

การจัดทำแผนการพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา

จากหลักการของการพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา (Reinventing University) ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาปฏิรูประบบการบริหาร ปรับเปลี่ยนหลักสูตรและการเรียนการสอนให้ทันสมัย เสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศด้วยงานวิจัยและนวัตกรรม การผลิตกำลังคนคุณภาพสูง โดยการส่งเสริมสนับสนุนและจัดสรรงบประมาณให้สถาบันอุดมศึกษามีความเป็นเลิศตามจุดแข็งของสถาบันอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศ สร้างจุดต่างตามความถนัด และมีความหลากหลายตามพันธกิจ และตามความเชี่ยวชาญ ผ่าน 5 กลุ่มยุทธศาสตร์หลัก และผ่าน 5 กิจกรรมหลักของ Reinventing University System ได้แก่ (1) การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน (2) การพัฒนาและแสวงหาบุคลากรที่เน้นสมรรถนะ (3) ความเป็นนานาชาติ (4) การบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม และ (5) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ นั้น ในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา แผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ หรือแผนพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาด้านอื่น สถาบันอุดมศึกษาควรจัดทำแผนปฏิรูปใน 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 การปฏิรูประบบบริหารในสถาบันอุดมศึกษา

โดยสถาบันอุดมศึกษา จะต้องเสนอแนวทางการปฏิรูประบบบริหารในสถาบันอุดมศึกษา ใน 4 ด้าน อย่างเป็นรูปธรรม ดังต่อไปนี้

1) ด้านการบริหารบุคลากร โดยอธิบายแผนหรือแนวทางการปรับเปลี่ยนระบบการบริหาร งานบุคคลที่เน้นสมรรถนะ จริยธรรมและผลลัพธ์ (performance-, ethics- & outcome-based) ให้มีความสำคัญกับ talent ทั้งคนไทยและผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ และการสลับการทำงานกับหน่วยงานอื่น (mobility) มีระบบประเมินเพื่อให้ผลตอบแทนที่จูงใจ เน้นความแตกต่าง ไม่เป็นแบบ one size fits all เป็นต้น

2) ด้านแผน ระบบการเงินและงบประมาณ โดยอธิบายถึงแผนหรือแนวทางการปรับเปลี่ยนระบบด้านนโยบายและแผน ระบบการเงินและงบประมาณที่มีจุดเน้น (focused) และคล่องตัว โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ รวมถึงการสมทบการเงิน (matching) เพื่อพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา

3) ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ โดยอธิบายถึงแผนหรือแนวทางการปรับเปลี่ยนกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ภายในต่างๆ ของสถาบันอุดมศึกษา ให้คล่องตัวและเอื้อต่อการทำงานของบุคลากรที่เน้นผลลัพธ์ ความสำเร็จของงาน

4) ด้านระบบธรรมาภิบาล โดยอธิบายถึงแผนหรือแนวทางการส่งเสริมและพัฒนา ระบบธรรมาภิบาลภายในสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นความรับผิดชอบต่อนานาชาติ ภารกิจ ความโปร่งใส ในทุกระดับ ตั้งแต่ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา คณะ ส่วนงาน อาจารย์ และบุคลากรสนับสนุน

โดยให้ระบุผลลัพธ์รายปีของแผนการปฏิรูปแต่ละด้าน และระบุจุดเน้นและทิศทางตามสาขาความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษา

ส่วนที่ 2 การพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา การผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ หรือการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาด้านอื่น

โดยสถาบันอุดมศึกษา จะต้องเสนอแนวทางการพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา การผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ หรือการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาด้านอื่นตามกลุ่มยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับศักยภาพและความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) กลุ่มพัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก มีพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่การวิจัยที่มีคุณภาพระดับสากลและสามารถแข่งขันในระดับนานาชาติได้ โดยต้อง

1.1) เน้นการวิจัยขั้นสูงและการผลิตนักวิจัย เป็นผู้นำทางความรู้ของประเทศในระดับปริญญาเอกหรือหลังปริญญาเอกที่มีวิทยานิพนธ์ หรือผลงานวิจัยระดับนานาชาติในหลายกลุ่มสาขาวิชา

1.2) มุ่งค้นคว้าเพื่อสร้างองค์ความรู้ ทฤษฎี และข้อค้นพบใหม่เพื่อขยายพรมแดนของความรู้และสร้างความก้าวหน้าทางวิชาการที่ลุ่มลึกในสาขาวิชาต่างๆ

1.3) สร้างนวัตกรรมที่มีมูลค่าสูงทางเศรษฐกิจและสังคมจากผลงานวิจัยและองค์ความรู้
ขั้นสูง

2) กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม มีพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่การจัดการการศึกษาเพื่อเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบโจทย์ของประเทศในการพัฒนาเกษตรกรรม อุตสาหกรรม และบริการ โดยต้อง

2.1) สร้างและพัฒนาศักยภาพผู้เรียนที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีให้สามารถนำองค์ความรู้ไปประยุกต์เพื่อสร้างผลงานและพัฒนาผลิตภัณฑ์

2.2) สร้างนวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์หรือสาธารณประโยชน์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มตลอดห่วงโซ่มูลค่าในภาคการผลิตและบริการ

2.3) ส่งเสริมบทบาทความร่วมมือกับภาคเอกชนทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อสนับสนุนและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม

2.4) เน้นการเรียนการสอนควบคู่กับการปฏิบัติการจริงเพื่อพัฒนาสมรรถนะและทักษะ
ในการทำงาน

3) กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น มีพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่การพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและชุมชนที่มีวัตถุประสงค์หรือประโยชน์ร่วมกัน การเป็นแหล่งเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน และการให้ประชาชนมีโอกาสเรียนรู้ตลอดชีวิตอันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยต้อง

3.1) เน้นการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและการสร้างศักยภาพให้สถานศึกษา องค์กรในชุมชนและประชาชนมีความเข้มแข็งในการพัฒนาการศึกษา เศรษฐกิจและสังคมในชุมชน

3.2) ผลิตบัณฑิตและเป็นแหล่งพัฒนาศักยภาพบุคลากรในพื้นที่ให้มีจิตสำนึกและความรู้ความสามารถเพื่อเป็นหลักในการขับเคลื่อน พัฒนา และเปลี่ยนแปลงในระดับพื้นที่

3.3) ดำเนินการวิจัยและสร้างนวัตกรรมเพื่อนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาชุมชน

3.4) สืบสานและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น ประยุกต์และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เข้ากับยุคสมัยเพื่อเพิ่มคุณค่าและมูลค่า

3.5) ส่งเสริมการสืบทอดและพัฒนาความรู้จากผู้มีภูมิปัญญาด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของท้องถิ่น

4) **กลุ่มพัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา** มีพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่การพัฒนาปัญญาด้วยหลักศาสนาผสานกับหลักวิชาการ โดยต้อง

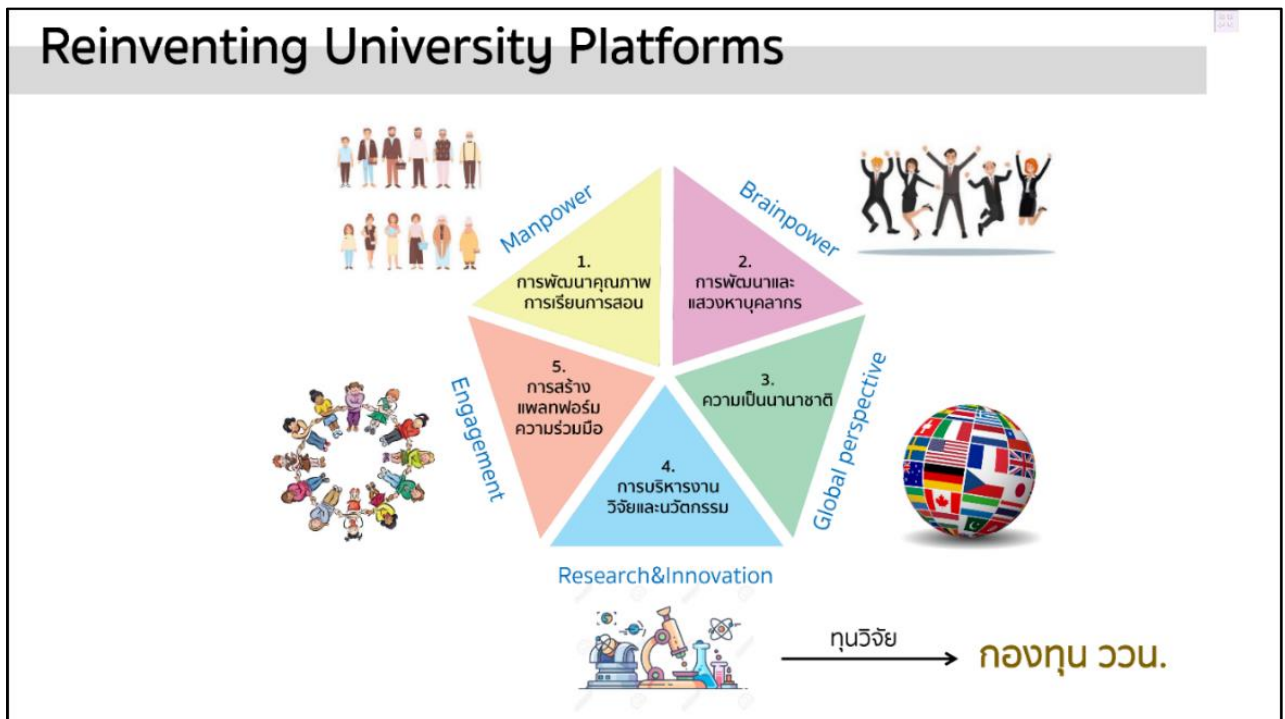
4.1) มุ่งพัฒนาบัณฑิตให้เป็นผู้มีสติ ปัญญา และคุณธรรม ด้วยการจัดการเรียนการสอน ที่ผสมผสานหลักศาสนากับหลักวิชาการ

4.2) ให้ความสำคัญกับการวิจัยและการสร้างนวัตกรรมโดยยึดหลักศาสนา ปรับใช้หลักศาสนาให้เหมาะสมกับสังคมที่เปลี่ยนแปลง และสร้างหลักวิชาการที่สอดคล้องกับหลักศาสนาเป็นทางเลือกคู่กับหลักวิชาการของประเทศตะวันตก

4.3) นำหลักธรรมคำสอนของศาสนาต่างๆ มาชี้นำสังคมโดยมุ่งพัฒนาจิตใจ สติ ปัญญา และพฤติกรรมของประชาชนเพื่อให้เกิดสันติสุขและความสามัคคีของคนในชาติ

5) **กลุ่มผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขาจำเพาะ** มีพันธกิจหลักและยุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่การผลิตและพัฒนาบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง มีความสามารถทางวิชาชีพระดับสูงหรือบัณฑิตสาขาจำเพาะตามความต้องการของประเทศในแต่ละขณะ พัฒนาความรู้และนวัตกรรม รวมทั้งถ่ายทอดความรู้เชิงทฤษฎีสู่การปฏิบัติ โดยต้องเน้นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ หรือจรรโลงศิลปะและวัฒนธรรม มีความสามารถในการเรียนรู้และยกระดับสมรรถนะทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

โดยแนวทางหลักในการจัดทำแผนการพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา แผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ หรือแผนการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาด้านอื่น ควรประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 5 กิจกรรม ที่มีความแตกต่างของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่



กิจกรรมที่ 1 : การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน ได้แก่ เทคโนโลยีและระบบแวดล้อม สำหรับการเพิ่มคุณภาพการเรียนการสอนสมัยใหม่และเน้นประสิทธิภาพการเรียนรู้ในสถานการณ์โรคระบาด ของ COVID-19 การพัฒนาหลักสูตรตามทิศทางของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา เช่น หลักสูตรที่มีมาตรฐานระดับนานาชาติ หลักสูตรการพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรม หรือหลักสูตรพัฒนาบุคลากรในท้องถิ่น การ Upskill/Reskill คนในวัยทำงาน โดยเน้นความเข้มแข็งของสถาบันอุดมศึกษาเป็นตัวตั้งและเสริมด้วยการทำงานร่วมกับ พันธมิตรที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาวิธีการเรียนรู้ของนิสิต นักศึกษา เช่น active learning และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

กิจกรรมที่ 2 : การพัฒนาและแสวงหาบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาทักษะ (Upskill/Reskill) อาจารย์ เพื่อตอบสนองต่อการเรียนในศตวรรษที่ 21 การจ้างผู้เชี่ยวชาญการวิจัยระดับโลก ทั้งแบบเต็มเวลา (Full-time) และไม่เต็มเวลา (Adjunct & Visiting Scholar) ทุนบัณฑิตศึกษาและนักวิจัยหลังปริญญาเอก (Postdoctoral Fellows) และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

กิจกรรมที่ 3 : ความเป็นนานาชาติ ได้แก่ การสร้างเครือข่ายกับสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำระดับโลก ในกลุ่มที่เกี่ยวข้องที่เป็นรูปธรรมในลักษณะ strategic partner มีรายละเอียดความร่วมมือที่ชัดเจน โดยสถาบันอุดมศึกษาควรระบุสถาบันอุดมศึกษาและกิจกรรมความร่วมมือที่สอดคล้องกับทิศทางและจุดเน้น ของสถาบันอุดมศึกษาและประเทศ เช่น การวิจัยร่วม การแลกเปลี่ยนบุคลากร นักศึกษา หลักสูตรร่วม เป็นต้น ทุนการศึกษาให้ประเทศในกลุ่มที่ขาดแคลน เช่น ASEAN เป็นต้น เพื่อดึงนิสิต นักศึกษาระดับมัธยมศึกษาจากทั่วโลกมาเรียน และศึกษาวิจัยในประเทศไทย การจัดประชุมวิชาการระดับโลกที่สามารถดึงนักวิจัยที่มีชื่อเสียงระดับโลกให้เข้าร่วมได้ และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

กิจกรรมที่ 4 : การบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม ได้แก่ ระบบการบริหารและจัดการทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อขับเคลื่อนการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ การผลักดันศูนย์วิจัยให้สู่ระดับโลก เช่น การดึงดูดนักวิจัยระดับโลกมาร่วมงาน การส่งเสริมให้แสวงหาทุนวิจัยระดับนานาชาติ และกิจกรรมความร่วมมือกับสถาบันวิจัยชั้นนำระดับโลก ระบบบริหารกลุ่มวิจัยภายในสถาบันอุดมศึกษาตามกลุ่มยุทธศาสตร์และจุดเน้น สถาบันอุดมศึกษา โดยสอดคล้องกับระบบทุนวิจัยงบประมาณแผ่นดินที่จัดสรรเป็น block grant และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

กิจกรรมที่ 5 : การสร้างแพลตฟอร์มความร่วมมือ ได้แก่ การสร้างเครือข่ายกับหน่วยงาน/เอกชน/ชุมชนตามกลุ่มยุทธศาสตร์และจุดเน้นสถาบันอุดมศึกษา ในลักษณะจตุรภาคี การรวมกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายหรือทิศทางของประเทศทั้งการสร้างความเป็นเลิศและกำลังคนร่วมกัน และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

**แผนพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา และแผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทาง
ตามความต้องการของประเทศ (ฉบับปรับปรุง)**

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษา

- 1.1 ยุทธศาสตร์ พันธกิจ วิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษา
- 1.2 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษา
- 1.3 ผลการประเมินตนเองและการกำหนดกลุ่มยุทธศาสตร์

ส่วนที่ 2 แผนการพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา

2.1 จุดเน้น ทิศทาง และเป้าหมายตามสาขาความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษา

- 2.1.1 สาขาความเชี่ยวชาญที่มุ่งเน้น
- 2.1.2 ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ
- 2.1.3 เป้าหมายของการพลิกโฉมสถาบันอุดมศึกษา

2.2 การปฏิรูประบบบริหารในสถาบันอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาจะต้องเสนอแนวทางการปฏิรูประบบบริหารในสถาบันอุดมศึกษาใน 4 ด้าน
อย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้

- 2.2.1 ด้านการบริหารบุคลากร
- 2.2.2 ด้านแผน ระบบการเงินและงบประมาณ
- 2.2.3 ด้านกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์
- 2.2.4 ด้านระบบธรรมาภิบาล

โดยจัดให้มีแผนปฏิบัติการรายปีและแนวทางการติดตามและประเมินผล

**2.3 แผนพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา แผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทาง
ตามความต้องการของประเทศ หรือแผนพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาด้านอื่น**

สถาบันอุดมศึกษาจะต้องเสนอแนวทางการพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา หรือแผน
การผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศที่สอดคล้องกับศักยภาพและความ
เชี่ยวชาญ ของสถาบันอุดมศึกษา ตามข้อ 2.1 และ 2.2 ดังนี้

- 2.3.1 หลักการและแนวคิดในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศของ
สถาบันอุดมศึกษา ระบุความสอดคล้องกับแผนพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาปกติ รวมทั้ง
การต่อยอดจากฐานเดิมของสถาบันอุดมศึกษา
- 2.3.2 การวิเคราะห์ผลการประเมินตนเอง (Potential & Performance) ให้ระบุศักยภาพ
ที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้
- 2.3.3 การกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ และแผนงานภายใต้
ยุทธศาสตร์ อววน. และกิจกรรมการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (ตามเอกสารแนบท้าย)
- 2.3.4 การวิเคราะห์โอกาสประสบความสำเร็จและความเสี่ยงของแผนพัฒนาความเป็นเลิศของ
สถาบันอุดมศึกษา
- 2.3.5 แผนปฏิบัติการรายปี (นำไปสู่การเขียนข้อเสนอโครงการ เพื่อขอรับจัดสรรงบประมาณ
พิเศษในแต่ละปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับการวิเคราะห์ในข้อ 2.3.3)
- 2.3.6 แนวทางการติดตามและประเมินผล

ส่วนที่ 3 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เป้าหมายการดำเนินการในระยะ 5 ปี
- 3.2 ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) รายปี
- 3.3 ผลกระทบ (Impact)

ส่วนที่ 4 ภาคผนวก

สำหรับข้อมูลทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นรายละเอียด

-เอกสารแนบท้ายโครงร่าง -

แผนพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา และแผนการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทาง
ตามความต้องการของประเทศ (ฉบับปรับปรุง)

ยุทธศาสตร์และแผนงานด้านการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566 - 2570

เป้าประสงค์

- 1) คนไทยมีสมรรถนะและทักษะสูง เพียงพอในการพลิกโฉมประเทศให้ยกระดับความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจและการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน
- 2) เศรษฐกิจไทยมีความสามารถในการแข่งขันด้วยเศรษฐกิจสร้างคุณค่าและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เพิ่มความมั่นคงของเศรษฐกิจฐานราก และพึ่งพาตนเองได้ ยั่งยืน พร้อมสู่นาคต
- 3) สังคมไทย มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนสามารถแก้ปัญหาท้าทายของสังคมและสิ่งแวดล้อม ปรับตัวได้ทันต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลงของโลก

ยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาเศรษฐกิจไทยด้วยเศรษฐกิจสร้างคุณค่าและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ให้มีความสามารถในการแข่งขัน และพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน พร้อมสู่นาคต
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การยกระดับสังคมและสิ่งแวดล้อม ให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน สามารถแก้ไขปัญหาท้าทายและปรับตัวได้ทันต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลงของโลก
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรมระดับขั้นแนวหน้าที่ก้าวหน้าล้ำยุค เพื่อสร้างโอกาสใหม่และความพร้อมของประเทศในอนาคต
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนากำลังคนสถาบันอุดมศึกษา และสถาบันวิจัยให้เป็นฐานการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศแบบก้าวกระโดดและอย่างยั่งยืน

จุดมุ่งเน้นของนโยบาย (High-Priority Policy)

1. ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง โดยใช้การพัฒนาตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) โดยมีเป้าหมายว่า
 - ประเทศไทยสามารถพัฒนาและผลิตวัคซีนป้องกันโควิด-19 ได้เอง ภายใน 2 ปี และเป็นศูนย์กลางด้านวัคซีนในระดับอาเซียน ภายใน 5 ปี
 - ประเทศไทยเป็นอันดับหนึ่งของอาเซียนด้านอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์การแพทย์ขั้นสูง (Advanced Therapy Medicinal Products) ภายใน 5 ปี
2. ประเทศไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวโดยใช้แนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ มุ่งเน้นคุณค่าและความยั่งยืน สามารถเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและการกระจายรายได้ โดยมีเป้าหมายว่า
 - นักท่องเที่ยวคุณภาพสูงที่มาท่องเที่ยวในประเทศไทย ที่มาเยือนซ้ำมีสัดส่วนสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ภายใน 5 ปี
 - รายได้จากการท่องเที่ยวบนฐานเศรษฐกิจสร้างสรรค์และเศรษฐกิจ BCG เพิ่มสูงขึ้นและกระจายสู่เมืองรอง ชุมชน และผู้ประกอบการรายย่อย เพิ่มมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ภายใน 5 ปี

3. ประเทศไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตร เกษตรแปรรูป และอาหารที่มีคุณค่าและมูลค่าสูง โดยมีมูลค่าทางเศรษฐกิจสูงเป็นอันดับ 1 ใน 10 ของโลก โดยมีเป้าหมายว่า

- ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการผลิตและส่งออกชั้นนำของโลกด้าน Functional Ingredients, Functional Food, Novel Food ที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจสูงติดอันดับ 1 ใน 10 ของโลก
- ประเทศไทยเป็นผู้นำของโลกในการผลิตและส่งออกอาหารและผลไม้ไทยคุณค่าสูง โดยมีมูลค่าทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้นและจำนวนประเทศที่สั่งซื้อมากขึ้น หนึ่งเท่าตัว

4. ผู้สูงอายุมีศักยภาพและโอกาสอย่างเต็มที่ในการพึ่งตนเอง มีคุณค่าและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สังคม เพื่อรองรับสังคมสูงวัย โดยมีเป้าหมายว่า ผู้สูงอายุไทยที่สามารถพึ่งตนเองได้ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สังคม มีสัดส่วนที่สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ภายใน 5 ปี

5. ประเทศไทยสามารถพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ก้าวหน้า ล้ำยุคสู่นาคต และเทคโนโลยีอวกาศ สำหรับการยกระดับอุตสาหกรรม ธุรกิจ และการบริการที่มีอยู่แล้ว และพัฒนาอุตสาหกรรม/ธุรกิจใหม่ โดยมีเป้าหมายว่า

- ประเทศไทยเป็นผู้ผลิตรายใหญ่ที่สุดของอาเซียน ด้านอุตสาหกรรมยานยนต์ไฟฟ้า โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การประกอบแบตเตอรี่และชิ้นส่วนสำคัญ ที่ก้าวหน้า และล้ำยุคสู่นาคต ภายใน 5 ปี
- ประเทศไทยมีธุรกิจฐานนวัตกรรม (Innovation Driven Enterprise: IDE) ที่มีรายได้ 1,000 ล้านบาท/ปี เพิ่มขึ้นเป็น 1,000 ราย
- ประเทศไทยสามารถสร้างดาวเทียมที่วิจัย/พัฒนาโดยคนไทยและส่งไปโคจรสำรวจรอบดวงจันทร์ ภายใน 6 ปี

6. ประเทศไทยสามารถสร้างกำลังคนสมรรถนะสูงและเป็นศูนย์กลางกำลังคนระดับสูงของอาเซียน โดยการพลิกโฉมระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อตอบสนองโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต และสอดคล้องกับปรัชญาการอุดมศึกษาไทยใหม่ โดยมีเป้าหมายว่า

- ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางกำลังคนระดับสูง (Hub of Talent) และศูนย์กลางการเรียนรู้ (Hub of Knowledge) ของอาเซียน รวมถึงด้านศาสตร์โลกตะวันออก ภายใน 5 ปี
- ประเทศไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูงเฉพาะทาง ตรงตามความต้องการทั้งหมดของอุตสาหกรรมเป้าหมายสำคัญเร่งด่วนของประเทศและการพัฒนาแห่งอนาคต สอดรับกับปรัชญาการอุดมศึกษาไทยใหม่ โดยพลิกโฉมระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต และร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมและนานาชาติ ภายใน 5 ปี
- กำลังคนผลิตโดยระบบอุดมศึกษาทุกคน มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จำเป็นควบคู่กับการมีสมรรถนะสูงด้านวิชาชีพและวิชาการ ภายใน 5 ปี

แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 ประกอบด้วย

แผนงานที่ 1.1 พัฒนาระบบเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy: BCG) ใน 4 ด้าน ให้เป็นระบบเศรษฐกิจมูลค่าสูง มีความยั่งยืน และ เพิ่มรายได้ของประเทศ (ด้านเกษตรและอาหาร การแพทย์และสุขภาพ การท่องเที่ยว และพลังงาน วัสดุและเคมีชีวภาพ)

แผนงานที่ 1.2 พัฒนาและประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ เทคโนโลยีดิจิทัล อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ รวมทั้งหุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการผลิต/การบริการและการพึ่งพาตนเอง

- แผนงานที่ 1.3** พัฒนาระบบโลจิสติกส์และระบบรางของประเทศให้ทันสมัย ได้มาตรฐานสากล แข่งขันได้ และเชื่อมต่อกับเครือข่ายรองรับระบบเศรษฐกิจนวัตกรรมในภูมิภาคอาเซียน
- แผนงานที่ 1.4** พัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ไฟฟ้าให้สามารถแข่งขันได้ รองรับการแข่งขันด้านการคมนาคมขนส่งของอาเซียนและพึ่งตนเองได้
- แผนงานที่ 1.5** พัฒนาระบบเศรษฐกิจฐานรากและเศรษฐกิจฐานนวัตกรรม รวมถึง SMEs และ IDEs เพื่อยกระดับรายได้ ความสามารถในการแข่งขัน และการพึ่งพาตนเอง

แผนงานสำคัญ (Flagship) ตามจุดมุ่งเน้นนโยบาย ประกอบด้วย

1. พัฒนาและผลิตวัคซีนป้องกันโควิด-19 และเป็นศูนย์กลางด้านวัคซีนในระดับอาเซียน
2. พัฒนาอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์การแพทย์ขั้นสูง (Advanced Therapy Medicinal Products) ให้เป็นอันดับหนึ่งของอาเซียน
3. พัฒนาและยกระดับการท่องเที่ยวโดยใช้แนวคิดเศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่เน้นคุณค่า สร้างความยั่งยืน และเพิ่มรายได้ของประเทศ สามารถเพิ่มสัดส่วนของนักท่องเที่ยวคุณภาพสูงและการมาเยือนซ้ำ
4. ยกระดับการผลิตและการส่งออก Functional Ingredients, Functional Food , Novel Food ให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจสูง และไทยเป็นศูนย์กลางการผลิตและส่งออกชั้นนำของโลก
5. เร่งพัฒนาการผลิตและการส่งออกอาหารและผลไม้ไทยคุณค่าสูง ให้ไทยเป็นผู้นำของโลก โดยเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจและประเทศที่สั่งซื้อ
6. เร่งพัฒนาอุตสาหกรรมยานยนต์ไฟฟ้า โดยมุ่งเน้นแบตเตอรี่และชิ้นส่วนสำคัญที่ก้าวหน้า และล้ำยุคสู่อานาคต ให้ประเทศเป็นศูนย์กลางการผลิตของอาเซียน
7. พัฒนาและส่งเสริมให้ประเทศเพิ่มธุรกิจฐานนวัตกรรม (Innovation Driven Enterprise: IDE) ขนาดใหญ่

แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 2 ประกอบด้วย

- แผนงานที่ 2.1** พัฒนาความพร้อมและโอกาสของคนทุกช่วงวัย และพัฒนาระบบสำคัญของสังคมเพื่อรองรับสังคมสูงวัย
- แผนงานที่ 2.2** ยกระดับความมั่นคงทางสุขภาพของประเทศให้พร้อมรับโรคระบาดระดับชาติ และโรคอุบัติใหม่
- แผนงานที่ 2.3** มุ่งขจัดความยากจน และลดช่องว่างของการเข้าถึงโอกาสด้านการพัฒนาอาชีพ การศึกษาเรียนรู้ และการเข้าถึงเทคโนโลยี/นวัตกรรม
- แผนงานที่ 2.4** มุ่งพัฒนาสังคมคุณธรรม แก้ไขปัญหาคอร์รัปชัน และเสริมสร้างธรรมาภิบาล
- แผนงานที่ 2.5** พัฒนาเมืองน่าอยู่ที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาชุมชน/ท้องถิ่น และกระจายความเจริญทางเศรษฐกิจและสังคมสู่ทุกภูมิภาค
- แผนงานที่ 2.6** พัฒนาและเร่งแก้ไขปัญหาดังกล่าวทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นการเป็นสังคมคาร์บอนต่ำ
- แผนงานที่ 2.7** เตรียมพร้อมรับ ท่อปัด และปรับตัวต่อภัยพิบัติทางธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

แผนงานสำคัญ (Flagship) ตามจุดมุ่งเน้นนโยบาย ประกอบด้วย

- เพิ่มศักยภาพและโอกาสสำหรับผู้สูงวัย ให้ประเทศมีผู้สูงอายุที่สามารถพึ่งตนเองได้ สร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้แก่สังคม ในสัดส่วนที่สูงขึ้น

แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3 ประกอบด้วย

แผนงานที่ 3.1 ขับเคลื่อนการวิจัยชั้นแนวหน้าที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้านวิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ ศิลปกรรมศาสตร์ และเทคโนโลยีชั้นแนวหน้า รวมทั้งการประยุกต์ใช้ และพัฒนาต่อยอด

แผนงานที่ 3.2 พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมสำหรับอุตสาหกรรมแห่งอนาคตและบริการแห่งอนาคต รวมทั้งอุตสาหกรรมอวกาศ

แผนงานที่ 3.3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพของประเทศ ที่รองรับการวิจัยชั้นแนวหน้าและการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมสู่อนาคต

แผนงานสำคัญ (Flagship) ตามจุดมุ่งเน้นนโยบาย

- พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ก้าวหน้า ล้ำยุคสู่อนาคต และเทคโนโลยีอวกาศ เพื่อต่อยอดสู่อุตสาหกรรมอวกาศในอนาคต รวมทั้งการสร้างดาวเทียมส่งไปสำรวจดวงจันทร์

แผนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 4 ประกอบด้วย

แผนงานที่ 4.1 พลิกโฉมระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้ประเทศไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง เพียงพอตามเป้าหมายยุทธศาสตร์และการพัฒนาแห่งอนาคต และสอดคล้องกับปรัชญาการอุดมศึกษาไทยใหม่

แผนงานที่ 4.2 พลิกโฉมมหาวิทยาลัยให้เป็นเลิศตามบทบาทการสร้างกำลังคน การสร้างองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และการพัฒนาพื้นที่และประเทศ

แผนงานที่ 4.3 พลิกโฉมและยกระดับสถาบัน/หน่วยงานด้านวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมให้ตอบโจทย์เป้าหมายยุทธศาสตร์ของประเทศและสามารถเทียบเคียงระดับนานาชาติ

แผนงานที่ 4.4 พัฒนาและยกระดับประเทศไทยเป็นศูนย์กลางกำลังคนระดับสูง (Hub of Talent) และศูนย์กลางการเรียนรู้ (Hub of Knowledge) ของอาเซียน รวมถึงศาสตร์โลก ตะวันออก

แผนงานสำคัญ (Flagship) ตามจุดมุ่งเน้นนโยบาย ประกอบด้วย

1. พัฒนาการเป็นศูนย์กลางกำลังคนระดับสูง (Hub of Talent) ของอาเซียน
2. พัฒนาการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ (Hub of Knowledge) ของอาเซียน รวมถึงด้านศาสตร์โลก ตะวันออก
3. ผลิตและพัฒนาากำลังคนสมรรถนะสูงเฉพาะทางที่ตรงตามความต้องการของอุตสาหกรรมเป้าหมายสำคัญเร่งด่วนของประเทศและการพัฒนาแห่งอนาคต และสอดคล้องกับปรัชญาการอุดมศึกษาไทยใหม่ โดยพลิกโฉมระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต และร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม และนานาชาติ
4. พัฒนากำลังคนที่ผลิตโดยระบบอุดมศึกษา ให้มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่จำเป็นควบคู่กับการมีสมรรถนะสูงด้านวิชาชีพและวิชาการ

แนวทางการตั้งค่าตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ระดับสถาบันในการจัดทำแผนพลิกโฉมมหาวิทยาลัย
(Strategic Indicators for Reinventing University Guideline)

University Group	Category	Intermediate Indicators (1-3Y)	Long-term Indicators (3-5Y)
Global & Frontier Research University	Research & Innovation	Global Research Impact	Research Powerhouse
		- High quality publications: Top 1% journal in the fields, Top 10%, Scopus or WoS Q1 (>60%)	- World class university: World rankings by university or subject
		- Joint publication with top university	- Nature, Science, NEJM publications
		- H-Index of faculty	- FWCI of University
		- Top 2% researchers in the fields	- Highly cited researchers
		- International IP	- International licensing
		- Research income from industry	- Tech-based spinoff
			- International recognition (university/field/person)
		- Secretariat of multilateral network (discipline-based)	
	Education	Focused Educational Excellence	Education Hub
		- International accredited program	- Global employability rate
		- Joint degree with top 100 university	- International student enrollment
		- Doctoral student & postdoctoral fellows/student ratio	- World renowned international faculty
		- Staff/student ratio	- International award (e.g. Nobel prize)
- International student ratio			
	- International faculty ratio		
Technology & Innovation	Research & Innovation	Technology & Innovation Development	Technology Translation & Entrepreneur Building
		- Intellectual property	- Domestic & international licensing income
		- Technology licensing	- Commercialized technology and innovation
		- Research/Technology/ Innovation translation (Innovation diffusion) to utilization	- Research/Technology/ Innovation translation (Innovation diffusion) to local SMEs, startups or community
		- High quality publications: Scopus Q1&Q2	- Tech-based spinoff
		- Research income from industry (domestic or international)	- Research income from industry (domestic or international)
		- Research co-funding from industry & PMUs & Community	- Top university among technological universities - SEA or global
		- Prototype (Lab & Field test)	

University Group	Category	Intermediate Indicators (1-3Y)	Long-term Indicators (3-5Y)
	Education	<i>Enhanced Entrepreneurial Education</i>	<i>Technology Developer</i>
		- Student and graduate tech-based entrepreneur/startup/enterprise ratio (2-3%)	- Student and graduate tech-based entrepreneur/startup/enterprise ratio (>5%)
		- Doctoral student & postdoctoral fellows/student ratio	- World renowned international faculty
		- Percentage of curricular with Work-integrated Learning (10%)	- Percentage of curricular with Work-integrated Learning (10%)
		- Industrial capacity building program including upskill/reskill/new skill	- Skill training (age-group & non-age group)
		- Talent mobility to industry	- Talent mobility (1/2 time & full time)
		- Hi-Fi	- Hi-Fi (1/2 time & full time)
Area-based & Community	Research & Innovation	<i>Area-based Knowledge Development</i>	<i>Area-based Innovation Leader</i>
		- Research and development income from local government & private sector	- Policy from research for area development
		- International publications in Q1-Q4	- Technology and knowledge application to local society
		- Publications in TCI-G1	- Conversion from research publication to academic service project
		- Intellectual property	- Contribution to income enhancement of local entrepreneurs
		- Knowledge transfer to local society	- Income from local arts, culture and wisdom value addition
		- Academic service from research output to local entity	- Knowledge sharing and transfer with HEIs or local communities in SEA region
		- Value addition to local arts, culture and wisdom	- Social enterprise
		- Collaboration with other universities in the area	
		- Research co-funding from PMUs & Communities & SMEs	
	Education	<i>Community Human Resource Capacity Building</i>	<i>Community Leadership Development</i>
	- Percentage of graduates employed in the region	- Graduates employed in the region to become leader of community	

University Group	Category	Intermediate Indicators (1-3Y)	Long-term Indicators (3-5Y)
		<ul style="list-style-type: none"> - Non-age group participation in local human resource development - Curriculum alignment for area development - Joint program with local university/school/college - Capacity building program for human resource development - Talent mobility to communities and SMEs - Percentage of curriculum with Work-integrated learning for communities & SMEs & government (50%) 	<ul style="list-style-type: none"> - Local leaders passing human resource development program - Change agents in the community and in SEA region - Joint program with local university/school/college - Change agents in the university - Talent mobility (1/2 time & full time) - Percentage of curriculum with Work-integrated learning for communities & SMEs & government (70%)
Moral & Intellectual Cultivation	Research & Innovation	<i>Moral and Ethics Research Development</i>	<i>Enhancement of National Human Moral and Ethics and Internationalization</i>
		<ul style="list-style-type: none"> - Research and innovation for mind and intelligence development by religion and academic combination งานวิจัยและนวัตกรรมสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาจิตใจ สติปัญญาด้วยหลักศาสนา ผสานกับหลักวิชาการ 	<ul style="list-style-type: none"> - Research for mind and intelligence development by religion and academic combination and published in international journal งานวิจัยเพื่อพัฒนาจิตใจ สติปัญญาด้วยหลักศาสนา ผสานกับหลักวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ
		<ul style="list-style-type: none"> - Research for mind and intelligence development by religion and academic combination and published in national journal งานวิจัยเพื่อพัฒนาจิตใจ สติปัญญาด้วยหลักศาสนา ผสานกับหลักวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติ 	<ul style="list-style-type: none"> - Local economy development related to religion based on research and innovation การพัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นจากการวิจัยและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับศาสนา
		<ul style="list-style-type: none"> - Transfer of knowledge from Research for mind and intelligence development by religion and academic combination การถ่ายทอดความรู้จากงานวิจัยเพื่อพัฒนาจิตใจ สติปัญญาด้วยหลักศาสนา ผสานกับหลักวิชาการ 	<ul style="list-style-type: none"> - National policy for human ethics and moral development นโยบายการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมของคนในชาติ
<ul style="list-style-type: none"> - International networking เครือข่ายการวิจัยนานาชาติ 	<ul style="list-style-type: none"> - International recognition and award การยอมรับและการได้รับรางวัลระดับนานาชาติ 		

University Group	Category	Intermediate Indicators (1-3Y)	Long-term Indicators (3-5Y)
	Education	<i>Graduate with Intelligence and Moral</i>	<i>Leaders with Ethics and Moral</i>
		<ul style="list-style-type: none"> - Curriculum development based on integration of religious and academic principles หลักสูตรที่มุ่งเน้นการบูรณาการหลักทางศาสนากับหลักวิชาการ 	<ul style="list-style-type: none"> - Joint degree with internationally known institution based on integration of religious and academic principles หลักสูตรที่มุ่งเน้นการบูรณาการหลักทางศาสนากับหลักวิชาการร่วมกับสถาบันระดับนานาชาติชั้นนำ
		<ul style="list-style-type: none"> - Development of faculty expert in religion and moral development การพัฒนาอาจารย์ที่มีคุณวุฒิหรือเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านศาสนาและพัฒนาคุณธรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - Development of faculty expert in religion and moral development การพัฒนาอาจารย์ที่มีคุณวุฒิหรือเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านศาสนาและพัฒนาคุณธรรม
		<ul style="list-style-type: none"> - Local leader or role model development based on ethics and moral การสร้างผู้นำหรือผู้เป็นแบบอย่างที่มีคุณธรรม จริยธรรมให้กับท้องถิ่น 	<ul style="list-style-type: none"> - National leader or role model development based on ethics and moral การสร้างผู้นำหรือผู้เป็นแบบอย่างที่มีคุณธรรม จริยธรรมให้กับประเทศ
		<ul style="list-style-type: none"> - Development of youth embracing ethics and moral การพัฒนาเยาวชนด้วยคุณธรรม จริยธรรม 	<ul style="list-style-type: none"> - Development of youth embracing ethics and moral การพัฒนาเยาวชนด้วยคุณธรรม จริยธรรม
			<ul style="list-style-type: none"> - International student enrollment นักศึกษาต่างชาติ - World renowned international faculty expert in religion and moral development อาจารย์ที่มีคุณวุฒิหรือเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านศาสนาและพัฒนาคุณธรรมที่ได้รับการยอมรับระดับโลก
Specialized & Professional	Research & Innovation	<i>Research to Utilization</i>	<i>High Value Application of Research</i>
		<ul style="list-style-type: none"> - Publications in TCI-G1 	<ul style="list-style-type: none"> - Commercialized technology and innovation
		<ul style="list-style-type: none"> - Application of research to utilization 	<ul style="list-style-type: none"> - Research translation to local SMEs, startups or community
			<ul style="list-style-type: none"> - Spinoff
		<ul style="list-style-type: none"> - Research income from high value sector 	
	Education	<i>High Skill Human Resource Building</i>	<i>High Value Contribution</i>

University Group	Category	Intermediate Indicators (1-3Y)	Long-term Indicators (3-5Y)
		- Program for specific high skill human resource development	- Percentage of Graduates in High Value-added Sectors
		- Program for specific need for the country	- Percentage of Highly Satisfied Employer
		- Percentage of Graduates being Employed after Graduation	
		- Percentage of Curricular with Work-integrated Learning	
		- Percentage of Curricular with Certified Learning Outcomes	

หมายเหตุ สถาบันอุดมศึกษาสามารถกำหนดค่าตัวชี้วัดความสำเร็จนอกจากแนวทางที่เสนอข้างต้นได้ โดยควรเป็นตัวชี้วัดที่มีความท้าทาย แตกต่างจากตัวชี้วัดปกติที่สถาบันอุดมศึกษาได้ดำเนินการอยู่แล้ว
