	
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจฐานราก							
เป้าประสงค์ 5 ส่งเสริมและพัฒนาประชาชนกลุ่มฐานรากในจังหวัดชายแดนภาคใต้มีคุณภาพชีวิตและเศรษฐกิจที่ดีขึ้น (SC3, SA3, SOp2)	**ตัววัด SO (ตัววัดระดับกลยุทธ์)**						กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี
	5.1 ร้อยละของคนจนที่มีปัญหาด้านรายได้ลดลง		29.72	29.72	28	25	
	5.2 ร้อยละของครัวเรือนยากจนในจังหวัดปัตตานีที่เข้าถึงระบบคุ้มครองทางสังคมเพิ่มขึ้น		N/A	2	5	7	
	5.3 ร้อยละของนักศึกษาระดับอุดมศึกษาจากครัวเรือนยากจนในจังหวัดปัตตานี		0.2	0.5	1	1.5	
	แผนปฏิบัติการ						
	1. การพัฒนาเชิงพื้นที่แบบบูรณาการเพื่อการลดความยากจนและการพัฒนาคนทุกช่วงวัยจังหวัดปัตตานี	1.1) ร้อยละของโครงการด้านส่งเสริมอาชีพและรายได้ของครัวเรือนยากจนกลุ่มเป้าหมายเพิ่มขึ้น	N/A	1	2	5	รองอธิการบดีวิทยาเขตปัตตานี และผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี)
		1.2) จำนวนภาคีความร่วมมือเพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนเพิ่มขึ้น	3	5	10	15	
		1.3) ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมเพิ่มโอกาสทางการศึกษาของครัวเรือนยากจนกลุ่มเป้าหมายเพิ่มขึ้น	N/A	1	1.5	2	
	2. การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม	2.1) รายได้ต่อครัวเรือนเพิ่มขึ้น 10,000 บาทต่อเดือนเทียบกับจำนวนครัวเรือนที่ได้รับการพัฒนา	N/A	N/A	60	80	

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SOp,	ตัววัด SO แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ระยะยาว (คำนวณ Baseline)	ตัววัดแผนปฏิบัติการ	ค่าคาดการณ์				ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565	2566	
เป้าประสงค์ 6 พัฒนาผู้ประกอบการในพื้นที่ภาคใต้ให้มีศักยภาพในการแข่งขันระดับประเทศและนานาชาติ (SC3, SA3, SA5, SOp1)	**ตัววัด SO (ตัววัดระดับกลยุทธ์)** 6.1 ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการ และสถานประกอบการทั้งหมดที่ได้รับการพัฒนา		N/A	N/A	10	20	กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี
	6.2 ร้อยละของโครงการบริการวิชาการที่พัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการในการแข่งขันทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ		N/A	N/A	5	7	
	แผนปฏิบัติการ						
	1. พัฒนากำลังคนด้านฮาลาลให้มีศักยภาพในการแข่งขัน	1.1) ร้อยละของสถานประกอบการเป้าหมายที่มีบุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีความรู้และประสบการณ์ด้านฮาลาล	N/A	30	35	40	ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการวิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี)
	2. พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีศักยภาพในการแข่งขัน	2.1) ร้อยละของผลิตภัณฑ์ที่สามารถส่งออกต่างประเทศได้	N/A	N/A	30	40	ผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการวิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี)
เป้าประสงค์ 7 การใช้ทุนทางวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ภาคใต้ในมิติเชิงเศรษฐกิจและสังคม (SC3, SC4, SA4, SA5)	**ตัววัด SO (ตัววัดระดับกลยุทธ์)** 7.1 ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการ สถานประกอบการ และชุมชนทั้งหมดที่ได้รับการพัฒนาทางวัฒนธรรม		N/A	N/A	10	20	กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี
	7.2 ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้นโดยใช้ฐานทุนทางวัฒนธรรมให้กับชุมชน (ROI-SROI)		25	20	30	30	

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SOp,	ตัววัด SO แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ระยะยาว (คำนวณ Baseline)	ตัววัดแผนปฏิบัติการ	ค่าคาดการณ์				ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565	2566	
	แผนปฏิบัติการ						
	1. การจัดการพื้นที่และทุนทางวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานวัฒนธรรมจังหวัดปัตตานี	1.1) จำนวนผลิตภัณฑ์และบริการฐานทุนวัฒนธรรมเพิ่มขึ้น (ไม่นับซ้ำ)	9	10	10	10	รองอธิการบดีวิทยาเขตปัตตานี และผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี)
		1.2) จำนวนผู้ประกอบการหรือกลุ่มวิสาหกิจฐานวัฒนธรรม (ไม่นับซ้ำ)	3	5	5	8	
		1.3) ร้อยละของรายได้ที่เพิ่มขึ้นโดยใช้ฐานทุนทางวัฒนธรรมของผู้ประกอบการ	25	20	30	30	
	2. การส่งเสริมการท่องเที่ยวเมืองสร้างสรรค์ด้านอาหารโบราณพื้นถิ่นปัตตานี	2.1) จำนวนผู้ประกอบการด้านอาหารพื้นถิ่นสะท้อนอัตลักษณ์ความเป็นเมืองท่องเที่ยวสร้างสรรค์	5	8	10	15	รองอธิการบดีวิทยาเขตปัตตานี และผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี)
	3. การพัฒนาอัตลักษณ์และเอกลักษณ์ของอาหารพื้นถิ่นปัตตานีสู่การเป็นเมืองสร้างสรรค์ด้านอาหารจังหวัดปัตตานี	3.1) จำนวนรายการอาหารพื้นถิ่นโบราณที่ได้รับการต่อยอดพัฒนาเพิ่มมูลค่า	8	10	15	20	รองอธิการบดีวิทยาเขตปัตตานี และผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SOp,	ตัววัด SO แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ระยะยาว (คำนวณ Baseline)	ตัววัดแผนปฏิบัติการ	ค่าคาดการณ์				ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565	2566	
							วิจัยวิทยาเขตปัตตานี)
	4. การพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวสร้างสรรค์และวัฒนธรรม ยกระดับเศรษฐกิจชุมชน: เส้นทางเชื่อมโยงรัฐลังกาสุกะและเมืองท่าโบราณบนคาบสมุทรมลายูในดินแดนสุวรรณภูมิ	4.1) จำนวนศูนย์การเรียนรู้ที่ได้รับการพัฒนา 4.2) จำนวนผลิตภัณฑ์ สินค้าและบริการทางวัฒนธรรมบนเส้นทางเชื่อมโยงรัฐลังกาสุกะและเมืองท่าโบราณฯ	1 3	2 5	3 8	4 10	รองอธิการบดีวิทยาเขตปัตตานี และผู้ช่วยอธิการบดี ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี (กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี)
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร (PSU Ecosystem) (Increase Management Efficiency : IME)							
เป้าประสงค์ 8 พัฒนาการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพผ่านการบริหารด้วยดิจิทัล Platform (SC5, SC6, SC7, SC8)	**ตัววัด SO (ตัววัดระดับกลยุทธ์)** 8.1 ร้อยละของ Data and Digital Platform ที่ครอบคลุม พันธกิจ 3 ด้าน รวมถึงด้านบุคลากรและการเงิน ใช้งานร่วมกันทั้งวิทยาเขต พัฒนาขึ้น/จัดหาได้ตามแผนและระยะเวลาที่กำหนด	70	80	85	90	ศูนย์เทคโนโลยีดิจิทัล วิทยาเขตปัตตานี
	8.2 ความพร้อมของการเป็น Digital University ด้านโครงสร้างพื้นฐานและบุคลากร 8.2.1 ด้านโครงสร้างพื้นฐานแบ่งเป็น 2 ส่วน ความครอบคลุมพื้นที่ ความพร้อมใช้งาน 8.2.1.1 ร้อยละของเครือข่ายไร้สายที่ครอบคลุมพื้นที่ (ภายในอาคารเรียน อาคารสำนักงาน อาคารสันทนาการ และหอพักนักศึกษามหาวิทยาลัยฯ) 8.2.1.2 ร้อยละของความพร้อมและเสถียรภาพในการให้บริการ	N/A	70	85	100	

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SOp,	ตัววัด SO แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ระยะยาว (คำนวณ Baseline)	ตัววัดแผนปฏิบัติการ	ค่าคาดการณ์				ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565	2566	
	(Service Level Agreement: SLA) 1) เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย 2) เครือข่ายหลัก 3) ห้องศูนย์ข้อมูล (Data Center) 8.2.2 ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมทักษะด้านดิจิทัล และนำทักษะมาใช้ในการทำงาน (25%)		 N/A 90 N/A N/A	 95 92 95 N/A	 97 94 97 85	 99 96 100 90	
	แผนปฏิบัติการ						
	1. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support System) เช่น โครงการพัฒนาระบบ Pattani Dashboard	1.1) ร้อยละของข้อมูลสารสนเทศ Dashboard เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ	N/A	N/A	65	75	รองอธิการบดีฝ่ายระบบสารสนเทศและวางแผน วิทยาเขตปัตตานี
	2. พัฒนาระบบสารสนเทศโดยใช้ UX/UI (User Experience/User Interface) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้งาน เช่น พัฒนาระบบโดยใช้ Bootstrap เพื่อให้สามารถใช้งานได้บนอุปกรณ์ที่หลากหลาย	2.1) ร้อยละของระบบสารสนเทศที่พัฒนา UX / UI	N/A	N/A	85	90	รองอธิการบดีฝ่ายระบบสารสนเทศและวางแผน วิทยาเขตปัตตานี
	3. พัฒนาระบบเพื่อเชื่อมโยงและใช้ข้อมูลร่วมกันภายในวิทยาเขต เช่น พัฒนาระบบ API (Application Programming Interface) สำหรับข้อมูลการเรียนการสอน กิจกรรมนักศึกษา บุคลากร และนักศึกษา	3.1) ร้อยละความสำเร็จของการรับ-ส่งข้อมูลผ่าน API	N/A	95	97	99	รองอธิการบดีฝ่ายระบบสารสนเทศและวางแผน วิทยาเขตปัตตานี

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SOp,	ตัววัด SO แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ระยะยาว (คำนวณ Baseline)	ตัววัดแผนปฏิบัติการ	ค่าคาดการณ์				ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565	2566	
	4. พัฒนาโครงข่ายอินเทอร์เน็ตไร้สายให้ครอบคลุมพื้นที่ภายนอกอาคารสำนักงาน เช่น โครงการเพิ่มพื้นที่บริการในบริเวณพื้นที่สันทนาการ	4.1) ร้อยละโครงข่ายอินเทอร์เน็ตไร้สายที่ครอบคลุมพื้นที่ภายนอกอาคารสำนักงานและพื้นที่สาธารณะ	N/A	70	85	100	รองอธิการบดีฝ่ายระบบสารสนเทศและวางแผนวิทยาเขตปัตตานี
	5. จัดทำแผนบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan: BCP) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น โครงการพัฒนาระบบเฝ้าระวังและตรวจสอบความต่อเนื่องในการให้บริการของระบบเครือข่าย เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย และห้องศูนย์ข้อมูล (Data Center)	5.1) ร้อยละความต่อเนื่องในการให้บริการ	N/A	95	97	99	รองอธิการบดีฝ่ายระบบสารสนเทศและวางแผนวิทยาเขตปัตตานี
	6. เพิ่มพูน Digital Literacy และ Digital Skill เช่น โครงการอบรมและทดสอบความรู้มาตรฐานสากลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy Certification Certificate (IC3))	6.1) ร้อยละบุคลากรที่เข้าอบรมและผ่านเกณฑ์มาตรฐานสากลด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่กำหนด	N/A	N/A	85	90	รองอธิการบดีฝ่ายระบบสารสนเทศและวางแผนวิทยาเขตปัตตานี
เป้าประสงค์ 9 การดำเนินการเพื่อมุ่งสู่ Green & Sustainable University (SC5, SC6, SA4)	**ตัววัด SO (ตัววัดระดับกลยุทธ์)** 9.1 ระดับคะแนน Green Metric โดยคำนวณจาก UI Green Metric 2021		5,100	5,500	6,000	6,500	กองกายภาพและสิ่งแวดล้อมวิทยาเขตปัตตานี
	9.2 ระดับค่า Carbon footprint (เพื่อให้เกิด carbon neutrality)		7,151.93 tCO2e	6,324.34 tCO2e	5,000 tCO2e	3,500 tCO2e	

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SOp,	ตัววัด SO แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ระยะยาว (คำนวณ Baseline)	ตัววัดแผนปฏิบัติการ	ค่าคาดการณ์				ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565	2566	
	แผนปฏิบัติการ						
	1. การลดปริมาณขยะในวิทยาเขต เช่น - โครงการฝังกลบขยะอาหาร - โครงการธนาคารขยะ - โครงการสื่อสารเรื่องการทิ้งขยะ	1.1) ปริมาณขยะที่ส่งต่อไปยังเทศบาล (ตัน)	1,100	900	800	700	รองอธิการบดีฝ่ายระบบสารสนเทศและวางแผนวิทยาเขตปัตตานี
	2. การนำน้ำทิ้งกลับมาใช้ใหม่ เช่น - โครงการวัดคุณภาพน้ำ - โครงการการบำบัดน้ำเสีย - โครงการนำน้ำที่ใช้ล้างกรองน้ำกลับมาใช้ในกระบวนการผลิตน้ำประปา	2.1) ร้อยละของน้ำทิ้งที่นำกลับมาใช้ประโยชน์	0	10	15	25	รองอธิการบดีฝ่ายระบบสารสนเทศและวางแผนวิทยาเขตปัตตานี
	3. การลดการใช้พลังงานในพื้นที่สาธารณะ เช่น - โครงการปรับวงจรไฟส่องสว่างสาธารณะ หลังเวลาเที่ยงคืน เหลือไฟส่องสว่าง 50% ในพื้นที่เสี่ยงต่ำ ได้แก่ ถนนหน้าหอพักในกำกับฯ ถนนสายกลาง และถนนสนามกีฬาใหม่ - โครงการปรับเวลาผลิตน้ำประปาในช่วงเวลา 22.00-09.00 น.	3.1) ร้อยละของการใช้พลังงานสาธารณะที่ลดลง	20	25	30	35	รองอธิการบดีฝ่ายระบบสารสนเทศและวางแผนวิทยาเขตปัตตานี
	4. การใช้พลังงานทางเลือก เช่น - โครงการ Solar Rooftop ของมหาวิทยาลัย	4.1) ร้อยละของปริมาณการใช้พลังงานทางเลือกที่เพิ่มขึ้นต่อการใช้พลังงานทั้งหมด	17	17	17	72	รองอธิการบดีฝ่ายระบบสารสนเทศและวางแผนวิทยาเขตปัตตานี

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SO) ความเชื่อมโยงกับ SC, SA, SOp,	ตัววัด SO แผนปฏิบัติการระยะสั้น/ระยะยาว (คำนวณ Baseline)	ตัววัดแผนปฏิบัติการ	ค่าคาดการณ์				ผู้รับผิดชอบ
			2563	2564	2565	2566	
	5. ลดการใช้พลังงานเชื้อเพลิง เช่น - โครงการความร่วมมือการใช้ยานพาหนะระหว่างส่วนงานภายในวิทยาเขตปัตตานี - โครงการนำยานพาหนะพลังงานไฟฟ้าทดแทนพลังงานเชื้อเพลิง - โครงการเปลี่ยนยานพาหนะสายตรวจเป็นยานพาหนะพลังงานไฟฟ้า - โครงการจัดทำสถานีชาร์ตโซลาร์เซลล์ - โครงการเพิ่มพื้นที่ทางเดินหลังคาคลุม	5.1) ร้อยละของการลดน้ำมันเชื้อเพลิง	4	5	10	15	รองอธิการบดีฝ่ายระบบสารสนเทศและวางแผนวิทยาเขตปัตตานี

ผลลัพธ์ที่คาดหวังในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

ภาพที่ 7 บันได 5 ขั้น ผลลัพธ์ที่คาดหวังในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

9. ผลลัพธ์ที่คาดหวังในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย 4 ปี (พ.ศ.2561 - 2565)

9.1 ความเป็นเลิศทางวิชาการระดับโลก

ตัวชี้วัด

Benchmarking กับมหาวิทยาลัยชั้นนำในประเทศและอาเซียน

9.2 ขับเคลื่อนสังคมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

ตัวชี้วัด

ความสำเร็จของแผน/โครงการ ที่เป็น University Engagement กับชุมชน ท้องถิ่น ภาครัฐและเอกชน

9.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD)

ตัวชี้วัด

การผลิตบัณฑิต

KPI1 บัณฑิตที่ประสบความสำเร็จในการเป็นผู้ประกอบการ

KPI2 บัณฑิตที่เข้าสู่ตลาดงานสากล

KPI3 ค่าเฉลี่ยรายได้ของบัณฑิต

KPI4 รูปแบบการศึกษาที่เป็นต้นแบบให้กับสังคม

KPI5 จำนวนนักศึกษากลุ่มเปราะบาง ด้อยโอกาส และยากจน ที่เข้าศึกษา

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทุกช่วงวัย

KPI6 จำนวนผู้เข้าเรียนแบบ Non - Degree ในพื้นที่เป้าหมาย (Area Base)

9.4 การวิจัย/นวัตกรรมที่สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ และพัฒนาประเทศ (Research and Innovation Development : RID)

ตัวชี้วัด

KPI7 ความสำเร็จของการดำเนินงาน 6 สาขาความเป็นเลิศ

KPI8 ผลงานนวัตกรรม/สิทธิบัตร อนุสิทธิบัตร/ผลงานที่นำไปสู่เชิงพาณิชย์

KPI9 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่ได้รับการตอบสนองจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

9.5 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร (PSU Ecosystem) (Increase Management Efficiency : IME)

ตัวชี้วัด

KPI10 ความสำเร็จของการบริหารมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต

KPI11 ความสำเร็จของระบบสารสนเทศที่รองรับระบบบริหารและผู้ใช้บริการ

KPI12 ผลงานวิชาการของบุคลาการสายวิชาการ 1 เรื่อง/คน/ปี

KPI13 เงินรายได้สะสมที่เพิ่มขึ้น

ภาคผนวก ก.

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2561-2565)

วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็น มหาวิทยาลัยเพื่อนวัตกรรมและสังคม ที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ และเป็นกลไกหลักในการพัฒนาภาคใต้และประเทศ

พันธกิจ

1. สร้างความเป็นผู้นำทางวิชาการและนวัตกรรม โดยมีการวิจัยเป็นฐานเพื่อการพัฒนาภาคใต้และประเทศ เชื่อมโยงสู่สังคมและเครือข่ายสากล

2. สร้างบัณฑิตที่มีสมรรถนะทางวิชาการและวิชาชีพ ซื่อสัตย์ มีวินัย ใฝ่ปัญญา จิตสาธารณะ และทักษะในศตวรรษที่ 21 สามารถประยุกต์ความรู้บนพื้นฐานประสบการณ์จากการปฏิบัติ

3. พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นสังคมฐานความรู้บนพื้นฐานพหุวัฒนธรรม และหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยให้ผู้ใฝ่รู้ได้มีโอกาสเข้าถึงความรู้ได้อย่างหลากหลายรูปแบบ

วัฒนธรรมองค์กร (Culture)

ประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง (Our Soul is for the Benefit of Mankind)

ค่านิยมหลัก (Core Values)

PSU หมายถึง ความเป็นมืออาชีพ ความรับผิดชอบต่อสังคม ความเป็นเอกภาพเป็นหนึ่งเดียว

P - Professionalism : ความเป็นมืออาชีพ

1. ใฝ่รู้ เสาะหาวิชา สร้างปัญญาสังคม
2. ถูกต้อง มีมาตรฐาน รวดเร็ว
3. มุ่งมั่น ทุ่มเท และมีจิตสาธารณะ

S - Social responsibility : ความรับผิดชอบต่อสังคม

1. เป็นที่พึ่ง และชี้นำสังคม
2. แลกเปลี่ยน และแบ่งปัน
3. บ่มเพาะคนดี สู่สังคม

U - Unity : ความเป็นเอกภาพ เป็นหนึ่งเดียว

1. มีความรักและสานึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
2. ผลักดันองค์กรสู่เป้าหมายร่วม
3. ร่วมกันทางานด้วยความเต็มใจเสียสละ และอดทน

อัตลักษณ์ (Identity) ; I-WiSe (Integrity, Wisdom, Social engagement)
ซื่อสัตย์ มีวินัย ใฝ่ปัญญา จิตสาธารณะ

เอกลักษณ์ (Uniqueness) ; มหาวิทยาลัยวิจัย

เป้าหมายความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)

1. การก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ และ 1 ใน 5 ของอาเซียน

2. การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่มุ่งสร้างความรู้ระดับสูง และนวัตกรรม ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

3. มีบทบาทในการแก้ปัญหาประเทศและภาคใต้ และสามารถเป็นผู้ชี้นำสังคมเพื่อสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี

4. บัณฑิตได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ มีความรู้คู่คุณธรรม พร้อมเป็นพลเมืองโลกในศตวรรษ ที่ 21 มีความเป็นนานาชาติ และสามารถสร้างงานเองได้

5. มีกลไกการทำงานที่เน้นการบูรณาการข้ามศาสตร์ และการทำงานที่เป็นเครือข่าย เพื่อตอบสนองการพัฒนาประเทศและภาคใต้

6. เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่คล่องตัว มีผลผลิตสูง มีความมั่นคงทางการเงิน และมีบุคลากรที่มีคุณภาพ

สัมฤทธิผลของการพัฒนามหาวิทยาลัยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ต่อการพัฒนาประเทศและภาคใต้

1. เพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และเป็นฐานในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานความรู้ ซึ่งจะทำให้ประเทศก้าวสู่ประเทศรายได้สูง

2. เป็นกลไกในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเป้าหมายใน Thailand 4.0 โดยเน้น 3 กลุ่มเศรษฐกิจ คือ Bio-based Economy, Creative Economy และ Digital Economy

3. เป็นแหล่งผลิตทรัพยากรบุคคลในหลายระดับและนักวิชาการที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบต่อสังคม และมีคุณสมบัติที่สอดรับกับ Thailand 4.0 และตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน

4. สร้างทุนทางปัญญาและสิทธิบัตร รวมทั้งนวัตกรรมเพื่อสร้างรายได้ให้กับประเทศอันนำไปสู่การก้าวข้ามกับดักรายได้ปานกลาง

5. เป็นกลไกในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน การพัฒนาที่ยั่งยืน และปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อันนำไปสู่การก้าวข้ามกับดักความเหลื่อมล้ำ

6. เป็นฐานในการพัฒนานโยบายสำคัญเฉพาะด้านในภาคใต้ของประเทศ เช่น Rubber City Smart city และ เขตเศรษฐกิจพิเศษตามนโยบายของประเทศ

7. เป็นกลไกในการลดความเลื่อมล้ำทางการศึกษาและการขยายโอกาสทางการศึกษาแก่พื้นที่ด้อยโอกาสในภาคใต้ รวมทั้งการใช้การศึกษาสร้างสันติสุข ในจังหวัดชายแดน

ยุทธศาสตร์หลัก 20 ปี	ประเด็นยุทธศาสตร์	แนวทาง	วิธีการ
1. การสร้างกลไกการทำงานเชิงรุก	บูรณาการข้ามศาสตร์	(1) กำหนดทิศทางที่มีศักยภาพเป็นแนวรุกใหม่สำหรับมหาวิทยาลัย โดยการบูรณาการระหว่างศาสตร์ของกลุ่มสาขาวิชาในรูปแบบคลัสเตอร์ (2) จัดระบบ เชื่อมโยง/รวมกันของกลุ่มสาขาวิชาในคณะ/ส่วนงาน เพื่อให้สัมพันธ์และสนองภารกิจที่ตอบรับกับการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ (3) สร้างกลุ่มวิจัยเชิงบูรณาการศาสตร์เพื่อให้โครงสร้างเสมือนจริงที่มีความยืดหยุ่น สามารถแก้ปัญหาของประเทศอย่างรอบด้าน (4) พัฒนาหลักสูตรร่วมกันระหว่างสาขาวิชาภายในมหาวิทยาลัย หรือระหว่างสาขาวิชากับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐ/เอกชน เพื่อสร้างหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการส่งเสริมการเปิดหลักสูตร 2 ปริญญา/ปริญญาร่วม ระหว่างสาขาวิชา/มหาวิทยาลัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ	(1) สร้างระบบ PSU System ที่เข้มแข็งที่ช่วยให้สามารถทำงานข้ามวิทยาเขตกันได้ และช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างวิทยาเขต (2) การบูรณาการการเรียนการสอนและการวิจัยในรูปแบบคลัสเตอร์ และจัดรูปแบบการบริหารการทำงานแบบบูรณาการระหว่างศาสตร์ต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ (3) การบูรณาการหลักสูตรที่มีลักษณะใกล้เคียงกันระหว่างสาขาวิชาและระหว่างวิทยาเขตเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันและลดภาระในการประเมินหลักสูตร
	การตอบสนองความต้องการของผู้เรียน/ผู้ใช้บัณฑิตและการแก้ปัญหาประเทศ	(1) วิเคราะห์ความต้องการบัณฑิตของแต่ละหลักสูตรและวางแผนการผลิตภายใต้กรอบภาวะความต้องการของตลาดงานที่แท้จริง (2) ปรับ/เปลี่ยน/สร้างหลักสูตรใหม่ให้ทันสมัย ตรงตามความต้องการ โดยเฉพาะหลักสูตรที่สอดคล้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมาย 6 ด้านตามจุดเน้นของมหาวิทยาลัย (3) สร้างต้นแบบระบบการจัดการศึกษาใหม่ ที่มีความหลากหลายและมีความยืดหยุ่นเพื่อพัฒนากลุ่มคนนอกวัยเรียน และครอบคลุมการเรียนแบบไม่เต็มเวลา (4) พัฒนาระบบเทคโนโลยีการเรียนรู้ที่สามารถรองรับการจัดการเรียนรู้แบบ online รวมทั้งจัดการเรียนรู้ในระบบการสอนทางไกล (5) จัดระบบการจัดการให้เอื้อต่อนักศึกษาลงทะเบียนเรียนข้ามคณะ/วิทยาเขตตามความใฝ่รู้ (6) จัดการศึกษาร่วมกับการปฏิบัติในสถานการณ์จริง (Work Integrated Learning – WIL) โดยเฉพาะการจัดให้มีสหกิจในทุกหลักสูตร ซึ่งให้ภาคเอกชนเข้ามามีบทบาทอย่างใกล้ชิดในการร่วมจัดการศึกษาในลักษณะที่เกิดประโยชน์ร่วมกัน (7) กำหนดกรอบวิจัยที่สนองตอบการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ การสร้างผลงานนวัตกรรมเพื่อพัฒนาประเทศ และขยายผลเพื่อตอบโจทย์ในระดับโลก (8) แก้ปัญหาและพัฒนาสังคมที่เป็นลักษณะบูรณาการศาสตร์ จากปัญหาจริงของชุมชนเพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์ที่สร้างความเข้มแข็ง ลดช่องว่างความเหลื่อมล้ำ และสร้างความยั่งยืนให้กับชุมชน	(1) การจัดระบบการศึกษาที่เอื้อต่อนักศึกษาลงทะเบียนข้ามคณะและวิทยาเขตตามความใฝ่รู้ของนักศึกษา (2) จัดทำหลักสูตรที่ตรงกับความต้องการของภาคการผลิตและบริการรวมทั้งการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะด้านดิจิตอล เช่น ระบบอัตโนมัติ วิทยาการข้อมูล (Data Science) และปัญญาประดิษฐ์ เป็นต้น (3) การจัดทำหลักสูตรร่วมกับภาคอุตสาหกรรม และหลักสูตร Online รวมทั้งการจัดระบบการศึกษาที่ยืดหยุ่นเพื่อเปิดโอกาสให้กลุ่มคนที่อยู่ในวัยแรงงานและสูงวัยสามารถพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถสูงขึ้นและสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต (4) การกำหนดกรอบวิจัยที่ตอบโจทย์ปัญหาของประเทศ และสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศตามยุทธศาสตร์ Thailand 4.0

ยุทธศาสตร์หลัก 20 ปี	ประเด็นยุทธศาสตร์	แนวทาง	วิธีการ
	ประสิทธิภาพที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ	(1) พัฒนาระบบสารสนเทศและพัฒนาเทคโนโลยี/สื่อการเรียนรู้ ไปสู่รูปแบบ Smart Learning ที่สนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life-long Learning) ทั้งในชั้นเรียนและการเรียนรู้ด้วยตัวเองนอกห้องเรียน (2) สร้างความสมบูรณ์ขององค์ประกอบระบบนิเวศในความเป็น E - University ที่เป็นด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานสำหรับต่อยอดประยุกต์ใช้ในภารกิจต่าง ๆ (3) เชื่อมโยงระบบข้อมูลสารสนเทศจากระดับคณะ/ส่วนงาน/วิทยาเขตให้เป็นระบบสารสนเทศทางการบริหารและนำไปสู่การสังเคราะห์ตัดสินใจของฝ่ายบริหาร (4) สร้างระบบข้อมูลคลังความรู้และระบบจัดการทรัพยากรองค์ความรู้เพื่อสร้างบริบทการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่เปิดกว้าง ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์แก่ทุกกลุ่มประชากร	(1) พัฒนาระบบสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตและ Online course เพื่อพัฒนากลุ่มคนในวัยแรงงาน เช่น PSU-MOOC (2) พัฒนาระบบสารสนเทศในทุกด้าน โดยเฉพาะทางการเงินและบัญชีที่ต้องจัดทำเป็นการเร่งด่วน รวมทั้งการเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศจากระดับคณะ/ส่วนงาน/วิทยาเขต ให้เป็นระบบสารสนเทศทางการบริหารและนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อเป็นฐานในการตัดสินใจของฝ่ายบริหารมหาวิทยาลัย รวมถึงการสร้างระบบนิเวศที่สนับสนุน E-university
	การสร้างความร่วมมือจากเครือข่าย	(1) ปรับระบบโครงสร้างภายในและสร้างกลไกเพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานข้ามกลุ่มสาขาวิชา (2) สร้างเครือข่ายกับองค์กรภายนอก โดยเฉพาะภาคธุรกิจอุตสาหกรรม เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัย และนำความรู้ไปใช้เพื่อพัฒนานวัตกรรมให้กับภาคอุตสาหกรรมในลักษณะที่ได้ประโยชน์ร่วมกัน (3) สร้างความเชื่อมโยงของเครือข่ายอุดมศึกษาทั้งภายในและภายนอกประเทศ รวมทั้งเครือข่ายภูมิภาคให้เป็นพลังร่วมเพื่อยกระดับคุณภาพ ลดความเหลื่อมล้ำและสร้างความเข้มแข็งในการปฏิรูประบบการศึกษาชาติ (4) สร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาชั้นนำในต่างประเทศ และพัฒนากลไกที่ยืดหยุ่นในการนำหลักสูตรที่ทันสมัยมาเปิดสอน (5) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับศิษย์เก่า เพื่อผลักดันชื่อเสียง สนับสนุนและเสริมศักยภาพในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	(1) ปรับระบบโครงสร้างภายในและกลไกการบริหารบุคคลให้มีอิสระในการทำงานข้ามกลุ่มสาขาวิชา หรือการทำงานแบบคลัสเตอร์ เช่น การสร้างระบบการจ้างงานมากกว่า 1 หน่วยงาน (2) เร่งสร้างเครือข่ายกับองค์กรภายนอก โดยเฉพาะภาคผลิตและภาคบริการเพื่อร่วมกันในการจัดการเรียนการสอน และการวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรม (3) สร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาชั้นนำในต่างประเทศเพื่อพัฒนาหลักสูตรศาสตร์ที่ขาดแคลนและจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ และนำมาเปิดสอนเพื่อสร้างทรัพยากรบุคคลที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ (4) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับศิษย์เก่าในการวิจัยและในการจัดการศึกษา เช่น สหกิจศึกษา WIL เป็นต้น
2. การสร้างความเป็นผู้นำวิชาการ	การพัฒนาและสร้างทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพให้กับประเทศ	(1) สร้างบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม สามารถประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์จากการปฏิบัติในสถานการณ์จริง มีความเข้าใจตระหนักถึงบริบทโลกและสามารถแก้ปัญหาในบริบทของประเทศ และสังคม ศิลปวัฒนธรรมของชาติ (2) สร้างบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์สงขลานครินทร์ (I-WiSe) ปลูกจิตสำนึกความเป็นไทย ดำรงชีวิตด้วยปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รู้และเข้าใจในการอยู่ร่วมกันอย่างสันติในสังคมพหุวัฒนธรรม	(1) ปรับหมวดศึกษาทั่วไป และจัดหลักสูตรเป็น outcome based education ที่ทันสมัยมีเอกลักษณ์ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยบัณฑิตมีความรู้คู่คุณธรรมและมีอัตลักษณ์ของสงขลานครินทร์ (I-WiSe) รวมทั้งมีความรู้ในปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (2) สร้างทรัพยากรบุคคลที่รองรับการพัฒนาประเทศในศตวรรษที่ 21

ยุทธศาสตร์หลัก 20 ปี	ประเด็นยุทธศาสตร์	แนวทาง	วิธีการ
		(3) สนับสนุน Thailand 4.0 ด้วยการให้ความรู้ความเข้าใจในการเป็นผู้ประกอบการใหม่ เพื่อเตรียมพร้อมในการพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่สร้างผู้ประกอบการ (Entrepreneurial University) บนฐานของนวัตกรรม (4) เป็นพี่เลี้ยงให้กับสถาบันการศึกษาทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา เพื่อให้การปฏิรูปการศึกษาเกิดเป็นระบบ บ่มเพาะและพัฒนาเยาวชนให้พร้อมในการก้าวสู่การศึกษาระบบใหม่	(3) จัดให้มีโปรแกรมสหกิจศึกษา / WIL ให้มากขึ้นตามความเหมาะสม และเตรียมความพร้อมของบัณฑิตในการก้าวสู่การเป็นผู้ประกอบการ (4) ร่วมเป็นพี่เลี้ยงให้กับสถาบันการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้การปฏิรูปการศึกษาเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ
	งานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	(1) สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการระดับโลกในสาขาที่มีความพร้อมสูง โดยร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำทั้งของไทย และมหาวิทยาลัยระดับโลก (2) เป็น Innovation Hub ในการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศและภาคใต้ ในลักษณะ Public-Private Partnership โดยมุ่งเน้น Bio-based Economy, Digital Economy และ Creative Economy เพื่อสนับสนุนการก้าวสู่ประเทศไทย 4.0 (3) การให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดูดซับเทคโนโลยี และนำมาถ่ายทอดให้นักศึกษาและอุตสาหกรรมในประเทศต่อไป (4) พัฒนาการจัดการทรัพยากรวิจัยและระบบวิจัย ให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพสูงขึ้น	(1) สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการระดับโลกในสาขาที่มีความพร้อมสูง โดยร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำทั้งของไทย และมหาวิทยาลัยระดับโลก โดยมุ่งมั่นให้มี World-class Research Lab ไม่น้อยกว่า 3 Lab (2) เป็นศูนย์ในการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศและภาคใต้ ในลักษณะ Public-Private Partnership โดยมุ่งเน้น Bio-based Economy, Digital Economy และ Creative Economy เพื่อสนับสนุนการก้าวสู่ประเทศไทย 4.0 (3) เชิญชวนและสร้างแรงจูงใจให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวิจัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดูดซับเทคโนโลยี และนำมาถ่ายทอดให้นักศึกษาและอุตสาหกรรมในประเทศต่อไป โดยร่วมมือกับภาคเอกชนในการตั้งศูนย์วิจัย เช่น ทางด้านล้อยางรถยนต์ และ ด้าน IoT เป็นต้น
	พันธกิจมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม	(1) เป็นองค์กรชี้นำสังคม และถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่ (2) แก้ปัญหาและพัฒนาสังคมด้วยงานวิชาการในลักษณะบูรณาการศาสตร์ ที่ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดโจทย์/ปัญหา เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาชุมชนอย่างแท้จริง สร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนให้กับชุมชน โดยยึดหลัก เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา (3) สร้างเครือข่าย พัฒนาระบบและกลไกภาคีกับทุกภาคส่วนอย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด (4) จัดโครงสร้างและระบบสนับสนุนให้เอื้อและจูงใจให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยร่วมสร้างผลงานเพื่อรับใช้สังคม	(1) แก้ปัญหาและพัฒนาสังคมด้วยงานวิชาการในลักษณะบูรณาการศาสตร์ ที่ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดโจทย์/ปัญหา (University Engagement) เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาชุมชนอย่างแท้จริง สร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนให้กับชุมชน โดยยึดหลักเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา และปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (2) จัดโครงสร้างและระบบสนับสนุนให้เอื้อและจูงใจให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยร่วมสร้างผลงานเพื่อรับใช้สังคม
3. การสร้างความเป็น		(1) เสริมสร้างความเข้าใจระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยให้มีแนวปฏิบัติและนโยบายด้านวิเทศ	(1) เสริมสร้างความเข้าใจระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยให้มีแนวปฏิบัติและ

ยุทธศาสตร์ หลัก 20 ปี	ประเด็น ยุทธศาสตร์	แนวทาง	วิธีการ
นานาชาติ		สัมพันธ์ในอันที่จะมุ่งสู่ความเป็นนานาชาติ โดยให้มีระบบหลายภาษาในทุกบริบทการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะภาษาอังกฤษและภาษามลายู (2) พัฒนาศักยภาพการใช้ภาษาและความรู้ข้ามวัฒนธรรมให้กับนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย และวางมาตรการเพิ่มมาตรฐานความสามารถด้านภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์ก่อนสำเร็จการศึกษา (3) เพิ่มจำนวนอาจารย์ชาวต่างประเทศและนักศึกษาชาวต่างประเทศในทุกระดับการศึกษามหาวิทยาลัย รวมถึงให้มีการใช้ภาษาอังกฤษในการให้บริการทุกประเภทของมหาวิทยาลัย (4) ส่งเสริมและสนับสนุนการเข้าร่วมกิจกรรมที่จะพัฒนาศักยภาพของนักศึกษา และบุคลากร โดยการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและบุคลากรในทุกระดับกับสถาบันในต่างประเทศ (5) สร้างความร่วมมือกับสถาบันในต่างประเทศด้านการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการ โดยเน้นเพิ่ม/ปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรนานาชาติ (6) จัดเวทีวิชาการระดับนานาชาติ ในหลายหลายรูปแบบ เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือทางด้านวิชาการ วิจัย แลกเปลี่ยนประสบการณ์ องค์ความรู้ และเผยแพร่ผลงานวิจัย ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการแลกเปลี่ยนด้านวัฒนธรรม	นโยบายด้านวิเทศสัมพันธ์ในอันที่จะมุ่งสู่ความเป็นนานาชาติ โดยให้มีระบบหลายภาษาในทุกบริบทการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย (2) พัฒนาศักยภาพการใช้ภาษาและความรู้ข้ามวัฒนธรรมให้กับนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย และวางมาตรการเพิ่มมาตรฐานความสามารถด้านภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์ของนักศึกษา เช่น การดำเนินการ Summer School ในทุกวิทยาเขต (3) เพิ่มจำนวนอาจารย์ชาวต่างประเทศและนักศึกษาชาวต่างประเทศในทุกระดับการศึกษามหาวิทยาลัย รวมถึงให้มีการใช้ภาษาอังกฤษในการให้บริการทุกประเภทของมหาวิทยาลัย (4) สร้างความร่วมมือกับสถาบันในต่างประเทศด้านการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการ โดยเน้นเพิ่ม/ปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรนานาชาติมากขึ้น (5) ผลักดันบทบาทการเป็นมหาวิทยาลัยพี่เลี้ยงในสาขาที่มหาวิทยาลัยมีความชำนาญให้กับมหาวิทยาลัยในประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็น Education Hub
4. ประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการ		(1) เน้นหลักการบริหารความต่าง โดยเฉพาะในการบริหารส่วนงานและบุคลากรที่อิงเป้าผลลัพธ์และสัมฤทธิผล มีระบบตอบแทนที่จูงใจบุคลากรที่มีความสามารถระดับโลก และมีระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถแข่งขันได้อย่างรวดเร็ว (2) สร้างเสถียรภาพและความมั่นคงทางการเงิน โดยเน้นการบริหารจัดการ การแสวงหาแหล่งทุน และการสร้างประสิทธิภาพกลไกการใช้จ่ายงบประมาณ (3) พัฒนาทรัพยากรบุคคล และกำกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะสายวิชาการให้มีความพร้อมต่อการพัฒนางานวิจัย บัณฑิตศึกษาและนานาชาติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อการเปลี่ยนแปลง (4) สร้างระบบและกลไกในการจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรสมรรถนะสูง จากสถาบันชั้นนำในระดับสากล (5) ปรับโครงสร้างองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการให้สอดคล้องกับภารกิจภายใต้การรวมกลุ่มสาขาวิชา ที่เป็นการร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายใน เพื่อก่อให้เกิด	(1) ปรับโครงสร้างองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการให้สอดคล้องกับภารกิจภายใต้การรวมกลุ่มสาขาวิชา ที่เป็นการร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายใน เพื่อก่อให้เกิด productivity สูงสุด (2) สร้างเสถียรภาพและความมั่นคงทางการเงิน โดยเน้นการบริหารจัดการ การแสวงหาแหล่งทุน และการสร้างประสิทธิภาพกลไกการใช้จ่ายงบประมาณ รวมทั้งการสร้างรายได้จากผลงานวิจัยและนวัตกรรม และการลงทุนในการนำนวัตกรรมสู่เชิงพาณิชย์ โดยมีการจัดตั้ง Holding Company (3) พัฒนาอาจารย์ให้เข้าสู่กรอบสมรรถนะอาจารย์มืออาชีพ PSU-TPSF ในระดับ 2 เพิ่มขึ้นโดยมีเป้าหมายเพิ่มขึ้นปีละ10% (4) เน้นหลักการบริหารความต่าง โดยเฉพาะในการบริหารส่วนงานและบุคลากรที่อิงเป้าผลลัพธ์และสัมฤทธิผล มีระบบตอบแทนที่จูง

ยุทธศาสตร์ หลัก 20 ปี	ประเด็น ยุทธศาสตร์	แนวทาง	วิธีการ
		productivity สูงสุด (6) มีระบบงบประมาณสำหรับขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อให้การพัฒนามีความชัดเจนที่ต่อเนื่อง รวมทั้งการสนับสนุนกิจกรรม/ภารกิจใหม่จากประเด็นเชิงนโยบายของรัฐบาล (7) การสร้างรายได้จากผลงานวิจัยและนวัตกรรมและการลงทุนในการนำนวัตกรรมสู่เชิงพาณิชย์	ใจบุคลากรที่มีความสามารถระดับโลก และมีระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถแข่งขันได้อย่างรวดเร็ว (5) สร้างระบบและกลไกในการจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรสมรรถนะสูง จากสถาบันชั้นนำในระดับสากล

ภาคผนวก ข.
คณะกรรมการบริหารสำนักงานวิทยาเขตปัตตานี

คำสั่งมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ที่ 5094/2563
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารสำนักงานวิทยาเขตปัตตานี

เพื่อให้การบริหารงานสำนักงานวิทยาเขตปัตตานีเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องตามการแบ่งหน่วยงานภายในส่วนงานของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อาศัยอำนาจตามมาตรา 41 และ 47 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2559 ประกอบคำสั่งมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่ 0997/2561 ลงวันที่ 12 มิถุนายน 2561 โดยได้รับมอบอำนาจจากอธิการบดี จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารสำนักงานวิทยาเขตปัตตานี ดังต่อไปนี้

1. รองอธิการบดีวิทยาเขตปัตตานี	ประธานกรรมการ
2. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
3. รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
4. รองอธิการบดีฝ่ายระบบสารสนเทศและวางแผน วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
5. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคลและพัฒนาองค์กร วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
6. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
7. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
8. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
9. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายศิษย์เก่าสัมพันธ์และกิจการพิเศษ วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
10. ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรวิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
11. ผู้อำนวยการกองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
12. ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และพัฒนาวิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
13. ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษาวิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
14. ผู้อำนวยการกองกายภาพและสิ่งแวดล้อมวิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
15. ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีดิจิทัล วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
16. หัวหน้าศูนย์สมุทรรัฐเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ศึกษา	กรรมการ
17. หัวหน้าศูนย์สื่อสารองค์กรและกิจการนานาชาติ	กรรมการ
18. หัวหน้าสถานีวิทยุกระจายเสียง มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ

/19. ผู้อำนวยการ...

19. ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตปัตตานี กรรมการและเลขานุการ
20. หัวหน้างานสารบรรณ อำนวยการ และการประชุม ผู้ช่วยเลขานุการ
21. นางสาวมัลดาอ์ หะยีมะ ผู้ช่วยเลขานุการ
22. นางสาวตัสนีม บากา ผู้ช่วยเลขานุการ

ให้คณะกรรมการบริหารสำนักงานวิทยาเขตปัตตานี มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำแผนพัฒนาส่วนงานที่สอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัย
2. กำหนดแนวทางการบริหารบุคคล การเงิน การพัสดุและทรัพย์สินของส่วนงาน
3. กำหนดแนวทางการพัฒนาคุณภาพการให้บริการ การรักษามาตรฐานคุณภาพ และการประกันคุณภาพของส่วนงาน
4. จัดทำงบประมาณประจำปีของส่วนงานต่อมหาวิทยาลัย
5. ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการประจำส่วนงานของสำนักงานวิทยาเขตปัตตานี
6. แต่งตั้งคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ คณะทำงาน บุคคลใดบุคคลหนึ่ง เพื่อทำการใด ๆ อันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการประจำส่วนงาน
7. ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ ระเบียบ หรือประกาศของมหาวิทยาลัย และของส่วนงาน หรือตามที่รองอธิการบดีวิทยาเขตปัตตานีมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๕ พฤศจิกายน พ.ศ. 2563

(รองศาสตราจารย์อิ่มจิต เลิศพงษ์สมบัติ)
รองอธิการบดีวิทยาเขตปัตตานี ปฏิบัติการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ภาคผนวก ค.

คณะกรรมการประจำวิทยาเขตปัตตานี

คำสั่งมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ที่ ๐๐๗๕ /๒๕๖๔
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการประจำวิทยาเขตปัตตานี

เพื่อให้การบริหารงานของวิทยาเขตปัตตานีเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ อาศัยอำนาจตามมาตรา ๓๔ และ ๓๙ แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. ๒๕๕๙ ประกอบกับข้อ ๔ ของข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยคณะกรรมการประจำวิทยาเขต พ.ศ. ๒๕๖๓ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการประจำวิทยาเขตปัตตานี ดังต่อไปนี้

ที่ปรึกษา

๑. ศาสตราจารย์ ดร.กนก วงษ์ตระหง่าน
๒. รองศาสตราจารย์ ดร.บุญสม ศิริบำรุงสุข
๓. แพทย์หญิงเพชรดาว โต๊ะมีนา

คณะกรรมการ

๑. รองอธิการบดีวิทยาเขตปัตตานี	ประธานกรรมการ
๒. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
๓. รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
๔. รองอธิการบดีฝ่ายระบบสารสนเทศและวางแผน วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
๕. คณบดีคณะศึกษาศาสตร์	กรรมการ
๖. คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	กรรมการ
๗. คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	กรรมการ
๘. คณบดีคณะวิทยาการอิสลาม	กรรมการ
๙. คณบดีคณะศิลปกรรมศาสตร์	กรรมการ
๑๐. คณบดีคณะวิทยาการสื่อสาร	กรรมการ
๑๑. คณบดีคณะรัฐศาสตร์	กรรมการ
๑๒. คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
๑๓. ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ	กรรมการ
๑๔. ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและบริการวิชาการ	กรรมการ
๑๕. ผู้อำนวยการสถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา	กรรมการ
๑๖. ผู้อำนวยการสถาบันฮาลาล	กรรมการ
๑๗. ประธานสภาอาจารย์วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
๑๘. ประธานอนุกรรมการสภาพนักงาน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
๑๙. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธวัช นุ้ยผอม	กรรมการ
๒๐. ดร.วรภาคย์ ไมตรีพันธ์	กรรมการ

/๒๑. นางธวัลรัตน์...

๒๑. นางธวัลรัตน์ ว่องกมลปฏิญญา	กรรมการ
๒๒. ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตปัตตานี	กรรมการและเลขานุการ
๒๓. หัวหน้างานสารบรรณ อำนวยการ และการประชุม	ผู้ช่วยเลขานุการ
๒๔. นางสาวมัลดาอ์ หะยีมะ	ผู้ช่วยเลขานุการ
๒๕. นางสาวดัสนีม บากา	ผู้ช่วยเลขานุการ

ให้คณะกรรมการประจำวิทยาเขตปัตตานี มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่รองอธิการบดีในกิจการต่าง ๆ ของวิทยาเขต

๒. เสนอความเห็นในเรื่องที่เกี่ยวกับวิชาการของวิทยาเขตต่ออธิการบดี

๓. เสนอแผนพัฒนาและแผนงานของวิทยาเขตต่ออธิการบดี

๔. เสนอแนะการจัดตั้ง การรวม หรือการยุบเลิกส่วนงานของมหาวิทยาลัยในวิทยาเขต รวมทั้งการจัดตั้ง การรวม การแบ่ง หรือการยุบเลิกหน่วยงานภายในของส่วนงานนั้นต่ออธิการบดี

๕. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยหรืออธิการบดีมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๖๓ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๘ ม.ค. ๒๕๖๔

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิวัติ แก้วประดับ)
อธิการบดี

ภาคผนวก ง.

คณะผู้จัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2563 - 2566) ฉบับปรับปรุง

ที่ปรึกษา

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิวัติ แก้วประดับ	อธิการบดี
ศาสตราจารย์ ดร.กนก วงษ์ตระหง่าน	ที่ปรึกษาคณะกรรมการประจำวิทยาเขตปัตตานี
รองศาสตราจารย์ ดร.บุญสม ศิริบำรุงสุข	ที่ปรึกษาคณะกรรมการประจำวิทยาเขตปัตตานี
แพทย์หญิงเพชรดาว โต๊ะมีนา	ที่ปรึกษาคณะกรรมการประจำวิทยาเขตปัตตานี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์เสาวลักษณ์ สุขประเสริฐ	ที่ปรึกษาคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาฯ

คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาฯ

รองศาสตราจารย์อิ่มจิต เลิศพงษ์สมบัติ รองอธิการบดีวิทยาเขตปัตตานี	ประธานคณะกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัตชัย เอื้ออนันตสันต์ รองอธิการบดีฝ่ายระบบสารสนเทศและวางแผน วิทยาเขตปัตตานี	รองประธานคณะกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนทิรา ลีลาเกรียงศักดิ์ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บดินทร์ แวลาเตะ รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
อาจารย์นุรซาร์ฮิดาห์ อุเซ็ง ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคลและพัฒนาองค์กร วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
อาจารย์เล็ก แซ่จิว ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรุณีวรรณ บัวเนี่ยว ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
ดร.เอกนรินทร์ เรืองรักษ์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษา วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
อาจารย์นวมน จันทร์กลิ่น ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายศิษย์เก่าสัมพันธ์และกิจการพิเศษ วิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ
นางธวัลรัตน์ ว่องกมลปฏิญญา รักษาการแทนผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขตปัตตานี	กรรมการ

นายภานุวัฒน์ สาระพร
รักษาการแทนผู้อำนวยการกองกายภาพและสิ่งแวดล้อมวิทยาเขตปัตตานี กรรมการ
นางสาววันเพ็ญ วิทยะสุนทร
รักษาการแทนผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรวิทยาเขตปัตตานี กรรมการ
ดร.สมชาย รัตนคช
ผู้อำนวยการกองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี กรรมการ
นายบรรจง เฉลิมวงค์
ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษาวิทยาเขตปัตตานี กรรมการ
นายวีระพงค์ อาภารัตนคุณ
ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และพัฒนาวิทยาเขตปัตตานี กรรมการ
นางสาววิชุตา แก้วนพรัตน์
รักษาการแทนผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีดิจิทัลวิทยาเขตปัตตานี กรรมการ
นางสาวสุไรยา เส็นดาโอ๊ะ
รักษาการแทนหัวหน้างานยุทธศาสตร์และพัฒนาองค์กร กรรมการและเลขานุการ

คณะกรรมการกลั่นกรองและวิพากษ์แผนพัฒนาฯ

คณะกรรมการบริหารสำนักงานวิทยาเขตปัตตานี
คณะกรรมการประจำวิทยาเขตปัตตานี

ประสานจัดทำแผนพัฒนาฯและจัดทำรูปเล่ม

นางสาวสุไรยา เส็นดาโอ๊ะ นักวิชาการอุดมศึกษา ปฏิบัติการ
รักษาการแทนหัวหน้างานยุทธศาสตร์และพัฒนาองค์กร
กองยุทธศาสตร์และพัฒนาวิทยาเขตปัตตานี

ออกแบบปก

นางสาวบศกร บือนา นักวิชาการศึกษา
งานส่งเสริมวิจัย นวัตกรรม และบริการวิชาการ
กองบริหารวิชาการและวิจัยวิทยาเขตปัตตานี

สถานที่ติดต่อ

กองยุทธศาสตร์และพัฒนาวิทยาเขตปัตตานี สำนักงานวิทยาเขตปัตตานี
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
Website http://planning.pn.psu.ac.th/newweb/index.php

วิสัยทัศน์
"มหาวิทยาลัยเพื่อนวัตกรรมและสังคม
ในการพัฒนาพื้นที่ภาคใต้ชายแดน
บนฐานพหุวัฒนธรรม"

กองยุทธศาสตร์และพัฒนาวิทยาเขตปัตตานี
สำนักงานวิทยาเขตปัตตานี
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
Website http://planning.pn.psu.ac.th/newweb/index.php