



โครงการหลักสูตรพัฒนายุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย

Mastering University Strategy Bootcamp:

ปั้นแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยจากวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ

1. หลักการและเหตุผล

ในยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรระดับต้นๆ ที่ต้องเผชิญกับความท้าทายจากแนวโน้มระดับโลก เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (AI, Big Data), ความต้องการด้านทักษะของตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงไป การแข่งขันระหว่างประเทศ และความท้าทายทางการเงิน เพื่อให้สามารถปรับตัวและขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศ จำเป็นต้องมี **ยุทธศาสตร์ที่แข็งแกร่ง ทันท่วงที** ตอบสนองต่อสังคมและประเทศชาติ รวมทั้งมีความสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

การกำหนด **ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย** ถือเป็นหัวใจสำคัญอย่างยิ่งยวดในการขับเคลื่อนสถาบันการศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อความท้าทายในยุคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็น **ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล** การแข่งขันระดับนานาชาติ **นโยบายการศึกษาของภาครัฐ** หรือความต้องการของภาคอุตสาหกรรมและสังคม หลักสูตรพัฒนายุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยปั้นแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยจากวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ (Mastering University Strategy Bootcamp) จึงถูกออกแบบมาเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารและนักวางแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยให้สามารถ **กำหนดยุทธศาสตร์ที่มีประสิทธิภาพ และ นำไปสู่การปฏิบัติจริงอย่างได้ผลลัพธ์**

ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยต้องเผชิญกับการแข่งขันสูง ทั้งจากมหาวิทยาลัยในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงแรงกดดันจากภาครัฐกิจและภาคอุตสาหกรรมที่ต้องการแรงงานที่มีทักษะตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน มหาวิทยาลัยที่มี **แผนยุทธศาสตร์ที่ดี** จะสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้

ดังนั้น จึงเป็นหลักสูตรที่ออกแบบมาให้ **เน้นการฝึกปฏิบัติจริง (Hands-on Experience)** โดยผู้เข้าร่วมจะได้เรียนรู้จากกรณีศึกษา (Case Studies) เครื่องมือทางยุทธศาสตร์ (Strategic Tools) ที่ได้รับการยอมรับทั่วโลก และกระบวนการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ที่ทันสมัย ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้จริงกับมหาวิทยาลัยของตนเองได้

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับบริบทของอุดมศึกษาไทยและแนวโน้มระดับโลก
2. เพื่อยกระดับทักษะความเป็นผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) เพื่อให้นำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจเชิงลึก เกี่ยวกับเครื่องมือและกรอบแนวคิดยุทธศาสตร์ เช่น Balanced Scorecard (BSC), OKRs, KPIs, SWOT และ PESTEL Analysis เพื่อสนับสนุนการวางแผนและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

4. เพื่อส่งเสริมการใช้ข้อมูลเชิงกลยุทธ์และเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น AI, Big Data และ Blockchain ในการบริหารจัดการและขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้เกิดนวัตกรรมและความยั่งยืน

5. เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือระดับผู้บริหาร เพื่อแลกเปลี่ยนมุมมอง แบ่งปันแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ และส่งเสริมการพัฒนามหาวิทยาลัยไทยให้สามารถแข่งขันในระดับสากล

3. กลุ่มเป้าหมาย

หลักสูตรนี้เหมาะสำหรับ ผู้บริหารและผู้นำระดับสูงของมหาวิทยาลัย ที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนด ยุทธศาสตร์และขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถแข่งขันและเติบโตในยุคการเปลี่ยนแปลงของอุดมศึกษา โดยเฉพาะ กลุ่มเป้าหมายหลัก ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย บุคลากรด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ใน สถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารสายงานด้านวิชาการและวิจัย ผู้บริหารที่ต้องการเสริมสร้างทักษะด้านยุทธศาสตร์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

4. วิทยากร

1. ศาสตราจารย์ นายแพทย์ วิจารณ์ พานิช
2. คุณเทวินทร์ วงศ์วานิช
3. รองศาสตราจารย์ ดร. ศักรินทร์ ภูมิรัตน์
4. รองศาสตราจารย์ ดร.พีรเดช ทองอำไพ
5. รองศาสตราจารย์ ดร.เกรียงไกร บุญเลิศอุทัย
6. รองศาสตราจารย์ ดร.จุฑามาศ รัตนวราภรณ์
7. คุณวรางคณา ภัทรเสน
8. คุณเชิดพงษ์ ชันธนะภา
9. คุณกวีล นาวานุเคราะห์
10. นพ.ปิยะฤทธิ์ อธิธิชัยวงศ์
11. ดร.อวิรุทธ์ ฉัตรมาลาทอง

5. รูปแบบการเรียนรู้ในหลักสูตร

1. Hands-on Experience: ไม่ใช่แค่การเรียนรู้เชิงทฤษฎี แต่เป็นการลงมือทำจริงผ่าน Workshop
2. Personalized Strategy Coaching: ที่ปรึกษาด้านยุทธศาสตร์จะช่วยโค้ชซึ่งผู้เข้าร่วมให้สามารถสร้าง แผนยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยของตนเอง
3. Real-World Case Studies: เรียนรู้จากกรณีศึกษาขององค์กรชั้นนำทั้งในประเทศและต่างประเทศ
4. Practical Tools & Frameworks: ฝึกใช้เครื่องมือบริหารยุทธศาสตร์ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทันที ภายในได้สัมผัสอุตสาหกรรมแห่งอนาคต World Economic Forum 2025 ได้แก่ 1) Energy Transition & Data Center 2) Aging Society & Medical Hub 3) Sustainability vs. Geopolitics และ 4) Full Duplex AI: เทคโนโลยี Multi-modality ในแบบ Real-Time

5. Peer Learning & Networking: สร้างเครือข่ายกับผู้บริหารและนักวางแผนยุทธศาสตร์จากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ
6. After Learning Monitor: การติดตามผลลัพธ์การเรียนรู้และการประยุกต์แนวทางที่ได้จากหลักสูตรไปพัฒนายุทธศาสตร์ภายหลังการฝึกอบรม 1 เดือน

6. ระยะเวลาดำเนินโครงการ

ระยะเวลา 24 ชั่วโมง (4 วัน) อบรมในวันที่ 18 – 21 มิถุนายน 2568 ตั้งแต่เวลา 09.00 – 20.30 น.

7. สถานที่ดำเนินโครงการ

โรงแรมกาลนาน ริเวอร์ไซด์ รีสอร์ท จังหวัดนนทบุรี

8. การผ่านการฝึกอบรมและรับวุฒิบัตร

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องเข้าร่วมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80% หรือขาดไม่เกิน 3 ชั่วโมง จึงจะได้รับประกาศนียบัตรเข้าร่วม

9. ค่าลงทะเบียนหลักสูตร

ราคา 55,000 บาท/ท่าน (จำนวน 4 วัน 3 คืน)

10. โครงสร้างหลักสูตร

โครงการหลักสูตรพัฒนายุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย Mastering University Strategy Bootcamp:
ป็นแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยจากวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติมี โครงสร้างหลักสูตร ดังต่อไปนี้

หัวข้อการอบรม/รายละเอียด/วิทยากร	วันที่/เวลา
Session 1: Strategic Vision วิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	18 มิถุนายน 2568 09.00 – 10.30 น.
วิทยากร รศ.ดร.พีรเดช ทองอำไพ (กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ <u>อดีต</u> ประธานกรรมการสถาบันวิจัยดาราศาสตร์แห่งชาติ และ ผู้อำนวยการสถาบันคลังสมองของชาติ)	
รายละเอียด • บทบาทของ การวางแผนยุทธศาสตร์ในมหาวิทยาลัย ในบริบทไทยและระดับโลก • การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลัก ของมหาวิทยาลัย • กรณีศึกษาจาก มหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก • Mentoring: การออกแบบวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	
Session 2: Strategic Positioning การวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	18 มิถุนายน 2568 10.30 – 12.00 น.
วิทยากร นายเชิดพงษ์ ชันธนะภา Strategic Growth Private Equity, Tech-Based Innovation, Venture Acceleration, Digital Product	
รายละเอียด • ความหมายและความสำคัญของกลยุทธ์ (What & Why of Strategy) • การวางตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ (Strategic Positioning) • ภาพรวมกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ (Strategy Development Process Overview) • การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันภายในเชิงพลวัตร (Internal Synergies as a Pillar) • การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและแนวโน้ม (Trends / PESTEL) • การวิเคราะห์แรงกดดันทั้งห้า (Five Forces) และห่วงโซ่อุตสาหกรรม (Industry Value Chain) • การวิเคราะห์ตลาด (Market Analysis) และการทำความเข้าใจผู้บริโภค (Consumer Insights) • Mentoring: การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	

หัวข้อการอบรม/รายละเอียด/วิทยากร	วันที่/เวลา
Session 3: Strategic Growth, Innovation & Academic Transformation การเติบโตเชิงยุทธศาสตร์ นวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร	18 มิถุนายน 2568 13.00 – 15.00 น.
วิทยากร • รศ.ดร.จุฑามาศ รัตนวราภรณ์ บริษัท เอนจินไลฟ์ จำกัด (Engine Life) บริษัทภายใต้การบ่มเพาะของ CU Engineering Enterprise ของคณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย • นพ.ปิยะฤทธิ์ อธิชัยวงศ์ แพทย์โครงการนวเมธีศิริราช (อาจารย์แพทย์นักวิจัย) ประจำศูนย์ SiData+ ศิริราช และ Co-founder Preceptor AI by CARIVA (Thailand) รายละเอียด • กรณีศึกษาการเติบโตเชิงยุทธศาสตร์ นวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร	
Session 4: Strategy Execution & Change Management การดำเนินกลยุทธ์และการบริหารการเปลี่ยนแปลง	18 มิถุนายน 2568 15.00 – 16.30 น.
วิทยากร นายเทวินทร์ วงศ์วานิช (กรรมการสภามหาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย <u>อดีต</u> ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน))	
รายละเอียด • การแปลงกลยุทธ์เป็นการปฏิบัติจริงโดยใช้ Balanced Scorecard (BSC) • แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management Models) ในมหาวิทยาลัย • วิถีเอาชนะความท้าทายในการเปลี่ยนแปลง: ภาวะผู้นำและเทคนิคการสื่อสาร • Mentoring: การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและการบริหารการเปลี่ยนแปลง	
Facilitator Review / Executive Dinner Talk	18 มิถุนายน 2568 17.30 – 20.30 น.

หัวข้อการอบรม/รายละเอียด/วิทยากร		วันที่/เวลา
Session 5: Strategic Performance Indicators & Data-driven Decision-Making ตัวชี้วัดศักยภาพเชิงยุทธศาสตร์และการตัดสินใจด้วยข้อมูล		19 มิถุนายน 2568 09.00 – 10.30 น.
วิทยากร รศ.ดร. ศักรินทร์ ภูมิรัตน ที่ปรึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และ ประธานกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ อดีตกรรมการสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี รายละเอียด - ตัวชี้วัดสำคัญ: OKRs, KPIs, Balanced Scorecard (BSC), Institutional Research Data - การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการบริหารสถาบันและการรับรองมาตรฐาน - บทบาทของ AI และ Big Data ในการวางแผนกลยุทธ์ - Mentoring: การตั้งเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่สามารถวัดผลได้มีประสิทธิภาพ		
Session 6: Strategic Budgeting & Business Development การบริหารงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์และการพัฒนาองค์กร		19 มิถุนายน 2568 10.30 – 12.00 น.
วิทยากร รศ.ดร. เกรียงไกร บุญเลิศสุทัย รองอธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รายละเอียด - แหล่งทุนของมหาวิทยาลัย: การเงินของมหาวิทยาลัย พันธมิตรอุตสาหกรรม กองทุนบริจาค - การบริหารต้นทุน และ การรักษาคุณภาพ ในสถาบันอุดมศึกษา - Case Study: การออกแบบกลยุทธ์ความยั่งยืนทางการเงินของมหาวิทยาลัย		
Session 7: Digital Transformation & Governance Excellence การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลและการบริหารมหาวิทยาลัยที่เป็นเลิศ		19 มิถุนายน 2568 13.00 – 14.30 น.
วิทยากร ผศ.ดร. ปกป้อง ส่องเมือง รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและสารสนเทศ สถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ รายละเอียด - AI, Blockchain & Big Data ในการบริหารมหาวิทยาลัย - การบริหาร ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ในมหาวิทยาลัย - กรอบการกำกับดูแลและนโยบายมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพ - Case Study: มหาวิทยาลัยที่ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล		

Session 8: Integrating Well-being Sustainability in University Strategy การบูรณาการความยั่งยืนด้านสุขภาวะในการพัฒนายุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	19 มิถุนายน 2568 14.30 – 16.00 น.
วิทยากร คุณวรางคณา ภัทรเสน ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาความรู้ด้านความยั่งยืน ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย รายละเอียด - สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของ ความยั่งยืน (Sustainability) ในการบริหาร มหาวิทยาลัย - พัฒนายุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) โดยเฉพาะในด้าน สิ่งแวดล้อม สังคม และ ธรรมาภิบาล (ESG - Environmental, Social, and Governance)	
Facilitator Review / Dinner	19 มิถุนายน 2568 17.30 – 20.30 น.

หัวข้อการอบรม/รายละเอียด/วิทยากร	วันที่/เวลา
Session 9: Strategic Organization Insights ศึกษาดูงานองค์กรชั้นนำและการแลกเปลี่ยนแนวทางขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่เป็นเลิศ	20 มิถุนายน 2568 09.00 – 16.00 น.
สถานที่ศึกษาดูงาน - SCBX: บริษัท เอสซีบี เอกซ์ จำกัด (มหาชน) - อยู่ระหว่างประสานงานหน่วยงานในมหาวิทยาลัย รายละเอียด - ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนงานนวัตกรรมสู่เชิงพาณิชย์และสังคมของมหาวิทยาลัย - ยุทธศาสตร์การเปลี่ยนภาพองค์กรสู่ดิจิทัลและการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ - Case Study: มหาวิทยาลัยและ/หรือองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล	
Facilitator Review / Dinner	20 มิถุนายน 2568 17.30 – 20.30 น.

หัวข้อการอบรม/รายละเอียด/วิทยากร		วันที่/เวลา
Session 10: Strategic Roadmap การพัฒนาแผนที่เชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย		21 มิถุนายน 2568 09.00 – 10.30 น.
วิทยากร รศ.ดร.พีรเดช ทองอำไพ <i>(กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์</i> <i>อดีต ประธานกรรมการสถาบันวิจัยดาราศาสตร์แห่งชาติ และ ผู้อำนวยการสถาบันคลังสมองของชาติ)</i>		
รายละเอียด - กระบวนการพัฒนาแผนที่ยุทธศาสตร์สำหรับมหาวิทยาลัย - เทคนิคในการ สื่อสารยุทธศาสตร์และการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - Mentoring: การพัฒนาแผนที่เชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย		
Final Session: University Strategy Demo Day นำเสนอยุทธศาสตร์และแผนขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย		21 มิถุนายน 2568 10.30 – 16.00 น.
วิทยากร ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช <i>นายกสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และ กรรมการสถาบันคลังสมองของชาติ</i> รศ.ดร.พีรเดช ทองอำไพ <i>กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์</i> ดร.อวิรุทธ์ ฉัตรมาลาทอง <i>ผู้อำนวยการศูนย์บริหารความเสี่ยง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</i> นายกวีล นาวานุเคราะห์ <i>กรรมการ คณะอนุกรรมการค้าขายแดนและค้าข้ามแดน ด้านกัมพูชา สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย</i>		
รายละเอียด - ผู้เข้าร่วมเสนอแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยต่อคณะกรรมการผู้เชี่ยวชาญ - สรุปผลการฝึกอบรมและสะท้อนคิดแนวทางพัฒนายุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย		

หัวข้อการอบรม/รายละเอียด/วิทยากร	วันที่/เวลา
Special Session: Post-Course Follow-Up (Online) สะท้อนและเรียนรู้จากประสบการณ์ภายหลังเข้าร่วมหลักสูตร	21 กรกฎาคม 2568 13.00 – 16.00 น.
วิทยากร • ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช นายกสภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี และ กรรมการสถาบันคลังสมองของชาติ • รศ.ดร.พีรเดช ทองอำไพ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ • ดร.อวิรุทธ์ ฉัตรมาลาทอง ผู้อำนวยการศูนย์บริหารความเสี่ยง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย • นายกวีล นาวานุเคราะห์ กรรมการ คณะอนุกรรมการค้าขายแดนและค้าข้ามแดน ด้านกัมพูชา สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย รายละเอียด • แลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้เข้าร่วมหลักสูตรและวิทยากรภายหลังจากอบรมในการนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปใช้ • รับฟังมุมมองการสะท้อนความคิดและประสบการณ์การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยผ่านวิทยากร	

11. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้เข้าร่วมหลักสูตรจะได้รับองค์ความรู้และทักษะด้านการวางแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยที่สามารถ นำไปปฏิบัติได้จริง โดยใช้เครื่องมือที่ทันสมัย เช่น OKRs และ KPI เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการบริหาร สถาบันอุดมศึกษา
2. มหาวิทยาลัยสามารถนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจากสถาบันชั้นนำระดับโลกมาปรับใช้ เพื่อขับเคลื่อน องค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับแนวโน้มดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ และความท้าทายของ อุดมศึกษาในอนาคต
3. ผู้เข้าร่วมจะได้สร้างเครือข่ายความร่วมมือระดับผู้บริหาร เพื่อแลกเปลี่ยนแนวคิดและประสบการณ์ใน การบริหารยุทธศาสตร์ พร้อมต่อยอดความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระดับสากล