

ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ๔ ปี  
(ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)

คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (ก.บ.ม.)

ในการประชุมครั้งที่ ๘/๒๕๖๖ เมื่อวันที่อังคารที่ ๑๕ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ ให้ความเห็นชอบ  
และสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ในการประชุมครั้งที่ ๘/๒๕๖๖ เมื่อวันที่จันทร์ที่ ๒๘ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ มีมติอนุมัติ

## ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ๔ ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗ – ๒๕๗๐)

### วิสัยทัศน์ (Vision)

มหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ วิจัย และสร้างนวัตกรรมระดับโลก เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนบนพื้นฐานของศาสตร์แห่งแผ่นดิน

### พันธกิจ (Mission)

๑. สร้างองค์ความรู้จากงานวิจัย นวัตกรรม และถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
๒. สร้างสมรรถนะกำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของประเทศและของโลกในทุกช่วงวัย
๓. สร้างต้นแบบสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต สังคมและชุมชน

### ค่านิยมหลัก (Core Value)

มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน สืบสานสามัคคี มีคุณธรรม

### เอกลักษณ์ (Uniqueness)

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มุ่งสร้างศาสตร์แห่งแผ่นดิน เพื่อความกินดีอยู่ดีของคนในชาติ

### อัตลักษณ์ (Identity)

สร้างสรรค์ศาสตร์แห่งแผ่นดิน เพื่อการกินดีอยู่ดีของคนในชาติและประชาคมโลก

### ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างสรรค์ศาสตร์แห่งแผ่นดิน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน  
ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ :

๑. ลำดับ Raking ระดับโลกทางด้าน SDGs
๒. ผลกระทบทางเศรษฐกิจที่เกิดจากนวัตกรรม/การสร้างสรรค์องค์ความรู้ภาพรวมของ มก.
๓. การยกระดับคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อมของชุมชนในพื้นที่เป้าหมาย
๔. คุณค่าของบัณฑิต มก. ที่สร้างคุณประโยชน์ให้กับประเทศ

### ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ :

๑. การจัดอันดับระดับโลกทางด้าน SDGs ไม่เกิน ๑๐๐
๒. ผลกระทบทางเศรษฐกิจไม่น้อยกว่า ๒ เท่าของงบประมาณที่ได้รับต่อปี
๓. รายได้ของชุมชนในพื้นที่เป้าหมายเพิ่มขึ้นร้อยละ ๓๐ ใน ๔ ปี

#### ๔. ดัชนีการยอมรับในระดับประเทศ (Reputation Index)

##### กลยุทธ์

๑. สร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการเกษตร ป่าไม้ อาหาร สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์สุขภาพ พลังงาน เคมี และ สังคมศาสตร์ เพื่อยกระดับเศรษฐกิจ คุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อม และลดความเหลื่อมล้ำ

๒. สร้างระบบกลไกผ่านการพัฒนาหลักสูตร การวิจัย การบริการวิชาการ เพื่อยกระดับ SDGs

๓. พัฒนาและยกระดับศักยภาพศูนย์ สถาบันวิจัย สถาบันฝึกนิสิต และโรงพยาบาลสัตว์ ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต และเอื้อต่อสังคมผู้สูงอายุ

๔. พัฒนาระบบอัจฉริยะ เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมโดยใช้องค์ความรู้ และความเชี่ยวชาญของบุคลากร มก.

๕. พัฒนาความร่วมมือกับศิษย์เก่าและเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศ เพื่อสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย โดยมีการพัฒนาระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

๖. พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ด้าน Life Sciences ที่หลากหลาย เพื่อให้บุคคลทุกกลุ่ม ทุกช่วงวัย มีโอกาสเข้าถึง การศึกษามากขึ้น และเป็นไปตามความต้องการของแต่ละพื้นที่

๗. พัฒนาศักยภาพ การคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ และเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ให้แก่นิสิตปัจจุบัน รวมทั้งมุ่งพัฒนาศักยภาพทางวิชาการและวิชาชีพของศิษย์เก่า ได้แก่ Up skill/Re skill/New skill เพื่อให้ศิษย์เก่ามีทักษะ ความรู้ใหม่ และตอบโจทย์การปฏิบัติงานในปัจจุบัน

#### ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการในระดับสากล

##### ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ :

๑. ส่วนงานมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับการรับรองตามมาตรฐานในระดับสากล (International Standard)

๒. บุคลากรและนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้รับการยอมรับ/หรือมีบทบาทในระดับนานาชาติ (International Recognition)

๓. อันดับตาม World Ranking และ Discipline Ranking ตามสาขา ในระดับสากล

##### ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ :

๑. ทุกส่วนงาน ได้รับการรับรองมาตรฐานระดับนานาชาติในด้านใดด้านหนึ่ง (ภายใน ๔ ปี)

๒. นิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีบทบาทหรือได้รับรางวัลในระดับนานาชาติ ไม่น้อยกว่า ๑๐๐ คน/ปี

๓. บุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้รับการยอมรับ/หรือมีบทบาทในระดับนานาชาติ (International Recognition) ไม่น้อยกว่า ๒๐๐ คน/ปี (เป็น keynote speaker, Recognize จากองค์กรนานาชาติ)

๔. อันดับตาม World Ranking ภาพรวมมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ต่ำกว่า ๗๐๐

##### อันดับ QS World Ranking by Subjects

- Agriculture & Forestry ต่ำกว่า ๕๐
- Veterinary Science ต่ำกว่า ๕๐
- Environmental Science ต่ำกว่า ๒๕๐
- Engineering Chemical ต่ำกว่า ๓๐๐
- Biological Science ต่ำกว่า ๔๐๐

- Chemistry ต่ำกว่า ๔๐๐
- Mechanical Aeronautical & Manufacturing Engineering ต่ำกว่า ๔๐๐
- Business ต่ำกว่า ๔๐๐
- Economic & Econometrics ต่ำกว่า ๕๐๐
- Education ต่ำกว่า ๕๐๐
- สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ อย่างน้อย ๒ สาขาต่ำกว่า ๕๐๐

### กลยุทธ์

๑. สร้างเครือข่ายวิจัยภายในและภายนอก มก. เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ ข่าวสาร งานวิจัย อย่างเป็นระบบ ที่มีศักยภาพสูง ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ
๒. ส่งเสริม จูงใจ ให้รางวัล บุคลากร
๓. ส่งเสริมบุคลากรให้ได้ยอมรับในระดับสากล
๔. ยกย่องระดับพันธกิจทุกส่วนงานให้ได้รับรองมาตรฐานสากล
๕. สนับสนุนให้ทุกส่วนงาน พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ จัดประชุมวิชาการระดับนานาชาติ เพื่อเพิ่มนิสิตนานาชาติ และบุคลากรนานาชาติ
๖. ส่งเสริมการตีพิมพ์ผลงานในระดับนานาชาติ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐ ต่อปี โดยกระจายศักยภาพตามส่วนงาน และเพิ่มคุณภาพของผลงานวิจัย
๗. เสริมสร้างศักยภาพ ความพร้อม และทักษะทางด้านภาษาให้แก่นิสิตให้มีความเป็นเลิศในระดับสากล

### ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานตามภารกิจบนหลักธรรมาภิบาล

#### ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ :

๑. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เข้าสู่การเป็น Digital University ภายใน ๔ ปี
๒. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (รวมลูกค้าด้วย)
๓. ผลการประเมินตามเกณฑ์ EdPEX
๔. ผลการประเมินตามเกณฑ์ ITA
๕. การจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียว

#### เป้าหมายตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ :

๑. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เข้าสู่การเป็น Digital University ระดับ ๔ (ตามเกณฑ์การประเมินตนเองของ สถาบันคลังสมองของชาติ) ภายใน ๔ ปี
๒. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ level ๓ (จาก ๕) ภายใน ๔ ปี
๓. ผลการประเมิน EdPEX ไม่น้อยกว่า ๓๐๐ ภายใน ๔ ปี
๔. ผลการประเมิน ITA ไม่ต่ำกว่า ๙๐
๕. ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียว ไม่ต่ำกว่าอันดับ ๓ ของประเทศ

**กลยุทธ์ :**

๑. พัฒนาและปรับปรุงระบบงานในปัจจุบันให้มีการเปลี่ยนถ่ายเป็นการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมศักยภาพการทำงานที่รวดเร็ว กระจายอำนาจและมีประสิทธิภาพ
๒. พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดเก็บความรู้ การจัดเก็บองค์ความรู้ และการบริหารสินทรัพย์ความรู้
๓. ปรับปรุงกฎระเบียบในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและส่งเสริมธรรมาภิบาล ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วม
๔. ปรับโครงสร้าง/อัตรากำลังให้สอดคล้องกับพันธกิจ
๕. พัฒนา integrated information system ที่มีการวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อง่ายต่อการใช้งานและตอบสนองต่อการบริหารในทุกมิติ
๖. พัฒนาระบบบริหารเพื่อให้การปฏิบัติงานมีความทันสมัย คล่องตัว รวดเร็ว ลดขั้นตอน รวมถึง สอดคล้องกับนโยบายภาครัฐและแนวโน้มการพัฒนาของประเทศ
๗. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของ มก. ให้เป็น Wellness Center เพื่อความอยู่ดีมีสุขของบุคคลทุกกลุ่ม ทุกช่วงวัย ในพื้นที่

**ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การบูรณาการศาสตร์สุขภาพและนวัตกรรมทางการแพทย์ เพื่อสุขภาวะที่ดีของประชาชนและสังคม ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ :**

๑. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนอุทยานการแพทย์ทั้ง ๔ ด้าน (บุคลากร หลักสูตร อาคาร สถานที่ และงบประมาณ)
๒. จำนวนผลงานบูรณาการทางด้านหลักสูตร งานวิจัย และงานบริการวิชาการ
๓. ดัชนีด้าน Food and Bio innovation for Health
๔. รูปแบบการบูรณาการจัดการความรู้และสุขภาพหนึ่งเดียว (One Health)

**เป้าหมายตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ :**

๑. สามารถดำเนินงานตามแผนอุทยานการแพทย์ได้สำเร็จ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐
๒. ผลงานบูรณาการ ประกอบด้วย
  - ๒.๑ การเรียนการสอน จำนวน ๕ หลักสูตร
  - ๒.๒ งานวิจัยบูรณาการ ร้อยละ ๕ ของงานวิจัย มก. ทั้งหมด
  - ๒.๓ การบริการวิชาการแบบบูรณาการ ร้อยละ ๕ ของผลงานบริการวิชาการ มก. ทั้งหมด
๓. จำนวนนวัตกรรมที่มีโอกาสสร้าง Impact ระดับประเทศ Food and Bio Innovation for Health ๕๐ รายการต่อปี (๒๐๐ รายการ ภายใน ๔ ปี)
๔. ร้อยละผลสัมฤทธิ์ของ Value Chain ของ One Health ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐

**กลยุทธ์ :**

๑. สร้างและจัดการระบบสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ทั้ง Hardware และ Software เพื่อรองรับนวัตกรรมทางการแพทย์
๒. พัฒนาหลักสูตรบูรณาการวิทยาศาสตร์การแพทย์
๓. พัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพและนวัตกรรมทางการแพทย์ เพื่อสร้างองค์ความรู้ และบริการวิชาการเพื่อสังคมและประเทศ
๔. พัฒนานวัตกรรมงานวิจัย ด้าน Food and Bio for health/One Health/อาหารและชีวนวัตกรรม
๕. จัดตั้งโรงพยาบาลแพทยมหาวิทาลัยเกษตรศาสตร์ และหน่วยงานศูนย์การแพทย์ด้านสุขภาพ
๖. สร้างเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) & Reality Technology (VR, XR) ที่สนับสนุนการดำเนินงานทางด้านการแพทย์

**ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อความยั่งยืนภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง****ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ :**

๑. การเพิ่มสัดส่วนรายได้นอกเหนือจากการจัดการศึกษา
๒. ความสามารถในการระดมทุน
๓. รายจ่ายที่ลดลง (Expense)

**เป้าหมายตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์ :**

๑. รายได้นอกเหนือจากการจัดการศึกษาเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐ ต่อปี (ไม่รวมบริการวิชาการ)
๒. รายได้จากการบริการวิชาการเพิ่มขึ้นร้อยละ ๕ ต่อปี
๓. ความสามารถในการระดมทุน (โดยการจัดกิจกรรมบริจาค) ปีละ ๑๐๐ ล้านบาท (๔ ปี เท่ากับ ๔๐๐ ล้านบาท)
๔. การรักษาสัดส่วนรายจ่ายประจำต่อผู้รับบริการ ในช่วงบวกลบ ร้อยละ ๕ จาก Baseline ของแต่ละปี

**กลยุทธ์ :**

๑. พัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ทรัพย์สินทางปัญญา ผลิตภัณฑ์ และทรัพยากรของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ เพื่อสร้างรายได้ใหม่หรือเพิ่มขึ้นผ่าน Business Unit
๒. บริหารอัตรากำลังให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
๓. ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการหารายได้
๔. สนับสนุนการต่อยอดผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพสู่เชิงพาณิชย์
๕. เพิ่มศักยภาพการบริหารทรัพยากรที่ไม่ใช่ด้านการศึกษาร้อยละ ๑๐ ต่อปี ในทุกส่วนงาน โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน
๖. ใช้เทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุนการดำเนินงาน
๗. จัดตั้งกองทุนและระดมทุนเพื่อการวิจัย บริการวิชาการ และทุนนิสิต และการดำเนินภารกิจ
๘. ส่งเสริมการจัดการหน่วยธุรกิจทดลอง และบริษัทร่วมทุนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด