



CHIANG MAI UNIVERSITY

LIFELONG
EDUCATION

ยุทธศาสตร์การบริหารงานระยะ 4 ปี

(พ.ศ. 2565 - 2568)

วิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิต

โดย รองศาสตราจารย์ ดร. ประรณนา ใจผ่อง

ตุลาคม 2564

สารบัญ

ส่วนที่	เนื้อหา	หน้า
1.	การวิเคราะห์ห้องค์กร	3
2.	บริบทมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	9
3.	บริบทวิทยาลัยการศึกษาลดชีวิต	11
4.	แนวทางการบริหารงานวิทยาลัยการศึกษาลดชีวิต	14
5.	ทิศทางการดำเนินงานและแผนการบริหารงานระยะ 4 ปี (ปีงบประมาณ 2563 – 2568)	25
6.	โครงสร้างวิทยาลัยการศึกษาลดชีวิตและข้อมูลพื้นฐาน	34
7.	ประวัติและผลงานของผู้อำนวยการวิทยาลัย	38

ส่วนที่ 1

การวิเคราะห์องค์กร

1. SWOT Analysis

จากการวิเคราะห์องค์กรด้วย SWOT Analysis เพื่อศึกษาหาเหตุผลเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆที่มีผลต่อการดำเนินงาน และมุ่งหาคำตอบในรูปของแผนกลยุทธ์ที่จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการ ทางวิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิตได้สรุปประเด็นที่มีผลต่อการดำเนินงานดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามขององค์กร

สภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
	<p>S1. เป็นหนึ่งในผู้นำด้านการจัดการการศึกษาตลอดชีวิตในประเทศไทย มีการจัดการศึกษาในรูปแบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตก่อนที่อื่น (First mover advantage) เป็นที่รู้จักของสังคม</p> <p>S2. เป็นผู้สร้างหรือปรับปรุงระเบียบข้อบังคับเพื่ออำนวยความสะดวกให้คณะในการเปิดหลักสูตรทั้งอบรมระยะสั้นและวิชาเรียนร่วมที่เก็บสะสมหน่วยกิตได้ ทำให้ระยะเวลาในการศึกษาเพื่อมุ่งหวังปริญญามีความยืดหยุ่นมากขึ้น</p> <p>S3. ได้รับความร่วมมืออย่างดีจากส่วนงาน เนื่องจากวางตำแหน่งองค์กรไว้เป็นผู้ส่งเสริมให้ส่วนงานในมหาวิทยาลัย และลดภาระของส่วนงานในกระบวนการสมัคร ชำระเงิน การตลาด ประชาสัมพันธ์ จึงมีความหลากหลายของหลักสูตรการเรียนการสอน ที่มาจากความเชี่ยวชาญของแต่ละส่วนงานวิชาการ</p> <p>S4. เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ที่มีความไวต่อการเปลี่ยนแปลง และเป็นองค์กรเชิงรุกของมหาวิทยาลัย เนื่องจากเป็นส่วนงานวิชาการภายในขนาดเล็ก มีความคล่องตัวในการบริหารงาน</p> <p>S5. วิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิตเป็นหน่วยงานที่รวบรวมหลักสูตรอย่างครบวงจร (One stop service) ในด้านของ หลักสูตรการเรียนร่วม หลักสูตรอบรมระยะ</p>	<p>W1. หลักสูตรในปัจจุบันยังไม่มีความโดดเด่น ตัวเลือกรับยังมีน้อยสำหรับการลงทะเบียนเป็นผู้เรียน หรือกระบวนวิชายังไม่หลากหลายพอ ไม่มีหลักสูตรที่มีการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า (Demand side)</p> <p>W2. เนื่องจากเป็นองค์กรใหม่ มีการสื่อสารไปยังส่วนงานในมหาวิทยาลัยยังไม่เพียงพอ ทำให้ยังไม่เป็นที่รู้จัก หลายหน่วยงานในมหาวิทยาลัยจึงยังไม่ปรับธุรกรรมเพื่อใช้ประโยชน์จาก platform ของวิทยาลัย</p> <p>W3. การสื่อสารภายนอกองค์กร (External communication) ยังไม่เคยสื่อสารกับองค์กรภายนอกมหาวิทยาลัย เช่น พาณิชยจังหวัด, หอการค้า ซึ่งน่าจะเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและให้ข้อมูลความต้องการของกลุ่มเป้าหมายทำให้ยังไม่เป็นที่รู้จัก</p> <p>W4. เนื่องจากการบริหารงานคาบเกี่ยวกับหลายส่วนงาน กระบวนการทำงานบางขั้นตอนอยู่เหนือการควบคุมของ LE เช่น งานการเงิน ทำให้เกิดความล่าช้า ไม่สามารถตอบสนองต่อส่วนงานและผู้เรียนได้อย่างทันทั่วถึง</p> <p>W5. ด้วยพันธกิจและขอบเขตงานที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว แต่จำนวนคนทำงานยังไม่เพียงพอและมีประสบการณ์น้อยต่อการขับเคลื่อนให้พันธกิจสำเร็จขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ขาดฝ่ายขาย เพื่อนำเสนอสินค้าและ</p>

	<p>สิ้นทั้งในรูปแบบออฟไลน์และออนไลน์ รวมไปถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาไว้ที่เดียวกัน</p> <p>S6. มีระบบสารสนเทศที่ค่อนข้างครบถ้วน และมีหน่วยงานพันธมิตรที่มีฐานข้อมูลร่วมกัน (Single database) เช่น ITSC, สำนักทะเบียน, สำนักพัฒนา ใช้งานง่ายสำหรับผู้บริหารจัดการระบบและผู้ดูแลหลักสูตร ทำให้สามารถเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ที่ใช้งานปัจจุบันอยู่แล้วได้</p> <p>S7. สามารถตอบสนองต่อตลาดแรงงานได้ เนื่องจากเป็นส่วนงานที่ส่งเสริมให้ส่วนงานภายในมองกลุ่มลูกค้าฐานใหม่ และสนับสนุนการ Reskill/Upskill</p> <p>S8. มี Central service center ที่ช่วยงานด้านการเงิน การคลัง พัสดุ และงานบุคคลทำให้วิทยาลัย สามารถมุ่งความสนใจไปที่งานหลักได้อย่างเต็มที่</p>	<p>บริการสู่กลุ่มบริษัท หรือลูกค้าเป้าหมายอื่นๆ และลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อรับเรื่อง แก้ปัญหาให้กับผู้เรียน</p> <p>W6. เว็บไซต์สำหรับการใช้งานในส่วนของผู้เรียนยังมีความซับซ้อนในบางจุด ในส่วนแสดงผล (Interface) ยังเข้าใจยาก</p> <p>W7. พื้นที่ที่ได้รับการจัดสรรเป็นข้อจำกัดของการขยายกำลังคน เนื่องจากบริเวณอาคารนวัตกรรมฯ มีเนื้อที่จำกัด และรองรับพนักงานได้เพียง 12 คนเท่านั้น</p> <p>W8. ขาดช่องทางการสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับผู้เรียนด้วยโอกาส เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการศึกษา</p>
รูปแบบตลาดเป้าหมาย	<p>โอกาส (Opportunity)</p> <p>O1. มหาวิทยาลัยเห็นความสำคัญของวิทยาลัย โดยมีพันธกิจในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย (ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฉบับที่ 12 ฉบับปรับปรุงปี 2563) กลยุทธ์ข้อที่ 1 Transform learning platforms / models ที่ตอบสนองทักษะแห่งอนาคต รองรับคน ทุกช่วงวัยและการพัฒนาที่ยั่งยืนและกลยุทธ์ข้อที่ 9 พัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงได้รับการสนับสนุนงบประมาณในการบริหารจัดการ เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสังคมโลก (SDGs) ระบุการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพไว้เป็น 1 ในเป้าหมายหลัก (SDG4) ซึ่งตัวชี้วัดครอบคลุมถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต</p> <p>O2. ชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และความหลากหลายของความรู้ความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัย</p> <p>O3. วัฒนธรรมในการเรียนรู้ที่เปลี่ยนไป (Disruption) เชิงเทคโนโลยี, โรคระบาด, การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมที่เปลี่ยนไป ทำให้ประชากรมีความต้องการความรู้และข่าวสารผ่านทางระบบออนไลน์มากขึ้น คนให้ความสำคัญกับการเรียนรู้แบบ non-degree มากขึ้น มีความต้องการในการเรียนออนไลน์มากขึ้น</p>	<p>ภัยคุกคาม (Threat)</p> <p>T1. การถ่ายทอดข้อมูลจากผู้บริหารไปสู่ผู้ปฏิบัติงานใน ส่วนงานของมหาวิทยาลัย ขาดความต่อเนื่อง ทั้งถึง บางส่วนงานในมหาวิทยาลัยยังไม่ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และยังไม่ปรับปรุงรูปแบบการท ำธุรกรรมของส่วนงาน</p> <p>T2. ความไม่ชัดเจนของกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่น ภาระงาน การขอตำแหน่งทางวิชาการ และค่าตอบแทน ของอาจารย์ที่จัดการเรียนการสอนผ่านวิทยาลัย การศึกษาตลอดชีวิต</p> <p>T3. สังคมไทยยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการ เรียนรู้ตลอดชีวิตเท่าที่ควร</p> <p>T4. เนื่องจากการจัดหลักสูตรอบรมระยะสั้นที่มีการเก็บ สละสมหน่วยกิต วิชาเรียนร่วม กำหนดโดยส่วนงานทำให้ วิทยาลัยไม่สามารถกำหนดจำนวน/หัวข้อหลักสูตร หรือวิชาเรียนร่วมด้วยตัวเอง</p> <p>T5. มีสถาบันการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนเปิด หลักสูตรต่างๆ เป็นจำนวนมาก และต้องเผชิญกับคู่แข่ง ที่มีทุนมากกว่า Production house ที่ดีกว่าทั้งในและ ต่างประเทศ รวมถึงการแข่งขันด้านราคาด้วย</p> <p>T6. งานบริหารงานกลาง ซึ่งเข้ามาช่วยเหลืองานด้าน การเงิน การคลัง พัสดุ และงานบุคคลของวิทยาลัย ยัง เป็นหน่วยงานที่ใหม่ บุคลากรที่เข้ามาช่วยงาน ยังไม่</p>

<p>O4. ทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน เพิ่มขึ้น เช่น วช., สสส. และการทำ CSR ของ บริษัทเอกชน</p> <p>O5. ข้อเสนอเชิงนโยบายของ กกอ. ได้กำหนดปรัชญา การอุดมศึกษาไทยใหม่ มุ่งเน้นการสร้างบัณฑิตพันธุ์ใหม่ และจัดการศึกษาแบบ Non-degree สำหรับคนทุกช่วงวัย เพื่อให้การอุดมศึกษาตอบสนองการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยให้ประกาศเป็นวาระแห่งชาติ</p> <p>O6. ช่องทางการเข้าหากลุ่มเป้าหมายที่หลากหลาย เนื่องจากเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้น เช่น Social platform, application, Online/on-site course เป็นต้น</p> <p>O7. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ทำให้สังคมมีความตื่นตัวและต้องการ Reskill/Upskill มากขึ้น นายจ้างและสถานประกอบการมีความต้องการให้ลูกจ้าง ปรับทักษะให้สอดคล้องกับธรรมชาติของงานที่เปลี่ยนไป ฐานลูกค้ากว้าง เนื่องจากมีผู้เรียนทุกช่วงอายุ</p> <p>O8. การศึกษาขั้นพื้นฐานมีนโยบายในการสนับสนุนให้ผู้เรียนได้ค้นหาตนเองเชิงวิชาการและสาขาวิชาชีพในอนาคต</p> <p>O9. ด้วยความเข้มแข็งของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สามารถเป็น Lifelong education valley ด้านการศึกษา สามารถเป็นพี่เลี้ยง แม่ข่ายให้มหาวิทยาลัย พันธมิตรในภาคเหนือ</p> <p>O10. เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีที่ตั้งในแหล่งอารยธรรมล้านนา มีวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปหัตถกรรมที่เป็นเอกลักษณ์โดดเด่น จึงมีความเป็นไปได้ในการสร้างหลักสูตรเฉพาะโดยใช้จุดเด่นของจังหวัดเชียงใหม่/ภาคเหนือ เช่น อาหารเหนือ ภาษา ล้านนา ฯลฯ วัฒนธรรมล้านนา (มีความได้เปรียบเชิงภูมิศาสตร์)</p>	<p>เข้าใจธุรกรรมของวิทยาลัย และยังไม่เข้าใจ เป้าประสงค์อย่างถ่องแท้ของการทำงานเพื่อวิทยาลัยจึง ยังไม่สามารถช่วยงานได้เท่าที่ควร</p> <p>T7. ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ผู้เรียนที่มีกำลังซื้อสูง ส่วนใหญ่อยู่ในเมืองหลวง ผู้เรียนบางกลุ่มไม่สามารถเข้าถึงการศึกษาออนไลน์ได้</p>
---	---

2. ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage: SA) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge: SC)

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามขององค์กร สามารถนำไปเป็นตัวกำหนดความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage: SA) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge: SC) ที่จะทำให้วิทยาลัยฯ สามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จอย่างยั่งยืนได้ ข้อเสนอแนะด้านความได้เปรียบและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ได้แสดงไว้ในตารางที่ 2

3. สมรรถนะหลัก (Core Competency: CC)

จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมายังสามารถนำมาวิเคราะห์หาสมรรถนะหลัก (Core Competency: CC) และสมรรถนะหลักที่พึงมีในอนาคต (Future Core Competency: FCC) เพื่อให้การดำเนินงานตามกรอบวิสัยทัศน์มีความชัดเจนและบรรลุเป้าประสงค์วิสัยทัศน์ได้ โดยวิทยาลัยฯ ได้กำหนดสมรรถนะหลักรวม 4 ด้านด้วยกัน ได้แก่

- CC1 Value integration: วิทยาลัยฯ มีบทบาทเป็นผู้สนับสนุน เชื่อมต่อผู้เรียนภายนอกมหาวิทยาลัยให้เข้าถึงองค์ความรู้และคุณค่าต่าง ๆ ของส่วนงานวิชาการภายในมหาวิทยาลัย
- CC2 Learner-centered and Agile program development: หลักสูตรและการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นผ่านวิทยาลัยฯ เป็นหลักสูตรที่สามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับความต้องการของผู้เรียนเฉพาะบุคคลและสถานการณ์ต่าง ๆ ในสังคมโลก
- FCC3 Digitalization for sustainable development: การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้จะพึ่งพิงเทคโนโลยีเพิ่มขึ้นมากในอนาคต เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน สมรรถนะด้านดิจิทัลของวิทยาลัยฯ ควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้เป็นสมรรถนะหลักในอนาคต
- FCC4 Accessible & equitable education: การส่งเสริมการเข้าถึงและความเท่าเทียมทางการศึกษา เป็นเป้าหมายที่สำคัญในการพัฒนาอย่างยั่งยืน หลักสูตรที่เปิดผ่านวิทยาลัยในอนาคตต้องคำนึงถึง กลุ่มเปราะบางในสังคมให้มากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 2 ความได้เปรียบและความท้าทายเชิงกลยุทธ์

ประเด็น	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage: SA)	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge: SC)
ด้านองค์กร	<p>SA1: First mover & solid support วิทยาลัยเป็นผู้นำด้านการจัดการศึกษาตลอดชีวิตและมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีชื่อเสียง องค์กรความรู้ และทรัพยากรบุคคลที่หลากหลายส่งเสริมการดำเนินงานของวิทยาลัยได้เป็นอย่างดี</p> <p>SA2: Disruption relief through value integration ในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงในสังคมอย่างรุนแรง วิทยาลัยทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการปรับเปลี่ยน เชื่อมต่อคุณค่า ส่งต่อความรู้สู่สังคม</p>	<p>SC1: Fostering lifelong learning mindset การศึกษาตลอดชีวิตยังเป็นเรื่องค่อนข้างใหม่ในสังคมไทย และประชาชนทั่วไปอาจยังไม่มีชุดความคิดเรื่องการพัฒนาตนเองตลอดชีวิต การปรับเปลี่ยนชุดความคิดในเรื่องนี้จึงเป็นเรื่องท้าทาย</p> <p>SC2: Red-Ocean lifelong learning context การจัดการศึกษาตลอดชีวิตในปัจจุบันอยู่ในสภาวะที่มีคู่แข่งจำนวนมาก และสินค้าไม่มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน</p>
ด้านปฏิบัติการ	<p>SA3: Agile operation เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ที่มีความไวต่อการเปลี่ยนแปลง และเป็นองค์กรเชิงรุกของมหาวิทยาลัย เนื่องจากเป็นส่วนงานวิชาการภายในขนาดเล็ก มีความคล่องตัวในการบริหารงาน</p> <p>SA4: Learner centered and agile program development มีรูปแบบการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่น และมุ่งตอบสนองความต้องการของผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ปรับเปลี่ยนตามความต้องการของสังคมได้ทันกาล</p> <p>SA5: Digital advantage มีระบบสารสนเทศที่ค่อนข้างครบถ้วน และมีหน่วยงานพันธมิตรที่มีฐานข้อมูลร่วมกัน (Single database)</p>	<p>SC3: Enhance demand driven learning program and partner's business mindset หลักสูตรที่ดำเนินการผ่านวิทยาลัยฯ ต้องเป็นหลักสูตรที่พัฒนามาจากความต้องการของตลาด นอกจากนี้ในส่วนงานส่วนงานวิชาการเองก็ต้องทำการปรับชุดความคิดให้เกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ</p> <p>SC4: Seamless operation ธุรกรรมของวิทยาลัยบางอย่างเป็นเรื่องใหม่ยังไม่มีกฎระเบียบ หรือแนวปฏิบัติรองรับ การติดต่อประสานงานกับส่วนงานต่าง ๆ อย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพและมีความคล่องตัวเป็นความท้าทายอย่างหนึ่ง</p>

ประเด็น	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage: SA)	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge: SC)
ด้านทรัพยากรบุคคล	<p>SA6: Specialized staff พนักงานปฏิบัติงานของวิทยาลัยเป็นเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะตำแหน่ง เช่นนักการตลาด นักประชาสัมพันธ์และออกแบบสื่อ โดยสำหรับเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเช่น การเงิน การคลัง พัสดุ ได้รับการสนับสนุนจากส่วนกลาง</p> <p>SA7: Pool of talents มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจำนวนมากสังกัดส่วนงานวิชาการ การเปิดหลักสูตรใด ๆ เกิดจากความร่วมมือระหว่างส่วนงานวิชาการและวิทยาลัยฯ</p>	<p>SC5: Optimal human capital management ขอบเขตและภาระงานของวิทยาลัยฯ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ในขณะที่จำนวนบุคลากรมีอยู่จำกัด จึงต้องวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด</p>
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง	<p>SA8: Vulnerability inclusiveness วิทยาลัยฯ กำหนดหลักสูตรตามสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป และมีความพยายามสร้างหลักสูตรที่ตอบสนองต่อกลุ่มเปราะบาง เช่นกลุ่มผู้สูงอายุ</p> <p>SA9: Capacity development (Training of the trainer) วิทยาลัยฯ เป็นศูนย์กลางด้านการ Reskill/Upskill บุคลากรด้านการศึกษาทั่วประเทศเพื่อให้สามารถปรับตัวทันกับรูปแบบการเรียนรู้ที่เปลี่ยนไป</p>	<p>SC6: Enhance social awareness of lifelong learning for wellbeing การทำให้สังคมตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ตลอดชีวิต เนื่องจากการเรียนรู้ตลอดชีวิตสามารถทำให้สังคมมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นในวงกว้าง ซึ่งจะส่งผลไปถึง วัฒนธรรมการเรียนรู้ในสังคม</p>

ส่วนที่ 2

บริบทมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ภายใต้แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ปรับปรุงปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 มหาวิทยาลัยได้กำหนดทิศทางการดำเนินงานหลักในการมุ่งสู่เป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable development goals : SDGs) โดยกำหนดเป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังนี้

วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยชั้นนำที่รับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืน

พันธกิจ

- 1) ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง
- 2) ทำการวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการและเกิดประโยชน์แก่สังคมเป็นส่วนรวม
- 3) บริการทางวิชาการแก่สังคม
- 4) ทำนุบำรุงและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำ ที่รับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนาที่ยั่งยืน มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 เชิงรุก : นวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 เชิงรุก : นวัตกรรมด้านอาหารและสุขภาพ และการดูแลผู้สูงอายุ
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 เชิงรุก : ลานนาสร้างสรรค์
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 ตามพันธกิจ : ผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรม คุณภาพและมีทักษะการเป็นพลเมืองโลก*
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 ตามพันธกิจ : วิจัยเพื่อความเป็นเลิศและนวัตกรรม
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 ตามพันธกิจ : บริการวิชาการที่เกิดประโยชน์แก่สังคม*
- ยุทธศาสตร์ที่ 7 : บริหารจัดการเชิงบูรณาการ*

หมายเหตุ: * คือยุทธศาสตร์ที่มีความเชื่อมโยงกับการดำเนินงานของวิทยาลัยการศึกษาดูแลชีวิต

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังได้กำหนดกลยุทธ์หลัก 9 ข้อ เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ 1 : Transform learning platforms / models ที่ตอบสนองทักษะแห่งอนาคต รองรับคนทุกช่วงวัย และการพัฒนาที่ยั่งยืน**
- กลยุทธ์ที่ 2 : ส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนรองรับ New learning platform
- กลยุทธ์ที่ 3 : ส่งเสริมการบูรณาการศาสตร์ความรู้ที่หลากหลาย เพื่อสร้างงานวิจัยที่โดดเด่นมุ่งเป้า และตอบสนองการพัฒนาที่ยั่งยืนผ่าน CMU BCG Platform
- กลยุทธ์ที่ 4 : ส่งเสริมการถ่ายทอดองค์ความรู้และผลงานที่โดดเด่น เพื่อฟื้นฟูเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมและยกระดับมาตรฐานความเป็นอยู่ของชุมชนภาคเหนือและของประเทศ
- กลยุทธ์ที่ 5 : พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นต้นแบบการเรียนรู้และการใช้ชีวิตที่สมดุลบนแนวทาง CMU smart campus ภายใต้ New normal
- กลยุทธ์ที่ 6 : ส่งเสริมหน่วยงาน Sandbox / Platform ทำงานเพื่อรองรับการสร้างผลิตภัณฑ์ บริการและการบริหารจัดการงานใหม่มุ่งสู่การบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์
- กลยุทธ์ที่ 7 : สร้างระบบการบริหารจัดการที่มุ่งสู่ Performance excellence
- กลยุทธ์ที่ 8 : ปรับโครงสร้างองค์กรและการบริหารให้ไวและทันต่อการเปลี่ยนแปลง**
- กลยุทธ์ที่ 9 : พัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้**

หมายเหตุ: ** คือกลยุทธ์ที่มีความเชื่อมโยงกับการดำเนินงานของวิทยาลัยการศึกษาลดชีวิต

ส่วนที่ 3

บริบทวิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิต

วิสัยทัศน์

องค์กรชั้นนำที่ขับเคลื่อนนวัตกรรมการศึกษาแบบองค์รวมเพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืนในสังคม

A leading organization propelling holistic educational innovations in shaping sustainable lifelong learning culture for all

คำจำกัดความวิสัยทัศน์

องค์กรชั้นนำ หมายถึงการเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการการศึกษาตลอดชีวิตที่มีคุณภาพและผลการดำเนินงานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล โดยสามารถดูได้จากผลการจัดอันดับ University impact ranking โดยเฉพาะตัวชี้วัดของ SDG 4: Quality education หน่วยย่อยที่ 4.3 ที่เกี่ยวกับ Lifelong learning

นวัตกรรมการศึกษาแบบองค์รวม คือการบูรณาการรูปแบบการเรียนรู้ต่าง ๆ (Blended learning mechanisms) ของการจัดการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อส่งเสริมให้กลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ที่หลากหลาย รวมไปถึงการจัดรูปแบบ การดูแลและบ่มเพาะทักษะที่จำเป็นในการใช้ชีวิตและการพัฒนาอาชีพ

วัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตจำเป็นต้องมีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มีแนวทางการศึกษาที่นำโดยอุปสงค์ (Demand driven) ที่ช่วยให้ผู้เรียนทุกช่วงวัยและทุกภูมิภาคสามารถร่วมออกแบบกระบวนการเรียนรู้ และผลสัมฤทธิ์ที่พึงประสงค์เพื่อให้บรรลุศักยภาพของผู้เรียนอย่างเต็มที่ ดังนั้นการเรียนรู้ที่จะเรียนรู้ และการจัดการเส้นทางการเรียนรู้ของตนเองต้องกลายเป็นความสามารถพื้นฐานของประชากร ในขณะเดียวกัน ระบบการศึกษาตลอดชีวิตต้องเป็นศูนย์รวมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและตระหนักถึงการส่งมอบคุณค่าของการเรียนรู้ระหว่างกัน

การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ สามารถวัดผลการดำเนินงานได้จาก จำนวนข้อตกลงกับองค์กรพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศ จำนวนผู้เรียนที่เข้าศึกษาในระบบการศึกษาตลอดชีวิต (เช่น บุคลากร/นักศึกษา/ศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่, โรงเรียน, กำลังคน ทั้งประชากรที่เริ่มเข้าสู่ตลาดแรงงาน ประชากรที่ผ่านการทำงานมาแล้วระยะหนึ่ง และผู้เกษียณอายุงาน, ประชาชนในเขตชนบทและเขตเมือง) และ ทักษะทางอาชีพและทักษะเพื่อชีวิตที่ได้ส่งมอบให้กลุ่มเป้าหมาย

ความยั่งยืน ความยั่งยืนขององค์กร ขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (Organizational excellence) ซึ่งสามารถวัดได้จากความยั่งยืนทางการเงิน (Financial sustainability) คะแนนเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (TQC) การประเมินผลตอบแทนทางสังคม (Social return on investment: SROI) และความสามารถในการพัฒนาตนเองของบุคลากรเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

เป้าหมายวิสัยทัศน์ (Visionary Goals)

เพื่อให้การดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ สามารถเห็นผลที่เป็นรูปธรรม วิทยาลัยการศึกษาลดชีวิตได้ กำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ ในปี พ.ศ.2568 ดังนี้

1. คะแนน SDG4.3 index ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 100 คะแนน
2. วิทยาลัยได้รับ UN public service award

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor: CSF)

การที่จะทำให้การดำเนินงานของวิทยาลัยสำเร็จได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ จำเป็นต้องเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และจากการวิเคราะห์องค์กร สามารถสรุปปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จของวิทยาลัยการศึกษาลดชีวิตได้ 5 ปัจจัย (A L I V E) ดังนี้

CSF1: Accessible education วิทยาลัยต้องจัดการศึกษาที่เปิดโอกาสให้คนทุกเพศ ทุกวัย ทุกระดับการศึกษา สามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากการศึกษาได้อย่างทั่วถึง สามารถส่งต่อความรู้จากมหาวิทยาลัยสู่สังคมวงกว้าง และไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลังตามแนวคิดขององค์การสหประชาชาติ

CSF2: Lifelong learning ecosystem วิทยาลัยต้องสร้างระบบนิเวศการบริหารจัดการเชิงบูรณาการเพื่อรองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยจะต้องสามารถระบุองค์ประกอบ (Component) ของระบบนิเวศนี้ และความสัมพันธ์ที่แต่ละองค์ประกอบมีต่อกัน ความชัดเจนในการออกแบบระบบนิเวศจะส่งผลให้การดำเนินงานมีความชัดเจนและมุ่งเป้ามากยิ่งขึ้น

CSF3: Innovation through blended learning technology & data driven กระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนจะเกิดขึ้นได้โดยง่ายเมื่อมีรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสม และสามารถผสมผสานรูปแบบการเรียนรู้ได้ตามความสนใจ (Blended learning mechanisms) วิทยาลัยจึงต้องสร้างนวัตกรรมการศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของพลวัตโลก ผ่านการวิจัยและพัฒนา

CSF4: Value-based education focusing on learner demand and experiences การส่งต่อความรู้จากมหาวิทยาลัยสู่สังคมวงกว้างจะประสบความสำเร็จได้เมื่อหลักสูตรและความรู้ นั้น ๆ มีคุณค่าในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากร วิทยาลัยจึงต้องพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้เกิดการเพิ่มทักษะ/เสริมทักษะ (Reskill/Upskill) ตามแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน และนโยบายหลักในระดับชาติ โดยมุ่งเน้นที่ความต้องการของผู้เรียนเป็นสำคัญ

CSF5: Excellent organization การดำเนินงานทั้งหมดที่กล่าวมาไม่อาจสำเร็จได้ หากองค์กรขาดการบริหารจัดการที่ดี ดังนั้นวิทยาลัยต้องมุ่งสู่การบริหารจัดการองค์กรเชิงรุกเพื่อความเป็นเลิศ

พันธกิจ

- 1) สร้างระบบนิเวศด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อเชื่อมโยงคุณค่าของมหาวิทยาลัยสู่สังคม
- 2) สร้างกลไกการเรียนรู้ผ่านนวัตกรรมการศึกษา
- 3) ส่งมอบคุณค่าทางการศึกษาเพื่อยกระดับศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives: SO)

- SO1: ส่งต่อคุณค่าให้แก่ภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน
- SO2: ยกระดับการเข้าถึงและประสบการณ์การเรียนรู้เฉพาะบุคคล
- SO3: สร้างหลักสูตรที่มีคุณภาพและตอบโจทย์คนในสังคม
- SO4: บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

ส่วนที่ 4

แนวทางการบริหารงานวิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิต

วิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิตจัดตั้งขึ้นตามแผนยุทธศาสตร์ที่ 4 ผลลัพธ์ที่ดีที่มีคุณธรรม คุณภาพ และมีทักษะการเป็นพลเมืองโลก ภายใต้แผนการดำเนินงานหลักของกลยุทธ์ที่ 1 Transform Learning platforms/models ที่ตอบสนองทักษะแห่งอนาคต รองรับคนทุกช่วงวัยและการพัฒนาที่ยั่งยืน ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของวิทยาลัยเป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพและมีผลกระทบต่อสังคมและประเทศชาติโดยรวม จึงควรมีการวางยุทธศาสตร์ที่มีความเชื่อมโยงกับพันธกิจและประเด็นยุทธศาสตร์ทั้งในระดับชาติ ระดับกระทรวง และระดับมหาวิทยาลัย ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ระดับชาติ ระดับกระทรวง ระดับมหาวิทยาลัย และระดับวิทยาลัย			
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13	ยุทธศาสตร์กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม	ยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	ยุทธศาสตร์วิทยาลัย การศึกษาตลอดชีวิต
<p>13 หมายเหตุสู่เศรษฐกิจสร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน</p> <p>ประเด็นที่ 4: ปัจจัยสนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ</p> <p>เป้าหมายที่ 1: มีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต</p> <ol style="list-style-type: none"> ระบบการศึกษามีคุณภาพ สามารถพัฒนาทักษะสำคัญ และเอื้อต่อการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต สถาบันอุดมศึกษาปรับบทบาทให้สามารถพัฒนาบุษย์ในทุกช่วงวัย มีกลไกการพัฒนาฝีมือที่มีคุณภาพทันสมัยได้มาตรฐาน นโยบายการจัดการกำลังคนภายใต้สังคมสูงวัยมีความชัดเจน และระบบฐานข้อมูลการจัดการกำลังคนมีประสิทธิภาพ สถาบันทางสังคมเอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ 	<p>นโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม พ.ศ.2563-2570</p> <p>แพลตฟอร์มความร่วมมือที่ 1: การพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้</p> <p>โปรแกรมที่ 1: สร้างระบบการผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีความรู้</p> <p>โปรแกรมที่ 2: การพัฒนากำลังคนระดับสูงรองรับ EEC และระบบเศรษฐกิจสังคมของประเทศ</p> <p>โปรแกรมที่ 3: ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนาทักษะเพื่ออนาคต</p> <p>โปรแกรมที่ 4: ส่งเสริมปัญญา ประดิษฐ์เป็นฐานขับเคลื่อนประเทศในอนาคต</p> <p>โปรแกรมที่ 5: ส่งเสริมการวิจัยขั้นแนวหน้าและการวิจัยพื้นฐานที่ประเทศไทยมีศักยภาพ</p> <p>โปรแกรมที่ 6: พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการวิจัยที่สำคัญ</p>	<p>แผนพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ปรับปรุง ปีงบประมาณ พ.ศ.2563</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 ผลลัพธ์ที่ดีที่มีคุณธรรม คุณภาพและมีทักษะการเป็นพลเมืองโลก</p> <p>กลยุทธ์ที่ 1 Transform Learning Platforms / Models ที่ตอบสนองทักษะแห่งอนาคต รองรับคน ทุกช่วงวัย และการพัฒนาที่ยั่งยืน</p>	<p>แผนปฏิบัติการวิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิต ระยะ 4 ปี (พ.ศ.2565 - 2568)</p> <p>พันธกิจ</p> <ol style="list-style-type: none"> ส่งต่อคุณค่าให้แก่ภาคเครือข่ายทุกภาคส่วน สร้างกลไกการเรียนรู้ผ่านนวัตกรรมการศึกษา(Learning Mechanism) ส่งมอบคุณค่าทางการศึกษาเพื่อยกระดับศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

ตารางที่ 4.1 ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ กระทรวง มหาวิทยาลัย และวิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิต

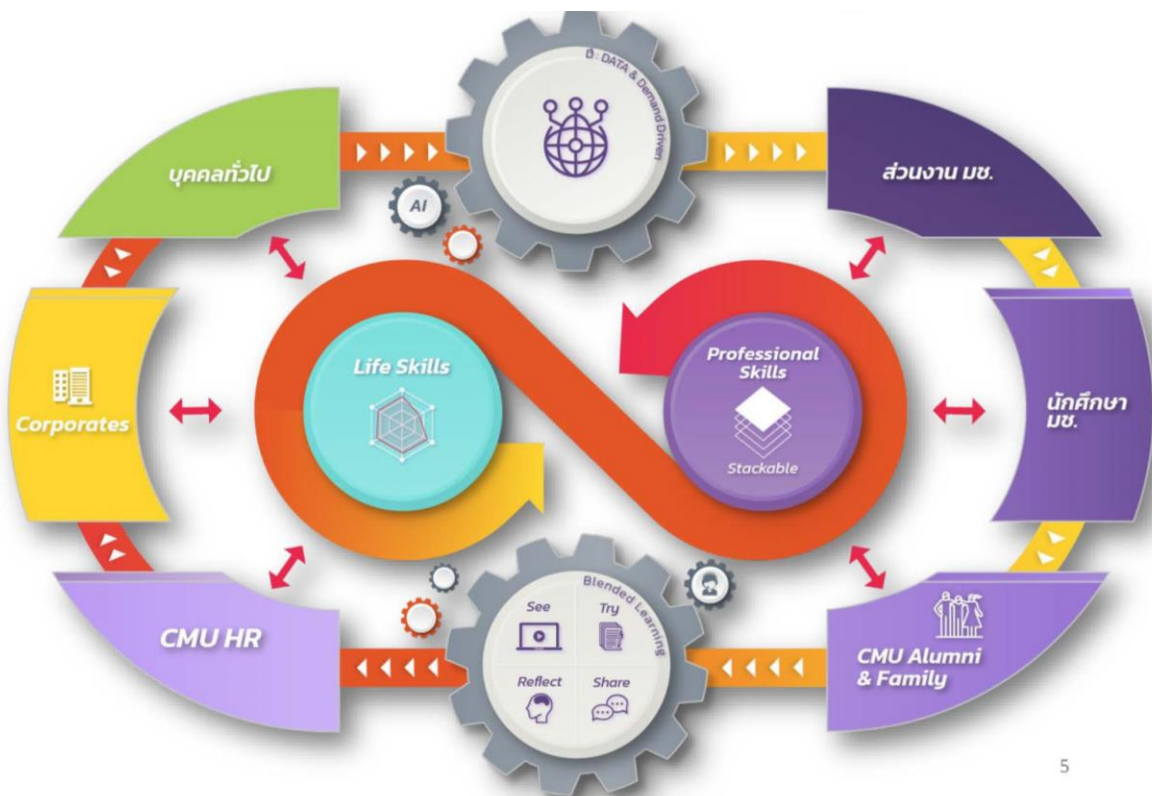
เพื่อเป็นการกำหนดทิศทางการทำงานของวิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิตในอีก 4 ปีข้างหน้า ผู้บริหารวิทยาลัยจึงได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดเป้าประสงค์ของวิทยาลัย ดังแสดงในแผนที่ยุทธศาสตร์วิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิต (Strategic map) ภาพที่ 4.1

- ในปี 2568
1. SDG4.3 Index Score 100
 2. UN Public Service Award

วิสัยทัศน์	องค์กรชั้นนำที่ขับเคลื่อนนวัตกรรมการศึกษาแบบองค์รวม เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืนในสังคม				
พันธกิจ	สร้างระบบนิเวศด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อเชื่อมโยงคุณค่าของมหาวิทยาลัยสู่สังคม	สร้างกลไกการเรียนรู้ผ่านนวัตกรรมการศึกษา	ส่งมอบคุณค่าทางการศึกษาเพื่อยกระดับศักยภาพทรัพยากรมนุษย์		
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	SO1: ส่งต่อคุณค่าให้แก่ภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน	SO2: ยกระดับการเข้าถึงและประสบการณ์การเรียนรู้เฉพาะบุคคล	SO3: สร้างหลักสูตรที่มีคุณภาพและตอบโจทย์คนในสังคม		
ผลลัพธ์สำคัญ	1. รายได้รวมไม่น้อยกว่า 35 ล้านบาทต่อปี 2. ส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่นของจังหวัดเชียงใหม่ และมีผลตอบแทนทางสังคมสู่จังหวัด ไม่น้อยกว่า 3 เท่าของงบประมาณในการดำเนินงาน	1. จำนวนผู้เรียนที่มีการลงทะเบียนซ้ำและแนะนำต่อ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนผู้เรียนทั้งหมด 2. มีจำนวนผู้เรียนทุกช่วงวัยที่ผ่านการอบรมในระบบการศึกษาตลอดชีวิต 2.8 แสนคน	1. หลักสูตรส่งเสริมทักษะชีวิต รวมจำนวน 56 หลักสูตร 2. หลักสูตรการพัฒนาและสร้างทักษะใหม่ด้านอาชีพ รวมจำนวน 40 หลักสูตร 3. ผลตอบแทนทางสังคม 3 เท่าของงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกในการสร้างหลักสูตรเพื่อสังคม		
รากฐานสำคัญขององค์กร	SO4: บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ				
	1. การบริหารจัดการองค์กรโดยใช้แนวคิด TQA เพื่อขอรับการประเมิน TQC 2. การวางแผนและบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ 3. พัฒนาบุคลากรร้อยละ 80 ในองค์กรให้มีทักษะอาชีพและทักษะชีวิตในระดับเชี่ยวชาญ				
ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	A Accessible Education	L Lifelong Learning Ecosystem	I Innovation through Blended Learning Technology & Data Driven	V Value-based Education focusing on Learner Demand and Experiences	E Excellent Organization

ภาพที่ 4.1 แผนที่ยุทธศาสตร์วิทยาลัยการศึกษาดูตลอดชีวิต (Strategic map)

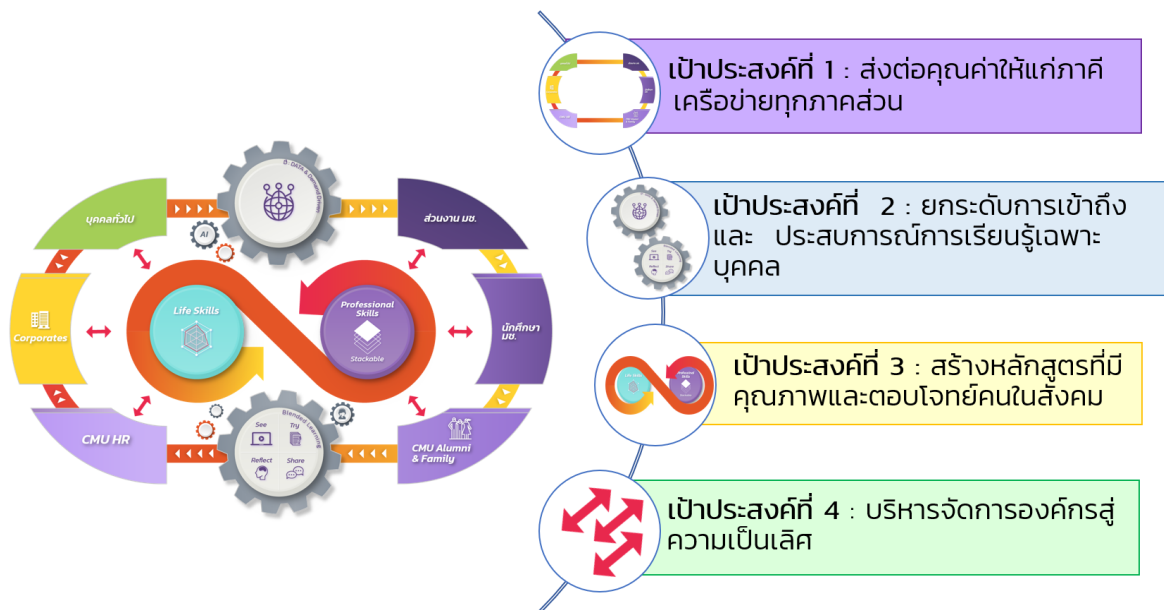
วิทยาลัยการศึกษาดูตลอดชีวิตมีวิสัยทัศน์ในการเป็น “องค์กรชั้นนำที่ขับเคลื่อนนวัตกรรมการศึกษาแบบองค์รวมเพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืนในสังคม” โดยระบบนิเวศของวิทยาลัยการศึกษาดูตลอดชีวิต ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้



ส่วนที่ 1 แสดงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดของวิทยาลัย ประกอบด้วยลูกค้าและคู่ความร่วมมือ ซึ่งได้แก่บุคคลทั่วไป องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน กองบริหารงานบุคคล (CMU HR) ส่วนงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นักศึกษาปัจจุบัน ศิษย์เก่าและครอบครัว

ส่วนที่ 2 กลไกในการขับเคลื่อน ทั้งที่เป็นส่วนสนับสนุนการจัดหลักสูตรของส่วนงานบนพื้นฐานของข้อมูลและความต้องการ (Data and Demand Driven: D³) และเทคโนโลยีด้านการเรียนการสอนแบบบูรณาการ (Blended learning system)

ส่วนที่ 3 หลักสูตรทั้งในรูปแบบทักษะอาชีพ (Professional skills) จากความเชี่ยวชาญของส่วนงานต่างๆในมช. และทักษะชีวิต (Soft skills หรือ Life skills) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะชีวิตอันจะเป็นทักษะที่สำคัญในการทำงานไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าทักษะอาชีพ ซึ่งมีข้อมูลยืนยันจากงานบุคคลของบริษัทขนาดใหญ่หลายแห่งว่าการตัดสินใจในการจ้างงานหรือให้ออกจากงานของพนักงานนั้น ขึ้นอยู่กับการมีทักษะชีวิตอย่างมาก กอปรกับงานวิจัยของ McKinsey จากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 18,000 รายจาก 15 ประเทศ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างทักษะชีวิตกับอัตราการจ้างงาน รายได้ และความพึงพอใจในการทำงาน อย่างมีนัยยะสำคัญ โดยรายงานได้แบ่งทักษะชีวิตออกเป็น 4 หมวดได้แก่ Cognitive, Self-leadership, Interpersonal และ Digital โดยมีทักษะย่อยทั้งหมด 56 ทักษะหรือเรียกว่า 56 DELTAS (ที่ มา <https://www.mckinsey.com/article>)



และได้มีการกำหนดพันธกิจ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ และผลลัพธ์สำคัญ ดังนี้

**พันธกิจที่ 1 สร้างระบบนิเวศด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อเชื่อมโยงคุณค่าของมหาวิทยาลัยสู่สังคม
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 1 ส่งต่อคุณค่าให้แก่ภาคเครือข่ายทุกภาคส่วน**

เหตุผลและความสำคัญ:

1) การเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมกรรมการเรียนรู้ของคนในสังคม ที่หันมาการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มและเสริมทักษะ (Reskill/Upskill) เพื่อรองรับพลวัตที่เปลี่ยนไปโดยรูปแบบการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจะเน้นการใช้ระยะเวลาที่สั้นลง ได้ความรู้ที่กระชับตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลง

2) จำนวนของผู้สนใจศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา โดยเฉพาะการศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาที่มีแนวโน้มที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง อาจมีสาเหตุจากสภาพทางเศรษฐกิจที่คนในสังคมส่วนใหญ่ยังต้องทำงานเพื่อหารายได้อยู่ กอปรกับการจ้างงานในหน่วยงานราชการหรือเอกชนมักเป็นการจ้างงานในระดับวุฒิการศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่น ระดับปริญญาตรี และมีความคาดหวังให้ผู้สมัครมีประสบการณ์ทำงานหรือมีสมรรถนะเฉพาะ นอกจากนี้การผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษายังมีต้นทุนสูง ทั้งทางด้านภาระงานการสอน วิชาการระดับบัณฑิตของอาจารย์ที่ได้เพิ่มขึ้น 1.5 เท่าของการสอนวิชาในระดับปริญญาตรี ค่าห้องปฏิบัติการ ค่านำเสนอผลงานและตีพิมพ์ของนักศึกษา

3) โครงสร้างของจำนวนประชากรในสังคมที่เปลี่ยนไป อัตราการเกิดที่ลดลงและประชากรสูงวัยที่มีจำนวนมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันกลุ่มลูกค้าเดิมของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่คือกลุ่มนักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่าและผู้ที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี เพื่อเข้าศึกษาต่อเพื่อระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา ตามลำดับ อยู่ในช่วงอายุ 18-25 ปีเป็นหลัก มีแนวโน้มจะมีจำนวนลดลง ด้วยความมีชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และความเป็น Comprehensive university ที่เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีความหลากหลายจะสามารถจัดการเรียนการสอนเพื่อรองรับกลุ่มคนในสังคมในกลุ่มช่วงอายุอื่นได้

4) แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ระยะที่ 12 (ปรับปรุง พ.ศ. 2563) กลยุทธ์ที่ 9 พัฒนาบุคลากรที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บุคลากรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นกลุ่มหนึ่งที่ต้องได้รับการเพิ่มและเสริมทักษะ เพื่อให้มีทักษะในการทำงานตามสมรรถนะรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับมหาวิทยาลัย กองบริหารงานบุคคลสามารถออกแบบหลักสูตรพัฒนาบุคลากรตามสายงานและมีการกำหนดเส้นทางในการพัฒนาตนเองและการขึ้นสู่ตำแหน่งการทำงานที่สูงขึ้นได้ หลักสูตรบางส่วนจัดโดยส่วนงานวิชาการที่สามารถเก็บสะสมหน่วยกิตเพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษากับบุคลากรสายสนับสนุนที่มุ่งหวังปริญญาที่สูงขึ้นในอนาคต

แนวทางกลยุทธ์:

วิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิต จะสร้างระบบนิเวศการบริหารจัดการเชิงบูรณาการให้กับส่วนงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อรองรับการจัดหลักสูตร non-degree ที่เน้นการเพิ่มและเสริมทักษะและหลักสูตรบางส่วนอาจมีการกำหนดเนื้อหาและการประเมินผล เพื่อสามารถเก็บสะสมหน่วยกิตในหลักสูตรปริญญาได้เพื่อสร้างโอกาสให้ผู้เรียนกลับมาเป็นนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในอนาคตได้ ทำให้การเรียน

เพื่อปริญญาที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น รวมถึงการที่ส่วนงานวิชาการสามารถเลือกกระบวนวิชาที่เปิดสอนเพื่อ นักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่อยู่แล้ว มาเปิดเป็นกระบวนวิชาเพื่อให้ผู้เรียนที่เป็นบุคคลภายนอกได้ สามารถเข้ามาเรียนร่วมในชั้นเรียนได้ เพื่อให้เกิดการปรับตัวของหลักสูตรปริญญาโดยเฉพาะหลักสูตรระดับ บัณฑิตศึกษาที่มีจำนวนผู้สมัครไม่ถึงเกณฑ์การรับที่คุ้มค่าคุ้มทุน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ควรได้มีส่วนร่วมใน การกำหนดกรอบการทำงานเพื่อให้หลักสูตรได้วางแผนธุรกิจเพื่อให้เกิดการสร้างรายได้เข้าหลักสูตร ซึ่ง อาจจะอยู่ในรูปของการขอทุนวิจัย การรับโจทย์วิจัยจากภาคอุตสาหกรรมหรือสังคม รวมถึงการจัดหลักสูตร อบรมระยะสั้นที่ผู้เรียนสามารถสะสมหน่วยกิต และกลับมาเป็นนักศึกษาของหลักสูตรบัณฑิตในอนาคต อีกทั้ง มหาวิทยาลัยจักได้กำหนดเป็นประกาศชัดเจนเรื่องของการนับภาระการสอน การบริการวิชาการ หรือ มี ค่าตอบแทนแก่อาจารย์ที่สามารถสร้างรายได้กับอาจารย์ผู้สอนทดแทนรายได้ที่เป็นค่าตอบแทนเงินประจำ ตำแหน่งวิชาการ การพูดคุยกับหลักสูตรถึงความสำคัญในการปรับแผนธุรกิจเพื่อให้สอดคล้องกับความ เปลี่ยนแปลงของโลก

วิทยาลัยการศึกษาลดชีวิตจะรับผิดชอบด้านการพัฒนาเว็บไซต์และแพลตฟอร์มออนไลน์อื่น ๆ เพื่อรวบรวมหลักสูตรอบรมระยะสั้นและกระบวนวิชาเรียนร่วมไว้ในแหล่งเดียวกัน มีการวางระบบเพื่อให้ ส่วนงานเปิดหลักสูตรหรือกระบวนวิชาเรียนร่วมที่เป็นมิตรต่อผู้ใช้ เชื่อมโยงกับระบบการทำงานเดิมและ เชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อลดภาระส่วนงานในการประสานงาน และภาระงานที่อาจไม่ใช่ สมรรถนะหลักของส่วนงาน โดยการรับผิดชอบสนับสนุนงานการตลาดและประชาสัมพันธ์ วางแผนการ ออกแบบ ผลิต และเผยแพร่สื่อให้ตรงตามกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงการติดตามประเมินผลช่องทางการสื่อสาร เพื่อนำมาพัฒนาแผนงานด้านการสื่อสารประชาสัมพันธ์ในอนาคต รวมถึงงานการเงิน โดยวิทยาลัย การศึกษาลดชีวิต รับผิดชอบงานบริหารจัดการรายรับจากการลงทะเบียนหลักสูตรอบรมระยะสั้นหรือ กระบวนวิชาเรียนร่วม และดำเนินการจัดสรรไปยังผู้จัดหลักสูตร

การบูรณาการดำเนินงานร่วมกัน:

- วิทยาลัยการศึกษาลดชีวิต ทำงานร่วมกับส่วนงานเพื่อรองรับการเปิดหลักสูตรอบรมระยะสั้นและ กระบวนวิชาเรียนร่วม โดยส่วนงานมุ่งเน้นการจัดและกำหนดมาตรฐานของหลักสูตร วิทยาลัย การศึกษาลดชีวิตมุ่งเน้นด้านการประชาสัมพันธ์ การตลาด และบริหารจัดการและจัดสรรเงินรายรับ
- วิทยาลัยการศึกษาลดชีวิตทำงานร่วมกับสำนักทะเบียนและประมวลผล ด้านการเชื่อมโยงข้อมูล กระบวนวิชาในโครงสร้างหลักสูตรเพื่อปริญญา ฐานข้อมูลผลการเรียนในธนาคารหน่วยกิต (credit bank) ข้อมูลผู้เรียนที่จะปรากฏในฐานข้อมูลร่วมกับนักศึกษาสำหรับการส่งผลการเรียนผ่านระบบเดิม ในกรณีเรียนร่วม
- วิทยาลัยการศึกษาลดชีวิตทำงานร่วมกับสำนักหอสมุด เพื่อให้ผู้เรียนที่ชำระค่าบำรุงมหาวิทยาลัยได้ สามารถเข้าถึงบริการสำนักหอสมุดได้
- วิทยาลัยการศึกษาลดชีวิตทำงานร่วมกับ ITSC และ TLIC เพื่อสนับสนุนหลักสูตรที่มีการดำเนินการ ผ่านออนไลน์แพลตฟอร์ม เช่นผ่านระบบ Zoom หรือ CMU MOOC และกำหนดสิทธิ์เพื่อให้ผู้เรียน

เข้าถึงระบบการเรียนการสอนที่ดูแลโดย TLIC เช่น MS Team หรือ KC Moodle ให้มีประสบการณ์เรียนรู้เสมือนเป็นนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

- วิทยาลัยการศึกษาดูแลชีวิตทำงานร่วมกับกองคลังของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อส่งเงินรายได้จากการลงทะเบียนและชำระผ่านวิทยาลัยการศึกษาดูแลชีวิตและจัดสรรสู่ส่วนงานที่จัดหลักสูตรอบรมระยะสั้นหรือเปิดกระบวนวิชาเรียนร่วม
- วิทยาลัยการศึกษาดูแลชีวิตทำงานร่วมกับกองบริหารงานบุคคลเพื่อร่วมสร้างระบบรองรับหลักสูตรเพื่อพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เก็บผลการประเมินจากผู้รับผิดชอบหลักสูตร ระบบการประเมินผลลัพธ์ด้านการนำความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมเรียนรู้ในหลักสูตรไปใช้ในงานโดยหัวหน้าส่วนงานและผู้บริหารใช้ประกอบในการวางแผนพัฒนาบุคลากรและการขึ้นเงินเดือน ระบบเพื่อรองรับการหักค่าใช้จ่ายจากกองทุนเพื่อสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรผ่านวิทยาลัยการศึกษาดูแลชีวิต

พันธกิจที่ 2 สร้างกลไกการเรียนรู้ผ่านนวัตกรรมการศึกษา

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับการเข้าถึงและประสบการณ์การเรียนรู้เฉพาะบุคคล

เหตุผลและความสำคัญ:

ด้วยสถาบันระดับอุดมศึกษาและภาคเอกชนที่จัดการศึกษา มีการปรับตัวด้านการจัดหลักสูตรเพื่อรองรับความต้องการของคนในทุกวัย ทำให้ตลาดด้านการจัดการศึกษาในลักษณะนี้มีการแข่งขันสูง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในฐานะที่เป็นมหาวิทยาลัยแนวหน้าระดับประเทศ ได้มีการกำหนดแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (ปรับปรุง พ.ศ. 2563) โดยมีกลยุทธ์ที่ 1 Transform learning platform ที่ตอบสนองทักษะแห่งอนาคตรองรับคนทุกช่วงวัยและการพัฒนาที่ยั่งยืน กอปรกับความพร้อมของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่มีบุคลากร นักวิจัย ที่มีความรู้ความชำนาญในหลายด้านจากส่วนงานภายใน ทำให้มีการจัดอบรมหลักสูตรระยะสั้นที่และเปิดกระบวนวิชาเรียนร่วมที่หลากหลาย หลักสูตรอบรมระยะสั้นที่มีการเก็บหน่วยกิตเพื่อปริญญาที่สูงขึ้นจะเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันเมื่อเทียบกับหน่วยงานเอกชน แต่ภาคเอกชนจะมีความได้เปรียบด้านการตลาด ทุนในการผลิต และความคล่องตัวในการบริหารจัดการ

แนวทางกลยุทธ์:

วิทยาลัยการศึกษาดูแลชีวิต เป็นหน่วยงานกลางที่รวบรวมหลักสูตรอบรมระยะสั้นและกระบวนวิชาเรียนร่วมไว้ในแหล่งเดียวกัน เพื่อให้ผู้ที่สนใจเข้ามาเลือกหลักสูตรหรือกระบวนวิชาที่เหมาะสม โดยวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์เชิงรุกทั้งออนไลน์และออฟไลน์ โดยมีบุคลากรด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ที่เข้มแข็ง มีการออกแบบเว็บไซต์ให้มีเอกลักษณ์สะท้อนอัตลักษณ์ขององค์กร (Corporate identity) สร้างการรับรู้และจดจำ มีการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนผ่านการทำกิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์หลากหลายช่องทาง เช่น ทางโทรศัพท์ Line OA, Facebook Messenger

พันธกิจที่ 3 ส่งมอบคุณค่าทางการศึกษาเพื่อยกระดับศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3 สร้างหลักสูตรที่มีคุณภาพและตอบโจทย์คนในสังคม

3.1 การพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 สำหรับบัณฑิต

เหตุผลและความสำคัญ:

จากรายงาน Future of jobs report 2020 ของ World economic forum คาดการณ์ว่าใน 5 ปีข้างหน้า โลกการทำงานจะต้องเผชิญกับภาวะ "double-disruption" ทั้งจากภาวะการระบาดของไวรัส Covid-19 และการใช้ระบบอัตโนมัติเข้ามาทดแทนการจ้างคน และอาจทำให้คนทำงานที่มีทักษะไม่ตรงกับความ ต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปมีโอกาสเสี่ยงตกงาน นอกจากนี้การสำรวจยังพบว่ามีคนทำงานกว่าร้อยละ 50 ที่ยังขาดทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 (21st Century skills) อันได้แก่ ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ (Critical thinking) ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ทักษะด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration) และ ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication) กอปรกับงานวิจัยของ McKinsey ซึ่งได้ ระบุว่าทักษะชีวิตมีความสัมพันธ์กับอัตราการจ้างงาน รายได้ และความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยยะ สำคัญ โดยรายงานได้แบ่งทักษะชีวิตออกเป็น 4 หมวดได้แก่ Cognitive, Self-leadership, Interpersonal และ Digital โดยมีทักษะย่อยทั้งหมด 56 ทักษะหรือเรียกว่า 56 DELTAS

<p>Cognitive</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td data-bbox="280 1043 520 1256"> <p>Critical thinking</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Structured problem solving ● Logical reasoning ● Understanding biases ● Seeking relevant information </td> <td data-bbox="520 1043 802 1256"> <p>Planning and ways of working</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Work-plan development ● Time management and prioritization ● Agile thinking </td> </tr> <tr> <td data-bbox="280 1256 520 1496"> <p>Communication</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Storytelling and public speaking ● Asking the right questions ● Synthesizing messages ● Active listening </td> <td data-bbox="520 1256 802 1496"> <p>Mental flexibility</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Creativity and imagination ● Translating knowledge to different contexts ● Adopting a different perspective ● Adaptability ● Ability to learn </td> </tr> </tbody> </table>	<p>Critical thinking</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Structured problem solving ● Logical reasoning ● Understanding biases ● Seeking relevant information 	<p>Planning and ways of working</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Work-plan development ● Time management and prioritization ● Agile thinking 	<p>Communication</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Storytelling and public speaking ● Asking the right questions ● Synthesizing messages ● Active listening 	<p>Mental flexibility</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Creativity and imagination ● Translating knowledge to different contexts ● Adopting a different perspective ● Adaptability ● Ability to learn 	<p>Interpersonal</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td data-bbox="818 1043 1086 1256"> <p>Mobilizing systems</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Role modeling ● Win-win negotiations ● Crafting an inspiring vision ● Organizational awareness </td> <td data-bbox="1086 1043 1342 1256"> <p>Developing relationships</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Empathy ● Inspiring trust ● Humility ● Sociability </td> </tr> <tr> <td colspan="2" data-bbox="818 1256 1342 1496"> <p>Teamwork effectiveness</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Fostering inclusiveness ● Motivating different personalities ● Resolving conflicts ● Collaboration ● Coaching ● Empowering </td> </tr> </tbody> </table>	<p>Mobilizing systems</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Role modeling ● Win-win negotiations ● Crafting an inspiring vision ● Organizational awareness 	<p>Developing relationships</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Empathy ● Inspiring trust ● Humility ● Sociability 	<p>Teamwork effectiveness</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Fostering inclusiveness ● Motivating different personalities ● Resolving conflicts ● Collaboration ● Coaching ● Empowering 					
<p>Critical thinking</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Structured problem solving ● Logical reasoning ● Understanding biases ● Seeking relevant information 	<p>Planning and ways of working</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Work-plan development ● Time management and prioritization ● Agile thinking 												
<p>Communication</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Storytelling and public speaking ● Asking the right questions ● Synthesizing messages ● Active listening 	<p>Mental flexibility</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Creativity and imagination ● Translating knowledge to different contexts ● Adopting a different perspective ● Adaptability ● Ability to learn 												
<p>Mobilizing systems</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Role modeling ● Win-win negotiations ● Crafting an inspiring vision ● Organizational awareness 	<p>Developing relationships</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Empathy ● Inspiring trust ● Humility ● Sociability 												
<p>Teamwork effectiveness</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Fostering inclusiveness ● Motivating different personalities ● Resolving conflicts ● Collaboration ● Coaching ● Empowering 													
<p>Self-leadership</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td colspan="2" data-bbox="280 1581 802 1742"> <p>Self-awareness and self-management</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Understanding own emotions and triggers ● Self-control and regulation ● Understanding own strengths ● Integrity ● Self-motivation and wellness ● Self-confidence </td> </tr> <tr> <td colspan="2" data-bbox="280 1760 802 1883"> <p>Entrepreneurship</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Courage and risk-taking ● Driving change and innovation ● Energy, passion, and optimism ● Breaking orthodoxies </td> </tr> <tr> <td colspan="2" data-bbox="280 1901 802 2029"> <p>Goals achievement</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ownership and decisiveness ● Achievement orientation ● Grit and persistence ● Coping with uncertainty ● Self-development </td> </tr> </tbody> </table>	<p>Self-awareness and self-management</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Understanding own emotions and triggers ● Self-control and regulation ● Understanding own strengths ● Integrity ● Self-motivation and wellness ● Self-confidence 		<p>Entrepreneurship</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Courage and risk-taking ● Driving change and innovation ● Energy, passion, and optimism ● Breaking orthodoxies 		<p>Goals achievement</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ownership and decisiveness ● Achievement orientation ● Grit and persistence ● Coping with uncertainty ● Self-development 		<p>Digital</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td colspan="2" data-bbox="818 1581 1342 1742"> <p>Digital fluency and citizenship</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Digital literacy ● Digital learning ● Digital collaboration ● Digital ethics </td> </tr> <tr> <td colspan="2" data-bbox="818 1760 1342 1883"> <p>Software use and development</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Programming literacy ● Data analysis and statistics ● Computational and algorithmic thinking </td> </tr> <tr> <td colspan="2" data-bbox="818 1901 1342 2029"> <p>Understanding digital systems</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Data literacy ● Smart systems ● Cybersecurity literacy ● Tech translation and enablement </td> </tr> </tbody> </table>	<p>Digital fluency and citizenship</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Digital literacy ● Digital learning ● Digital collaboration ● Digital ethics 		<p>Software use and development</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Programming literacy ● Data analysis and statistics ● Computational and algorithmic thinking 		<p>Understanding digital systems</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Data literacy ● Smart systems ● Cybersecurity literacy ● Tech translation and enablement 	
<p>Self-awareness and self-management</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Understanding own emotions and triggers ● Self-control and regulation ● Understanding own strengths ● Integrity ● Self-motivation and wellness ● Self-confidence 													
<p>Entrepreneurship</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Courage and risk-taking ● Driving change and innovation ● Energy, passion, and optimism ● Breaking orthodoxies 													
<p>Goals achievement</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ownership and decisiveness ● Achievement orientation ● Grit and persistence ● Coping with uncertainty ● Self-development 													
<p>Digital fluency and citizenship</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Digital literacy ● Digital learning ● Digital collaboration ● Digital ethics 													
<p>Software use and development</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Programming literacy ● Data analysis and statistics ● Computational and algorithmic thinking 													
<p>Understanding digital systems</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Data literacy ● Smart systems ● Cybersecurity literacy ● Tech translation and enablement 													

แนวทางกลยุทธ์:

พัฒนาหลักสูตรร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจากส่วนงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่หรือบุคคลภายนอกที่มีประสบการณ์ถ่ายทอดความรู้ใน 4 หมวดทักษะข้างต้น ให้ผู้เรียนได้สามารถพัฒนาตนเองโดยเข้าถึงหลักสูตรผ่านระบบการเรียนออนไลน์ CMU MOOC ที่สามารถเข้าถึงได้จากทุกที่ทุกเวลาโดยไม่มีค่าใช้จ่าย

การบูรณาการดำเนินงานร่วมกัน:

วิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิตจะรับผิดชอบเป็นผู้ประสานงานการสร้างหลักสูตรและกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ รวมทั้งการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในหลักสูตรของนักศึกษา มช. และจะประสานงานกับบัณฑิตวิทยาลัยในส่วนของ นศ.บัณฑิตศึกษา รวมทั้ง TLIC, EQD และ HR CMU ในส่วนของคณาจารย์และบุคลากร มช.

3.2 การพัฒนาและสร้างทักษะใหม่ด้านอาชีพที่ตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

เหตุผลและความสำคัญ:

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีพันธกิจด้านการจัดการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมคนในสังคมให้เป็นทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถเป็นกำลังในการขับเคลื่อนของประเทศ มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนผ่านหลักสูตรเพื่อปริญญาทั้งระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษารวมจำนวน ๓๒๐ หลักสูตร จาก 2๑ คณะ ๓ วิทยาลัย และ ๑ บัณฑิตวิทยาลัย โดยหากมองช่วงอายุของคนในสังคมที่เข้ามาศึกษาผ่านหลักสูตรปริญญาจะเป็นคนในช่วงอายุ ๑๘-๒๑ ปี เพื่อเป็นนักศึกษาในหลักสูตรระดับปริญญาตรี และช่วงอายุ ๒๑-๒๔ ในหลักสูตรระดับปริญญาตรีบางสาขาและระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งเป็นช่วงอายุที่ค่อนข้างจำกัด กอปรกับพลวัตที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบันที่สังคมได้รับผลกระทบจาก Disruption ในวงกว้าง คนในสังคมที่ไม่ได้จำกัดเฉพาะช่วงวัยเรียนมีการแสวงหาความรู้ที่สามารถเข้าถึงจากแหล่งต่าง ๆ ที่จัดขึ้นทั้งโดยภาครัฐและเอกชนที่มีปริมาณมากขึ้น และมีแนวโน้มของจำนวนผู้เรียนในระบบการศึกษาเพื่อปริญญาโดยเฉพาะปริญญาที่สูงขึ้นน้อยลง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้เล็งเห็นการปรับบทบาทของมหาวิทยาลัยให้เป็นแหล่งเรียนรู้เพื่อการพัฒนาศักยภาพของคนในสังคมเพื่อให้สามารถ ปรับทักษะ เพิ่มพูนทักษะ หรือพัฒนาทักษะใหม่ (Reskill/Upskill/New skill) โดยได้กำหนดเป็นกลยุทธ์หลักเพื่อการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยด้าน Transform Learning Platforms/Models ที่ตอบสนองทักษะแห่งอนาคต รองรับคนทุกช่วงวัยและการพัฒนาที่ยั่งยืน

วิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิต จึงถูกจัดตั้งขึ้นให้เป็นส่วนงานกลางเพื่อสนับสนุนส่วนงานวิชาการของมหาวิทยาลัยในการส่งมอบองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญสู่บุคคลภายนอกที่ไม่จำเป็นต้องเป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นการเปิดโอกาสให้คนในสังคมได้เข้ามาศึกษาหาความรู้ความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยผ่านการรูปแบบวิชาเรียนร่วมที่เปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปได้เข้ามาเรียนร่วมกับนักศึกษา ให้ผู้เรียนได้มีประสบการณ์รู้เสมือนนักศึกษาทั้งรูปแบบการเรียนและการประเมินผล โดยผู้เรียนจะได้รับใบ

ระเบียบของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ หากได้รับการคัดเลือกให้เป็นนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในอนาคต จะสามารถโอนหน่วยกิตในกระบวนวิชานั้น ๆ ได้ และรูปแบบหลักสูตรอบรมระยะสั้นแบบ Non-degree ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะและในบางหลักสูตรสามารถเก็บสะสมหน่วยกิตได้ โดยวิทยาลัยทำหน้าที่เป็น ศูนย์กลางเพื่อรวบรวมกระบวนวิชาเรียนร่วมและหลักสูตรอบรมระยะสั้นในรูปแบบต่าง ๆ เป็น one stop service เพื่อให้เกิดการเข้าถึงจากคนในสังคมในแหล่งเดียว

แนวทางกลยุทธ์:

ดำเนินการจัดหลักสูตรเพื่อการพัฒนาทักษะอาชีพให้กับบุคลากรในองค์กร โดยเริ่มจากการออกแบบระบบ เพื่องานพัฒนาบุคลากร มข. ร่วมกับกองบริหารงานบุคคล และขยายผลไปหาหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ในอนาคต ดำเนินการเชื่อมระบบทุนสนับสนุนบุคลากรสู่หนทางพัฒนาทักษะบุคลากร รวมถึงการจัดชุด หลักสูตรเพื่อการรับรอง (Lifelong academy) สนับสนุนส่วนงานวิชาการจัดชุดวิชาเทียบเท่ากับวิชาโท ให้ ผู้เรียนได้ความรู้เชิงลึก ในเวลาอันสั้น ได้รับใบประกาศนียบัตร non-degree และการพัฒนาโครงการ เติรมอดุมร่วมกับโรงเรียนในเครือข่ายเริ่มจากในจังหวัดเชียงใหม่ และขยายผลต่อไปยังโรงเรียนใน ภาคเหนือ และสร้างหลักสูตรภายใต้การขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

การบูรณาการดำเนินงานร่วมกัน:

วิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิต จะประสานงานกับกองบริหารงานบุคคลในการออกแบบระบบเพื่อพัฒนา บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ รวมถึงประสานงานกับส่วนงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยเพื่อรวบรวม จัดชุด หลักสูตรภายใต้การขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และสร้างเครือข่ายกับ โรงเรียนในจังหวัดเชียงใหม่และขยายผลสู่โรงเรียนในภาคเหนือ

3.3 การพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นผู้นำด้านการรับผิดชอบ/พัฒนาสังคม

เหตุผลและความสำคัญ:

เพื่อเป็นการสอดรับกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน และทิศทางการ ดำเนินงานหลักในการมุ่งสู่เป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable development goals : SDGs) ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยเฉพาะ SDG4 quality education มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไม่อาจคง รูปแบบการเรียนการสอนในสาขาวิชาเฉพาะด้านให้กับนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่แต่เพียงเท่านั้น มหาวิทยาลัยจะต้องเป็นผู้ดำเนินการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาสังคมไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ และเปิดโอกาส ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงแหล่งความรู้ได้อย่างเท่าเทียมกัน วิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิตสามารถเป็น องค์กรขับเคลื่อนพันธกิจดังกล่าวให้ประชากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น เข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและช่วยลด ความเหลื่อมล้ำในสังคม

แนวทางกลยุทธ์:

พัฒนาหลักสูตรเพื่อนำองค์ความรู้ศาสตร์ด้านต่าง ๆ สู่สังคมและชุมชน โดยเน้นการแสวงหางบประมาณสนับสนุนจากแหล่งทุนภายนอก มุ่งสู่การเป็นองค์กรเพื่อสังคม (Social enterprise) โดยหลักสูตรอาจมีกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน หรือร่วมกัน (โดยในปีงบประมาณปัจจุบัน 2564 ได้รับทุนสนับสนุนจาก วช. (บพค.) จำนวน 3.79 ล้านบาทสำหรับโครงการ ”พลังเกษียณสร้างชาติ: ระบบนิเวศการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อพัฒนาทักษะงานในยุคดิจิทัลสำหรับผู้สูงวัย และระบบสนับสนุนเชิงเทคนิคของคนรุ่นใหม่สู่การนำไปใช้ที่ยั่งยืน”)

การบูรณาการดำเนินงานร่วมกัน:

วิทยาลัยการศึกษาดูแลชีวิตตั้งพันธกิจด้านนวัตกรรมการศึกษาที่มุ่งเน้นการเป็นองค์กรเพื่อสังคมและร่วมพัฒนาหลักสูตรต่าง ๆ พร้อมทั้งผลักดันขับเคลื่อนสู่สังคมและชุมชน และจะทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางที่จะประสานงานกับคณะและส่วนงานต่าง ๆ เพื่อนำองค์ความรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ มาพัฒนาในรูปแบบที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อสังคมภายในและภายนอกต่อไป

การบริหารงานตามพันธกิจและเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้ง 3 ข้อนี้จะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อองค์กรมีการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นเลิศ มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ ทีมผู้บริหารวิทยาลัยจึงได้กำหนดประเด็นดังกล่าวไว้เป็นเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ข้อที่ 4 ดังนี้

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 4 บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

เหตุผลและความสำคัญ:

ความสำเร็จขององค์กรนอกจากจะขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอกเช่นแนวโน้มตลาด หรือความเปลี่ยนแปลงของโลกแล้ว ปัจจัยที่สำคัญมากที่สุดคือบุคลากรภายในองค์กร ปัจจัยที่ส่งผลถึงประสิทธิภาพการทำงาน เช่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อนร่วมงาน การทำงานเป็นทีม การรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ล้วนเป็นปัจจัยที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญและใส่ใจในรายละเอียด เพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข มีสมรรถนะในการใช้ชีวิตและการทำงาน

นอกจากนี้เนื่องจากวิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิตเป็นองค์กรใหม่ ระบบงานต่างๆ อาจยังไม่ชัดเจนเท่าที่ควร การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเป็นเรื่องท้าทายที่องค์กรตั้งใหม่ต้องพบเจอ การวางระบบงานในการก่อตั้งเป็นเรื่องสำคัญที่ฝ่ายบริหารต้องให้ความสำคัญ วิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิตมีสถานะเป็นส่วนงานวิชาการภายใน ซึ่งทำให้มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ อย่างไรก็ตามความคล่องตัวยังอยู่ภายใต้กรอบของกฎ ระเบียบต่างๆ ของทางราชการ จึงมีความจำเป็นที่บุคลากรในส่วนที่รับผิดชอบงานบริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในกฎ ระเบียบ ต่างๆ ด้วย

แนวทางกลยุทธ์:

- การบริหารงานตามกรอบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)
- การสร้างความผูกพันของบุคลากร กับองค์กรผ่านการพัฒนาศักยภาพและกิจกรรมพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่างๆ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและมีอัตราคงอยู่ของบุคลากรในระดับสูง
- การบริหารการทำงานร่วมกับสำนักบริหารงานกลาง ซึ่งทำหน้าที่ดำเนินงานการเงิน การคลัง บัญชี พัสดุ งานบุคคลและงานธุรการ ให้วิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิต เพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างราบรื่นและรวดเร็ว
- การบริหารแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการ และแผนอัตรากำลังให้มีความสอดคล้องกัน

การบูรณาการดำเนินงานร่วมกัน:

วิทยาลัยการศึกษาตลอดชีวิตมีการทำงานร่วมกับหลายส่วนงานในมหาวิทยาลัย เช่น กองคลัง กองแผนงาน ส่วนงานวิชาการต่างๆ โดยแต่ละฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพยายามที่จะดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องให้ราบรื่นและรวดเร็ว

ส่วนที่ 5

ทิศทางการดำเนินงานและแผนปฏิบัติการระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2565 – 2568)

จากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ของวิทยาลัย สามารถแสดงความเชื่อมโยงเพื่อแสดงถึงผลลัพธ์ที่สำคัญและแผนงานเริ่มต้นในระยะ 4 ปี ได้ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 ความเชื่อมโยงระหว่างพันธกิจ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) และผลลัพธ์ที่สำคัญ (KRs)

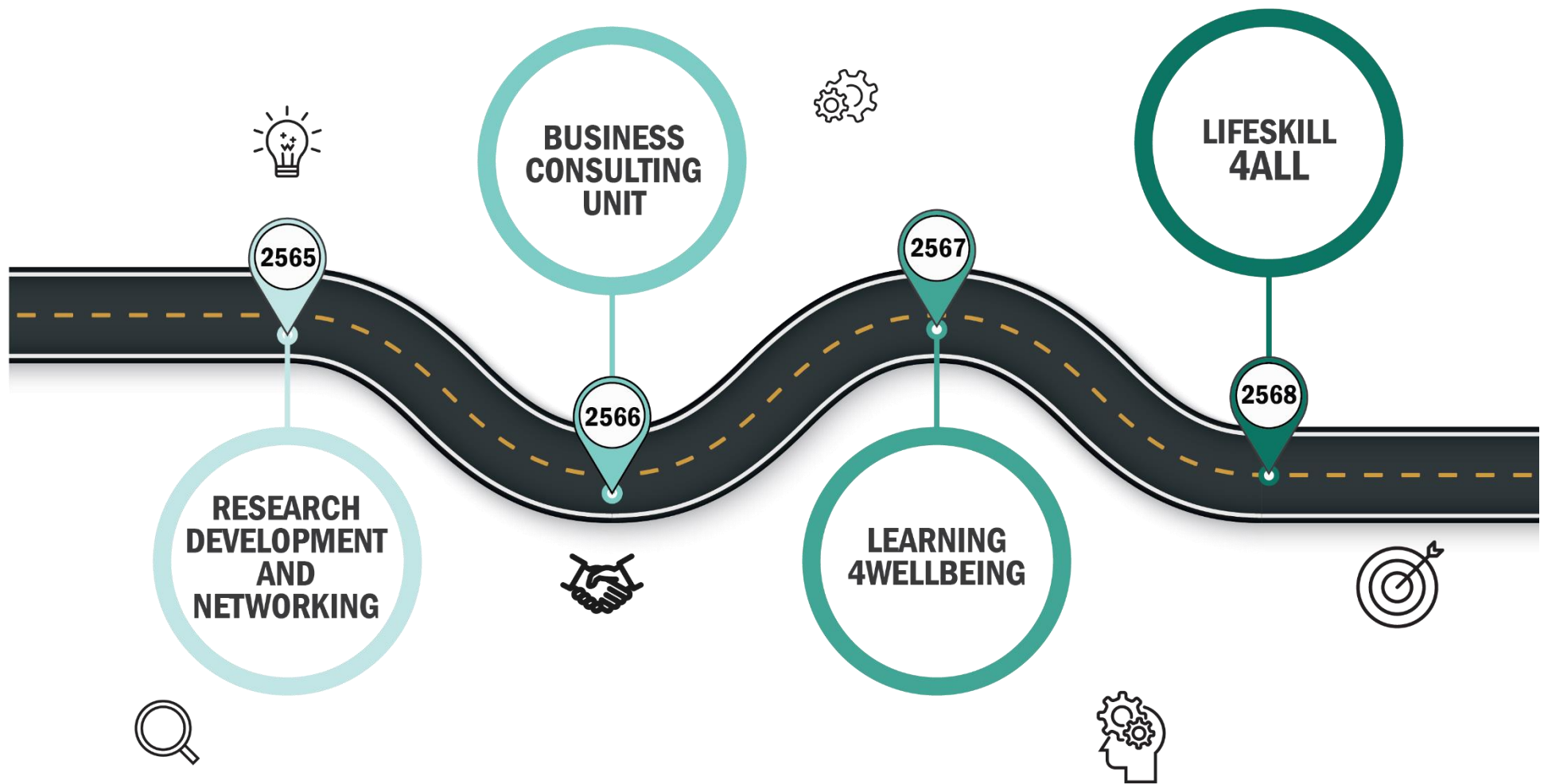
พันธกิจ	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ผลลัพธ์ที่สำคัญ	แผนงานเริ่มต้น พ.ศ. 2565 - 2568
สร้างระบบนิเวศด้านการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อเชื่อมโยงคุณค่าของมหาวิทยาลัยสู่สังคม	SO1: ส่งต่อคุณค่าให้แก่ภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน	<u>KR 1.1:</u> รายได้รวมไม่น้อยกว่า 35 ล้านบาทต่อปี	<ul style="list-style-type: none"> การบริหารจัดการคู่ความร่วมมือทางกลยุทธ์ (Strategic partners management) สำรอง รวบรวม และวิเคราะห์พันธมิตรภายในมหาวิทยาลัยในฐานะผู้สร้างหลักสูตร และองค์กรภายนอกมหาวิทยาลัยทั้งในฐานะกลุ่มเป้าหมายและพันธมิตร ขยายผลให้ครอบคลุมภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน รวมถึงกระบวนการสร้างเครือข่ายและรักษาความสัมพันธ์ การสร้างกรอบความคิดเชิงธุรกิจ (Business mindset) ให้ส่วนงานในมหาวิทยาลัยเพื่อให้สร้างหลักสูตรที่ตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เช่นแนวคิดเกี่ยวกับ Business model canvas, Design thinking, Customer centric course design, Digital marketing tools : SEO เป็นต้น สร้างหลักสูตรตอบโจทย์ที่ตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย รูปแบบรายบุคคล (B2C) พัฒนาหลักสูตรตามความต้องการของภาครัฐและเอกชนเพื่อส่งเสริมการใช้บริการแบบส่วนงานสู่ส่วนงาน (B2B)
		<u>KR1.2:</u> ส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่นของจังหวัดเชียงใหม่ และมีผลตอบแทนทางสังคมสู่จังหวัดไม่น้อยกว่า 3 เท่าของงบประมาณในการดำเนินงาน	<ul style="list-style-type: none"> การสร้างความร่วมมือกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เช่น จังหวัดเชียงใหม่ เทศบาลนครเชียงใหม่ สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (CEA) และหน่วยงานกลยุทธ์อื่นเพื่อขับเคลื่อนงานด้านการศึกษาเน้นแก้ปัญหาชุมชน การพัฒนาหลักสูตรเพื่อชาวเชียงใหม่ เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจท้องถิ่น (Local economy) ล้านนาสร้างสรรค์ (Creative Lanna) และประสานงานส่วนงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ รับโจทย์เพื่อพัฒนาตามความเชี่ยวชาญของแต่ละส่วนงาน ส่งเสริม/ผลักดันให้จังหวัดเข้ารับการประเมิน UNESCO learning city award

พันธกิจ	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ผลลัพธ์ที่สำคัญ	แผนงานเริ่มต้น พ.ศ. 2565 - 2568
สร้างกลไกการเรียนรู้ผ่านนวัตกรรมการศึกษา	SO2: ยกระดับการเข้าถึงและประสบการณ์การเรียนรู้เฉพาะบุคคล	KR 2.1: จำนวนผู้เรียนที่มีการลงทะเบียนซ้ำและแนะนำต่อไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนผู้เรียนทั้งหมด	<ul style="list-style-type: none"> • ขยายผล/เป็นต้นแบบระดับประเทศ ถ่ายทอดความรู้ แนวทางไปยังสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดอื่น • การใช้กลไกขับเคลื่อนบนพื้นฐานของข้อมูล (Data collecting for data driven tools) การใช้เครื่องมือ Customer data platform (CDP) ในการจัดหลักสูตรให้ตรงตามความสนใจของผู้เรียน ร่วมมือกับศูนย์วิทยาการข้อมูล (Data science consortium) โดยใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) เพื่อทำการวิเคราะห์ทักษะของผู้เรียน (Skill gap analysis) และเก็บข้อมูลผลตอบรับจากลูกค้าทั้งทางตรงและทางอ้อม (Customer feedback) • การสื่อสารการตลาดเชิงกลยุทธ์ เพื่อบูรณาการช่องทางการสื่อสารทั้งในรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ รวมถึงให้มีเนื้อหาการสื่อสารทั้งในรูปแบบที่เน้นสิ่งที่ลูกค้าต้องการจะฟัง (Inbound marketing) และเน้นสิ่งที่ส่วนงานต้องการจะสื่อ (Outbound marketing) ผสมผสานกัน ดำเนินกิจกรรมการตลาดทั้งในระดับจังหวัด ระดับประเทศ และระดับโลก เพื่อสร้างความร่วมมือระดับสากล รวมถึงการดำเนินกิจกรรมการตลาดออนไลน์อย่างเป็นระบบโดยคำนึงถึงประสบการณ์การเดินทางของลูกค้า (Customer journey) ส่งเสริมการขายผ่านโปรแกรมการสร้างความภักดีของลูกค้า (Loyalty program) และกลยุทธ์การชำระค่าบริการในรูปแบบรายเดือน หรือรายปี (Subscription model) เพื่อให้เกิดการซื้อซ้ำและการบอกต่อ สร้าง Lifelong application เพื่อตอบสนองการเรียนรู้ผ่านอุปกรณ์พกพา (Mobile learning) และสร้างภูมิทัศน์ด้านการตลาดดิจิทัล (Digital marketing landscape) ผ่านการนำเข้าข้อมูลลูกค้าจากเว็บไซต์ และสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ เพื่อการนำเสนอหลักสูตรตรงตามความต้องการของผู้เรียน • กลไกการบริหารจัดการด้านลูกค้าสัมพันธ์ (Customer relationship management) มีบุคลากรที่เชี่ยวชาญด้านลูกค้าสัมพันธ์ให้คำแนะนำหลักสูตร และให้ความช่วยเหลือผู้เรียน และมี Chat bot ที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เข้าถึงข้อมูลลูกค้าเชิงลึก ตอบสนองต่อผู้เรียนได้ตลอดเวลา

พันธกิจ	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ผลลัพธ์ที่สำคัญ	แผนงานเริ่มต้น พ.ศ. 2565 - 2568
		<p>KR2.2: มีจำนวนผู้เรียนทุกช่วงวัยที่ผ่านการอบรมในระบบการศึกษาตลอดชีวิต รวม 2.8 แสนคน</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ออกแบบระบบการเรียนการสอนแบบผสมผสาน (Blended learning system) สร้างประสบการณ์การเข้าถึงองค์ความรู้แบบใหม่ที่มีการผสมผสานทั้งรูปแบบการเรียนการสอนในเวลาเดียวกันระหว่างผู้สอนและผู้เรียน (Synchronous learning methods) และรูปแบบการเรียนการสอนที่ผู้สอนและผู้เรียนไม่จำเป็นต้องเข้าร่วมในเวลาเดียวกัน (Asynchronous learning methods) และมีกลไกการกระตุ้นการเรียนรู้ผ่าน Gamification มีการสะสมคะแนนหรือเหรียญตรา • การจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมความเป็นปัจเจกชน (Personalized education) มีระบบการให้คำแนะนำการพัฒนาตนเองตามความสนใจ (Personalized guidance) เพื่อให้ผู้เรียนสามารถออกแบบการพัฒนาตนเองได้ และมีการจัดหมวดหมู่การแสดงผล หลักสูตร หาข้อมูลได้ง่าย ไม่ซับซ้อน • สร้างเครือข่ายผสมผสานระหว่างการเรียนรู้และการทำงาน (Learning-career network) สร้างชุมชนการเรียนรู้ สร้างพี่เลี้ยง (Learning community: CMU-conNEXT) สร้างระบบและเครือข่ายการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการการเรียนกับการทำงาน (Work integrated learning: WIL) และมีการแนะนำด้านการพัฒนาตนเองในงาน (Career path coaching)
<p>ส่งมอบคุณค่าทางการศึกษาเพื่อยกระดับศักยภาพทรัพยากรมนุษย์</p>	<p>SO3: สร้างหลักสูตรที่มีคุณภาพและตอบโจทย์คนในสังคม</p>	<p>KR3.1: หลักสูตรส่งเสริมทักษะชีวิต รวมจำนวน 56 หลักสูตร</p>	<ul style="list-style-type: none"> • พัฒนาองค์ความรู้และงานวิจัยเพื่อสร้างหลักสูตรและกิจกรรมให้ผู้เรียนเกิดทักษะชีวิตในระดับต้น กลาง สูง • สร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายเพื่อพัฒนาหลักสูตรและพัฒนาเครื่องมือในการเรียนรู้ (TLIC/ ESTEM) สร้างความร่วมมือด้านการส่งมอบความรู้สู่กลุ่มเป้าหมาย เช่น กองบริหารงานบุคคล มช., สมาคมศิษย์เก่า มช. และสร้างคู่ความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญและองค์กรในระดับสากล • พัฒนาหลักสูตรให้มีมาตรฐานในระดับสากล • ออกแบบรูปแบบการฝึกฝน (Training platform) โดยพัฒนาผู้เรียนให้เป็นที่ปรึกษาหรือพี่เลี้ยง พัฒนาขีดความสามารถของผู้สอน ดึงอาจารย์และผู้เชี่ยวชาญจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่และสถาบันอื่นมาร่วมกันขับเคลื่อนและพัฒนาหลักสูตร รวมถึงการสร้างผู้เชี่ยวชาญใหม่ และพัฒนาระบบการประเมินผู้เรียนและรวบรวมเพื่อจัดทำเป็นรูปแบบแฟ้มสะสมผลงานให้แก่ผู้ผ่านหลักสูตร (Life skills portfolio)

พันธกิจ	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ผลลัพธ์ที่สำคัญ	แผนงานเริ่มต้น พ.ศ. 2565 - 2568
		<p>KR3.2: หลักสูตรการพัฒนาและสร้างทักษะใหม่ด้านอาชีพ รวมจำนวน 40 หลักสูตร</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● จัดหลักสูตรเพื่อการพัฒนาบุคลากรในองค์กร (Corporate HRD program) โดยการออกแบบระบบเพื่องานพัฒนาบุคลากรมช. ร่วมกับกองบริหารงานบุคคล และขยายผลไปหาหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในอนาคตและเชื่อมระบบทุนสนับสนุนบุคลากรสู่หนทางพัฒนาทักษะบุคลากร ● จัดชุดหลักสูตรเพื่อการรับรอง (Lifelong academy) สนับสนุนส่วนงานวิชาการจัดชุดวิชาเทียบเท่ากับวิชาโท ให้ผู้เรียนได้ความรู้เชิงลึก ในเวลาอันสั้น ได้รับใบประกาศนียบัตร non-degree ● พัฒนาโครงการเตรียมอุดมร่วมกับโรงเรียนในเครือข่าย ● หลักสูตรที่เน้นการรับรองสมรรถนะ (Competency based certificated program) ภายใต้การขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย
		<p>KR3.3: ผลตอบแทนทางสังคม 3 เท่าของงบประมาณจากแหล่งทุนภายนอกในการสร้างหลักสูตรเพื่อสังคม</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● สร้างทีมสำรวจโอกาสเชิงรุกและแสวงหาแหล่งทุนจากทั้งภาครัฐและเอกชน (CSR funding) สำรวจความต้องการของกลุ่มเปราะบาง และหาทุนวิจัยจากภาครัฐและเอกชนจำนวนไม่ต่ำกว่าปีละ 10 ล้านบาท ● เพิ่มการเข้าถึงประชากรกลุ่มเปราะบางเป้าหมาย โดยการประชาสัมพันธ์และการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้เรียน สร้างความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน และสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และกิจกรรมการส่งเสริมการพัฒนาทักษะอย่างผสมผสาน ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ● วิเคราะห์และพัฒนาผลการดำเนินการหลักสูตรการส่งเสริมทักษะ และสร้างฐานข้อมูลของกลุ่มผู้เรียนทุกช่วงวัย และตลาดแรงงาน ดำเนินการประเมินผลกระทบต่อสังคม (Social impact evaluation)

พันธกิจ	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ผลลัพธ์ที่สำคัญ	แผนงานเริ่มต้น พ.ศ. 2565 - 2568
ปัจจัยพื้นฐานด้านการบริหารจัดการองค์กร	SO4: บริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ	KR 4.1: การบริหารจัดการองค์กรโดยใช้แนวคิด TQA เพื่อขอรับการประเมิน TQC	<ul style="list-style-type: none"> ● การนำองค์กร โดยกำหนดและทบทวนวิสัยทัศน์และค่านิยมที่เหมาะสมกับทิศทางขององค์กร จากนั้นถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ทำการสื่อสารทิศทางและเป้าหมายแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ● การวางแผนกลยุทธ์ การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง ทำการวิเคราะห์โอกาสและความเสี่ยง จัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะกลาง ● การวัดวิเคราะห์และติดตามผล แผนการติดตามตัวชี้วัดและผลลัพธ์ที่สำคัญ พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการติดตามผลการดำเนินงาน พัฒนาระบบการจัดการความรู้ และมีแผนการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ทุกปี
		KR 4.2: การวางแผนและบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	<ul style="list-style-type: none"> ● การทบทวนและวางแผนงบประมาณ ทบทวนการใช้จ่ายงบประมาณปีที่ผ่านมา และวิเคราะห์การดำเนินงาน วิเคราะห์เป้าหมาย กลยุทธ์ กิจกรรมและตัวชี้วัดขององค์กร เพื่อนำมาวางแผน การใช้จ่ายต่อไป ● การบริหารงบประมาณ โดยจัดทำแผนงบประมาณ แผนปฏิบัติงาน และแผนการใช้จ่ายและบริหารการใช้จ่ายตามแผนที่วางไว้ ● การติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายประจำปี และนำข้อมูลไปใช้วางแผนงบประมาณในปีถัดไป
		KR 4.3: พัฒนาบุคลากรร้อยละ 80 ในองค์กรให้มีความทักษะอาชีพและทักษะชีวิตในระดับเชี่ยวชาญ	<ul style="list-style-type: none"> ● การวางแผนอัตรากำลัง การวางแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากร จัดทำสมรรถนะองค์กร/บุคลากรตามกลุ่มงาน จัดทำโครงการเส้นทางอาชีพและระบบการให้ผลตอบแทน ● การบริหารงานที่ไร้รอยต่อ (Seamless operation) สร้าง Agile Organization มีการจัดการความรู้และส่งต่อความรู้ในองค์กร ● มีกระบวนการบริหารจัดการศักยภาพแต่ละบุคคล (Talent management) มีการให้ผลตอบแทนและรางวัลเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน (Recognition & Award program) ● มีกระบวนการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ทั้งแผนการพัฒนาแต่ละบุคคล การพัฒนาทักษะเฉพาะทาง และการพัฒนาทักษะแห่งอนาคต ทั้งทักษะอาชีพและทักษะชีวิต ● มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ สม่่าเสมอ



ภาพที่ 5.1 ทิศทางของวิทยาลัยการศึกษาดลอดชีวิตในระยะ 4 ปี (พ.ศ.2565-2568)

แผนงานสำคัญ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
1. หน่วยให้คำปรึกษาทางธุรกิจ (Business Consulting Unit)	<ol style="list-style-type: none"> พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ วิจัยและพัฒนาหลักสูตรที่ตอบโจทย์คนในสังคม สร้างกรอบคิดเชิงธุรกิจให้ส่วนงานในมหาวิทยาลัย สร้างความร่วมมือในระดับองค์กรกับหน่วยงานภายนอก สร้างหลักสูตรการพัฒนาและสร้างทักษะใหม่ด้านอาชีพร่วมกับภาคีเครือข่าย 	ก่อตั้งหน่วยให้คำปรึกษาทางธุรกิจอย่างเป็นทางการ <ol style="list-style-type: none"> จัดทำฐานข้อมูลความต้องการหลักสูตร พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนไว้รอยต่อผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดตั้ง CMU-ConNEXT ชุมชนชาว มช. เชื่อมโยงศิษย์เก่าและศิษย์ปัจจุบัน สร้างหลักสูตรการพัฒนาและสร้างทักษะใหม่ด้านอาชีพร่วมกับภาคีเครือข่าย 	<ol style="list-style-type: none"> เชื่อมโยงหน่วยงานภายนอกเข้ากับส่วนงานในมหาวิทยาลัยผ่านการสร้างหลักสูตรที่ตรงตามความต้องการ สร้างรูปแบบการเรียนการสอนที่ไว้รอยต่ออย่างสมบูรณ์ สร้างหลักสูตรการพัฒนาและสร้างทักษะใหม่ด้านอาชีพร่วมกับภาคีเครือข่าย 	<ol style="list-style-type: none"> สร้างเครือข่ายการแนะแนวอาชีพ สร้างหลักสูตรการพัฒนาและสร้างทักษะใหม่ด้านอาชีพร่วมกับภาคีเครือข่าย
<u>ผลลัพธ์สำคัญ</u> (ชุดทักษะละ 3,000 บาท)	<ol style="list-style-type: none"> 4 ชุดทักษะอาชีพ ผู้เรียน 1,000 คน รายได้ 3 ล้านบาท 	<ol style="list-style-type: none"> 8 ชุดทักษะอาชีพ ผู้เรียน 2,000 คน รายได้ 6 ล้านบาท 	<ol style="list-style-type: none"> 12 ชุดทักษะอาชีพ ผู้เรียน 3,500 คน รายได้ 10.5 ล้านบาท 	<ol style="list-style-type: none"> 12 ชุดทักษะอาชีพ ผู้เรียน 5,000 คน รายได้ 15 ล้านบาท
<u>ความต้องการทรัพยากร</u>	<ol style="list-style-type: none"> นักวิชาการศึกษา 1 คน งบดำเนินงาน 1 ล้านบาท งบวิจัย 2 ล้านบาท 	<ol style="list-style-type: none"> เพิ่มรองผอ.ฝ่ายการตลาด นักการตลาด 1 คน งบดำเนินงาน 1 ล้านบาท งบวิจัย 2 ล้านบาท 	<ol style="list-style-type: none"> นักขาย 1 คน งบดำเนินงาน 2 ล้านบาท งบวิจัย 2 ล้านบาท 	<ol style="list-style-type: none"> งบดำเนินงาน 2 ล้านบาท งบวิจัย 2 ล้านบาท

แผนงานสำคัญ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
2. Learning 4 Wellbeing	1) แสวงหาทุนสนับสนุนงานวิจัยและพัฒนา 2) ขยายผลโครงการ “มีดี: พลังเกษียณสร้างชาติ” สู่ระดับชาติ 3) สร้างความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน 4) วิจัยและพัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต	1) New course sandbox 2) ผลักดันโครงการ EdSociate สู่ระดับอาเซียน 3) จัดหลักสูตรการเรียนรู้ที่ตรงตามความต้องการของแต่ละบุคคล 4) เปิดใช้แพลตฟอร์มเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต	ก่อตั้งหน่วย Learning 4 Wellbeing อย่างเป็นทางการ 1) ขยายผลสู่กลุ่มเปราะบาง 2) ขยายการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอื่นด้วย Course modules	พัฒนา International LE-USR platform
<u>ผลลัพธ์สำคัญ</u>	1) 15 หลักสูตรเพื่อสังคม 2) ผู้เรียน 25,000 คน 3) ทุนวิจัย 10 ล้านบาท	1) 15 หลักสูตรเพื่อสังคม 2) 1 Platform 3) ผู้เรียน 35,000 คน 4) ทุนวิจัย 10 ล้านบาท	1) 20 หลักสูตรเพื่อสังคม 2) ผู้เรียน 60,000 คน 3) ทุนวิจัย 10 ล้านบาท	1) 20 หลักสูตรเพื่อสังคม 2) ผู้เรียน 100,000 คน 3) ทุนวิจัย 10 ล้านบาท
<u>ความต้องการทรัพยากร</u>	1) นักวิจัย 1 คน 2) นักวิชาการคอมพิวเตอร์ 1 คน	1) นักวิชาการศึกษา 1 คน	1) นักวิจัย 1 คน 2) นักวิชาการคอมพิวเตอร์ 1 คน	-

แผนงานสำคัญ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
3. Life Skill 4 All	1) วิจัยและพัฒนา 16 ทักษะชีวิต ด้าน Cognitive 2) สร้างความร่วมมือกับเครือข่าย 3) แสวงหาลูกค้าระดับองค์กร (เริ่มจาก CMU HR) 4) พัฒนาแพลตฟอร์มเพื่อการ ประเมินทักษะชีวิต	1) วิจัยและพัฒนา 15 ทักษะชีวิต ด้าน Self-leadership 2) สร้างความร่วมมือในระดับ นานาชาติ 3) จัดตั้งศูนย์การประเมินทักษะชีวิต 4) เชื่อมโยงกับ CMU-ConNEXT	1) วิจัยและพัฒนา 14 ทักษะชีวิต ด้าน Interpersonal 2) ให้การแนะนำสู่อาชีพ 3) พัฒนาทักษะชีวิต สู่วิชาศึกษา ทั่วไปสำหรับนักศึกษา มหาวิทยาลัย 4) พัฒนาหน่วย Life Skill 4 All 5) ขยายผลสู่ลูกค้าระดับองค์กร	ก่อตั้งหน่วย Life Skill 4 All อย่างเป็นทางการ 1) วิจัยและพัฒนา 11 ทักษะชีวิต ด้าน Digital 2) มุ่งสู่การเป็น Certify body 3) Life skills foresight report
<u>ผลลัพธ์สำคัญ</u> (ทักษะละ 540 บาท)	1) 16 ทักษะชีวิต 2) ผู้เรียน 5,000 คน 3) รายได้ 3 ล้านบาท	1) 15 ทักษะชีวิต 2) ผู้เรียน 8,000 คน 3) รายได้ 4 ล้านบาท	1) 14 ทักษะชีวิต 2) ผู้เรียน 15,000 คน 3) รายได้ 8 ล้านบาท	1) 11 ทักษะชีวิต 2) ผู้เรียน 20,000 คน 3) รายได้ 12 ล้านบาท
<u>ความต้องการทรัพยากร</u>	1) นักวิชาการศึกษา 1 คน 2) นักวิจัย 1 คน 3) งบดำเนินงาน 1 ล้านบาท 4) งบวิจัยและพัฒนาหลักสูตร 2 ล้านบาท	1) นักวิชาการศึกษา 1 คน 2) นักการตลาด 1 คน 3) งบดำเนินงาน 1 ล้านบาท 4) งบวิจัยและพัฒนาหลักสูตร 2 ล้านบาท	1) นักขาย 1 คน 2) งบดำเนินงาน 2 ล้านบาท 3) งบวิจัยและพัฒนาหลักสูตร 2 ล้านบาท	1) งบดำเนินงาน 2 ล้านบาท 2) งบวิจัยและพัฒนาหลักสูตร 2 ล้านบาท