

วิสัยทัศน์และแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยทักษิณ 4 ปี (พ.ศ. 2565 - 2569)



รองศาสตราจารย์ ดร. สมเกียรติ สายธนู

วิสัยทัศน์และแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยทักษิณ 4 ปี

(พ.ศ. 2565 - 2569)



รองศาสตราจารย์ ดร. สมเกียรติ สายธนู

วิสัยทัศน์และแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัย 4 ปี

(พ.ศ. 2565 - 2569)

รองศาสตราจารย์ ดร. สมเกียรติ สายธนู

1. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยทักษิณ

(1) มหาวิทยาลัยทักษิณ ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2511 ณ ตำบลเขารูปช้าง อำเภอมะนัง จังหวัดสงขลา ในนาม “วิทยาลัยวิชาการศึกษา สงขลา” มีพัฒนาการเจริญก้าวหน้ามาตามลำดับ โดยได้รับการยกฐานะเป็น “มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตสงขลา” ในปี พ.ศ. 2517 เป็น “มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตภาคใต้” ในปี พ.ศ. 2535 และเป็น “มหาวิทยาลัยทักษิณ” ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2539 ซึ่งเป็นนิติบุคคล มีฐานะเป็นกรมในทบวงมหาวิทยาลัย และต่อมามหาวิทยาลัยได้เปลี่ยนสถานะเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2551 โดยมีเจตนาของพระราชบัญญัติ ที่จะพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการแต่อยู่ในกำกับของรัฐ เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการที่เป็นอิสระและมีความคล่องตัว สามารถจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระในการจัดการศึกษาและความเป็นเลิศทางวิชาการ

(2) ปัจจุบันมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานสังกัด กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) และจัดอยู่ในกลุ่มที่ 2 คือ กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม (Technology and Innovation)

(3) มหาวิทยาลัย มี 2 วิทยาเขต (วิทยาเขตสงขลา และ วิทยาเขตพัทลุง), 14 ส่วนงานวิชาการ (คณะ/วิทยาลัย), 6 ส่วนงานอื่น (สถาบัน/สำนัก), 4 สำนักงานสนับสนุนการบริหาร 14 หน่วยงาน และหน่วยงานในกำกับ/หน่วยงานลักษณะพิเศษ อีก 2 หน่วยงาน

(4) ในปีงบประมาณ 2564 มหาวิทยาลัยมีบุคลากรทั้งสิ้น 1,158 คน จำแนกเป็นบุคลากรสายวิชาการ จำนวน 509 คน (ร้อยละ 44.00) และสายสนับสนุน 649 คน (ร้อยละ 56.00) บุคลากรที่เป็นข้าราชการมีเพียง 18 คน (ร้อยละ 1.55) ใช้งบประมาณสำหรับเป็นเงินเดือน/ค่าจ้างบุคลากรร้อยละ 44.41 คณาจารย์ที่มีคุณวุฒิ การศึกษาระดับปริญญาเอกค่อนข้างสูง (ร้อยละ 57.00) แต่คณาจารย์ยังมีตำแหน่งทางวิชาการน้อยเพียงร้อยละ 33.60 ขณะเดียวกัน สัดส่วนผลงานตีพิมพ์ทางวิชาการต่อคณาจารย์ยังมีไม่มากนัก ซึ่งจะมีผลต่อคุณภาพของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และต่อการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการวิจัยในอนาคต

(5) ในปีการศึกษา 2564 มหาวิทยาลัยมีนิสิตรวมทั้งสิ้น 15,420 คน จำแนกเป็นนิสิตระดับปริญญาตรี จำนวน 14,759 คน (ร้อยละ 95.71) ระดับปริญญาโท จำนวน 538 คน (ร้อยละ 3.49) และระดับปริญญาเอก จำนวน 123 คน (ร้อยละ 0.80) วิทยาเขตสงขลาสามารถรับนิสิตระดับปริญญาตรีได้ตามเป้าหมาย แต่หลายสาขาวิชาของวิทยาเขตพัทลุงรับนิสิตระดับปริญญาตรีได้ต่ำกว่าแผนมาก (ต่ำกว่าร้อยละ 50) ส่วนระดับบัณฑิตศึกษารับนิสิตได้ต่ำกว่าแผนเกือบทุกสาขาวิชา ยกเว้นหลักสูตรปริญญาเอก (การพัฒนาที่ยั่งยืน ภาควิชาภาษาไทย) หลักสูตรปริญญาโท (การบริหารการศึกษา) และหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต (วิชาชีพครู) ที่สามารถรับนิสิตได้ตามแผน

(6) มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ในพื้นที่ที่เหมาะสมในการดำเนินงาน การคมนาคมสะดวก สามารถเชื่อมโยงการทำงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยร่วมกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานต่างๆ ทั้งในภาคใต้ ภูมิภาคอื่นของประเทศ และต่างประเทศ

(7) วิชยาเขตพัทลุงยังมีปัญหาเรื้อรังเกี่ยวกับการขออนุญาตใช้และการถอนสภาพที่ดิน ทั้งในพื้นที่ตำบลบ้านพร้าว อำเภอป่าพะยอม และ ตำบลพนางตุง อำเภอควนขนุน

(8) มหาวิทยาลัยมีงบประมาณเพื่อดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จำนวน 1,707.30 ล้านบาท เป็นเงินรายได้จำนวน 523.72 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 30.75) ซึ่งเงินรายได้ส่วนใหญ่ (มากกว่าร้อยละ 90) มาจากค่าธรรมเนียมการศึกษา ส่วนรายได้จากแหล่งอื่นยังมีจำนวนน้อยมาก

(9) ตามแผนกลยุทธ์ฉบับปรับปรุงของมหาวิทยาลัยทักษิณ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563-2567 ซึ่งจัดทำขึ้นภายใต้กรอบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยทักษิณ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) และสอดคล้องกับ OKRs (Objectives and Key Results) ระดับมหาวิทยาลัย ได้กำหนด ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ปณิธาน และ อัตลักษณ์ ของมหาวิทยาลัยไว้ ดังนี้

ปรัชญา

ปัญญา จริยธรรม นำการพัฒนา

วิสัยทัศน์

มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมระดับแนวหน้าของประเทศ ภายในปี 2567

- นวัตกรรมสังคม (Social Innovation) หมายถึง การประยุกต์ใช้แนวคิดใหม่และเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเป็นผู้ประกอบการ
- ระดับแนวหน้าของประเทศ หมายถึง คะแนนจากการประเมินตามเกณฑ์การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ กลุ่ม 2 การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ระดับ 4 ขึ้นไป

พันธกิจ

- 1) จัดการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยเน้นการสร้างสมรรถนะการพัฒนานวัตกรรมสังคมและการเป็นผู้ประกอบการ
- 2) วิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่ เน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม การเป็นผู้ประกอบการ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- 3) บริการวิชาการและถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่
- 4) พัฒนานวัตกรรมสังคมบนฐานศิลปะ วัฒนธรรม หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อการทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม และยกระดับคุณภาพชีวิตในชุมชน

เป้าหมาย

- 1) พัฒนาการจัดการศึกษาในหลักสูตรปริญญาและหลักสูตรระยะสั้นเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะกำลังคนในการพัฒนานวัตกรรมสังคมและการเป็นผู้ประกอบการ
- 2) พัฒนางานวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยเน้นการพัฒนาในด้านสังคม เศรษฐกิจ ทรัพยากร สิ่งแวดล้อม การเกษตร อุตสาหกรรมเกษตรและชีวภาพ
- 3) บริการวิชาการโดยการถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ภาคใต้
- 4) ยกระดับคุณภาพชีวิตในชุมชนด้วยการพัฒนานวัตกรรมสังคมบนฐานศิลปะ วัฒนธรรม หรือภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 5) พัฒนาระบบบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศและยั่งยืน

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Vision Gap)

- 1) การพัฒนากำลังคนให้มีความรู้และทักษะที่สอดคล้องกับการทำงานในศตวรรษที่ 21 และสมรรถนะด้านการพัฒนานวัตกรรมสังคมและการเป็นผู้ประกอบการรองรับคนทุกช่วงวัย
- 2) การวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- 3) บริการวิชาการเพื่อเพิ่มมูลค่าและส่งเสริมการพัฒนาสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมในพื้นที่ภาคใต้
- 4) การสร้างเครือข่ายกับองค์กรภาครัฐ เอกชน ธุรกิจ หรืออุตสาหกรรม ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเร่งพัฒนาผู้ประกอบการ
- 5) การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
- 6) ความมั่นคงทางการเงิน
- 7) การสร้างสรรค์คุณค่า/องค์ความรู้ใหม่ให้เกิดเป็นนวัตกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
- 8) การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และการเป็นผู้ประกอบการ
- 9) การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะรองรับการทำงาน Digital University

ปณิธาน

มหาวิทยาลัยเพื่อสังคม

อัตลักษณ์

รับผิดชอบต่อรอบรู้ สู้งาน มีประสบการณ์เชิงปฏิบัติ

2. สภาพแวดล้อมภายนอกมหาวิทยาลัย

(1) สภาพแวดล้อมโดยทั่วไปมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ประเทศไทยกำลังเปลี่ยนแปลงสู่สังคมสูงวัย (Aging Society) คาดว่าเราจะมีประชากรผู้สูงอายุถึงร้อยละ 15.6 ในปี 2580 ขณะที่อัตราการเกิดลดลงซึ่งเมื่อ 20 ปีที่แล้วเด็กไทยเกิดประมาณ 1.1 ล้านคนต่อปี แต่ในปี 2564 ลดลงเหลือ 5.6 แสนคนต่อปี (ขณะที่มีอัตราการตาย 5.6 คนต่อปี) จากข้อมูล TCAS64 รอบที่ 3 มีมหาวิทยาลัยเข้าร่วม 73 สถาบัน เปิดรับด้วยรูปแบบ Admission 1 และ Admission 2 รวม 143,853 ที่นั่ง มีผู้สมัครอย่างสมบูรณ์เพียง 111,725 คน แสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีจำนวนที่นั่งเรียนมากกว่าจำนวนผู้สมัครเรียน ทำให้การแข่งขันระหว่างมหาวิทยาลัยเพื่อแย่งชิงผู้เรียนจะเข้มข้นมากยิ่งขึ้น ทั้งระหว่างมหาวิทยาลัยด้วยกัน ระหว่างมหาวิทยาลัยกับวิทยาลัยและสถาบันการอาชีวศึกษา ดังนั้น มหาวิทยาลัยจะต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดใหม่ว่า ลูกค้ำหลักของมหาวิทยาลัยในอนาคตจะไม่ใช่นักเรียนมัธยม ปวช. และ ปวส. อีกแล้ว แต่ลูกค้ำที่เป็นผู้ด้อยโอกาส คนในวัยทำงาน และผู้สูงอายุ จะมีความสำคัญต่อมหาวิทยาลัยเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ

(2) ความต้องการตลาดแรงงานในอนาคตจะเปลี่ยนไป จากความต้องการบัณฑิตหรือคนที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะศาสตร์ เป็นบัณฑิตที่มีความรู้เชิงบูรณาการข้ามศาสตร์ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ มีสมรรถนะ มีทักษะทางวิชาชีพและทักษะชีวิตที่พร้อมจะเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) นั่นคือตลาดแรงงานจะให้ความสำคัญต่อสมรรถนะและทักษะวิชาชีพนอกเหนือจากใบปริญญาบัตรของบัณฑิตแต่เพียงอย่างเดียว

(3) สภาพพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รายงานว่า ไตรมาสที่ 4/2564 มีคนว่างงาน 8.7 แสนคน เป็นกลุ่มคนที่จบการศึกษาใหม่หรือไม่เคยทำงานมาก่อน 2.9 แสนคน ซึ่งในจำนวนนี้จะพบว่า คนที่จบอุดมศึกษาจะว่างงานมากกว่า คนที่จบ ปวส. และ ปวช. นอกจากนี้ สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย (TDRI) รายงานว่า บัณฑิตที่จบการศึกษาจากมหาวิทยาลัยของรัฐมีอัตราการตกงานมากกว่าที่จบจากมหาวิทยาลัยเอกชน สะท้อนให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยของรัฐจะต้องมีความยืดหยุ่นในการปรับปรุงหลักสูตร วิธีการเรียนการสอน และฝึกฝนทักษะในการประกอบวิชาชีพ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานอยู่เสมอ

(4) ธนาคารโลกรายงานว่า แรงงานจากคนจะถูกทดแทนด้วยเทคโนโลยีมากขึ้น โดยคาดว่า ในปี 2573 ผู้ที่จบการศึกษาระดับอุดมศึกษาของไทย จะตกงานร้อยละ 72 เนื่องจากการทำงานจะถูกแทนที่ด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence หรือหุ่นยนต์ AI) ดังนั้น หลักสูตรต่างๆ และการจัดการเรียนการสอน จะต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ด้วย

(5) สภาวะโรคระบาด การระบาดของโรค (เช่น COVID-19) การสื่อสาร เทคโนโลยีสารสนเทศ ฯลฯ จะมีผลต่อการปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการศึกษาทุกระดับ ตลอดจนการศึกษาตลอดชีวิตในอนาคต

(6) ในอดีตนั้น การทำคำขอและการจัดสรรงบประมาณประจำปี มหาวิทยาลัยจะเสนอคำขอต่อสำนักงบประมาณโดยตรง แต่ภายหลังจากการประกาศใช้ พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 และพระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562 ให้มหาวิทยาลัยทำคำขอต่อสำนักงบประมาณโดยตรงได้เฉพาะ งบบุคลากร งบดำเนินงานและงบรายจ่ายอื่นซึ่งเป็นงบประจำ รวมทั้งงบลงทุนบางประเภทเท่านั้น ส่วนการทำคำขอของงบลงทุนและงบเงินอุดหนุนเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาและการผลิตกำลังคนระดับสูงเฉพาะทางตามความต้องการของประเทศ และเงินอุดหนุนจากกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ววน.) จะต้องเสนอผ่านการพิจารณาให้ความเห็นชอบของ อว.

3. ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT) ของมหาวิทยาลัยทักษิณ

3.1 จุดแข็ง (Strengths)

(1) มหาวิทยาลัยทักษิณ เป็นสถาบันการศึกษาที่มีอายุมากกว่า 50 ปี มีชื่อเสียงด้านการผลิตครูและบุคลากรทางการศึกษา ต่อมา มีการขยายตัวทางด้านวิชาการสู่การผลิตบัณฑิตสาขาวิชาต่างๆ มีศิษย์เก่าจำนวนมาก หลายหมื่นคนทำงานกระจายอยู่ในพื้นที่ภาคใต้และภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ ศิษย์เก่าจำนวนมากเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง มีคุณภาพ และได้รับการยอมรับจากสังคม สามารถที่จะเชื่อมโยงความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานต่าง ๆ และสังคมภายนอกได้เป็นอย่างดี

(2) วิทยาเขตสงขลาและวิทยาเขตพัทลุง ตั้งอยู่ในพื้นที่ที่เหมาะสม สะดวกต่อการเดินทาง (ทั้งการเดินทางในประเทศ ต่างประเทศ และการเดินทางระหว่าง 2 วิทยาเขต) สะดวกในการหาที่พักอาศัย และตั้งอยู่นอกพื้นที่ความไม่สงบของจังหวัดชายแดนภาคใต้

(3) มหาวิทยาลัยทักษิณ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเมื่อปี พ.ศ. 2551 สภามหาวิทยาลัยสามารถที่จะออกระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศ อันจะประโยชน์ในการบริหารจัดการที่เป็นอิสระและมีความคล่องตัว สามารถจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

(4) มีรายวิชาและมีกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นปฏิบัติการโดยใช้ชุมชนเป็นฐานในการเรียนรู้ เป็นการผลิตบัณฑิตที่มีความโดดเด่นทั้งความรู้ทางวิชาการและทักษะชีวิต และเป็นบัณฑิตที่มีความตระหนักในการรับผิดชอบต่อสังคม

(5) สภามหาวิทยาลัยให้ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัยและการบริการวิชาการ อย่างมีคุณภาพ และมหาวิทยาลัยกำหนดเป็นนโยบายหลักในการขับเคลื่อนทางยุทธศาสตร์อย่างจริงจัง เพื่อมุ่งไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม

(6) มีงบประมาณเพียงพอสำหรับสนับสนุนงานวิจัยของนักวิจัยรุ่นใหม่ให้สามารถสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ และสร้างความเชี่ยวชาญในการไปเสนอของบประมาณโครงการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก เพื่อยกระดับการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสังคม ให้เป็นที่รับการยอมรับในประเทศและนานาชาติ

(7) มีบุคลากรและองค์ความรู้ทางด้านการศึกษาที่โดดเด่น ที่สามารถพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อรองรับความต้องการทั้งในระดับประเทศ และ ASEAN

(8) มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางที่สามารถให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนในพื้นที่ภาคใต้ และได้รับการยอมรับจากสังคมในพื้นที่

(9) มีบุคลากรที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก ร้อยละ 57 ซึ่งส่วนใหญ่จบการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

(10) มีหน่วยงานมีผลงานการสรรค์สร้างด้านศิลปวัฒนธรรมภาคใต้ที่โดดเด่นและเป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและนานาชาติ คือ สถาบันทักษิณคดีศึกษา และคณะศิลปกรรมศาสตร์ เป็นแหล่งเรียนรู้แหล่งศึกษาดูงานและให้บริการวิชาการด้านการจัดกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมแก่ชุมชนและสังคม มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีนักวัฒนธรรมศึกษา ศิลปิน มโนราห์ และศิลปะการแสดง ที่ได้รับการยกย่องทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

(11) มหาวิทยาลัยทักษิณ เป็นสมาชิกหลักของ IMT-GT UNINET (Indonesia-Malaysia-Thai Growth Triangle University Network) ซึ่งมีมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในประเทศมาเลเซีย อินโดนีเซีย และประเทศไทย เป็นสมาชิก มีกิจกรรมทางวิชาการของบุคลากรและกิจกรรมของนิสิตนักศึกษาอย่างสม่ำเสมอ แม้จะอยู่ในช่วงวิกฤตการณ์โควิด-19

3.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

(1) หลายหลักสูตรยังขาดจุดเด่น ขาดความทันสมัย และไม่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคต จึงไม่สามารถดึงดูดความสนใจของผู้เรียน

(2) การบริหารจัดการหลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนการสอน พึ่งพาความเชี่ยวชาญของอาจารย์ผู้สอนภายในมหาวิทยาลัยเป็นหลัก ความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย/สถาบัน องค์กร หน่วยงานภาคเอกชน และต่างประเทศ ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ยังมีน้อย ส่งผลให้การผลิตบัณฑิตหรือการศึกษาเรียนรู้เพื่อออกไปเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) มีข้อจำกัด

(3) ยังไม่มีหลักสูตร Non-degree Programs ที่โดดเด่น ยังไม่มีระบบการเรียนการสอนแบบ Modular Systems และยังไม่มีการเรียนแบบสะสมหน่วยกิต (Credit Bank) ที่ตอบสนองต่อการพัฒนาผู้เรียนที่ไม่ประสงค์จะเรียนเพื่อปริญญาบัตร (Degree Programs) และที่ตอบสนองต่อคนที่ด้อยโอกาส คนในวัยทำงาน และผู้สูงอายุ ที่ต้องการนำความรู้ไปพัฒนาอาชีพและคุณภาพชีวิตที่ดี

(4) ยังขาดการพัฒนาทักษะของอาจารย์และบุคลากรอย่างเป็นระบบเพื่อก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม

(5) ปัจจุบันมหาวิทยาลัยทักษิณ มีหลักสูตรระดับนานาชาติเพียงหลักสูตรเดียว คือ หลักสูตร Ph.D. in Sustainable Development ยังไม่มีหลักสูตรนานาชาติระดับปริญญาตรี โท เอก และหลักสูตรระยะสั้น ในสาขาวิชาอื่นๆ ซึ่งจะเพิ่มข้อจำกัดในการไปเจรจาทำความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศ และในการดึงดูดนิสิตนักศึกษาจากนานาชาติมาศึกษาที่มหาวิทยาลัยทักษิณ

(6) ความร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรและสถาบันการศึกษาต่างประเทศอย่างใกล้ชิดยังมีน้อย (ยกเว้นกับ IMT-GT UNINET) ทำให้ขาดโอกาสในการพัฒนาทักษะสากลและความเป็นนานาชาติให้กับคณาจารย์และนิสิต

(7) นักวิจัยคุณภาพระดับชาติ และนานาชาติ มีจำนวนน้อย

(8) ขาดการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการบริหารสมรรถนะนักวิจัยอย่างเป็นระบบ ทำให้มีผลงานวิจัยจำนวนน้อยที่นำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์ และที่มีความโดดเด่นในการพัฒนาพื้นที่ ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ

(9) การบูรณาการองค์ความรู้จากการวิจัยกับการเรียนการสอนและการบริการวิชาการ ยังไม่เพียงพอ

(10) ขาดนโยบายที่ชัดเจนสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยทักษิณดำเนินงาน “พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (University Social Engagement)” ภายใต้แนวคิด ร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน (Partnership) เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (Mutual Benefits) มีการให้ความรู้และเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน (Scholarship) และ เกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้ (Measurable Social Impact)

(11) การบริการวิชาการมุ่งสนองตอบต่อตัวบ่งชี้ของระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ยังไม่เห็นผลสัมฤทธิ์หรือผลกระทบที่เป็นรูปธรรมในการร่วมพัฒนาชุมชนอย่างยั่งยืนได้

(12) ขาดระบบการบริหารและบุคลากรในการจัดการฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม ทำให้ขาดการศึกษาวิจัยด้านศิลปวัฒนธรรมที่เชื่อมโยงกับพื้นที่ภาคใต้ ภูมิภาคอื่น และนานาชาติ

(13) ยังไม่มีศูนย์สารสนเทศภาคใต้ด้านศิลปวัฒนธรรม เพื่อการส่งเสริมเผยแพร่และประยุกต์ใช้ข้อมูลและความรู้เพื่อพัฒนาสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ

(14) มหาวิทยาลัยทักษิณยังขาดนักบริหารองค์กรมืออาชีพ ที่จะสร้างวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมร่วมที่เข้มแข็ง สร้างความรักความสามัคคีเพื่อเป็นพลังร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร และกลไกในการสื่อสารภายใน และการสื่อสารองค์กรสู่สาธารณะยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ

(15) ขาดนโยบายและกลยุทธ์ที่ชัดเจนในการจัดการรายได้นอกเหนือจากการหารายได้จากการพยายามเพิ่มจำนวนนิสิต

(16) การบริหารจัดการระบบ ICT และการประยุกต์ใช้ Applications ยังไม่ดีพอที่จะรองรับกับการเป็น e-University

(17) การเวนคืนที่ดินยังเป็นปัญหาหลักของวิทยาเขตพัทลุง ทำให้การพัฒนาพื้นที่ทางกายภาพและการพัฒนาวิชาการยังไม่สามารถทำได้เต็มที่

3.3 โอกาส (Opportunities)

(1) ทั้ง 2 วิทยาเขตของมหาวิทยาลัยทักษิณ มีความพร้อมทางกายภาพที่จะรองรับนิสิตและผู้รับบริการเพิ่มได้อีกเป็นจำนวนมาก เพียงแต่มหาวิทยาลัยจะต้องพัฒนาหลักสูตรที่ทันสมัยและตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานรองรับ ทั้งหลักสูตร Degree และ Non-degree Programs และหลักสูตรระยะสั้นในการสร้างผู้ประกอบการ สำหรับนักเรียน เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส ผู้อยู่ในวัยทำงาน ผู้สูงอายุ และผู้รับบริการจากต่างประเทศ โดยเปิดโอกาสให้เป็นการเรียนแบบสะสมหน่วยกิตได้และอาจเรียนในสถานประกอบการหรือทางไกลผ่านระบบออนไลน์ได้ด้วย

(2) การที่มหาวิทยาลัยทักษิณ เลือกอยู่ใน กลุ่มที่ 2 “การพัฒนาเทคโนโลยี และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม” เป็นโอกาสดีที่มหาวิทยาลัยจะของบประมาณสนับสนุนเพิ่มเติมจากกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (อว.) ตามเกณฑ์การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing University) ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยจะต้องมีคณะทำงานเฉพาะกิจที่มีความรู้ความสามารถในการทำเรื่องนี้เป็นภาระเฉพาะ

(3) เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยทักษิณเป็นตลาดวิชา (University for All) และเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) สำหรับทุกคน รวมทั้งนักเรียนที่ด้อยโอกาสหรือพลาดโอกาสจากการสอบเข้าศึกษาตามระบบปกติ และนักเรียนระดับ มัธยมศึกษา ปวช. หรือ ปวส. ที่ประสงค์จะลงทะเบียนเพื่อสะสมหน่วยกิต หรือลงทะเบียนเรียนเพื่อไปเป็นผู้ประกอบการ

(4) เปิดโอกาสให้มีการหลักสูตรระหว่างคณะ (Integrated Curriculum) และพัฒนาหลักสูตรนวัตกรรมการศึกษา (Education Sandbox) ร่วมกับ ภาคเอกชน สถาบันอุดมศึกษาอื่น โรงเรียนและชุมชนในพื้นที่

(5) ร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาในเอเชีย (โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศในกลุ่ม ASEAN) ในการทำโครงการฝึกงานในต่างประเทศให้กับนิสิต เช่น Work Integrated Learning (WIL), Internship Programs, Youth Leadership Programs และ English Camps เป็นต้น

(6) สนับสนุนให้วิทยาลัยนานาชาติ เป็นผู้ประสานกับคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยเพื่อขับเคลื่อนความร่วมมือกับต่างประเทศในการผลิตบัณฑิต การวิจัย บริการวิชาการ และการแลกเปลี่ยนด้านศิลปวัฒนธรรม

(7) กระทรวง อว. มีนโยบายส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยนำเอา BCG Model “การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model)” มาใช้ในการขับเคลื่อนโครงการร่วมกับชุมชนหรือกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ภาคใต้

(8) เป็นโอกาสเหมาะที่มหาวิทยาลัย จะนำแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตาม 17 เป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals 17 SDGs) ซึ่งจัดทำขึ้นโดยองค์การสหประชาชาติ United Nations : UN) ที่มุ่งเน้นการจัดการแบบเพิ่มประสิทธิภาพ และลดปัญหาที่ต้นเหตุ มาประกอบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย สร้างให้เกิดดุลยภาพระหว่างมิติเชิง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม นำไปสู่การพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืนได้ในอนาคต ดังเช่น การช่วยแก้ปัญหาที่โลกกำลังเผชิญอยู่ในด้าน ความเท่าเทียมทางการศึกษา การแก้ปัญหาคอขวด คุณภาพชีวิต สุขภาวะชุมชน สภาวะโลกร้อน และสันติสุข เป็นต้น

(9) มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายที่ดีในพื้นที่ภาคใต้ตอนล่างที่จะทำงานร่วมกับภาครัฐ ท้องถิ่น และผู้ที่เกี่ยวข้อง (ทั้งระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัด อปท. และ ศอ.บต.) ในการร่วมแก้ปัญหาความไม่สงบและสันติสุขในพื้นที่

(10) ความต้องการในการดูแลสุขภาพและปัญหาทางด้านสุขภาวะของสังคมมีแนวโน้มมากขึ้น เป็นโอกาสที่มหาวิทยาลัยจะพัฒนาการศึกษา วิจัย และการบริการวิชาการ ด้านสุขภาพมากขึ้น

(11) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยสามารถเชื่อมโยงได้อย่างกว้างขวางกับภูมิภาคอื่น ๆ ของประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายของ e-University Networks เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนหลักสูตรนานาชาติต่าง ๆ ด้วย

(12) วิทยาเขตสงขลา ตั้งอยู่ในชุมชนเมืองบนถนนสายหลัก ภายในมีหอเปรมดนตรีและมีพื้นที่ติดถนนด้านหน้าเป็นบริเวณกว้าง เหมาะต่อการพัฒนาเป็นแหล่งหารายได้และการให้บริการวิชาการแก่ประชาชนในรูปแบบต่าง ๆ ตามความเชี่ยวชาญของสาขาวิชา หรือผู้ที่จะมาร่วมทำกิจกรรม

(13) วิทยาเขตพัทลุง มีพื้นที่กว้างขวาง พื้นที่บ้านตำบลพร้าว อำเภอป่าพะยอม เหมาะที่จะพัฒนาเป็นอุทยานพฤกษศาสตร์ที่เน้นการปลูกพืชสมุนไพรเพื่อสุขภาพ แล้วต่อยอดเป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์เชิงพาณิชย์ และทำ Smart Farm เพื่อเป็นฐานการเรียนรู้ให้กับนิสิต ชุมชนโดยรอบมหาวิทยาลัย และบริการวิชาการเพื่อหารายได้ ส่วนพื้นที่ตำบลนางตุง อำเภอควนขนุน เหมาะที่จะพัฒนาเป็นศูนย์ศึกษาพื้นที่ชุ่มน้ำ (Wetland Study Center หรือ Ramsar Site Study Center) ใช้เป็นฐานการเรียนรู้และให้บริการวิชาการแก่ นักเรียน นิสิต นักศึกษา และประชาชน เกี่ยวกับพื้นที่ชุ่มน้ำและระบบนิเวศของกลุ่มน้ำทะเลสาบสงขลา การวิจัย การบริการวิชาการ และการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ โดยความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชนในท้องถิ่น และกับองค์กรต่างประเทศ (อนึ่ง เนื่องจากพื้นที่ของวิทยาเขตพัทลุงยังอยู่ในระหว่างการเวนคืนที่ดิน ดังนั้น การดำเนินการในการใช้พื้นที่เพื่อการหารายได้เชิงพาณิชย์จะต้องทำด้วยความระมัดระวัง)

3.4 ภัยคุกคาม (Threats)

(1) หากการแก้ปัญหาการเวนคืนที่ดินของวิทยาเขตพัทลุงยังไม่แล้วเสร็จ และจังหวัดพัทลุงยังไม่ส่งมอบพื้นที่ให้กับมหาวิทยาลัยได้ มหาวิทยาลัยก็จะไม่สามารถกำหนดแนวเขตเพื่อวางแผนในการพัฒนาพื้นที่เพื่อรองรับการขยายตัวและการทำกิจกรรมใด ๆ ในพื้นที่ที่มีความขัดแย้งได้ วิทยาเขตพัทลุงก็จะเป็นพื้นที่เปิดไม่มีรั้วหรือแนวกันที่แสดงอาณาเขตที่ชัดเจน เสี่ยงต่อการถูกบุกรุกและอาจเสี่ยงต่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินด้วย ดังนั้น มหาวิทยาลัยต้องตระหนักเสมอว่า ในระหว่างที่แก้ปัญหาที่ดินอยู่ รั้วที่สำคัญที่สุดของมหาวิทยาลัย คือ ประชาชนที่อยู่ในพื้นที่ ซึ่งจะช่วยเหลือดูแลให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินกิจกรรมตามพันธกิจเพื่อประโยชน์ส่วนรวมได้

(2) การที่วิทยาเขตพัทลุงมีจำนวนนิสิตโดยรวมน้อย (ประมาณ 3,000 คน) และบางสาขาวิชานิสิตได้ไม่ถึงร้อยละ 50 ของแผนการรับในแต่ละปี จะเป็นแรงกดดันทางอ้อมจากประชาชนในพื้นที่ว่า มหาวิทยาลัยไม่มีจำเป็นที่จะต้องขอใช้พื้นที่จำนวนมาก ดังนั้น มหาวิทยาลัยจะต้องมีแผนพัฒนาและแผนการขยายตัวที่ชัดเจนของวิทยาเขตพัทลุง เช่น มีกลยุทธ์ในการเพิ่มจำนวนนิสิตของสาขาวิชาที่กำลังเปิดการเรียนการสอน จัดตั้งคณะหรือหลักสูตรใหม่ ๆ ซึ่งเป็นที่สนใจของผู้เรียน หรือผู้ที่มารับบริการ เป็นต้น

(3) จำนวนนิสิตระดับบัณฑิตศึกษารับได้ไม่ถึงร้อยละ 50 ของแผนการรับ ยกเว้นหลักสูตรปริญญาเอก สาขาวิชาการพัฒนาที่ยั่งยืน (ภาคภาษาไทย) หลักสูตรปริญญาโท (การบริหารการศึกษา) และหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพครู ที่รับนิสิตได้ตามแผน

(4) การลดลงของประชากร ทำให้จำนวนนักเรียนที่จะเข้าศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาลดลงขณะเดียวกันในพื้นที่จังหวัดสงขลาและจังหวัดอื่น ๆ ในภาคใต้มีสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งที่เปิดการเรียนการสอนในสาขาวิชาที่เหมือนหรือใกล้เคียงกับของมหาวิทยาลัยทักษิณ ทำให้การแข่งขันระหว่างสถาบันอุดมศึกษาเข้มข้นมากขึ้นทุกปีการศึกษา

(5) สถานการณ์ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ อาจส่งผลกระทบต่อตัดสินใจของนักเรียนที่จะเลือกมาศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ตอนล่าง ส่งผลให้นิสิตไม่มีความหลากหลาย ไม่ก่อให้เกิดการเรียนรู้เชิงพหุวัฒนธรรม

(6) ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้นักเรียนและกลุ่มเป้าหมายมีทางเลือกที่หลากหลายขึ้นในการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้และสถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ

4. วิสัยทัศน์และแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยทักษิณ 4 ปี (พ.ศ. 2565 - 2569)

ในหัวข้อนี้ จะนำเสนอประเด็น/กลยุทธ์และแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัย ที่สอดคล้องกับ 1) พันธกิจเป้าหมาย ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ภายใต้กรอบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยทักษิณ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) 2) แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580 3) นโยบายรัฐบาลในการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อผลิตกำลังคนให้มีทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ 4) ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 5) นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม 6) แผนพัฒนาภาคใต้ 7) ประเด็น/กลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับผลการวิเคราะห์ SWOT และ 8) ประเด็นตามข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัยทักษิณ โดยมีประเด็น/กลยุทธ์และแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยทักษิณ 4 ปี (พ.ศ. 2565-2569) ดังนี้

4.1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศและให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

4.2 การวิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

4.3 การบริการวิชาการและถ่ายทอดความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่

4.4 การพัฒนานวัตกรรมสังคมบนฐานศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อการทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม และยกระดับคุณภาพชีวิตในชุมชน

4.5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศและยั่งยืน

4.6 การบริหารงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงิน

4.7 การพัฒนาสู่ความเป็นสากลและนานาชาติ

4.8 การพัฒนานิสิต

4.9 การบริหารมหาวิทยาลัย 2 วิทยาเขตให้เกิดความสมดุล

4.10 การบริหารมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับการกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ กลุ่มที่ 2 ของ อว.

4.11 การบริหารจัดการหลักสูตรและการแสวงหานิสิตเข้ามาเรียนในอนาคต

4.12 การทำงานร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยกับสภามหาวิทยาลัย

4.13 การกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนามหาวิทยาลัยในอนาคตและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว

4.14 การกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางในการสร้างรายได้เชิงพาณิชย์ โดยใช้นวัตกรรมและงานวิจัย

4.15 การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารความเสี่ยงทางการคลังและการจัดการศึกษาสถานการณ์วิกฤต

4.16 การแก้ไขปัญหาที่ดิน วิทยาเขตพัทลุง

4.17 การพัฒนาพื้นที่ วิทยาเขตพัทลุง

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
<p>4.1 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศและให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p>	<p>(1) ปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน สู่การเป็น “มหาวิทยาลัยผู้ประกอบการ (Entrepreneurial University)”</p> <p>(2) การเปิดหลักสูตรของทุกส่วนงานจะต้องคำนึงถึง Demand Side เพื่อตอบโจทย์ความต้องการด้านแรงงานของประเทศและมีสมรรถนะในระดับสากล ผู้ที่จบการศึกษาในทุกหลักสูตรต้องเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานหรือพร้อมที่จะออกไปเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) และส่งเสริมให้บัณฑิตบางสาขาวิชาสามารถไปทำงานหรือประกอบอาชีพในประเทศกลุ่ม ASEAN หรือประเทศอื่นได้อีกด้วย</p> <p>(3) หลักสูตรปริญญา (Degree Programs) จะต้องเน้นการผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้ประกอบการที่ดี มีความรู้หลายศาสตร์ ทั้งความรู้ในศาสตร์ของสาขาวิชาที่เรียน การวิจัย การคิดวิเคราะห์และการบริหารธุรกิจ นอกจากนี้ บัณฑิตจะต้องมีความสามารถด้านภาษา IT การสื่อสาร มีความคิดสร้างสรรค์ มีจิตวิญญาณของผู้ประกอบการ สามารถปรับตัวเข้ากับคนอื่นและสังคมได้ดี มีกระบวนการหล่อหลอมบัณฑิตให้มีคุณลักษณะ “ใฝ่รู้ มนุษย์สัมพันธ์ดี ไม่เลือกงาน มีทัศนคติเชิงบวก”</p> <p>(4) เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยทักษิณเป็นตลาดวิชา (University for All) และเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) สำหรับทุกคน รวมทั้งนักเรียนที่ด้อยโอกาสหรือพลาดโอกาสจากการสอบเข้าศึกษาตามระบบปกติ และนักเรียนระดับ มัธยมศึกษา ปวช. หรือ ปวส. ที่ประสงค์จะลงทะเบียนเพื่อสะสมหน่วยกิต หรือลงทะเบียนเรียนเพื่อไปเป็นผู้ประกอบการ</p> <p>(5) เปิดโอกาสให้มีการหลักสูตรระหว่างคณะ (Integrated Curriculum) และพัฒนาหลักสูตรนวัตกรรมการศึกษา (Education Sandbox) ร่วมกับภาคเอกชน สถาบันอุดมศึกษาอื่น โรงเรียนและชุมชนในพื้นที่</p> <p>(6) มหาวิทยาลัยจะต้องทำแผนกลยุทธ์หรือแนวทางในการเพิ่มจำนวนนิสิตสายวิทยาศาสตร์ (ซึ่งส่วนใหญ่เรียนอยู่ที่วิทยาเขตพัทลุง) เพราะประเทศขาดแคลนบัณฑิตที่จบสายวิทยาศาสตร์ที่ค่อนข้างสูง จากรายงานล่าสุดของ TDRi พบว่าประเทศไทยมีความต้องการบัณฑิตสายวิทยาศาสตร์ถึง ร้อยละ 41 แต่ผลิตได้เพียงร้อยละ 21</p> <p>(7) หลักสูตรการฝึกอบรม (Non-degree Programs) และการศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education) ที่เน้นทักษะและสมรรถนะในการพัฒนาอาชีพ จะมุ่งเข้าไปที่กลุ่มคนในวัยทำงานและผู้สูงอายุ หลักสูตรอาจจะจัดรายวิชาเป็นสำหรับหรือเป็น Modules ที่ออกแบบพิเศษตามความต้องการของตลาดแรงงานหรือของผู้เรียน คล้ายคลึงกับการจัดการศึกษาด้านวิชาชีพ หรือ TAFE (Technical and Further Education) ซึ่งเป็นที่นิยมมากในประเทศออสเตรเลีย เนื่องจากเป็นหลักสูตรที่ตอบโจทย์ความต้องการแรงงานด้านต่าง ๆ ของประเทศ ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยควรจะรวมบริการประสานภารกิจระหว่างส่วนงาน โดยจัดตั้งเป็น “ศูนย์อบรมและการศึกษาต่อเนื่อง” เพื่อเป็นหน่วยงานกลางในการดำเนินงานและประสานกับ</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
	<p>หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในมหาวิทยาลัย ภายนอกมหาวิทยาลัยและต่างประเทศ ในการจัดฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง (Continuing Education)</p> <p>(8) ขยายโอกาสทางการศึกษาและเป็นตลาดวิชา ที่ทุกคนเข้าถึงได้ง่ายขึ้น เช่น เปิดโอกาสให้นักเรียนมัธยม 4-6 หรือผู้ที่ไม่ประสงค์จะเรียน Degree Programs เข้าเรียนเพื่อสะสมหน่วยกิต (Credit Bank) ได้ สามารถถ่ายทอดความรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการประชาชน ผู้ประกอบการและผู้รับบริการ รูปแบบต่าง ๆ ทั้งการเรียนรู้แบบ Non-degree และ Degree Programs ทั้งการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัย เรียนรู้จากนอกมหาวิทยาลัย รวมทั้งการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ร่วมกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ (e-University Network)</p> <p>(9) กลุ่มเป้าหมายของผู้เข้าเรียนมหาวิทยาลัยทักษิณ จะมีทั้งนักเรียนมัธยม นักศึกษาอาชีวศึกษา ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ผู้อยู่ในวัยทำงาน และผู้สูงอายุ ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรจะทำโครงการความร่วมมือกับสถานศึกษา สถานประกอบการ หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อสร้างกลไกเชื่อมโยงกับหน่วยงานเหล่านี้ในการป้อนผู้เรียนให้กับมหาวิทยาลัยทักษิณ</p> <p>(10) การจัดการเรียนการสอนอาจหลายรูปแบบเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้เรียน รวมทั้งการเรียนการสอนแบบสะสมหน่วยกิต (Credit Bank) ให้มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) สำหรับทุกคน ทุกเพศ ทุกวัย และทุกอาชีพ โดยอาจเรียนในมหาวิทยาลัย เรียนนอกสถานที่ ในหน่วยงาน/สถานประกอบการ เปิดช่องทางการจัดการเรียนการสอนบน platform ที่สามารถเข้าถึงได้ง่ายและมีประสิทธิภาพ</p> <p>(11) ส่งเสริมให้มีหลักสูตรนานาชาติ (International Programs) และ/หรือ การจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ (English Programs, EP) เพื่อรองรับนิสิตจากต่างประเทศและสร้างบรรยากาศของการเป็นนานาชาติในมหาวิทยาลัย เพิ่มจำนวนนิสิตจากต่างประเทศ ทั้งหลักสูตรระยะสั้น ระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา อาจสร้างแรงจูงใจให้กับคณาจารย์ที่เข้าร่วมโครงการโดยการให้ภาระงานเพิ่มมากขึ้นกว่าปกติ</p> <p>(12) ส่งเสริมการจัดทำหลักสูตรร่วมกับสถาบันการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยจัดการเรียนการสอนแบบทวิภาคี และสนับสนุนให้ส่วนงานร่วมจัดทำหลักสูตรที่เป็น Dual Degree Programs และ Double Degree Programs</p> <p>(13) ปรับปรุงการเรียนการสอนใหม่ ให้เป็นแบบ Active Learning มีการสื่อสารสองทางระหว่างผู้เรียนและผู้สอน ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และพร้อมที่จะออกไปเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) ในอนาคต</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
	<p>(14) มหาวิทยาลัยจะต้องพัฒนาอาจารย์ให้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อนำมาปรับวิธีการจัดการเรียนการสอน และปรับเปลี่ยนตัวเองจากผู้สอน (Teacher/Lecturer) เป็น Facilitator ทำหน้าที่ Coaching และ Mentoring ขณะเดียวกันก็ต้อง Motivate และ Inspire ให้ผู้เรียนเกิดจินตนาการ มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อนำไปสู่การเรียนรู้ที่ผู้เรียนคิดขึ้นได้เอง อาจารย์ผู้สอนจะต้องสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาวิจัยมาต่อยอดสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ได้ จึงจะถือว่าเป็นการศึกษายุค 4.0</p> <p>(15) ให้สหกิจศึกษา (Work Integrated Learning, WIL) เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร</p> <p>(16) มอบหมายให้นิสิตทำโครงการ (เช่น Senior Project หรือ Innovative Project หรือ Problem Based Project) เสนออาจารย์ที่ปรึกษาก่อนจบการศึกษา ขณะที่รายวิชาต่างๆ ก็ควรจัดให้มีชั่วโมงที่เปิดโอกาสให้นิสิตได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เป็นการลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ให้กับนิสิต</p> <p>(17) ให้นิสิตสอบ Exit Exams ด้านภาษา IT และความรู้ทั่วไป เพื่อจะได้ใช้เป็นเกณฑ์ในการวัดความรู้และพัฒนาตนเองก่อนจบการศึกษา</p> <p>(18) พัฒนา IT ให้ทันสมัย และให้แต่ละวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยทักษิณ เป็น WiFi Campuses เพื่อความสะดวก รวดเร็วในการสื่อสารออนไลน์ และเชื่อมต่อกับโลกภายนอก</p> <p>(19) จัดอาคารสถานที่หรือพื้นที่ในมหาวิทยาลัยเพื่อใช้เป็น “พื้นที่สร้างสรรค์ นวัตกรรมของมหาวิทยาลัยทักษิณ (TSU Creative & Innovative Space)” เปิดโอกาสให้นิสิตและคณาจารย์/นักวิชาการ จากทุกส่วนงานและผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก มาร่วมทำงานสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรม ทำโครงการเพื่อผลิตชิ้นงานเชิงสร้างสรรค์ออกสู่ตลาด สร้างโมเดลธุรกิจ มีเวทีให้นิสิตนำผลงานเข้าประกวด หรือแข่งขัน โดยมีอาจารย์เป็นที่ปรึกษา มีหน่วยงานหรือผู้ประกอบการ จากภายนอก จากสถาบันการศึกษาอื่นทั้งในและต่างประเทศ เข้ามาร่วมโครงการ หรือให้คำปรึกษา ให้โจทย์หรือให้เครื่องมือในการสร้างสรรค์งาน เป็นต้น</p> <p>อนึ่ง “พื้นที่สร้างสรรค์นวัตกรรมของมหาวิทยาลัยทักษิณ (TSU Creative & Innovative Space)” นี้ จะขยายตัวเพิ่มขึ้นและผนวกรวมเข้ากับ Startup Units และ Incubation Units เพื่อให้ นิสิต ทั้ง 2 วิทยาเขต ใช้ฝึกเป็น สถานประกอบการจำลองในอนาคตด้วย</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
<p>4.2 การวิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาเชิงพื้นที่ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ</p>	<p>(1) สร้างระบบ กลไก และสร้างแรงจูงใจ สนับสนุนคณาจารย์และนักวิจัย เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมระดับแนวหน้าของประเทศ ภายในปี 2567</p> <p>(2) สนับสนุนและส่งเสริมการสร้างผลงานวิชาการ ผลงานวิจัย งานนวัตกรรม และงานสร้างสรรค์ ของคณาจารย์และนักวิจัย</p> <p>(3) พัฒนาศักยภาพนักวิจัยและทักษะความสามารถนักวิจัยเป็นนวัตกรรมสังคมหรือวิศวกรสังคม</p> <p>(4) สนับสนุนบุคลากร ในการแสวงหาแหล่งทุนจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งจากในประเทศและต่างประเทศ ในการทำโครงการวิจัยและบริการวิชาการ</p> <p>(5) สนับสนุนให้คณะ/ส่วนงานดำเนินงานวิจัยและบริการวิชาการร่วมกับพื้นที่ให้มากขึ้น ทั้งระดับจังหวัด และกลุ่มจังหวัดในภาคใต้ รวมทั้งพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้</p> <p>(6) ส่งเสริมการศึกษา วิจัย และการบริการวิชาการ ด้านสุขภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการในการดูแลสุขภาพและปัญหาทางด้านสุขภาพของสังคมที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้น</p> <p>(11) สนับสนุนการจัดตั้งศูนย์วิจัยเฉพาะทางเพื่อความเป็นเลิศ</p>
<p>4.3 การบริการวิชาการและถ่ายทอดความรู้เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่</p>	<p>(1) สนับสนุนการนำเอา BCG Model “การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model)” มาใช้ในการขับเคลื่อนโครงการร่วมกับชุมชนหรือกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ภาคใต้ ตามนโยบายของ อว.</p> <p>(2) สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยทักซิณดำเนินงาน “พันธกิจสัมพันธ์มหาวิทยาลัยกับสังคม (University Social Engagement)” ภายใต้แนวคิด ร่วมคิดร่วมทำแบบพันธมิตรและหุ้นส่วน (Partnership) เกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย (Mutual Benefits) มีการให้ความรู้และเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน (Scholarship) และเกิดผลกระทบต่อสังคมที่ประเมินได้ (Measurable Social impact)</p> <p>(3) ปรับปรุงการประเมินภาระงานเพื่อส่งเสริมและเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรออกปฏิบัติงานในชุมชนหรือท้องถิ่น</p> <p>(4) สนับสนุนการเครือข่ายในพื้นที่ภาคใต้ตอนล่างที่จะทำงานร่วมกับภาครัฐท้องถิ่น และผู้ที่เกี่ยวข้อง (ทั้งระดับจังหวัด กลุ่มจังหวัด อปท. และ ศอ.บต.) ในการร่วมแก้ปัญหาความไม่สงบและสันติสุขในพื้นที่</p> <p>(5) ส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์ และนำไปประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนทุกระดับ</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
	<p>(6) ส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจและการประกอบการ สร้างผู้ประกอบการใหม่</p> <p>(7) สนับสนุนการร่วมเป็นเครือข่ายกับอุทยานวิทยาศาสตร์</p> <p>(8) สนับสนุนการดำเนินงานของ สำนักส่งเสริมการบริการวิชาการและ ภูมิปัญญาชุมชน และสำนักบ่มเพาะวิชาการเพื่อวิสาหกิจในชุมชน เพื่อให้สามารถ ทำงานได้เต็มศักยภาพในการให้บริการวิชาการแก่สังคมในรูปแบบต่าง ๆ</p>
<p>4.4 การพัฒนานวัตกรรม สังคมบนฐานศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อการทำนุบำรุง ศิลปะ วัฒนธรรม และ ยกระดับคุณภาพชีวิตใน ชุมชน</p>	<p>(1) สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมสังคมบนฐานศิลปะ วัฒนธรรม หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อการทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม และการยกระดับ คุณภาพชีวิตในชุมชน เป็นหนึ่งในสี่พันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย ที่ทุกส่วนงาน จะต้องร่วมกันดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยมี 4 หน่วยงานสำคัญที่ช่วยประสานและดำเนินการในการขับเคลื่อนพันธกิจดังกล่าว คือ 1) สถาบันทักษิณคดีศึกษา ตั้งอยู่ที่ตำบลเกาะยอ อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา 2) วิทยาลัยภูมิปัญญาชุมชน (ปัจจุบัน ปรับเปลี่ยนเป็นหน่วยงานใหม่ เรียกว่า สำนัก ส่งเสริมการบริการวิชาการและภูมิปัญญาชุมชน) มีที่ตั้งหลักอยู่ที่ตำบลพนาสูง อำเภอควนขนุน จังหวัดพัทลุง 3) สถาบันปฏิบัติการชุมชนเพื่อการศึกษาแบบ บูรณาการ มีฐานปฏิบัติการหลักอยู่ที่ อำเภอตะโหมด จังหวัดพัทลุง และ 4) คณะศิลปกรรมศาสตร์</p> <p>(2) สถาบันทักษิณคดีศึกษา เป็นส่วนงานขนาดใหญ่ มีพันธกิจที่เกี่ยวข้อง โดยตรงกับการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เป็นที่รู้จักและยอมรับของทั้งชาว ไทยและชาวต่างประเทศโดยเฉพาะในภูมิภาคอาเซียน เคยเปิดการเรียนการสอน ระดับปริญญาเอก สาขาวิชาวัฒนธรรมศึกษา (ปัจจุบันย้ายหลักสูตรไปสังกัด คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) มีพิพิธภัณฑ์คติชนวิทยาเป็นหน่วยงานสำคัญ ภายใต้การกำกับดูแลของสถาบันฯ ซึ่งเป็นแหล่งของข้อมูลวัฒนธรรมเป็นจำนวนมาก ทั้งที่เป็นวัตถุของจริง สมุดข่อย ข้อมูลที่เป็นมุขปาฐะในรูปของแถบบันทึกเสียง ภาพถ่าย ภาพสไลด์ และภาพยนตร์ อย่างไรก็ตาม สถาบันฯ ยังดำเนินการได้ ไม่ครบถ้วนตามปณิธานและพันธกิจที่สถาบันฯ ตั้งไว้ เช่น 1) การสร้าง ศูนย์สารสนเทศภาคใต้ 2) การมุ่งประยุกต์ใช้ข้อมูลและความรู้เกี่ยวกับภาคใต้ เพื่อพัฒนาสังคม 3) การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทักษิณคดีและเรื่องที่มีสัมพันธ์กัน ในเขตพื้นที่ภาคใต้ 4) เป็นศูนย์ศึกษาค้นคว้าทักษิณคดีขององค์กรภายนอก ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และ 5) สร้างเครือข่ายและร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ ที่มีวัตถุประสงค์สอดคล้องหรือเกื้อกูลกันทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น</p> <p>นอกจากนี้ สถาบันฯ ควรจะเป็นฐานการเรียนรู้และบ่มเพาะความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับศิลปะและวัฒนธรรมไทยและท้องถิ่นภาคใต้ ให้กับนักเรียนและเยาวชนใน พื้นที่ โดยอาจจะเจรจาทำความร่วมมือกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัด คอ.บต. หรือกับสถานศึกษาโดยตรง</p> <p>อธิการบดีจะต้องถือเป็นภารกิจที่สำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อแก้ปัญหา และพัฒนาสถาบันทักษิณคดีศึกษาให้สามารถดำเนินงานบรรลุพันธกิจที่ตั้งไว้</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
	<p>(3) พัฒนาสถาบันทักษิณคดีศึกษาไปสู่พิพิธภัณฑ์คติชนวิทยาที่มีชีวิต เช่น จัดทำปฏิทินการนำเสนองานเด่นของพิพิธภัณฑ์ฯ ในแต่ละเดือน และให้เป็นฐานการเรียนรู้ให้กับ เยาวชน นักเรียน นิสิตนักศึกษา และประชาชนผู้สนใจ เปิดโอกาสให้นิสิตของมหาวิทยาลัยทักษิณในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องเข้ามาเรียนรู้และให้บริการด้วย</p> <p>(4) ปฏิรูปให้สถาบันทักษิณคดีศึกษาเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมและเป็นฐานการเรียนรู้ในภาคใต้และในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์</p> <p>(5) สนับสนุนและส่งเสริมให้ สำนักส่งเสริมการบริการวิชาการและภูมิปัญญาชุมชน และสถาบันปฏิบัติการชุมชนเพื่อการศึกษาแบบบูรณาการ ในการดำเนินโครงการทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม และการยกระดับคุณภาพชีวิตในชุมชน ตลอดจนเป็นฐานเรียนรู้สำหรับนิสิตในรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นศึกษาและฝึกทักษะชีวิตในการทำงานร่วมกับคนอื่นในท้องถิ่น</p> <p>(6) สนับสนุนและส่งเสริมการจัดโครงการ “ศิลปินแห่งชาติสัญจร” ร่วมกับหออัครศิลปิน กระทรวงวัฒนธรรม เพื่อส่งเสริมให้ เยาวชน นิสิต นักศึกษา ศิลปิน และประชาชนผู้สนใจ เข้าร่วมกิจกรรมตามฐานเรียนรู้ที่มีศิลปินแห่งชาติแต่ละสาขาเป็นวิทยากรหลักประจำแต่ละฐาน ซึ่งมหาวิทยาลัยจะได้ใช้โอกาสนี้ในการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัยและสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียนและสถาบันการศึกษาอื่นๆ ในภาคใต้</p> <p>(7) สนับสนุนและส่งเสริมความร่วมมือกับประเทศมาเลเซีย อินโดนีเซีย และประเทศอื่นๆ ในภูมิภาค ในการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรม ศิลปะการแสดง ดนตรี ฯลฯ ระหว่างนิสิตนักศึกษาและคณาจารย์ ตลอดจนร่วมการพัฒนาหลักสูตร ประชุมสัมมนาทางวิชาการ แลกเปลี่ยนนิสิตนักศึกษาและคณาจารย์ระหว่างสถาบันการศึกษา</p> <p>(8) สนับสนุนการจัดตั้งศูนย์สารสนเทศภาคใต้ด้านศิลปวัฒนธรรม เพื่อการส่งเสริมเผยแพร่และประยุกต์ใช้ข้อมูลและความรู้เพื่อพัฒนาสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>(9) ปรับปรุงระบบการบริหารและบุคลากรในการจัดการฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม</p> <p>(10) ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างนักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในมหาวิทยาลัย ภายนอกมหาวิทยาลัย และจากต่างประเทศ เพื่อร่วมศึกษาวิจัยด้านศิลปวัฒนธรรมที่เชื่อมโยงกับพื้นที่ภาคใต้ ภูมิภาคอื่น และนานาชาติ</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
<p>4.5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศและยั่งยืน</p>	<p>(1) พัฒนาระบบบริหารให้มีความคล่องตัวตามเจตนารมณ์ของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ สามารถจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระในการจัดการศึกษาและความเป็นเลิศทางวิชาการ ไม่ควรติดอยู่ในกรอบของมหาวิทยาลัยของรัฐหรือในกรอบของระบบราชการมากเกินไป</p> <p>(2) พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อสนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการสร้างฐานข้อมูลกลาง (Big Data) เพื่อการตัดสินใจทางบริหาร</p> <p>(3) มอบให้แต่ละส่วนงานทำแผนพัฒนาบุคลากร และ Career Path ของบุคลากรแต่ละคน และร่วมกับมหาวิทยาลัยวางระบบในการพัฒนาบุคลากรแต่ละคน กรณีที่เป็นอาจารย์ใหม่หรืออาจารย์รุ่นใหม่ มหาวิทยาลัยและส่วนงานจะจัดให้มีระบบพี่เลี้ยง (Mentor) เพื่อพัฒนาทางวิชาการและตำแหน่งทางวิชาการ พัฒนาความเป็นครูและการจัดการเรียนการสอนยุคใหม่</p> <p>(4) ส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาการ หรือ ความเชี่ยวชาญ ให้กับบุคลากร ให้ก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น</p> <p>(5) ส่งเสริมให้คณาจารย์ นักวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุน ทำงานในภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างเต็มศักยภาพและสามารถเจริญก้าวหน้าในสายงานของตน มีการฝึกอบรมเป็นระยะๆ เพื่อให้ความรู้ใหม่ๆ และสร้างแรงบันดาลใจในการพัฒนาตนเองและองค์กร</p> <p>(6) ปรับปรุงระบบการประเมินบุคลากรให้เหมาะสมและวัดได้จริง เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน</p> <p>(7) สร้างธรรมาภิบาลและความโปร่งใสในมหาวิทยาลัย และเปิดโอกาสให้ภาคส่วนสังคมมีส่วนร่วมสร้างธรรมาภิบาล</p> <p>(8) ส่งเสริมและพัฒนามหาวิทยาลัยสู่การเป็นองค์กร Happy and Healthy Workplace</p> <p>(9) ส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับสมาคมศิษย์เก่า เพื่อร่วมกันสร้างประโยชน์ระยะยาวแก่สังคมและมหาวิทยาลัย</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
<p>4.6 การบริหารงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงิน</p>	<p>(1) ตรวจสอบปัญหาการบริหารการเงินการคลังและงบประมาณของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน มีมาตรการในการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน แล้วรายงานผลต่อคณะกรรมการตรวจสอบและต่อสภามหาวิทยาลัยเป็นระยะ ๆ</p> <p>(2) อธิการบดีและหัวหน้าส่วนงาน จะต้องทำงานเชิงรุกในการแสวงหารายได้และทรัพยากร (Resources) จากแหล่งอื่น ๆ นอกเหนือไปจากการพยายามเพิ่มจำนวนนิสิตใน Degree Programs ซึ่งมีแนวโน้มจะลดลงในอนาคต</p> <p>(3) ปัจจุบัน การทำคำของบประมาณเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก อธิการบดีและรองอธิการบดีที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจหลักการและเหตุผลในการทำคำขอเพื่อให้สอดคล้องกับหน่วยงานที่จัดสรรงบประมาณ (เช่น สำนักงบประมาณ อว. และหน่วยงานอื่น ๆ)</p> <p>(4) สนับสนุนและส่งเสริมให้คณาจารย์และบุคลากร ทำกิจกรรมหรือโครงการเพื่อแสวงหาแหล่งทุนจากภายนอก เช่น โครงการวิจัย บริการวิชาการ การเป็นที่ปรึกษา (Consultants) ฯลฯ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ 1) ในการฝึกฝนความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์เพิ่มเติมให้กับคณาจารย์และบุคลากร 2) นำความรู้และประสบการณ์เหล่านั้นมาถ่ายทอดให้นิสิตและผู้ร่วมงานในมหาวิทยาลัย 3) เป็นการสร้างชื่อเสียงและสร้างความน่าเชื่อถือให้กับมหาวิทยาลัย 4) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการฝึกงานหรือโครงการสหกิจศึกษาของนิสิตในเครือข่ายเหล่านี้ 5) เป็นการฝึกประสบการณ์ให้กับอาจารย์และบุคลากรใหม่ ที่ร่วมเป็นที่ปรึกษา และ 6) เป็นการหารายได้ให้กับมหาวิทยาลัยด้วย</p> <p>(5) จัดตั้งสำนักทรัพย์สินและรายได้ เพื่อทำหน้าที่ในการหารายได้เป็นการเฉพาะ</p> <p>(6) รักษาเสถียรภาพทางการเงิน รักษาสมดุลระหว่างรายรับกับรายจ่าย มีรายงานทางการเงินที่มีมาตรฐาน โปร่งใส และตรวจสอบได้</p>
<p>4.7 การพัฒนาสู่ความเป็นสากลและนานาชาติ</p>	<p>(1) พัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นสากลและนานาชาติ พัฒนาความรู้ความสามารถด้านภาษาอังกฤษ ภาษาต่างประเทศ และ IT ให้กับบุคลากรและนิสิต</p> <p>(2) สนับสนุนการเปิดหลักสูตรนานาชาติ ทำความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัย/สถาบันในต่างประเทศและเพิ่มจำนวนนิสิตจากต่างประเทศ</p> <p>(3) สนับสนุนให้วิทยาลัยนานาชาติ และงานวิเทศสัมพันธ์ เป็นผู้ประสานกับคณะและหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยเพื่อขับเคลื่อนความร่วมมือกับต่างประเทศในการผลิตบัณฑิต การวิจัย บริการวิชาการ และการแลกเปลี่ยนด้านศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนการอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้กับชาวต่างชาติ</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
	<p>(4) สนับสนุนคณะและหน่วยงานต่างๆ ในการพัฒนาหลักสูตรนานาชาติทั้ง Degree และ Non-degree Programs (เช่น หลักสูตร Thai Studies หลักสูตรการสอนภาษาไทยให้กับชาวต่างประเทศ และ หลักสูตร Youth Leadership)</p> <p>(5) สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศใน Asia ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ สหรัฐอเมริกา และบางประเทศในยุโรป</p> <p>(6) สนับสนุนการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายของ e-University Networks กับมหาวิทยาลัยชั้นนำ เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนหลักสูตรนานาชาติ</p> <p>(7) พัฒนาความพร้อมของมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับนักศึกษาต่างชาติ ทั้งทางด้านความพร้อมของหลักสูตร คณาจารย์ หน่วยงานที่รับผิดชอบ และความพร้อมทางกายภาพ</p>
<p>4.8 การพัฒนานิสิต</p>	<p>(1) สนับสนุนการพัฒนากิจกรรมนอกหลักสูตรให้กับนิสิต ทั้งนี้ เพื่อเสริมสร้างให้นิสิตมีทักษะในการดำเนินชีวิต การประกอบอาชีพ และมีความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น 1) การคิดอย่างมีวิจารณญาณ 2) การวางแผน การบริหารจัดการงาน และเวลา 3) การสื่อสาร 4) การมีจิตนาการและความคิดสร้างสรรค์ 5) การมีจิตอาสา 6) การมีความเข้าอกเข้าใจผู้อื่น 7) การทำงานร่วมกับผู้อื่น 8) มีความเข้าใจในอารมณ์ของตนเอง 9) กล้าทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ มีพลังและมองโลกในแง่ดี 10) เป็นคนทำงานแบบเน้นผลลัพธ์ ตั้งใจ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค 11) มีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง Digital พื้นฐาน 12) ความสามารถในการทำความเข้าใจใช้เทคโนโลยี/สร้างซอฟต์แวร์ และการวิเคราะห์ข้อมูล และ 13) การเข้าใจระบบ Digital ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง Data, Cybersecurity, AI, Metaverse หรือสิ่งอื่น ๆ ที่จะมีมาอีกในอนาคต ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างการเป็นบัณฑิตที่ดีและเป็นผู้ประกอบการที่ดีเมื่อจบการศึกษา</p> <p>(2) สนับสนุนและเปิดโอกาสให้นิสิตทุกคน เข้าร่วมเป็นสมาชิกเพื่อใช้ประโยชน์ “พื้นที่สร้างสรรค์นวัตกรรมของมหาวิทยาลัยทักษิณ (TSU Creative & Innovative Space)” ของมหาวิทยาลัย</p> <p>(3) มหาวิทยาลัยควรมีรองอธิการบดีฝ่ายพัฒนานิสิต มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการพัฒนานิสิตเป็นการเฉพาะ และอาจมีผู้ช่วยอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลด้านการพัฒนานิสิตของแต่ละวิทยาเขตด้วย</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
<p>4.9 การบริหาร มหาวิทยาลัย 2 วิทยาเขต ให้เกิดความสมดุล</p>	<p>(1) ในภาพรวมวิทยาเขตพัทลุงจัดการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและวิทยาศาสตร์สุขภาพเป็นหลัก ส่วนวิทยาเขตสงขลาจัดการเรียนการสอนด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และศึกษาศาสตร์ เป็นหลัก ผลการรับนิสิตใหม่ช่วง 3 ปีที่ผ่านมา พบว่า วิทยาเขตสงขลาโดยรวมสามารถรับนิสิตได้ตามแผน แต่วิทยาเขตพัทลุงรับนิสิตได้ต่ำกว่าแผนมากในหลายสาขาวิชา ทั้งที่ความต้องการบัณฑิตที่จบสายวิทยาศาสตร์ของประเทศยังมีสูงมาก ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรจะพลิกวิกฤติให้เป็นโอกาส โดยอธิการบดีจะต้องถือเป็นวาระเร่งด่วนที่จะช่วยส่วนงานวิชาการที่วิทยาเขตพัทลุงทำแผนกลยุทธ์เพื่อเพิ่มจำนวนนิสิตสายวิทยาศาสตร์ และลงพื้นที่ร่วมกับคณบดีและคณาจารย์ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย</p> <p>(2) แม้วิทยาเขตพัทลุงจะมีความพร้อมด้านอาคารสถานที่ อุปกรณ์การเรียนการสอน และมีที่พักอาศัยที่ดีและใหม่กว่าวิทยาเขตสงขลา แต่บุคลากรส่วนใหญ่ก็ยังพึงพอใจที่จะเลือกอยู่ที่วิทยาเขตสงขลามากกว่า เพราะหลายคนต้องคำนึงที่อยู่อาศัยของครอบครัว สถานที่เรียนของบุตรหลาน และความสะดวกอื่น ๆ ด้วย ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องจัดพาหนะส่วนกลางบริการให้กับบุคลากรในการเดินทางระหว่าง 2 วิทยาเขต ปัจจุบัน การเดินทางสะดวกมากยิ่งขึ้นเนื่องจากมีรถประจำทางของเอกชนเข้ามาเสริม ประกอบกับสามารถจัดการเรียนการสอนบางรายวิชาผ่านระบบออนไลน์ได้ ปัญหาต่าง ๆ จึงผ่อนคลายลงไปมาก แต่อธิการบดี ก็จะต้องคอยติดตามให้ความช่วยเหลือตามความจำเป็นของแต่ละกรณี โดยมีช่องทางให้แต่ละบุคคล/หรือหน่วยงานสามารถเข้ามาปรึกษาหารือได้</p> <p>(3) อธิการบดี ควรจะเข้าร่วมกิจกรรมที่แต่ละวิทยาเขตจัดขึ้นด้วยตนเอง รวมทั้งการเข้าร่วมกิจกรรมกับท้องถิ่น อำเภอ และจังหวัด เช่น เข้าร่วมการประชุมหัวหน้าส่วนราชการของจังหวัดสงขลาและจังหวัดพัทลุงด้วยตนเอง เพื่อรับทราบกิจกรรม/โครงการของจังหวัดและสร้างความสัมพันธ์กับหัวหน้าส่วนราชการในพื้นที่ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการทำโครงการความร่วมมือกันในอนาคต</p> <p>(4) วิทยาเขตสงขลา มีพื้นที่ปฏิบัติงาน 2 แห่ง คือ 1) ที่ตำบลเขารูปช้าง อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา มีเนื้อที่ประมาณ 142 ไร่ และ 2) ที่บ้านอ่าวทราย ตำบลเกาะยอ อำเภอเมือง จังหวัดสงขลา เนื้อที่ประมาณ 24 ไร่ ซึ่งเป็นที่ตั้งของสถาบันทักษิณคดีศึกษา ที่ตั้งของทั้ง 2 พื้นที่ อยู่ในเขตเมือง การเดินทางสะดวก มีประชาชนอยู่อาศัยและเดินทางผ่านไปมาเป็นจำนวนมาก ถือเป็นพื้นที่ทองที่เหมาะสมต่อใช้ประโยชน์เพื่อการหารายได้ของมหาวิทยาลัย อาจใช้ 1) อาคารสถานที่ที่มีอยู่เดิม (เช่น หอเปรมดนตรี สถาบันทักษิณคดีศึกษา หอประชุม และห้องประชุม) เป็นสถานที่จัดประชุม ฝึกอบรม สัมมนา ฐานการเรียนรู้ ฯลฯ และ 2) พัฒนาพื้นที่แนวริ้วด้านหน้าของมหาวิทยาลัย ให้เป็นศูนย์เรียนรู้ด้านต่าง ๆ สำหรับเยาวชนและประชาชน โดยใช้ความเข้มแข็งของคณาจารย์แต่ละส่วนงาน และมีหน่วยสิทธิประโยชน์เป็นผู้บริหารจัดการหารายได้ในเชิงพาณิชย์ด้วย</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
	<p>(5) วิทยาเขตพัทลุง มีพื้นที่ประมาณ 3,500 ไร่ ทั้งที่ 1) ตำบลนางตุง อำเภอควนขนุน และ 2) ตำบลบ้านพร้าว อำเภอป่าพะยอม แต่เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่อยู่ห่างไกลจากชุมชนและยังมีปัญหาการใช้ที่ดินกับราษฎร จึงยังไม่เหมาะที่จะลงทุนพัฒนาพื้นที่เพื่อหารายได้เชิงพาณิชย์ จนกระทั่งการขออนุญาตใช้ที่ดินแล้วเสร็จ สิ่งที่มาวิทยาลัยจะทำได้ในขณะนี้ คือ การหารายได้จากอาคารสถานที่ที่มีอยู่ (เช่น สัมมนาकार ที่พัก หอประชุม และห้องประชุม) ในการจัดประชุม ฝึกอบรม สัมมนา และเป็นที่พัก ส่วนที่ดินที่วิทยาลัยใช้ประโยชน์ได้นั้น ที่ตำบลนางตุง ควรจะมีศูนย์ศึกษาพื้นที่ชุ่มน้ำ (Wetland Study Center หรือ Ramsar Site Study Center) ส่วนที่ตำบลบ้านพร้าวควรพัฒนาพื้นที่ด้านหลังเป็นอุทยานพฤกษศาสตร์ โดยอาจปลูกพืชยืนต้น พืชประจำถิ่น สมุนไพรเพื่อสุขภาพ ทำ Smart Farm และทำการศึกษาวิจัยเพื่อต่อยอดไปสู่ผลิตภัณฑ์เชิงพาณิชย์</p> <p>(6) การบริหาร 2 วิทยาเขตนั้น อธิการบดีจะต้องคำนึงถึงความจำเป็นพื้นฐานและความเท่าเทียมกัน แม้การบริหารงานระหว่างวิทยาเขตสามารถทำผ่านระบบออนไลน์ได้ แต่อธิการบดีควรไปทำงานที่วิทยาเขตพัทลุงอย่างสม่ำเสมอ จะได้ติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงาน ได้ทราบความเป็นอยู่ของบุคลากรและนิสิต ได้ทราบถึงปัญหาและความขัดแย้งต่างๆ ในพื้นที่อย่างแท้จริงด้วยตนเอง รวมทั้งการแก้ไขปัญหาที่ดินระหว่างมหาวิทยาลัยกับประชาชนในท้องถิ่น ทำให้บุคลากรและนิสิต เกิดความรู้สึกที่ดีต่อผู้บริหารที่เอาใจใส่และห่วงใย จะได้รับรู้ว่ามีที่พึ่งและไม่หวั่นไหวเมื่อเกิดปัญหา ดังนั้น อธิการบดีควรจะไปปฏิบัติหน้าที่และพักค้างคืนที่พัทลุงอย่างสม่ำเสมอ จะได้มีโอกาสได้พบปะพูดคุยสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร นิสิต ชุมชน หน่วยงานในท้องถิ่น อำเภอและจังหวัด</p> <p>(7) การที่วิทยาเขตพัทลุงเป็นพื้นที่ขนาดใหญ่ ลงทุนสูง แต่จำนวนนิสิตมีน้อย ทำให้ชาวบ้านและบุคคลภายนอกเห็นว่าไม่มีความจำเป็นที่มหาวิทยาลัยจะต้องใช้พื้นที่มาก เป็นสาเหตุหนึ่งที่ชาวบ้านเรียกร้องขอพื้นที่คืนและเข้ามาบุกรุกใช้พื้นที่บางแห่ง ดังนั้น อธิการบดีและผู้บริหารจะต้องชี้แจงทำความเข้าใจกับชุมชนถึงความจำเป็นในการใช้พื้นที่และในการขยายตัวของมหาวิทยาลัยในอนาคต</p> <p>(8) เนื่องจากนิสิตของทั้ง 2 วิทยาเขต จ่ายค่าลงทะเบียนเรียนใกล้เคียงกัน แต่วิทยาเขตพัทลุงมีความพร้อมของอาคารสถานที่ อุปกรณ์การเรียนการสอน หอพัก ฯลฯ ดีกว่าที่วิทยาเขตสงขลา นิสิตวิทยาเขตสงขลา จึงอาจมีข้อสังเกตว่า มหาวิทยาลัยไม่เป็นธรรมที่นำเงินรายได้จากค่าลงทะเบียนของนิสิตวิทยาเขตสงขลา (ซึ่งมีนิสิตมากกว่าวิทยาเขตพัทลุงประมาณ 3 เท่า) ไปช่วยวิทยาเขตพัทลุง ดังนั้น อธิการบดีและรองอธิการบดีประจำแต่ละวิทยาเขต จะต้องอธิบายทำความเข้าใจกับนิสิตและผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย</p> <p>(9) มหาวิทยาลัย ควรจะส่งเสริมและสนับสนุนให้สโมสรรอาจารย์ฯ และสโมสรนิสิต ของทั้ง 2 วิทยาเขต จัดกิจกรรมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาเขต</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
<p>4.10 การบริหารมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับการกำหนดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเชิงยุทธศาสตร์ กลุ่มที่ 2 ของ อว.</p>	<p>(1) การกำหนดวิสัยทัศน์ “เป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมระดับแนวหน้าของประเทศ ภายในปี 2567” นั้น มหาวิทยาลัยจะต้อง 1) มี Internal Matching Fund และทรัพยากรภายในของมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับการดำเนินโครงการ 2) มี External Matching Fund กับหน่วยงานภายนอก 3) เสนอโครงการที่เป็น Niche and Focus 3) เสนอโครงการที่สอดคล้องกับแผน การปฏิรูปการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) 4) เสนอโครงการที่เสริมสร้างความเข้มแข็ง (Strengthening) การบริหารจัดการมหาวิทยาลัย 5) มีการบริหารงานวิจัยและนวัตกรรมไปสู่การนำไปใช้ประโยชน์ตามศักยภาพของกลุ่ม และ 6) เสนอโครงการที่สร้างความเข้มแข็งด้านอุดมศึกษาผ่าน Consortium ซึ่งทั้ง 6 ประเด็นนี้ มหาวิทยาลัยตั้งคณะทำงานเป็นการเฉพาะ เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามเกณฑ์การพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing University)</p> <p>(2) มหาวิทยาลัยจะต้องปรับงบประมาณด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยให้สูงขึ้นกว่าเดิมเพื่อนำมาเป็น Matching Fund และจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอต่อการทำโครงการ</p> <p>(3) อธิการบดีจะต้องมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายและเสาะหาแหล่งทุนหรือทรัพยากรจากภายนอกมาสนับสนุนโครงการ (ทั้ง In-kind และ In-cash) ตลอดจนสร้างความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศด้วย</p> <p>(4) มหาวิทยาลัยจะต้องช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัยในระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>(5) สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้เข้าใจบริบทของการเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคมอย่างแท้จริง</p>
<p>4.11 การบริหารจัดการหลักสูตรและการแสวงหานิสิตเข้ามาเรียนในอนาค</p>	<p>(1) หลักสูตรที่มีแนวโน้มว่ามีผู้สนใจเรียนน้อยลงในห้วง 3 ปีที่ผ่านมา จะต้องทำการสำรวจตลาดผู้สนใจเรียนใหม่ ขณะเดียวกันก็ต้องปรับปรุงหลักสูตรใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดหรือผู้ประกอบการ โดยไม่จำเป็นต้องรอการปรับปรุงหลักสูตรตามรอบ 5 ปี</p> <p>(2) มหาวิทยาลัยจะต้องกำหนดหลักเกณฑ์ในการชะลอรับนิสิตหรือปิดหลักสูตรหากมีจำนวนนิสิตต่ำกว่าที่กำหนดเป็นเวลา 3 ปี ติดต่อกัน</p> <p>(3) อธิการบดี ผู้บริหารมหาวิทยาลัย และผู้บริหารส่วนงานวิชาการ จะต้องลงพื้นที่ตามโรงเรียนเป้าหมาย เพื่อประชาสัมพันธ์หลักสูตร ร่วมทำกิจกรรมทางวิชาการกับโรงเรียน โดยอาจจะเชิญนิสิตซึ่งศิษย์เก่าของโรงเรียนนั้น ๆ ออกไปร่วมประชาสัมพันธ์และร่วมทำกิจกรรมกับโรงเรียนด้วย</p> <p>(4) ปรับปรุงวิธีการคัดเลือกและขั้นตอนสมัครเรียนให้สะดวกต่อนักเรียนและผู้ปกครอง ไม่ให้ยุ่งยากและมีหลายขั้นตอนจนเกินความจำเป็น</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
	<p>(5) ทำบันทึกข้อตกลงทางวิชาการกับโรงเรียนเพื่อให้โควตาเข้าเรียนในหลักสูตรต่าง ๆ และในบางกรณี อาจจะให้นักเรียนชั้นมัธยม 4-6 สามารถมาลงทะเบียนเรียนร่วมกับนิสิตเพื่อเก็บสะสมหน่วยกิตได้ด้วย</p> <p>(6) จัดสัมมนาครูแนะแนวหรือครูที่เป็นศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยทักษิณที่สอนในโรงเรียนต่าง ๆ เพื่อให้ทำหน้าที่แทนมหาวิทยาลัยในการประชาสัมพันธ์หลักสูตร</p> <p>(7) ปรับปรุง Website ของหลักสูตร ทั้งระดับปริญญาตรี บัณฑิตศึกษา และประกาศนียบัตร ให้มีความทันสมัยและน่าสนใจที่จะค้นคว้าหาข้อมูล</p> <p>(8) สำหรับ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา การประชาสัมพันธ์หลักสูตรผ่านหน่วยงานต้นสังกัดของผู้เรียน และผ่านศิษย์เก่าหรือนิสิตที่กำลังศึกษาจะได้ผลดีที่สุด</p> <p>(9) การที่อาจารย์ที่ปรึกษาเป็นผู้ที่มีชื่อเสียงและสามารถหาทุนการศึกษาให้กับนิสิต (แม้จะเป็นบางส่วน) จะเป็นแรงจูงใจสำหรับผู้เรียนมากยิ่งขึ้น</p>
<p>4.12 การทำงานร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยกับสภามหาวิทยาลัย</p>	<p>(1) พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2551 มาตรา 22 และมาตรา 31 ได้ระบุอำนาจหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยและของอธิการบดี ไว้อย่างชัดเจน สภามหาวิทยาลัยมีอำนาจและหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัย ออกข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศของมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย และอาจมอบหมายให้ส่วนงานใดในมหาวิทยาลัยเป็นผู้ออกข้อบังคับและระเบียบสำหรับส่วนงานนั้นเป็นเรื่องๆ ไปก็ได้ ฯลฯ ส่วนอธิการบดีเป็นผู้แทนของมหาวิทยาลัยในกิจการทั้งปวงและให้มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารกิจการของมหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบประกาศ รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย ฯลฯ อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยดำเนินไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และบรรลุตามเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย อธิการบดีควรจะทำงานอย่างใกล้ชิดกับสภามหาวิทยาลัย (โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับนายกสภามหาวิทยาลัย) สามารถติดต่อสื่อสารกันได้สะดวกหลายช่องทาง เพื่อรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงาน ขอรับคำแนะนำในการบริหารมหาวิทยาลัย ร่วมกันพิจารณาแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง หรือปรึกษาหารือข้อปัญหาต่าง ๆ เพื่อจะได้บริหารจัดการหรือแก้ไขปัญหาดังกล่าวให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี ทันต่อเหตุการณ์ โดยไม่จำเป็นต้องรอพบหารือกันในการประชุมสภามหาวิทยาลัยแต่ละครั้ง</p> <p>(2) สภามหาวิทยาลัยควรจะต้องตั้งคณะทำงานหรือมอบหมายให้กรรมการสภาเป็นผู้พิจารณากลับกรองเรื่องต่าง ๆ เพื่อนำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบหรืออนุมัติ ตลอดจนให้คำปรึกษาในการบริหารแก่อธิการบดีด้านใดด้านหนึ่งเป็นการเฉพาะ</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
	<p>(3) นายกสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี และเลขาธิการสภามหาวิทยาลัย ควรจะมีการหารือร่วมกันในการจัดวาระการประชุมและตรวจสอบความพร้อมของวาระการประชุม ก่อนที่จะมีการประชุมสภามหาวิทยาลัย กรณีที่มีวาระแทรกหรือวาระเร่งด่วนควรขออนุญาตจากนายกสภามหาวิทยาลัยทุกครั้ง</p> <p>(4) นายกสภามหาวิทยาลัยและอธิการบดี ควรหาโอกาสประชุมพบปะกับบุคลากรมหาวิทยาลัยทุกชั้นอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง โดยอาจกำหนดประเด็นหรือหัวข้อในการประชุมแต่ละครั้ง</p> <p>(5) จัดทำรายงานประจำปี สรุปผลงานของสภามหาวิทยาลัย เพื่อติดตามความคืบหน้าอย่างเป็นระบบ</p>
<p>4.13 การกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนามหาวิทยาลัยในอนาคตและปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว</p>	<p>(1) เสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ในการนำแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตาม 17 เป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals 17 SDGs) ซึ่งจัดทำขึ้นโดยองค์การสหประชาชาติ United Nations : UN) ที่มุ่งเน้นการจัดการแบบเพิ่มประสิทธิภาพ และลดปัญหาที่ต้นเหตุ มาประกอบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย สร้างให้เกิดดุลยภาพระหว่างมิติเชิง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม นำไปสู่การพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืนได้ในอนาคต เช่น การช่วยแก้ปัญหาที่โลกกำลังเผชิญอยู่ในด้านความเท่าเทียมทางการศึกษา การแก้ปัญหาความยากจน คุณภาพชีวิต สุขภาวะชุมชน สภาวะโลกร้อน และสันติสุข เป็นต้น</p> <p>(2) พัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการ (Demand) ของตลาดงานหรือการประกอบอาชีพในอนาคต ไม่ควรทำหลักสูตรตามความพร้อมและความเชี่ยวชาญของส่วนงานวิชาการหรืออาจารย์ผู้สอนเป็นหลัก</p> <p>(3) หลักสูตรระยะสั้น ควรมีความยืดหยุ่น มีความเฉพาะ (อาจทำเป็น Modules) สามารถนำไปใช้ได้จริงและเกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของตลาดแรงงานหรือผู้ประกอบการ ส่วนการจัดการเรียนการสอน อาจจะทำได้หลายรูปแบบ ทั้ง Online และ On-site ภายในหรือภายนอกมหาวิทยาลัยก็ได้ ทั้งนี้ อาจจะมีผู้เชี่ยวชาญภายนอกเข้ามาร่วมสอน ซึ่งหลักสูตรเหล่านี้ จะสามารถสร้างรายได้ให้กับมหาวิทยาลัยได้ด้วย</p> <p>(4) มหาวิทยาลัยควรจัดตั้ง “โรงเรียนผู้สูงอายุ” เพื่อจัดการเรียนรู้ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิต ตลอดจนเสริมสร้างสุขภาพที่ดีทั้งร่างกายและจิตใจของผู้สูงอายุ รวมทั้งเป็นการอนุรักษ์ภูมิปัญญาสู่รุ่นถัดกรรม ให้สามารถสร้างรายได้และเป็นประโยชน์แก่สังคม เพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) ในประเทศไทย ตอบสนองนโยบายรัฐบาล</p> <p>(5) พัฒนาการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนให้เป็น e-University</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
<p>4.14 การกำหนด ยุทธศาสตร์และแนวทาง ในการสร้างรายได้เชิง พาณิช्य์ โดยใช้ นวัตกรรมและงานวิจัย</p>	<p>(1) ในอดีตที่ผ่านมา นักวิจัยของมหาวิทยาลัยทักษิณจำนวนมากที่มี ผลงานวิจัยและนวัตกรรม แต่มีเพียงจำนวนน้อยรายที่ทำเป็นผลิตภัณฑ์เพื่อ จำหน่ายในวงกว้าง เนื่องจากผู้วิจัยมีข้อจำกัดที่จะนำไปต่อยอดหรือขยายผล เชิงพาณิชย์ ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินงานและมีการลงทุนอีกมาก ดังนั้น มหาวิทยาลัย จะต้องจัดตั้งหน่วยงาน เช่น สำนักงานทรัพย์สินและรายได้ หรือมอบหมายให้ หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องนี้เป็นการเฉพาะ เพื่อให้ ผลิตภัณท์เหล่านี้สามารถจดทะเบียนเชิงพาณิชย์และจำหน่ายในท้องตลาดได้</p> <p>(2) สนับสนุนในการลงทุนเพื่อผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ และให้มีการสร้าง Brand Name ของผลิตภัณฑ์ ภายใต้ TSU Brand เพื่อ ประโยชน์ในการ ประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์และต่อยอดสร้างรายได้ สร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัย</p> <p>(3) ในบางกรณี อาจจะเป็นการร่วมทุนกับภาคเอกชนที่มีความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน ในการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์</p> <p>(4) จะต้องมีการเปรียบเทียบหรือข้อตกลงที่ชัดเจนในการแบ่งค่าตอบแทนให้กับ นักวิจัยและผู้ร่วมดำเนินการ</p>
<p>4.15 การกำหนด ยุทธศาสตร์ด้านการ บริหารความเสี่ยง ทางการคลังและการจัด การศึกษาสถานการณ์ วิกฤต</p>	<p>(1) วิกฤติจากการระบาดของ COVID-19 ในห้วง 2 ปีที่ผ่านมา มีผลกระทบต่อ เศรษฐกิจและงบประมาณแผ่นดินของประเทศเป็นอย่างมาก ส่งผลกระทบต่อ งบประมาณรายปีที่มหาวิทยาลัยได้รับจัดสรรจากรัฐบาล ขณะเดียวกัน มหาวิทยาลัยก็มีเงินรายได้ลดลงอีกด้วย (เช่น จำนวนนิสิตลดลง การลงทุนได้ ผลตอบแทนต่ำ ฯลฯ) แต่ค่าใช้จ่ายจำเป็นพื้นฐานของมหาวิทยาลัยยังเพิ่มขึ้น (เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าสาธารณูปโภค ฯลฯ) หากเหตุการณ์ดังกล่าวยังไม่ทุเลาลง จะส่งผลกระทบต่องบประมาณและเงินรายได้สะสมของมหาวิทยาลัย ดังนั้น มหาวิทยาลัย จะต้องมีการจัดการแก้ไขปัญหาเพื่อไม่ให้มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา ในระยะยาว</p> <p>(2) มหาวิทยาลัยจะต้องศึกษาในรายละเอียดเพื่อกำหนดมาตรการในการ ประหยัดและลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น เช่น ค่าใช้จ่ายในการบริหารส่วนกลาง และ อาจจะไปไกลถึงการปรับลดค่าใช้จ่ายในการบริหาร เช่น อาจปรับลดอัตรา ค่าตอบแทนบางส่วนของอธิการบดีและรองอธิการบดี หรืออาจลดจำนวน รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ตามความจำเป็น เป็นต้น ทั้งนี้ จะต้องคำนึงถึง ผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการบริหาร และการจัดการศึกษา ด้วย</p> <p>(3) มหาวิทยาลัยจะต้องเพิ่มช่องทางในการหารายได้เพิ่ม เช่น จากสินทรัพย์ งานวิจัยและนวัตกรรม หลักสูตรฝึกอบรมระยะสั้น และการให้บริการในรูปแบบ ต่าง ๆ ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยจะต้องสนับสนุนและส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมใน การหารายได้ด้วย</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
	<p>(4) มหาวิทยาลัยจะต้องมีแผนสร้างบุคลากรให้มีทักษะด้านนวัตกรรม ภายใต้โครงการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรให้เป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคม</p> <p>(5) มหาวิทยาลัยควรจัดตั้ง Profit Units เพื่อจัดหารายได้เป็นการเฉพาะ เช่น Learning Center, Continuing Education Center, Recreation Center เป็นต้น ทั้งนี้ จะต้องใช้ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและไม่เพิ่มอัตรากำลัง</p> <p>(6) กรณีที่จำนวนนิสิตลดลงมากและจำเป็นต้องปิดหลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่ง มหาวิทยาลัยจะต้องมีแผนรองรับตั้งแต่เนิ่นๆ เพื่อให้คณาจารย์ประจำหลักสูตรมีภาระงาน เช่น ไปพัฒนาหลักสูตรใหม่ ร่วมจัดการเรียนการสอนหลักสูตรระยะสั้น ร่วมโครงการ University Engagement เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อไม่ให้มีผลกระทบจากการถูกเลิกจ้าง หรือมีการถูกเลิกจ้างน้อยที่สุด</p> <p>(7) มหาวิทยาลัยต้องกำกับดูแลการจัดซื้อจัดจ้างอย่างใกล้ชิด โดยเฉพาะอย่างยิ่งงบประมาณ เช่น การก่อสร้าง ต้องให้เป็นไปตามแผนทุกขั้นตอน เพราะหากล่าช้าก็ จะทำให้มหาวิทยาลัยเสียโอกาสในการใช้ประโยชน์</p> <p>(8) มหาวิทยาลัยจะต้องระมัดระวังในการนำเงินคงคลังหรือเงินรายได้สะสมไปลงทุนในตลาดทุนหรือกองทุนต่างๆ เพราะบางกรณีอาจได้ผลตอบแทนน้อยหรือประสบปัญหาขาดทุน</p> <p>(9) จัดระบบการควบคุมภายในและกำกับการปฏิบัติงานด้านการจัดทำรายงานการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง ให้เป็นไปตามกฎหมายที่กำหนด</p>
<p>4.16 การแก้ไขปัญหาที่ดิน วิทยาเขตพัทลุง</p>	<p>ความเป็นมา : กระทรวงมหาดไทย ได้อนุญาตให้มหาวิทยาลัย ใช้พื้นที่สาธารณประโยชน์ “ทุ่งสระ” ในพื้นที่ตำบลนางตุง อำเภอควนขนุน จังหวัดพัทลุง เพื่อก่อตั้งมหาวิทยาลัย เมื่อปี พ.ศ. 2534 เนื้อที่ประมาณ 4,000 ไร่ ต่อมาสำนักงานนโยบายและแผนสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ แจ้งให้มหาวิทยาลัยชะลอการก่อสร้างในพื้นที่สาธารณประโยชน์ดังกล่าว เนื่องจากจะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยจึงขอใช้ที่ดินสาธารณประโยชน์เฉพาะบริเวณพื้นที่สาธารณประโยชน์ทางด้านทิศตะวันตกแทน เนื้อที่ประมาณ 1,500 ไร่ และจังหวัดพัทลุงได้อนุมัติให้มหาวิทยาลัยใช้พื้นที่ดังกล่าวเมื่อปี พ.ศ. 2537 แต่เนื่องจากพื้นที่ดังกล่าวไม่เพียงพอสำหรับแผนการดำเนินของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจึงไปขออนุญาตจังหวัดพัทลุงใช้พื้นที่ที่สาธารณประโยชน์ “ทุ่งลานโย” ตำบลบ้านพร้าว อำเภอป่าพะยอม จังหวัดพัทลุง เนื้อที่ประมาณ 3,500 ไร่ เป็นที่ก่อสร้างวิทยาเขตพัทลุง และในปี พ.ศ. 2538 คณะรัฐมนตรีได้อนุมัติให้มหาวิทยาลัยเปลี่ยนแปลงสถานที่ก่อสร้างจากพื้นที่เดิมบริเวณตำบลนางตุง อำเภอควนขนุน ไปพื้นที่ใหม่ ตำบลบ้านพร้าว อำเภอป่าพะยอม จังหวัดพัทลุง โดยสรุป มหาวิทยาลัยทักษิณวิทยาเขตพัทลุง จึงมี 2 พื้นที่ ได้แก่ พื้นที่ตำบลนางตุง และพื้นที่ตำบลบ้านพร้าว</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
	<p>สภาพปัญหา : ใน 2 พื้นที่ ที่จังหวัดพัทลุงอนุญาตให้มหาวิทยาลัยเข้าไปใช้ประโยชน์นั้น มีประชาชนหลายครัวเรือนเข้าไปทำกิน ทั้งแบบระยะสั้น (เช่น เพาะปลูกพืชตามฤดูกาล เลี้ยงสัตว์) และระยะยาว (เช่น ปลูกสร้างบ้านเรือน ปลูกพืชยืนต้น) เมื่อมหาวิทยาลัยได้รับอนุญาตจากจังหวัดพัทลุงให้เข้าไปใช้พื้นที่จริงก็พบว่า พื้นที่ตำบลบ้านพร้าวเป็นพื้นที่ทับซ้อนกันระหว่าง พื้นที่สาธารณประโยชน์ พื้นที่ ส.ป.ก. และพื้นที่ป่าสงวน ประชาชนที่อยู่อาศัยในพื้นที่ส่วนใหญ่ยินยอมย้ายไปอยู่ในพื้นที่ใหม่ที่ “บ้านทุ่งลานโย” ซึ่งมหาวิทยาลัยจัดสรรที่ดินให้ครอบครัวละ 2 ไร่ โดยมหาวิทยาลัยได้จ่ายค่าอาสินและค่าการเคลื่อนย้ายให้แก่ครอบครัวตลอดจนจัดบริการสาธารณสุขขั้นพื้นฐานให้แก่ชุมชน “บ้านทุ่งลานโย” อีกด้วย อย่างไรก็ตาม ยังมีหลายครัวเรือนที่ไม่ยอมเคลื่อนย้ายไปอยู่ “บ้านทุ่งลานโย” ที่มหาวิทยาลัยจัดให้ บางกรณีก็มีการคัดค้านการสำรวจและการทำรางวัลพื้นที่เพื่อกำหนดขอบเขตที่ชัดเจนของมหาวิทยาลัย</p> <p>สำหรับพื้นที่ตำบลนางตุง ปัญหาที่อาจซ่อนเร้นอยู่ในความรู้สึกของประชาชนตำบลนางตุง คือ ประชาชนเคยคาดหวังว่ามหาวิทยาลัยจะมาตั้งอยู่ในพื้นที่และจะนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่พื้นที่ แต่เมื่อมหาวิทยาลัยย้ายสถานที่ก่อสร้างไปที่ตำบลบ้านพร้าว จึงเกิดความผิดหวัง และแม้ว่าในปี พ.ศ. 2550 มหาวิทยาลัยจะก่อสร้างอาคารวิทยาลัยภูมิปัญญาชุมชนขึ้นที่นั่น แต่ก็ไม่ได้ทำให้ความรู้สึกดีขึ้น เพราะวิทยาลัยภูมิปัญญาชุมชนเป็นหน่วยงานขนาดเล็ก ไม่ได้มีภารกิจด้านการเรียนการสอน และไม่ก่อให้เกิดการจ้างงานและสร้างรายได้ให้แก่ชุมชน ดังนั้นประชาชนบางส่วนจึงกลับเข้ามาทำกินหรือบุกรุกพื้นที่อีก</p> <p>แนวทางการแก้ไขปัญหา</p> <p>(1) มหาวิทยาลัยควรจะใช้ 1) หลักการทรงงานของพ่อหลวงรัชกาลที่ ๙ “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา” และ 2) หลักรัฐศาสตร์ เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างยั่งยืน มากกว่าที่จะใช้หลักนิติศาสตร์หรือกฎหมายและการฟ้องร้องต่อศาล</p> <p>(2) อธิการบดี จะต้อง 1) เข้าใจความต้องการของชุมชน เข้าใจปัญหาในพื้นที่และบริบทของท้องถิ่น 2) เมื่อเข้าใจแล้วก็ต้องเข้าถึง เพื่อให้เข้าไปสู่การปฏิบัติให้ได้ เข้าถึงพื้นที่ บุคคลที่เกี่ยวข้อง และออกไปสัมผัสถึงกับสิ่งที่คนในพื้นที่เพื่อจะได้ทราบและเข้าใจปัญหาของชาวบ้านจริงๆ นั่นคือ การเข้าถึงความจริง และ 3) นำปัญหาในพื้นที่ นำสิ่งที่ประชาชนต้องการมาพิจารณาแก้ไข ร่วมกันกับผู้ที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหา (เช่น การไกล่เกลี่ยปัญหา) และการพัฒนาพื้นที่ บนรากฐานของความเข้าใจและเข้าถึงดังที่กล่าวมาข้างต้น</p> <p>(3) ผู้มีหน้าที่และรับผิดชอบหลัก ในการแก้ปัญหาที่ติดร่วมกับมหาวิทยาลัย คือ เทศบาล นายอำเภอ และผู้ว่าราชการจังหวัด เช่น กรณีที่มหาวิทยาลัยจะขออนุญาตใช้พื้นที่จะต้องได้รับเห็นชอบจากสภาเทศบาล ก่อนที่จะนำเสนอ นายอำเภอ และผู้ว่าราชการจังหวัด ตามลำดับ หรือกรณีที่มิคนบุกรุกพื้นที่ มหาวิทยาลัยก็ต้องแจ้งเทศบาล นายอำเภอ และผู้ว่าราชการจังหวัด เพื่อจะได้ร่วมกันระงับเหตุและแก้ปัญหาโดยทันที ดังนั้น หากผู้ที่เกี่ยวข้องเหล่านี้เพิกเฉยหรือล่าช้าในการแก้ปัญหา จะทำให้การแก้ปัญหาย่างยากมากยิ่งขึ้น เพราะ คนกระทำความผิด</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
	<p>จะเกิดความเข้าใจว่าไม่มีใครทำอะไรเขาได้ ไม่เกรงกลัวที่จะถูกดำเนินการตามกฎหมาย และอาจจะทำให้คนอื่นๆ มีพฤติกรรมเลียนแบบซ้ำเติมเข้ามาอีกด้วย</p> <p>(4) บ่อยครั้งที่มีการเลือกตั้งระดับท้องถิ่น ระดับจังหวัด และระดับประเทศ ปัญหาที่ดินของทั้ง 2 พื้นที่ ก็จะเป็นประเด็นในการนำไปหาเสียงสนับสนุนการเลือกตั้งด้วย เช่น เสนอนโยบายหรือแนวคิดในการช่วยเหลือชาวบ้านที่ได้รับความเดือดร้อนจากการถูกให้ย้ายออกจากพื้นที่ของมหาวิทยาลัย สัญญาว่าจะช่วยชาวบ้านที่ได้รับผลกระทบหรือถูกฟ้องร้อง และบางครั้งข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานก็อาจจะหวั่นเกรงต่อความปลอดภัยหรือต่อการถูกโยกย้ายหากเข้าไปเกี่ยวข้องกับ การแก้ไขปัญหาดินมากจนเกินไป</p> <p>(5) กรณีที่ที่การนำเรื่องปัญหาที่ดินไปฟ้องร้องต่อศาล แม้ว่าจะเป็นทางออกที่ดีที่จะพึ่งศาลสถิตยุติธรรม แต่กระบวนการทางศาลค่อนข้างจะล่าช้ามากและอาจใช้เวลานานหลายปี อีกทั้งหลายกรณี พบว่า ค่าพิพาทศาลอาจทำให้ผู้แพ้คดีเป็นปฏิปักษ์กับมหาวิทยาลัย และอาจมีปัญหาในการปฏิบัติตามคำสั่งศาลอีกด้วย</p> <p>(6) อธิการบดีจะต้องมีความเป็นผู้ใหญ่ที่ชุมชนในทั้ง 2 พื้นที่ ให้ความเชื่อถือ เชื่อมั่นว่า เป็นผู้ที่มีความจริงใจในการแก้ปัญหา มีความอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นกันเอง และมีความสามารถในการเจรจา</p> <p>(7) อธิการบดีจะต้องลงพื้นที่ด้วยตนเอง เพื่อติดตามการแก้ปัญหาอย่างใกล้ชิด ร่วมกับรองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ ลงไปพบปะพูดคุยกับประชาชนในพื้นที่ เข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน พบหรือทำความเข้าใจกับประชาชน ผู้นำชุมชน ผู้นำท้องถิ่น (นายกเทศมนตรี สมาชิกสภาเทศบาล) นายอำเภอ และผู้ว่าราชการจังหวัด ให้ทราบถึงความจำเป็นของมหาวิทยาลัยในการใช้พื้นที่เพื่อประโยชน์ส่วนรวม และติดตามความคืบหน้าในการแก้ไขปัญหา อธิการบดีไม่ควร รอพบปะหรืออยู่กับกลุ่มบุคคลดังกล่าวเฉพาะเมื่อมีการประชุมคณะกรรมการแก้ไขปัญหาดินเท่านั้น</p> <p>(8) อธิการบดีควรมอบหมายและสนับสนุนให้ทุกคณะ/หน่วยงานร่วมกับมหาวิทยาลัยในการแก้ปัญหาดิน โดยการจัดกิจกรรมหรือโครงการในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมอาชีพ คุณภาพชีวิต ฯลฯ ในพื้นที่ของหมู่บ้าน/ชุมชน โดยรอบวิทยาเขตพัทลุง เพื่อให้ชุมชนเหล่านี้เป็นเสมือนรั้วหรือเกราะให้กับมหาวิทยาลัย มีความเห็นด้วยและสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย</p> <p>(9) การที่ผู้บริหารระดับอธิการบดีไปทำงานและพักอาศัยที่วิทยาเขตพัทลุง อย่างสม่ำเสมอ เป็นมิตรที่ดีกับคนในท้องถิ่น บุคลากร และนิสิต จะช่วยทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างมหาวิทยาลัยกับท้องถิ่นและประชาคมของมหาวิทยาลัย ทักษิณ ความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อกันจะช่วยให้การแก้ไขปัญหาดินเป็นไปในทางที่ดี</p> <p>(10) มหาวิทยาลัยควรจะต้องมีนักกฎหมายและที่ปรึกษาที่สามารถทำงานได้</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
	<p>เพิ่มเวลาเพื่อแก้ไขปัญหาที่ดินเป็นการเฉพาะ อาจมี War Room เพื่อร่วมระดมความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง เมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉินจะได้แก้ไขปัญหาได้ทันที่ ช่วงที่ ขณะเดียวกันก็จะได้น้ำที่ในการใกล้เคียงปัญหาให้ยุติหรือให้ทุเลาลงได้โดยไม่ต้องไปฟ้องร้องต่อศาล</p> <p>อนึ่ง จากประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาที่ดินในอดีตของข้าพเจ้าในระหว่างที่ดำรงตำแหน่งอธิการบดี (พ.ศ. 2548-2556) นั้น หลายพื้นที่บริเวณด้านหน้าและพื้นที่ใจกลางของวิทยาเขตพัทลุง (ตั้งแต่แนวรั้วด้านหน้ามาจนถึงอาคารสำนักงานอธิการบดีและหอประชุม) มหาวิทยาลัยได้ที่ดินคืนมาโดยการเจรจาใกล้เคียง และ Win-Win ทั้งสองฝ่าย</p>
<p>4.17 การพัฒนาพื้นที่ วิทยาเขตพัทลุง</p>	<p>การพัฒนาพื้นที่ วิทยาเขตพัทลุง ในหัวข้อนี้ จะเน้นไปที่การพัฒนาวิชาการและกายภาพของทั้ง 2 พื้นที่ (ตำบลนางตุง และ ตำบลบ้านพร้าว) เพื่อรองรับภารกิจและกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอีก 4 ปีข้างหน้า โดยมุ่งหวังที่จะให้ประชาชนและหน่วยงานในพื้นที่เข้ามามีส่วนร่วมและมีความภาคภูมิใจที่เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย</p> <p>(1) พื้นที่ตำบลนางตุง :</p> <p>1) สนับสนุนดำเนินงานตามพันธกิจเดิมของ วิทยาลัยภูมิปัญญาชุมชน (ซึ่งปัจจุบันเป็นหน่วยงานภายใต้สังกัดของ สำนักส่งเสริมการบริการวิชาการและภูมิปัญญาชุมชน)</p> <p>2) มีความเหมาะสมที่จะจัดตั้ง “ศูนย์วิจัยหรือศูนย์ศึกษาพื้นที่ชุ่มน้ำ (Wetland Study Center หรือ Ramsar Site Study Center)” เนื่องจากมีที่ตั้งอยู่ในพื้นที่เหนือทะเลสาบสงขลาตอนบน (ทะเลน้อย) เป็นพื้นที่ชุ่มน้ำ เป็นแหล่งศิลปะและวัฒนธรรมท้องถิ่น ประชาชนประกอบอาชีพหลากหลาย มีแหล่งท่องเที่ยวจำนวนมาก การเดินทางสะดวก อยู่ใกล้สะพานเอกชัย (ทะเลน้อย-ระโนด) มีถนนเชื่อมต่อไปพัทลุง และจังหวัดต่างๆ อยู่ไม่ไกลจากเขตห้ามล่าสัตว์ป่าและอุทยานนกน้ำทะเลน้อย แม้ฤดูฝนจะมีน้ำท่วมน้ำหลากแต่ก็ไม่กระทบต่อวิถีชีวิตของชุมชนมากนักเพราะประชาชนสามารถปรับตัวเข้ากับธรรมชาติได้เป็นอย่างดี จึงเป็นสถานที่เหมาะที่จะพัฒนาจัดตั้งเป็น “ศูนย์วิจัยหรือศูนย์ศึกษาพื้นที่ชุ่มน้ำ (Wetland Study Center หรือ Ramsar Site Study Center)” เป็นแหล่งเรียนรู้ เป็นสถานที่วิจัย การท่องเที่ยวเชิงนิเวศ จัดฝึกอบรม สัมมนา สำหรับนักเรียน เยาวชน นักวิชาการ และประชาชน เกี่ยวกับความหลากหลายทางธรรมชาติและศิลปวัฒนธรรมของกลุ่มน้ำทะเลสาบสงขลาตอนบน โดยความร่วมมือกับ กระทรวง และหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้อง เช่น กระทรวง อว. กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานอื่น ๆ รวมทั้งหน่วยงานในท้องถิ่น ภาคเอกชน สถานศึกษา/มหาวิทยาลัย และองค์กรต่างประเทศ</p>

ประเด็น/กลยุทธ์	แนวทางการบริหารงาน
	<p>(2) พื้นที่ตำบลบ้านพร้าว :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) พัฒนาพื้นที่ด้านหลังเป็นอุทยานพฤกษศาสตร์ รวบรวมพันธุ์พืชยืนต้น พืชประจำถิ่น และพืชสมุนไพรเพื่อสุขภาพ 2) สนับสนุนการทำ Smart Farm และการทำเกษตรสีเขียว 3) สนับสนุนคณะ/หน่วยงานต่างๆ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อยอดจากการศึกษาวิจัยไปสู่เชิงพาณิชย์ 4) จัดสถานที่สำหรับทำเป็นตลาดเกษตรสำหรับชุมชน 5) พิจารณาตัดถนนหลักเส้นใหม่จากด้านหน้าวิทยาเขต (ระหว่างประตู 1 และ ประตู 2) เพื่อให้เป็นเส้นทางสัญจรใหม่และให้บริการแก่คณะ/หน่วยงาน ไปจนถึงด้านหลังของวิทยาเขต และเพื่อลดการพึ่งพาถนนของกรมชลประทานเป็นหลัก 6) ทำรั้วหรือคูคลองเพื่อแสดงขอบเขตของวิทยาเขตเมื่อการเวนคืนที่ดินในแต่ละพื้นที่เสร็จสิ้น 7) ปรับปรุงกายภาพและภูมิทัศน์โดยรวมให้สวยงามน่าอยู่สำหรับผู้อยู่อาศัยและผู้มารับบริการ ขับเคลื่อนไปสู่การเป็นพื้นที่ต้นแบบของมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University)

ความสำเร็จของการบริหารงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์และแนวทางที่นำเสนอ ขึ้นอยู่กับ ความรู้ความสามารถของอธิการบดีและทีมงานบริหารทุกระดับ ความสมัครสมานสามัคคีของบุคลากรในการร่วม คิดร่วมขับเคลื่อน ความร่วมมือจากจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (เช่น นิสิต ศิษย์เก่า) รวมทั้งการสนับสนุนเชิงนโยบาย ความเห็นและข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัยทักษิณ นอกจากนี้ อธิการบดีจะต้องมีความรู้และประสบการณ์ ในการประสานความร่วมมือทั้ง ภายในมหาวิทยาลัย ชุมชนท้องถิ่น จังหวัด เครือข่าย/องค์กร/หน่วยงาน ภายนอก และกับต่างประเทศ เพื่อแสวงหาทรัพยากร ทั้ง In-kind และ In-cash มาสนับสนุนการดำเนินงานให้ เกิดผลสำเร็จในระยะเวลา 4 ปี ด้วย

ข้าพเจ้ามีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัย 3 แห่ง/รูปแบบ คือ 1) มหาวิทยาลัยวิจัย (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์) 2) มหาวิทยาลัยนวัตกรรมสังคม (มหาวิทยาลัยทักษิณ ซึ่งมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐ) 3) มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น (มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง) และเป็นหัวหน้าหน่วยงานของ องค์กรระหว่างประเทศ (International Livestock Research Institute เป็นเวลา 3 ปี) จึงมีความรู้ ประสบการณ์ และมีเครือข่าย ในการบริหารงานในมิติต่างๆ ที่จะนำมาพัฒนามหาวิทยาลัยทักษิณให้ก้าวทันต่อ การเปลี่ยนแปลง

ข้าพเจ้า อยากเห็นมหาวิทยาลัยทักษิณเป็นองค์กร Happy and Healthy Workplace ที่ทุกคนร่วมมือ ร่วมใจกันทำงานอย่างมีความสุข มีความสามัคคี ถือประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ร่วมภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน และร่วมพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่อย่างยั่งยืนในอนาคต

ลงชื่อ



(รองศาสตราจารย์ ดร. สมเกียรติ สายธนู)

5 เมษายน 2565

ประวัติย่อ : รองศาสตราจารย์ ดร. สมเกียรติ สายธนู

1. ประวัติส่วนบุคคล

- 1.1 ชื่อและนามสกุล รองศาสตราจารย์ ดร.สมเกียรติ สายธนู (Associate Prof. Dr. Somkiat Saithanoo)
1.2 วัน เดือน ปี เกิด 6 สิงหาคม 2497
1.3 ตำแหน่งปัจจุบัน ประธานหลักสูตรปริญญาเอก ปร.ด. (สาขาวิชาการพัฒนาที่ยั่งยืน) มหาวิทยาลัยทักษิณ
1.4 ที่อยู่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ ต.เขารูปช้าง อ.เมือง จ.สงขลา 90110
โทร: 091 0691989; 081 9595663
Email : ssaithanoo@yahoo.com ; somkiatsaithanoo@gmail.com

2. ประวัติการศึกษา

ปีที่จบการศึกษา	วุฒิการศึกษา	หลักสูตร/สาขาวิชา	สถาบันการศึกษา
2519	วท.บ.	เกษตรศาสตร์ (สัตวบาล)	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2526	M.Sc.	Tropical Veterinary Science	James Cook University, Australia
2533	Ph.D.	Farm Animal Med. and Production	University of Queensland, Australia
2550	วปอ. (รุ่น 50)	การป้องกันราชอาณาจักร	วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

3. ประวัติการทำงานและผลงานโดยสังเขป

3.1 ผลงานทางวิชาการ

- 3.1.1 บทความวิจัย จำนวน 65 เรื่อง
3.1.2 บทความทางวิชาการ จำนวน 30 เรื่อง
3.1.3 หนังสือ/ตำรา/Proceedings จำนวน 6 เรื่อง

3.2 ตำแหน่งทางวิชาการ

- 2529 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ด้านสัตวศาสตร์
2536 รองศาสตราจารย์ ด้านสัตวศาสตร์

3.3 งานบริหาร/งานที่เกี่ยวข้อง

- 2526 - 2529 หัวหน้าภาควิชาสัตวศาสตร์ คณะทรัพยากรธรรมชาติ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (มอ.)
2534 - 2545 หัวหน้าศูนย์วิจัยและพัฒนาสัตว์เคี้ยวเอื้องขนาดเล็ก คณะทรัพยากรธรรมชาติ มอ.
2536 - 2538 รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ คณะทรัพยากรธรรมชาติ มอ.
2538 - 2543 คณบดีคณะทรัพยากรธรรมชาติ มอ.
2543 ประธานสภาคณบดีสาขาการเกษตรแห่งประเทศไทย
2545 - 2543 ผู้อำนวยการศูนย์ศึกษาเพื่อการพัฒนาเขตเศรษฐกิจสามฝ่าย อินโดนีเซีย-มาเลเซีย-ไทย (IMT-GT Studies Center, Thailand) มอ.
2543 - 2545 รองอธิการบดีฝ่ายบริการวิชาการ และ ผอ.โครงการจัดตั้งวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี มอ.
2545 - 2548 South East Asia Team Leader, International Livestock Research Institute (ILRI)
2548 - 2556 อธิการบดีมหาวิทยาลัยทักษิณ (2 วาระ)
2549 สมาชิกสมัชชาแห่งชาติ
2556 - 2557 - ที่ปรึกษามหาวิทยาลัยทักษิณ
- ผู้อำนวยการวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยทักษิณ
2556 - 2565 กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ สภาสถาบันการอาชีวศึกษาภาคใต้ 3
2558 - 2562 อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง (1 วาระ)

3.5 รางวัล/ประกาศเกียรติคุณ

- 2544 รางวัล “นักสัตวบาลดีเด่น (ด้านวิชาการ)” สมาคมสัตวบาลแห่งประเทศไทย ในพระราชูปถัมภ์ฯ
- 2551 รางวัล “เกษตรศาสตร์ ปรากฏเปรื่อง รุ่น 5” ศิษย์เก่าที่ประสบผลสำเร็จในการบริหาร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- 2553 รางวัล “นิสิตเก่าดีเด่น” คณะเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- 2559 รางวัล “นิสิตเก่าดีเด่น (นักบริหารภาครัฐ)” สมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ฯ

4. เครื่องราชอิสริยาภรณ์

มหาวชิรมงกุฏ (ม.ว.ม.)

5. ผลงานสำคัญระหว่างการค้าระหว่างอธิการบดีมหาวิทยาลัยทักษิณ (พ.ศ. 2548-2556)

5.1 เสนอพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยทักษิณ พ.ศ. 2551 เพื่อเปลี่ยนสถานะมหาวิทยาลัยทักษิณจากมหาวิทยาลัยของรัฐ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

5.2 จัดตั้งส่วนงานวิชาการและส่วนงานอื่น ได้แก่ บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยการจัดการเพื่อการพัฒนา วิทยาลัยนานาชาติ วิทยาลัยภูมิปัญญาชุมชน สถาบันวิจัยและพัฒนา และสถาบันปฏิบัติการชุมชนเพื่อการศึกษาแบบบูรณาการ

5.3 เปิดหลักสูตรระดับปริญญาเอก สาขาวิชา วัฒนธรรมศึกษา บริหารการศึกษา การบริหารงานตำรวจและการยุติธรรม และ การพัฒนาที่ยั่งยืน (ภาคนานาชาติ และ ภาคราชการไทย)

5.4 ร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในการเปิดหลักสูตรเพื่อพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ความร่วมมือ เช่น หลักสูตร การบริหารธุรกิจการบิน การบริหารงานตำรวจและการยุติธรรม การจัดการค้าปลีก เป็นต้น

5.6 เพิ่มจำนวนนิสิตระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา ในปี พ.ศ. 2548 ที่เริ่มเข้ารับตำแหน่งอธิการบดี มหาวิทยาลัยทักษิณมีจำนวนนิสิตรวม 7,590 คน และเมื่อครบการดำรงตำแหน่งอธิการบดีวาระที่ 2 ในปี พ.ศ. 2556 มีจำนวนนิสิตรวม 13,797 คน ซึ่งในจำนวนนี้เป็นนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาร้อยละ 12

5.7 ลงทุนสร้างหอพักนิสิตที่วิทยาเขตพัทลุงด้วยเงินรายได้ เพื่อแก้ปัญหาความขาดแคลนที่พักสำหรับนิสิตภายใน มหาวิทยาลัยและเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้ปกครองในเรื่องที่พักอาศัยและความปลอดภัยของบุตรหลาน

5.8 สนับสนุนการเคลื่อนย้ายคณะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จากวิทยาเขตสงขลาไปวิทยาเขตพัทลุง

5.9 แก้ไขปัญหาการเวนคืนที่ดินที่วิทยาเขตพัทลุง โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริเวณใจกลางของพื้นที่วิทยาเขตพัทลุง

5.10 แสวงหาแหล่งงบประมาณและสร้างสถานะทางการเงินของมหาวิทยาลัยทักษิณให้มีความมั่นคงมากยิ่งขึ้น

ตารางแสดงฐานะทางการเงินของมหาวิทยาลัยทักษิณ ระหว่างปี พ.ศ. 2548-2556 (หน่วย : ล้านบาท)

ปีงบประมาณ	เงินแผ่นดิน (1)	เงินรายได้ (2)	รวม (1)+(2)	เงินออม	เงินสะสม
2548	547.62	89.63	637.25		
2551*	716.32	246.41	962.73	35.09	125.25
2556	926.81	540.34	1,467.15	389.15	447.76

*หมายเหตุ : มหาวิทยาลัยทักษิณเปลี่ยนสถานะเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในปี พ.ศ. 2551