



K  
M  
U  
T  
T

Office of The President  
**STRATEGIC PLAN**

2022 – 2026



# Strategy

แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี  
ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 - 2569)  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี



## คำนำ

แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี (สนอ.) ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจร.) นี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแผนปฏิบัติการในการบริหารจัดการสำนักงานอธิการบดี ในระยะ 5 ปีข้างหน้า โดยแผนกลยุทธ์ สนอ. ฉบับนี้ได้จัดทำบนพื้นฐานของข้อมูล จากการประมวลสภาพปัจจุบันและการประเมินของสำนักงานอธิการบดี และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อวางแผนกลยุทธ์ โดย SOAR Analysis ร่วมกับการทบทวนความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer Expectations) ตลอดจนนโยบายการพัฒนาของสำนักงานอธิการบดี

ทั้งนี้ แผนกลยุทธ์ สนอ. ฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจากภาคส่วนต่างๆ ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการ หัวหน้างาน และบุคลากรหน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานอธิการบดี เพื่อนำเสนอและรับฟัง ข้อคิดเห็น ตลอดจนข้อเสนอแนะในการจัดทำและปรับปรุงแผนพัฒนา ก่อนนำเสนอขอความเห็นชอบต่อการประชุมผู้อำนวยการสำนักงาน หัวหน้ากลุ่มงานที่ขึ้นตรงต่อรองอธิการบดีภายในสำนักงานอธิการบดี

สำนักงานอธิการบดีหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569) จะเป็นเสมือนเข็มทิศชี้แนวทางที่ชัดเจนสำหรับประชาคมในสำนักงานอธิการบดีในการรวมพลังนำไปสู่การพัฒนาให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดต่อไป

สำนักงานอธิการบดี  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

# สารบัญ

คำนำ	1
สารบัญ	2
บทสรุปผู้บริหาร	3
บทนำ	6
หลักการและเหตุผล	6
กระบวนการจัดทำแผน	8
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	9
ความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer Expectations)	11
บทที่ 2	17
วิสัยทัศน์ และพันธกิจ สำนักงานอธิการบดี	18
กลยุทธ์ และเป้าประสงค์ของการพัฒนาสำนักงานอธิการบดี	22
ความเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี	33
บทที่ 3	34
การนำแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดีสู่การปฏิบัติงาน	35
การกำกับดูแลการดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล	37
ภาคผนวก	39

## บทสรุปผู้บริหาร

แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569) เป็นแผนที่กำกับทิศทางการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดี (สนอ.) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) ซึ่งเกิดจากการระดมความคิดเห็นจากผู้แทนของหน่วยงานภายใน สนอ. โดยทิศทางการพัฒนา สนอ. จะมุ่งสู่เป็นหน่วยงานสนับสนุนการเป็น Entrepreneurial University โดยบูรณาการสร้างสมดุลการทำงาน และการให้บริการอย่างมืออาชีพ “สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน” ตามวิสัยทัศน์ของ สนอ. และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยในช่วงแผนกลยุทธ์ มจธ. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569) และแผนพัฒนา มจธ. ระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 หรือ KMUTT Roadmap 2036 ภายใต้บริบทและทิศทางการสำคัญในการพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยนักคิด นักพัฒนาที่ทุกคนมีจิตสำนึกและการกระทำเสมือนผู้ประกอบการ มุ่งสร้างนวัตกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการมีส่วนร่วมทางสังคมที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณค่า บนฐานการคิดและการจัดการเชิงระบบ ซึ่งส่งเสริมให้เกิดความสามารถในการดำรงอยู่และการพัฒนาอย่างยั่งยืนของมหาวิทยาลัยและสังคม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา การวิจัย ความคิดสร้างสรรค์ และความเป็นผู้ประกอบการ ทำให้เกิดคุณค่า นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงให้สังคมโลกเข้มแข็งและยั่งยืน

### ◎ วิสัยทัศน์ (Vision)

สนอ.เป็นหน่วยงานสนับสนุนการเป็น Entrepreneurial University โดยบูรณาการสร้างสมดุลการทำงาน และการให้บริการอย่างมืออาชีพ (ปี 2569) สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

### ◎ พันธกิจ (Mission)

บูรณาการภารกิจการให้บริการทุกพื้นที่การศึกษา เสริมสร้างระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ และเป็นศูนย์รวมฐานข้อมูลเพื่อการบริการและบริหาร ร่วมพัฒนาสมรรถนะและคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร

ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ สนอ.จะต้องดำเนินภารกิจดังนี้

- 1) พัฒนาการทำงานแบบบูรณาการ ทำงานเป็นทีม สร้างสรรค์ผลงานสิ่งใหม่ ทันท่วงที และถูกต้อง
- 2) พัฒนาการทำงานที่ทันสมัย มีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง สามารถทำงานทดแทนกันได้
- 3) ยึดหลักธรรมาภิบาล

### ◎ ค่านิยมหลัก (Core Values)

Professionalism and Integrity – เป็นมืออาชีพและมีคุณธรรม จริยธรรม

### ◎ เป้าหมายหลักของแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569)

แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569) ประกอบด้วย 4 เป้าหมายหลัก  
ได้แก่

**เป้าหมายที่ 1** ยกระดับการสนับสนุนการบริหารและการบริการเพื่อตอบสนองภารกิจของมหาวิทยาลัยด้วยฐานนวัตกรรมการเรียนรู้ (Learning Innovations)

**กลยุทธ์**

1. สนับสนุนการบริหารการศึกษารูปแบบใหม่ ที่เปิดกว้างรองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. พัฒนาระบบการพัฒนา นักศึกษาและบุคลากร เพื่อส่งเสริม Employability และ Entrepreneurial Mindset
3. สนับสนุนระบบนิเวศเพื่อบูรณาการการบริหารงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม

**เป้าหมายที่ 2** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ พร้อมสร้างสมดุลการทำงาน (Work-Life Integration)

**กลยุทธ์**

1. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรมุ่งเน้น Self Leadership สู่มืออาชีพในระดับสากล
2. พัฒนาแนวปฏิบัติและสร้างวัฒนธรรมการทำงานยุคใหม่สู่การเป็นสังคมดิจิทัล (Digital Society)

**เป้าหมายที่ 3** ปฏิรูประบบการบริหารจัดการองค์กรเชิงรุกอย่างมีธรรมาภิบาล และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

**กลยุทธ์**

1. พัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและระดับคุณภาพการบริการ (Level of Service) ตามมาตรฐานสากล เพื่อสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่อนาคต
2. พัฒนานวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการให้บริการ (Intelligent Services)
3. พัฒนารูปแบบการบริการใหม่ๆ (New Business Model) เพื่อขยายขอบเขตการดำเนินงาน รวมถึงการสร้างรายได้จากความเชี่ยวชาญและความเข้มแข็งของบุคลากร

**เป้าหมายที่ 4** การสื่อสาร และสร้างเครือข่ายความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ระยะยาว (Strategic Partnership)

**กลยุทธ์**

1. ปรับปรุงระบบ รูปแบบและช่องทางการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์องค์กรในเชิงรุก
2. สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย และพัฒนาบทบาทของบุคลากรในสายงานสู่การเป็นคู่คิดทางธุรกิจ (Business Partner) ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานส่วนงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย

๐ ตัวชี้วัด

1. จำนวนกระบวนการที่ปรับปรุงและพัฒนาเพื่อรองรับการจัดการศึกษารูปแบบใหม่
2. ร้อยละของกระบวนการที่ได้ประกาศข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement)
3. จำนวนผลงานการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (Routine to Research)
4. ร้อยละของบุคลากรมีขีดความสามารถตามหน้าที่งานในระดับที่คาดหวัง
5. ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล
6. มูลค่าการลดการใช้กระดาษ (Paper Less)
7. ความพึงพอใจการใช้ระบบการทำงานในสำนักงานอธิการบดี ในระดับร้อยละ 80
8. ร้อยละการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี

ทั้งนี้ แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569) จะเป็นกลไกสำคัญเพื่อการขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้แผนปฏิบัติการตามกลยุทธ์การพัฒนาสำนักงานอธิการบดี โดยดำเนินการใน 2 มิติ คือ มิติการดำเนินงานในระดับสำนักงานอธิการบดี และมิติของมหาวิทยาลัย เพื่อร่วมผลักดันให้การดำเนินงานผ่านภารกิจและโครงการต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายมุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน

## หลักการและเหตุผล

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีมีแผนพัฒนา มจร.ระยะยาว 20 ปี หรือ KMUTT Roadmap 2036 (พ.ศ.2560-2579) ซึ่งมีความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของประเทศ เป็นกรอบทิศทางการพัฒนาและเป็นคู่มือให้ผู้บริหารและหน่วยงานภายในใช้ในการกำกับการทำงานและเป็นแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่งมหาวิทยาลัยได้ทำการถอดแผนไปสู่การปฏิบัติ ระยะ 5 ปีในช่วงที่สอง หรือแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2569) เพื่อใช้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย และเป็นแนวทางให้กับหน่วยงานภายในนำไปใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการต่อไป

สำนักงานอธิการบดีเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีดำเนินงานภายใต้แผนพัฒนาฯ ดังกล่าว โดยมีภารกิจหลักเพื่อสนับสนุนการผลิตบัณฑิต พัฒนาการบริการ ประสานภารกิจ ตามวิสัยทัศน์ ตลอดจนเป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการบริหารและการจัดการภายในให้สำเร็จลุล่วงตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ด้วยเหตุนี้เพื่อให้หน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดีทำงานได้สอดคล้องกับกรอบการพัฒนา มหาวิทยาลัย จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2569) ขึ้น เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานอธิการบดีสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลตามภารกิจหลัก รวมทั้งเห็นผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม

โดยมหาวิทยาลัยได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี ร่วมกันระดมความคิดเพื่อกำหนดกลยุทธ์ กิจกรรม/โครงการ ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ และเป้าหมายของสำนักงานอธิการบดี ตลอดจนได้ศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม (SOAR Analysis) ที่เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าหมาย (Goals) ที่ทุกฝ่ายได้ร่วมกันกำหนดขึ้น ให้เป็นรูปธรรมในเชิงแผนงานที่สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันในปัจจุบัน

### วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้มีกรอบแนวทางการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดี ที่สนองตอบต่อทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยโดยรวม ในช่วง 5 ปี (พ.ศ. 2565-2569)
- 2) เพื่อให้บุคลากรในสำนักงานอธิการบดีทำงานอย่างมีความสุข และส่งผลให้การทำงานมีคุณภาพ มีมาตรฐาน มีคุณค่าและบรรลุประสิทธิผล เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และเกิดความยั่งยืนในหน่วยงาน

### ผลที่คาดว่าจะได้รับ

บุคลากรสำนักงานอธิการบดีสามารถทำงานได้อย่างมืออาชีพ มีมาตรฐาน เน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก่อให้เกิดการทำงานอย่างมีคุณค่าเพื่อตนเองและมหาวิทยาลัยเจริญก้าวหน้าต่อไป



## โครงสร้างการทำงานและภารกิจของสำนักงานอธิการบดี

ในฐานะที่สำนักงานอธิการบดี มีหน้าที่สนับสนุนการบริหารจัดการภายในของมหาวิทยาลัย และเป็นศูนย์กลางการติดต่อประสานงานระหว่างองค์กรภายในและองค์กรภายนอก มีการแบ่งกลุ่มงานตามโครงสร้างใหม่ตั้งแต่ปี 2555 เพื่อรองรับการบริหารจัดการที่ทันสมัย และลดความซ้ำซ้อน โดยการรวมกลุ่มหน่วยงานที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน และจัดงานที่อยู่ในกลุ่มงานเดียวกัน (Function Based) ให้เป็นส่วนงานต่างๆ ภายใต้การกำกับดูแลของอธิการบดีและรองอธิการบดีฝ่ายต่างๆ ซึ่งในแต่ละส่วนงานจะมีผู้บริหารระดับผู้อำนวยการกองหรือหัวหน้าส่วนงานเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้มีความคล่องตัวมากขึ้น และสะดวกแก่การบริหารงานและการควบคุมดูแลประกอบด้วย 4 กลุ่มงาน ดังนี้

- ❑ **งานสร้างภาพลักษณ์** ความสัมพันธ์และสื่อสารกับองค์กรภายในและภายนอก การประเมินและพัฒนางานองค์กร ตลอดจนการกำกับและสนับสนุนงานด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามข้อกำหนดและพระราชบัญญัติ ได้แก่ สำนักงานนิติการ สำนักงานอำนวยการ สำนักงานประกันคุณภาพ สำนักงานกิจการต่างประเทศ สำนักงานมหาวิทยาลัยสัมพันธ์ และกลุ่มงานการสื่อสารเชิงกลยุทธ์และการตลาด
- ❑ **งานส่งเสริม บริการและสนับสนุนการทำงานวิชาการต่างๆ ที่เป็นพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย** เช่น การพัฒนานักศึกษา อาจารย์ หลักสูตร นวัตกรรมการศึกษาและการเรียนรู้ การวิจัย พัฒนาและบริการวิชาการ การถ่ายทอดเทคโนโลยี ได้แก่ สำนักงานพัฒนาการศึกษาและบริการ สำนักงานกิจการนักศึกษา สำนักงานทะเบียนนักศึกษา สำนักงานคัดเลือกและสรรหานักศึกษา สำนักงานวิจัย นวัตกรรมและพันธมิตร และกลุ่มงานช่วยเหลือทางการเงินแก่นักศึกษา
- ❑ **งานส่งเสริม บริการและสนับสนุนเพื่อการบริหารจัดการและการดำเนินงานที่จำเป็นของมหาวิทยาลัย** ได้แก่ สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำนักงานยุทธศาสตร์ สำนักงานคลัง สำนักงานจัดหาและจัดการสินทรัพย์ กลุ่มงานจัดการผลประโยชน์และทรัพย์สิน กลุ่มงานบริการสุขภาพและอนามัย ศูนย์นวัตกรรมนโยบาย ศูนย์การจัดการด้านพลังงานสิ่งแวดล้อมความปลอดภัยและอาชีวอนามัย (EESH)
- ❑ **งานส่งเสริม บริการและสนับสนุนในพื้นที่การศึกษา เพื่อการบริหารจัดการ แบบรวมศูนย์ และการจัดการความร่วมมือแบบ Cluster และ Function Based** ได้แก่ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพ มจร.บางขุนเทียน และศูนย์บริการทางการศึกษาราชบุรี

## กระบวนการจัดทำแผน

สำนักงานอธิการบดีได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ได้กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงการวิเคราะห์ปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ได้แก่ ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ ชุมชนและบุคลากร สมรรถนะหลักในอนาคตที่ร่วมกันกำหนดไว้ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ด้านพันธกิจ ด้านปฏิบัติการ ด้านบุคลากรและด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ข้อกำหนดกับคู่ความร่วมมือ และห่วงโซ่อุปทาน โดยการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ห้ององค์กรหรือธุรกิจของตัวเอง เพื่อวางแผนกลยุทธ์ (SOAR Analysis) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (PETS, 7s) เพื่อเป็นข้อมูลในการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ กำหนดทิศทาง ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ โดยใช้ Balance Scorecard และการจัดลำดับความสำคัญของเป้าประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ของแต่ละเป้าประสงค์ การตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย ระยะสั้น 1 ปี และระยะยาว 5 ปี ตามขั้นตอน ดังรูปที่ 1

รูปที่ 1 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ สนอ. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 – 2569)



## การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569) ในครั้งนี้ ได้กำหนดให้ทำการการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยพิจารณาปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อการพัฒนา จากสาระสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี การปรับโครงสร้างประเทศ สู่ประเทศไทย 4.0 สาระสำคัญจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566-2570 และกรอบนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566-2570 แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคน และสอดคล้องกับปรัชญาอุดมศึกษาไทยและระบบอุดมศึกษาใหม่ด้านการสร้างบัณฑิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งกรอบแผนพัฒนา มจร. ระยะ 20 ปี (KMUTT Roadmap 2036) และแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569)

จากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของโลกในมิติต่าง ๆ ทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรและสังคม ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์ สภาพเศรษฐกิจในยุคการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) ที่สร้างความท้าทายให้กับตลาดแรงงาน และส่งผลกระทบต่อตรงกับการกำลังคนของประเทศ การจัดการกับสภาพภูมิอากาศ และความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนทิศทางการเมือง ปัจจัยข้างต้นนี้ส่งผลกระทบต่อสังคม เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม ประกอบกับแผนและนโยบายของรัฐบาลที่วางทิศทางการพัฒนาของประเทศ เป็น “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยอาศัยศักยภาพของการอุดมศึกษาตามพันธกิจทั้ง 4 ประการ คือ การจัดการศึกษา การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม การบริการวิชาการแก่สังคม และการทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม เพื่อไปนำสู่การผลิตบัณฑิตและพัฒนากำลังคนให้มีทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณที่พอเพียง การวิจัยเพื่อสร้างสรรคองค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อตอบโจทยความท้าทาย ปัญหาที่สำคัญ และการพัฒนาของประเทศ ผลผลิตที่เกิดจากการอุดมศึกษา ดังกล่าว จำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบอุดมศึกษาใหม่ โดยการปรับระบบการขับเคลื่อนทั้งระบบ อันได้แก่ ยุทธศาสตร์และกลไกการผลิตบัณฑิตและพัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพตอบสนองกับความต้องการของตลาดแรงงาน สมรรถนะและศักยภาพของบุคลากรในระบบอุดมศึกษา ความมั่นคงทางการเงิน ความพร้อมของเทคโนโลยีดิจิทัล ธรรมชาติในการบริหารจัดการ ตลอดจนภาคีเครือข่ายภาครัฐ ภาคเอกชน และสังคม จึงนำไปสู่การจัดทำแผนด้านการอุดมศึกษาที่มีเป้าหมายหลัก เพื่อเป็นกรอบแนวทางดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา ในการเป็นรากฐานที่สำคัญของการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้มีความสามารถ ในการแข่งขัน และนำประเทศไปสู่การหลุดพ้นกับดักรายได้ปานกลาง (Escaping the Middle – Income Trap)

ในการนี้ สนอ. จึงได้ดำเนินการวิเคราะห์องค์กรหรือธุรกิจของตัวเอง เพื่อวางแผนกลยุทธ์ (SOAR Analysis) ในการกำหนดภาพอนาคตและเป้าหมายการพัฒนาสำนักงานอธิการบดี ด้วยการวิเคราะห์ประเด็นสำคัญ ที่ควรพัฒนาหรือปรับปรุง ตลอดจนสิ่งที่ควรดำเนินการตามประเด็นที่จะพัฒนาหรือปรับปรุง ตามจุดแข็ง โอกาส แรงบันดาลใจ และผลลัพธ์ในเชิงบวกที่จะเกิดขึ้น

S= จุดแข็ง (Strengths) จุดแข็ง ข้อดีขององค์กร จากมุมมองทั้งภายในและภายนอกองค์กร  
 O= โอกาส (Opportunities) ปัจจัยสนับสนุนให้องค์กรมีความได้เปรียบที่เป็นประโยชน์กับองค์กร  
 A= แรงแบนดาลใจ (Aspiration) เป้าหมายในอนาคตที่อยากจะเป็น หรือสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตกับองค์กร

R= ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น (Results) ผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ Aspirations

สามารถเชื่อมโยงผลการวิเคราะห์ทั้ง 4 ด้านเข้าด้วยกันได้ตามตารางข้างล่างนี้



## ความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer Expectations)

ความคาดหวังของผู้รับบริการ มีส่วนสำคัญในการทบทวนและปรับปรุงการให้บริการของสำนักงานอธิการบดี ทั้งในด้านเจ้าหน้าที่ กระบวนการขั้นตอน/ การปฏิบัติงาน ช่องทางการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนระบบสารสนเทศในการให้บริการ โดยความคาดหวังของผู้รับบริการ มีดังนี้

ด้านการเรียนการสอน	ความคาดหวัง/สิ่งที่ต้องการให้สนับสนุน
(1) การปรับปรุงแบบการเรียนการสอนในอนาคค	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ใช้เทคโนโลยีสนับสนุนหรือช่วยสอนมากขึ้น เน้นการจัดทำ Content ให้อยู่บนระบบออนไลน์ เช่น การบันทึกวิดีโอ การใช้ระบบจัดการการเรียนการสอนออนไลน์ผ่านเครือข่าย อินเทอร์เน็ต (Learning Management System : LMS) การใช้ระบบเสมือนจริง AR/VR หรือระบบ Simulation ต่าง ๆ</li> <li>(1) ระบบจัดการรายวิชา (Course Management System) ได้แก่ เครื่องมือช่วยสร้างรายวิชา จัดทำและนำเข้าเนื้อหาของรายวิชา จัดทำแหล่งค้นคว้าข้อมูลในรายวิชา ทำกิจกรรมเสริมในรายวิชา</li> <li>(2) ระบบบริหารจัดการข้อมูลผู้เรียน (User Management System) ได้แก่ ระบบบริหารจัดการผู้เรียนในรายวิชา สามารถสร้างกลุ่มผู้เรียนตามการใช้งานได้หลายระดับ มีระบบตรวจสอบสมาชิกผู้ใช้งาน และการเก็บรายละเอียดข้อมูลผู้เรียน</li> <li>(3) ระบบตรวจสอบกิจกรรมและติดตามประเมินผล (Test &amp; Tracking Management System) ได้แก่ เครื่องมือช่วยสร้างกิจกรรมแบบทดสอบกิจกรรมการบ้าน และระบบทดสอบประเมินผลการเรียน</li> <li>(4) ระบบจัดการการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ (Communication Management System) เป็นส่วนส่งเสริมการเรียนให้มีการติดต่อสื่อสารกัน ทั้งระหว่างผู้สอน - ผู้สอน, ผู้สอน - ผู้เรียน, และผู้เรียน - ผู้เรียน ซึ่งมีทั้งรูปแบบ Online และ Offline</li> <li>- การปรับหลักสูตรและการพัฒนานักศึกษาดังกล่าวต้องปรับตัวและรูปแบบในการทำงานเชิงรุก มีกลยุทธ์ ผลิตภัณฑ์ที่สามารถวัดคุณภาพ มากกว่าการบริการ รวมทั้งมีข้อมูลมาประมวลผลเบื้องต้น เพื่อใช้ในการ Digest หลักสูตรหรือวิชาที่มีความต้องการได้ในอนาคต</li> <li>- ระบบทะเบียนที่รองรับข้อมูลผู้เรียนในอนาคตที่มีความหลากหลาย และมีการเคลื่อนไหวสูง (Dynamic &amp; Fast Moving) ระบบการจัดเก็บข้อมูลปฏิบัติตาม พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล</li> <li>- ระบบบริการนักศึกษาควรผลักดัน เพื่อการขยายผลการดำเนินงาน และใช้ร่วมกันระหว่างส่วนกลางและคณะ จัดเป็นโครงการขนาดใหญ่เพื่อเรียนรู้ร่วมกัน</li> <li>- ควรมีการพัฒนาแบบเพื่อตอบโจทย์ SMART/Digital ให้มากขึ้น ซึ่งรวมถึงการเก็บข้อมูลเพื่อให้สามารถสอบย้อนกลับได้</li> <li>- การเตรียมความพร้อมทั้งในด้านกายภาพ สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ การช่วยสนับสนุนเพิ่มร่วมกันพื้นที่การเรียนรู้ที่มี เช่น LX วิศวกรรมะ</li> </ul>

ด้านการเรียนการสอน	ความคาดหวัง/สิ่งที่ต้องการให้สนับสนุน
<p>(2) การสนับสนุนการพัฒนากำลังคนรองรับกลุ่มผู้เรียนในอนาคต (Dynamic &amp; Fast Moving)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ความพร้อมต่อกลุ่มผู้เรียนที่เปลี่ยนไป กลุ่มผู้เรียนทุกช่วงวัย วัยรุ่น วัยชรา วัยทำงาน หรือเด็กก่อนเข้ามหาวิทยาลัย กลุ่มผู้พิการ หรือกลุ่มที่ถูกละเลยจากระบบมหาวิทยาลัยปกติ หรือกลุ่มผู้ต้องขังที่พื้นที่โทษ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เปลี่ยนแปลงองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร เนื่องจากการศึกษาเป็น Option จะ Educate กำลังคนในทุกช่วงวัยให้ออกไปทำงาน ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงหลายอย่างและค่อนข้างมาก จากประสบการณ์ในการทำงานจะทำอะไรให้ มจธ. ทำงานได้เร็ว และทันกับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ต้องคิดว่าจะเปลี่ยนองค์กรอย่างไร สนอ. จะเปลี่ยนอย่างไร จัดองค์กรอย่างไร</li> <li>- ความเป็น Dynamic หรือมีฐานที่กว้างมากขึ้นจากภาคอุตสาหกรรมที่ส่งพนักงานมาฝึก skill ด้านต่างๆ ทั้ง upskill และ reskill โดยมีการสมัครเรียนผ่านระบบปกติ หรือทาง website หรือ online ทั้งที่มีการจ่ายเงินหรือไม่จ่ายเงิน อาจเรียนแค่เทอมเดียวแล้วหายไป หรือจะกลับมาเรียนใหม่อีกครั้งก็ได้ (จะทำให้การจัดเก็บข้อมูลมีความท้าทายมากขึ้น)</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) ระเบียบ/ประกาศต่าง ๆ เพื่อให้รองรับกับกลุ่มผู้เรียน</li> <li>(2) ความพร้อมทั้งบุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุน ทักษะ การทำงานที่จะสามารถเข้ามาช่วยส่งเสริม ผลักดัน ให้นักศึกษาเป็นไปตามเป้าหมาย</li> <li>(3) ต้องเป็น Enabling Unit ที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของหน่วยงานด้านด้านวิชาการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัย</li> </ol>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>คำตอบแทนอาจารย์ในรูปแบบการเรียนการสอนที่เปลี่ยน</b></li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>(1) การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการและคำตอบให้แก่บุคลากร เช่น ระบบประเมินผลการทำงาน หรือแนวทางการส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกัน</li> <li>(2) ข้อบังคับด้านการเบิกจ่ายเงิน <ul style="list-style-type: none"> <li>- ที่เอื้อต่อการเบิกจ่ายด้านการลงทุนในการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ (เนื่องจากบางครั้งซื้ออุปกรณ์มาไม่เหมาะสมกับการใช้งานบางประเภท เช่น อุปกรณ์สำนักงาน ไม่เหมาะไปใช้ในห้อง Lab เป็นต้น</li> <li>- เพื่อช่วยให้อาจารย์ไม่ต้องแบกรับภาระในการสำรองเงินจ่ายไปก่อน ถ้าหากเบิกเงินได้ยาก หรือเบิกไม่ได้ อาจารย์ไม่ยอมรับงาน จึงต้องหา Solution WIN:WIN เพื่อส่งเสริมให้อาจารย์รับงานได้อย่างคล่องตัว</li> <li>- ระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่มีความเหมาะสม</li> </ul> </li> </ol>
<p>(3) การประชาสัมพันธ์เพื่อการเข้าถึงกลุ่มผู้เรียน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปรับปรุงระบบประชาสัมพันธ์เชิงรุกในการจัดการศึกษา มจธ. เพราะเป็นกลไกที่จะช่วยให้คนรู้จักหลักสูตรออนไลน์ของ มจธ.</li> <li>- การให้คำปรึกษาจัดทำหลักสูตร (สถานะหลักสูตรจะอยู่บนระบบออนไลน์มากขึ้น) จนผู้เกี่ยวข้องสามารถจัดทำหลักสูตรได้เอง ควรมีการ Certified หลักสูตร และวางเป้าหมายให้หลักสูตรสามารถพัฒนาตนเองได้ (ไม่ควรรอให้หลักสูตรเป็น OBE 100%)</li> </ul>
<p>(4) การจัดการเรียนการสอนที่ มจธ. ราชบุรี</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดบุคลากรผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์สูงด้านการบริหารจัดการสำนักงาน เพื่อลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานที่อาจไม่เป็นไปตามกฎหมาย หรือระเบียบที่กำหนดไว้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ปรับระบบบริหารให้สอดคล้องกับการทำงานของ มจธ. ราชบุรีเป็นพื้นที่ทดลองนวัตกรรมการศึกษาของ มจธ. (Sandbox) รวมทั้งกลไกการสนับสนุนการจัดการสอนในรูปแบบ Residential College</li> <li>- ควร มีแนวทางส่งเสริมหรือสนับสนุนให้บุคลากรจาก มจธ. บางมด อยากรไปทำงานที่ มจธ. ราชบุรี เช่น การปรับวิธีการประเมินบุคลากรให้เหมาะสมกับรูปแบบการทำงานของ มจธ. ราชบุรี</li> </ul>

ด้านการเรียนการสอน	ความคาดหวัง/สิ่งที่ต้องการให้สนับสนุน
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดความพร้อมในด้าน Facility ส่งผลให้เด็กไม่เลือกเรียนที่ มจร.ราชบุรี</li> <li>- ขาดการเชื่อมต่อระบบต่าง ๆ ระหว่างพื้นที่การศึกษาของ มจร.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างการมีส่วนร่วมของประชาคม มจร. ในการพัฒนา มจร. ราชบุรี โดยทุกพื้นที่การศึกษาต้องร่วมมือเพื่อให้เกิดงาน/โครงการที่ดำเนินงานร่วมกัน</li> <li>- เปลี่ยนนโยบายการรับเจ้าหน้าที่ จากเดิมรับเฉพาะนักบริหารงานทั่วไป เปลี่ยนเป็นรับบุคลากรเฉพาะตำแหน่งได้เพื่อให้มีบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ และส่งผลถึงความก้าวหน้าในอาชีพตามตำแหน่งที่ถือครองได้</li> </ul>

ด้านงานวิจัย บริการวิชาการ และนวัตกรรม	ความคาดหวัง/สิ่งที่ต้องการให้สนับสนุน
<p>(1) ระบบบริหารงานวิจัย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ลดความเป็น SILO ในการทำงานของหน่วยงานที่สนับสนุนงานวิจัย/งานสร้างสรรค์และนวัตกรรม</li> <li>- มีคณะกรรมการต่าง ๆ หลายชุด และซ้ำซ้อนกัน มีประชุมมากเกินไป ใช้เวลาตัดสินใจนาน</li> <li>- การทำงานที่เชื่อมโยงระหว่างส่วนกลางและคณะ จากการแบ่ง cluster ของภาคอุตสาหกรรม และงานวิจัยที่ครอบคลุมกับภาควิชาต่างๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการวิจัยที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การวิจัย ส่งเสริมการรวมกลุ่มเพื่อตอบโจทย์ Industries 4.0 รวมทั้งเรื่องเด่น (Hot Issues)</li> <li>- กำหนดแผนงานวิจัยที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมพยายามจัดทำแผนแม่บททั้ง 8 theme ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และความต้องการในปัจจุบัน</li> <li>- สร้างกลไกเพื่อขับเคลื่อนแผนและยุทธศาสตร์วิจัยสู่การปฏิบัติและการประเมินผล โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรระดับต่าง ๆ</li> <li>- วางระบบการบริหารและสนับสนุนการวิจัย/งานสร้างสรรค์และนวัตกรรม ที่มีความคล่องตัวมากขึ้น ที่ช่วยให้เกิดการบริหารทรัพยากร เช่น อาจารย์ นักวิจัย ได้สะดวกมากขึ้น</li> <li>- พัฒนากลไกการเชื่อมโยงงานวิจัยกับการเรียนการสอน ส่งเสริมการวิจัย/งานสร้างสรรค์และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน พัฒนาผู้เรียน รวมทั้งมีการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาจากการวิจัย</li> </ul>
<p>(2) ส่วนสนับสนุนงานวิจัย</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การปรับปรุง Research Facilities ที่ทันสมัยและมีการแชร์ทรัพยากรร่วมกัน</li> <li>- การทำฐานข้อมูลด้านการวิจัยให้เชื่อมโยงกันทั้งหมด</li> <li>- การทำ Data Analytic และประเมินผลกระทบที่เกิดจากงานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อให้รู้ตำแหน่งงานวิจัยของมหาวิทยาลัย (Strategic Positioning) วิเคราะห์ความเชี่ยวชาญของ มจร. ที่สอดคล้องกับผู้มีส่วนได้เสีย วิเคราะห์ช่องว่างการพัฒนา (Gap Analysis)</li> <li>- ปรับปรุง กฎ ระเบียบต่างๆที่เกี่ยวข้องกับนักวิจัย ทุนวิจัย ให้มีความคล่องตัว</li> </ul>
<p>(3) ด้านบุคลากรสนับสนุนงานวิจัย</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ส่งเสริมบุคลากรที่มีความสามารถมาเป็นหัวหน้าหน่วยงาน และให้มีการทำงานเป็นเครือข่ายพันธมิตร ที่เปิดโอกาสให้ทุกคน ทุกระดับ ทุกหน่วยงาน</li> <li>- พัฒนาศักยภาพบุคลากร อาทิ การคิดเชิงระบบ ให้มองเห็นภาพรวมใหญ่ของการดำเนินงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย ทักษะการจัดการเชิงระบบที่ทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย พร้อมรับฟังความต้องการจาก Stakeholder</li> <li>- พัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านสนับสนุนการถ่ายทอดงานวิจัยไปสู่การนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงการตลาด ที่เข้าใจภาคธุรกิจและทำงานเป็นมืออาชีพ</li> </ul>

ด้านงานวิจัย บริการวิชาการ และนวัตกรรม	ความคาดหวัง/สิ่งที่ต้องการให้สนับสนุน
<p>(4) งานสร้างสรรค์และนวัตกรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ระบบงานเชิงรุกด้าน Research Commercialization เพื่อช่วยหา Funding หรือ Granting ได้มากขึ้น มีการเชื่อมโยงการทำงานระหว่างกันในงาน Technology Transfer Office เพิ่มกลไกการทำงานร่วมกับอุตสาหกรรมให้มีความรวดเร็วยิ่งขึ้น เช่น การปรับขั้นตอน หรือเอกสาร ของหน่วยงานต่าง ๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระบบการบริหารจัดการงานสร้างสรรค์และนวัตกรรมสู่การต่อยอดเชิงพาณิชย์ ตั้งแต่ระดับนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ และการมอบหมายผู้รับผิดชอบ อาทิเช่น การจัดการ COI</li> <li>- บูรณาการหน่วยงานกลางในภาพรวมทั้งมหาวิทยาลัย เป็น Entrepreneurial Ecosystem ที่สร้างสรรค์กิจกรรมและกลยุทธ์ต่าง ๆ ส่งเสริม Sprint off /Startup Company</li> <li>- สร้าง Platform เพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างภาควิชาการ ผู้ประกอบการ และสังคม</li> <li>- แสวงหาทรัพยากรด้านการทำวิจัยกับกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ทั้งจากอุตสาหกรรม ผู้ประกอบการ ศิษย์เก่า และชุมชน เพื่อให้เห็นผลเป็นรูปธรรมในการนำผลงานวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์</li> <li>- การสื่อสารผลงานวิจัยที่เป็นเชิงการตลาดและการค้า รวมทั้งสร้างความภูมิใจในองค์กร (Branding in Marketing)</li> </ul>
<p>(5) การบริการวิชาการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การทำงานร่วมกับชุมชน ตอบโจทย์ความต้องการของพื้นที่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาระบบงานที่สนับสนุนงานวิจัยและบริการวิชาการ (Lab Based) ในการพัฒนาพื้นที่และชุมชนแบบมีส่วนร่วมจากภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้มแข็งของพื้นที่และชุมชนให้เกิดผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคม</li> </ul>

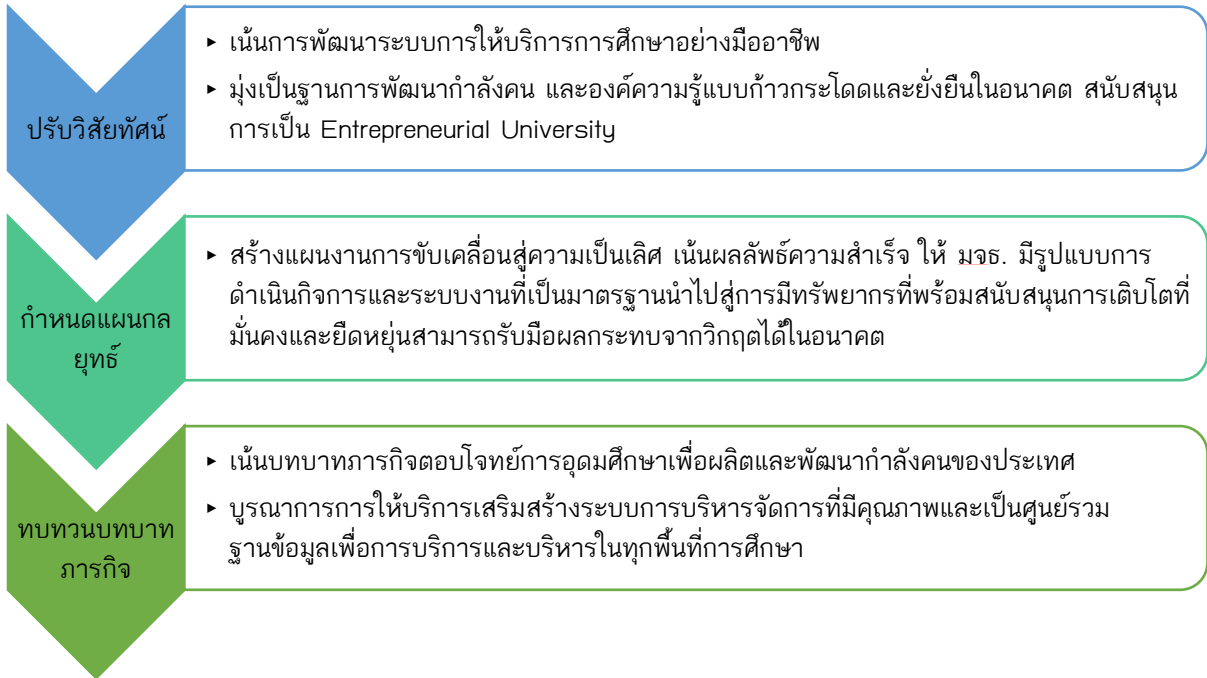
ด้านระบบบริหารด้านจัดการ	ความคาดหวัง/สิ่งที่ต้องการให้สนับสนุน
<p>(1) การปรับโครงสร้าง สนอ. ให้เป็น Enabling Unit และวิถีการทำงานที่ช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่าง สนอ.และคณะ สำนัก สถาบัน ให้เห็นภาพเป้าหมายเดียวกันตามทั้งมหาวิทยาลัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การสร้างกลไกการ Deployment จากผู้บริหารลงมาเป็นลำดับขั้นจนถึงระดับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานให้เกิด Performance ที่เป็นไปตามความต้องการ</li> <li>- การปรับวัฒนธรรมองค์กรการทำงานแบบ Agile สร้างความคล่องในการทำงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายท่ามกลางการแข่งขันที่เปลี่ยนไป</li> <li>- การเปลี่ยนแปลงวิถีการทำงาน ให้สนอ. เป็น Facilitator มากขึ้นและเป็น Regulator น้อยลง ลดการทำงานที่เป็นขั้นตอนและงานด้านเอกสารลดลง เพิ่มการสื่อสารกันในทีมให้มากขึ้น ในชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) เพิ่มบทบาทในการหารายได้ (Income) การช่วยสนับสนุนหาแหล่งทุนทั้งจากภาคอุตสาหกรรมและศิษย์เก่า และสร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัยได้</li> <li>- ปรับการทำงานรูปแบบ Hybrid ที่เน้นผลสำเร็จของงาน มีการวางระบบ Eco-System/ การทำงานที่มีความยืดหยุ่น (Flexible) ลดความซ้ำซ้อน</li> <li>- พัฒนาระบบ Monitor and Evaluation เพื่อติดตามการทำงานและมีจุดตรวจสอบภาพ (Check Point) ในการปรับเปลี่ยนหรือแก้ไขได้ทันทั่วทั้ง</li> <li>- การจัดทำ SOP ที่ชัดเจนและประกาศให้ผู้รับบริการทราบ พร้อมมีกลไกการรับฟังความต้องการ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจต่อการดำเนินงานที่จะตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็วและจบได้ภายในจุดเดียวโดยไม่ต้องไปติดต่อหลาย ๆ หน่วยงาน (One stop Service)</li> </ul>



ด้านระบบบริหารจัดการ	ความคาดหวัง/สิ่งที่ต้องการให้สนับสนุน
<p>(2) การปรับระบบการบริหารบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ภายในอย่างเป็นระบบ เพื่อกำหนดวิธีการจัดการและการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและการปรับ Mindset ของบุคลากรที่จำเป็น ให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล เช่น ปรับลดงานประจำ (Routine) และใช้เทคโนโลยีทดแทน</li> <li>- ควรมีแนวทางกระตุ้นให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ หรือบุคลากรรุ่นใหม่ หรือบุคลากรที่มีประสบการณ์สูงให้เข้ามาทำงานกับมหาวิทยาลัย</li> <li>- การบริหารงานบุคคลตามสมรรถนะ มีการบริหารคนเก่ง (Talent) ส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกัน ดึงดูด Talent Demand ให้มาทำงานร่วมกัน</li> <li>- ปรับเปลี่ยนนโยบายการรับบุคลากรให้สามารถรับบุคลากรเฉพาะตำแหน่งได้ เพื่อให้มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเข้ามาปฏิบัติหน้าที่และส่งผลถึงความก้าวหน้าในอาชีพตามตำแหน่งที่ถือครองได้</li> </ul>
<p>(3) การปรับระบบประเมินความก้าวหน้าในสายอาชีพและระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมและสามารถแข่งขันได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การออกแบบการบริหารผลงานใหม่ ที่มองแบบ OKR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประเมินผลปฏิบัติงานที่เน้นผลลัพธ์ของงานมากกว่าขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยมีระบบการทำงานที่ยืดหยุ่นแต่ความคาดหวังผลผลิต</li> <li>- ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานในสายอาชีพและระบบการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับความสามารถของบุคคลและสามารถแข่งขันเพื่อดึงดูดให้คนเก่งมาทำงาน ที่ มจร.ได้</li> <li>- ระบบประเมินผลการทำงานที่ ส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการที่หลากหลายไม่จำกัดเพียงผลงานวิจัยและพิจารณาค่าตอบแทนให้แก่บุคลากร เช่น การส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกัน</li> <li>- พัฒนา Young Research Career Path ให้กับอาจารย์และนักวิจัย และสำหรับนักวิจัยที่เข้ามาใหม่ และจัดให้มี Community ให้ได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน</li> <li>- ระบบประเมินผลและการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมเพื่อเป็นการส่งเสริมหรือสนับสนุนให้บุคลากรจาก มจร.บางมด ให้เต็มใจไปทำงานที่ มจร.ราชบุรี</li> <li>- ปรับเปลี่ยนของรูปแบบผลตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ให้ยืดหยุ่นสำหรับการทำงานยุคใหม่ สอดคล้องกับบุคลากรในแต่ละเจนเนอเรชั่น (Generation)</li> </ul>
<p>(4) การปรับระบบการพัฒนาบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง (self-learning) การพัฒนาทักษะ/mindset</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การกำหนดเส้นทางอาชีพที่ชัดเจนให้กับบุคลากร ควบคู่กับกำหนดประเด็นความรู้หรือทักษะที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาบุคลากร</li> <li>- สนับสนุนให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในงานที่ตนเองรับผิดชอบ มี Entrepreneurial Mindset และมี Commitment สามารถส่งมอบงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา หากเจอปัญหา/อุปสรรคก็ให้มีทักษะในการจัดการได้</li> <li>- พัฒนาทักษะบุคลากรด้านการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning) รูปแบบ micro-learning ให้สามารถเลือกรูปแบบที่เหมาะสมกับตนเอง</li> <li>- พัฒนาศักยภาพของบุคลากร สนอ. ให้สามารถคิดวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ ให้เกิดการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง แทนการทำงานตามคำสั่ง และควรมีการสร้างบรรยากาศในการ Feedback Conversation และ Recognize</li> <li>- ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกับเครือข่าย การทำงานแบบข้ามสายงานของงานที่เกี่ยวข้อง หรือส่งบุคลากรไปทำงานกับหน่วยงานข้างนอก</li> </ul>

ด้านระบบบริหารด้านจัดการ	ความคาดหวัง/สิ่งที่ต้องการให้สนับสนุน
(5) การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อช่วยสนับสนุนการบริหารงานมหาวิทยาลัย - การพัฒนาระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงกันทั้งมหาวิทยาลัย และ User Friendly	- การพัฒนาระบบสารสนเทศที่ตอบโจทย์ SMART/DIGITAL รวมถึงการจัดเก็บข้อมูลเพื่อให้สามารถสอบย้อนกลับได้ - การพัฒนาระบบ MIS ที่ช่วยให้เกิดการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ - การวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล Data Analytic เพื่อช่วยในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
(6) การจัดสรรและการบริหารทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย - การเตรียมความพร้อมทั้งในด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อมต่างๆ พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวก	- การสนับสนุนเพิ่มพื้นที่การเรียนรู้ร่วม (Learning Space) และมีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน (Share Resource) เข้าไปช่วยเหลือคณะหรือหน่วยงานต่าง ๆ อาจจะมีการคิดค่าใช้จ่ายจากหน่วยงาน - การลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) สำหรับห้องเรียน ห้องปฏิบัติการให้มีมาตรฐานพัฒนาไปสู่ Center of Excellences ที่เข้มแข็งให้แต่ละกลุ่มวิจัยมีความพร้อมในระดับโลก
(7) การปรับระบบการประชาสัมพันธ์เชิงรุก - กลไกการสื่อสารที่จะช่วยให้ มจร. เป็นที่รู้จักมากขึ้น	- ปรับระบบและรูปแบบการทำการตลาดบนโลกดิจิทัล (Digital Marketing) - การใช้เครื่องมือด้านเทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ - เพิ่มการประชาสัมพันธ์ทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อสื่อสารในกิจกรรม/โครงการ/หลักสูตร-รายวิชาใหม่ ๆ ผลงานด้านต่าง ๆ ของ มจร. ให้แก่ผู้สนใจหรือผู้ที่ต้องการติดต่อ

ทิศทางสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) สู่อำนาจขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ มจธ. มุ่งสู่มหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มุ่งพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา การวิจัย ความคิดสร้างสรรค์ และความเป็นผู้ประกอบการ ทำให้เกิดคุณค่า นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงให้สังคมโลก เข้มแข็งและยั่งยืน



แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569) ได้จากการร่วมระดมความคิดเห็นจากผู้แทนของหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ และทบทวนพันธกิจ รวมทั้งเป้าหมายกลยุทธ์ของแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569) ที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย โดยจำแนกประเด็นยุทธศาสตร์เป็น 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้



## วิสัยทัศน์ และพันธกิจ สำนักงานอธิการบดี

### ❖ วิสัยทัศน์ (Vision)

จากการระดมสมองผู้บริหารและบุคลากรรุ่นใหม่ของสำนักงานอธิการบดี ได้วิสัยทัศน์ที่ใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดี ดังนี้



“สนอ. เป็นหน่วยงานสนับสนุนการเป็น Entrepreneurial University โดยบูรณาการ สร้างสมดุลการทำงาน และการให้บริการอย่างมืออาชีพ

(ปี 2569) สู่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน”

Core Purpose : สนอ.เป็นหน่วยงานสนับสนุนสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

Core Values : บูรณาการสร้างสมดุลการทำงาน และการให้บริการอย่างมืออาชีพ

Visionary Goal : เป็น Entrepreneurial University ในปี 2569

### คำอธิบายวิสัยทัศน์ สนอ.

#### 1. KMUTT as Entrepreneurial University

- 1) มหาวิทยาลัยที่ส่งเสริมการสร้างความสามารถและสมรรถนะอย่างกว้างขวางให้กับผู้เรียนและบุคลากร โดยเชื่อว่าจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมต่อสังคม (Liberal Arts Education and Social Engagement fuel Innovation)
- 2) มหาวิทยาลัยที่เติบโตขึ้นด้วย ‘การแก้โจทย์/ปัญหาขนาดใหญ่’ (Thrives on Big Problems)
- 3) มหาวิทยาลัยที่มุ่งทั้ง ‘สร้างนวัตกรรม’ และ ‘ทำให้เกิดผลจริง’ (Values innovation & Execution) ทั้งมิติเศรษฐกิจและสังคม
- 4) มหาวิทยาลัยที่เห็นว่า ‘ภารกิจ’ สำคัญกว่า ‘โครงสร้างองค์กร’ (Places Mission ahead of Structure)
- 5) มหาวิทยาลัยที่สร้าง Platform เพื่อสร้างความร่วมมือระหว่าง ‘ภาควิชาการ’ และ ‘ผู้ประกอบการ/ สังคม’ (Partnerships platform between Academics and Entrepreneurs/Society)

❑ **KMUTT Sustainable Entrepreneurial University** หมายถึง มหาวิทยาลัยนักคิด นักพัฒนาที่ทุกคนมีจิตสำนึกและการกระทำเสมือนผู้ประกอบการ โดยมุ่งสร้างนวัตกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการมีส่วนร่วมทางสังคมที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณค่า บนฐานการคิดและการจัดการเชิงระบบ ซึ่งส่งเสริมให้เกิดความสามารถในการดำรงอยู่และการพัฒนาอย่างยั่งยืนของมหาวิทยาลัยและสังคม

## 2. การบูรณาการ (Integration)

เป็นการประสานกลมกลืนกันของแต่ละองค์ประกอบภายในระบบการจัดการ ให้ปฏิบัติการมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment) เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กร ซึ่งหมายถึง การรวมงาน หรือ Functions ของหลาย ๆ หน่วยงาน ทั้งภายในสำนักงานอธิการบดี และหรือหน่วยงานระดับคณะ สำนัก สถาบัน ที่ทำให้ผู้รับบริการเห็นหรือรู้สึกว่าเป็นการบริการจากหน่วยงานเดียว

## 3. การสร้างสมดุลการทำงาน (Work-Life Integration)

แนวคิดการทำงานแบบผสมผสานงานกับการใช้ชีวิตเข้าด้วยกัน ที่หลอมรวมระหว่างชีวิตส่วนตัวกับชีวิตการทำงานเข้าด้วยกัน ไม่ได้แบ่งแยกออกชัดเจน เป็นการกระจายงานออกไปในทุกช่วงเวลา ที่ยืดหยุ่นบนการบริหารจัดการลำดับความสำคัญของเวลางานและครอบครัวตามความเหมาะสม

## 4. การให้บริการอย่างมืออาชีพ (Professionalism and Integrity)

เป็นการยึดมั่นในค่านิยม มจร.\*\*\* ที่เน้นการสร้างผลกระทบต่อผู้รับบริการทางการศึกษาที่มีหลากหลายมากขึ้น (Education as a Service) ผสมกับเป้าหมายของมหาวิทยาลัย 6+1 Flagships การบริหารจัดการ (Management Strengthening) คือ การสร้างศักยภาพของบุคลากร โดยการนำแนวคิดทางด้านการบริหารมาใช้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างมีระบบและสามารถวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการทำงาน ตลอดจนการสร้างบุคลากรให้มีความสามารถในเชิงบริหารที่มีประสิทธิภาพ

☐ **ค่านิยม มจร.** “เป็นมืออาชีพ อย่างมีคุณธรรม จริยธรรม” (Professionalism and Integrity) มีหลักปฏิบัติดังนี้

1. การยึดมั่นตามสัญญาและรับผิดชอบต่อผลของงาน
2. การสร้างสรรค์สิ่งใหม่
3. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. การสื่อสารสร้างความเข้าใจ
5. การทำงานเป็นทีม
6. การยึดมั่นในคุณธรรมและจริยธรรม
7. การรักษาวินัยใส่ใจและตรงเวลา
8. การให้เกียรติและเคารพซึ่งกันและกัน
9. การยึดถือประโยชน์ของประเทศชาติเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตนและไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน
10. การยืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง เป็นธรรมและถูกกฎหมาย
11. การยึดมั่นในระบบประชาธิปไตยอันมีมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
12. การยึดมั่นในหลักปฏิบัติด้านจรรยาบรรณขององค์กร

## 5. การพัฒนาอย่างยั่งยืน (KMUTT Sustainable University Principle)

หมายถึง การมุ่งสู่การสร้างสังคมที่ยั่งยืน คือ สังคมธรรมาธิปไตยที่ทันสมัยและเอาใจใส่ดูแล และพัฒนาระบบนิเวศของโลก โดยแนวทางการมุ่งสู่มหาวิทยาลัยที่ยั่งยืนนี้ เกิดขึ้นได้เมื่อใช้ “ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เป็นฐานสำหรับการตัดสินใจ นำไปสู่การสร้างบัณฑิตและบุคลากร ที่ช่วยกันเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้สังคมที่พึงประสงค์ (Social Change Agent)

### พันธกิจ (Mission)

บูรณาการภารกิจให้บริการทุกพื้นที่การศึกษา เสริมสร้างระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ และเป็นศูนย์รวมฐานข้อมูลเพื่อการบริหารและบริการ ร่วมพัฒนาสมรรถนะและคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร



การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ สอน. จะต้องดำเนินการกิจ ดังนี้

1. พัฒนาการงานแบบบูรณาการ ทำงานเป็นทีม สร้างสรรค์ ผลงานสิ่งใหม่ ทันการณ์ และถูกต้อง
2. พัฒนาการงานที่ทันสมัย มีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง สามารถทำงานทดแทนกันได้
3. ยึดหลักธรรมาภิบาล

### ค่านิยมหลัก (Core Values)



มจธ. มีค่านิยมร่วม (Share Value) ดังนี้

Professionalism and Integrity

เป็นมืออาชีพและมีคุณธรรม จริยธรรม

มจธ. ผลักดันการทำงานไปสู่เป้าหมายโดยมีค่านิยม ดังต่อไปนี้

- ✦ มจธ. ยึดมั่นในความเป็นมืออาชีพ (Professional) มจธ. เป็นผู้เชี่ยวชาญ ความชำนาญ รู้จริง และลงมือปฏิบัติได้จริง
- ✦ มจธ. ยึดมั่นและยืนหยัดบนความถูกต้อง (Integrity) และตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคม
- ✦ มจธ. เป็นผู้นำ และริเริ่มแนวคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ (Pioneer) ภารกิจสำคัญของมหาวิทยาลัย คือ การสร้างคน สร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพ เป็นสถาบันที่ให้ความรู้
- ✦ มจธ. ทำงานด้วยการสร้างความร่วมมือทั้งภายในภายนอกเพื่อร่วมสร้างสิ่งที่มีผลกระทบต่อสังคมและประเทศชาติ (Collective Impact)

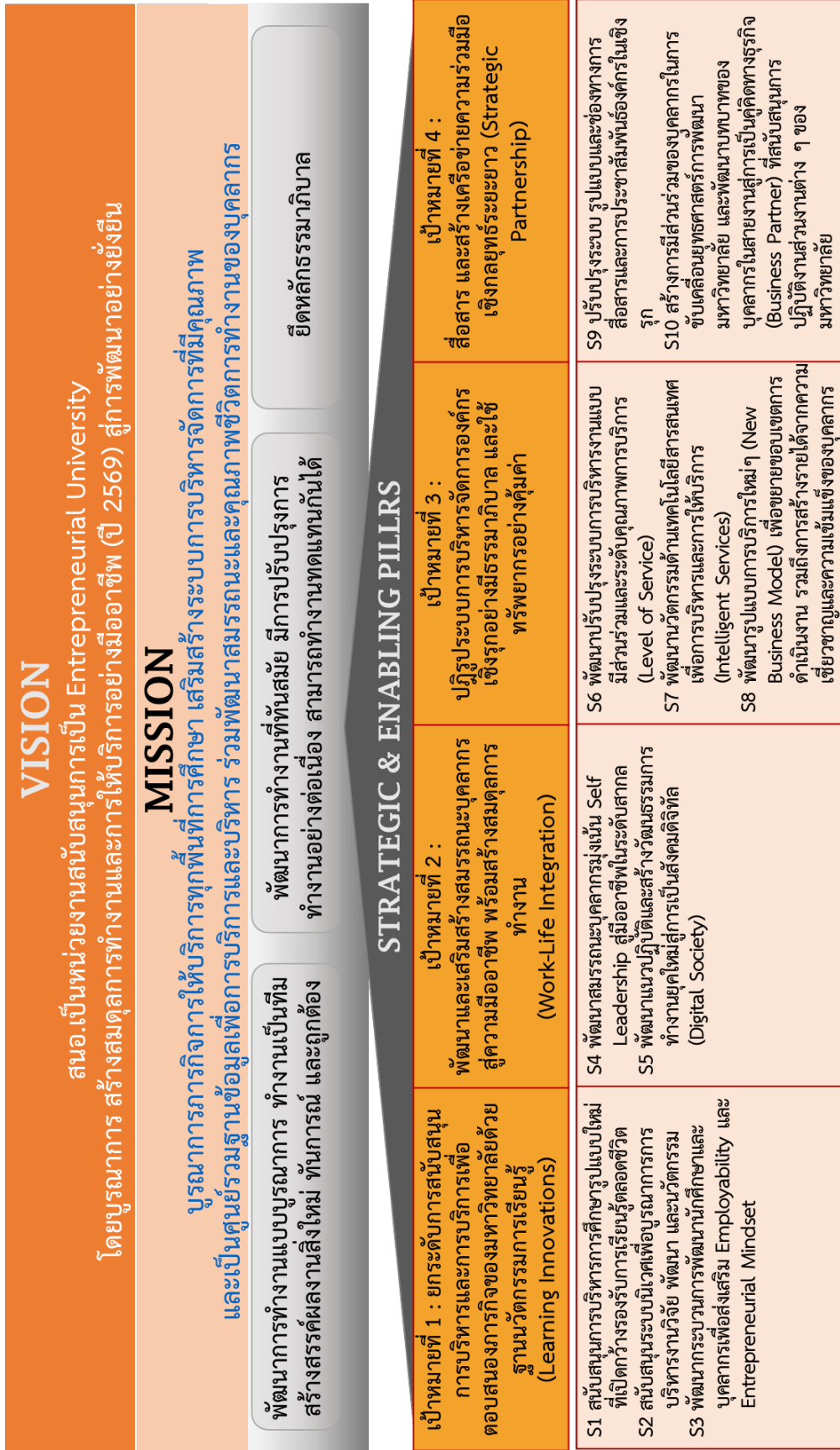


## สมรรถนะหลัก (Core Competency) สำหรับบุคลากร มจร.



1. รับผิดชอบต่อผลของงานและยึดมั่นสัญญา (Accountability & Commitment)
2. การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation)
3. การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)
4. ความสามารถในการสื่อสาร (Communication)
5. ความสามารถในการทำงานเป็นทีม (Teamwork)

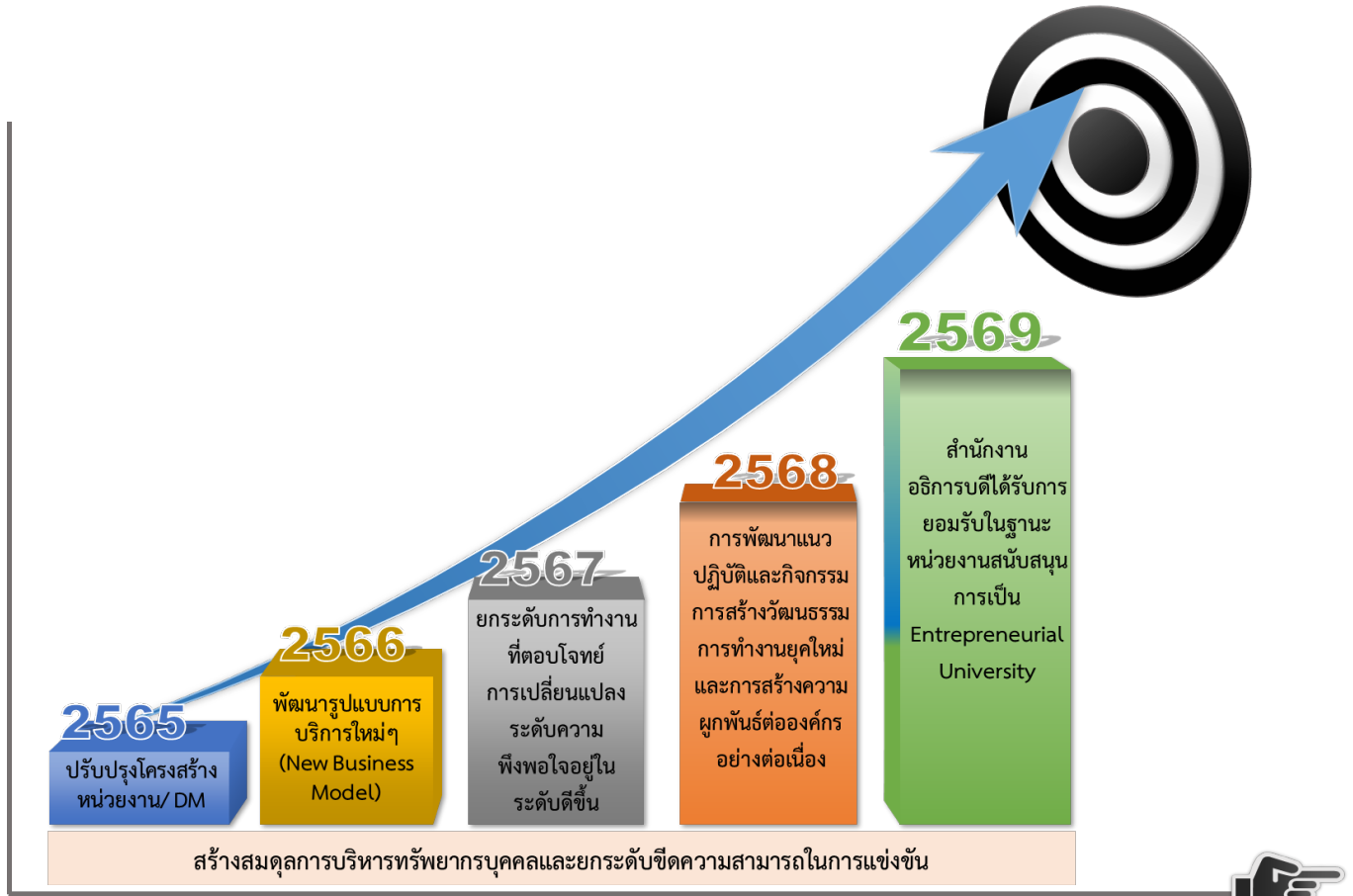
รูปที่ 2 กลยุทธ์ สนอ. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 – 2569)





เป้าหมาย 5 ปี แผนกลยุทธ์ สนอ. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 – 2569)  
 ในแต่ละปีปรากฏหมุดหมาย (Milestone) สำคัญ ดังนี้

รูปที่ 3 เป้าหมายแผนกลยุทธ์ สนอ. ฉบับที่ 13



เป้าหมายเชิงกลยุทธ์

1. นักศึกษาสามารถเข้าถึงบริการข้อมูลพื้นฐานด้านการศึกษาได้ทุกพื้นที่การศึกษา
2. ได้ผู้สร้างและผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืน (Sustainability Change Agent)
3. ระบบที่สนับสนุนการเรียนการสอนที่เน้น OBE (Outcome Based Education)
4. มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและคล่องตัวมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาล มีความพร้อมและความสามารถในการปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงฐานวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติเป็นสถาบันการศึกษาที่มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สร้างความมั่นคงยั่งยืนให้กับประเทศ



ร้อยละ 100

ร้อยละของกระบวนการที่ปรับปรุงและพัฒนาเพื่อรองรับการจัดการศึกษารูปแบบใหม่



ร้อยละ 100

ร้อยละของกระบวนการที่ได้ประกาศข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement)



มูลค่าการลดการใช้กระดาษ (Paper Less)



25 เรื่อง

จำนวนผลงานการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (Routine to Research)



ร้อยละ 90

ร้อยละของบุคลากรมีขีดความสามารถตามหน้าที่งานในระดับที่คาดหวัง



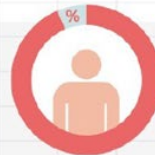
ร้อยละ 80

ความพึงพอใจการใช้ระบบการทำงานในสำนักงานอธิการบดี



ร้อยละ 90

ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล



ร้อยละ 80

ร้อยละการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์สำนักงานอธิการบดี

เป้าหมายที่ 1 : ยกระดับการสนับสนุนการบริหารและการบริการเพื่อตอบสนองภารกิจของมหาวิทยาลัยด้วยฐานนวัตกรรมการเรียนรู้ (Learning Innovations)

**วัตถุประสงค์**

1. เพื่อให้หน่วยงานสนับสนุนด้านวิชาการปรับภารกิจให้สอดคล้องกับรูปแบบการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยที่ส่งเสริมการสร้างความสามารถและสมรรถนะอย่างกว้างขวาง และสร้างความเข้าใจให้บุคลากรเสนอ ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานภายใต้สถานการณ์การเรียนการสอนที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนแบบ Outcome Based Education อย่างมีประสิทธิภาพ รองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชากรทุกช่วงวัย
2. เพื่อพัฒนานักศึกษาที่เก่งและดี รวมทั้งส่งเสริมให้นักศึกษามีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีส่วนร่วมในการพัฒนานักศึกษาเพื่อให้ได้นักศึกษาที่เป็นผู้สร้างและผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืน (Sustainability Change Agent)

**กลยุทธ์**

1. สนับสนุนการบริหารการศึกษารูปแบบใหม่ ที่เปิดกว้างรองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. พัฒนาระบบการพัฒนา นักศึกษาและบุคลากรเพื่อส่งเสริม Employability และ Entrepreneurial Mindset
3. สนับสนุนระบบนิเวศเพื่อบูรณาการการบริหารงานวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม

**โครงการ/กิจกรรม**

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย	ปีดำเนินการ / ผลผลิต-ผลลัพธ์					ผู้รับผิดชอบ
		2565	2566	2567	2568	2569	
1. โครงการพัฒนาระบบรับสมัคร และ CRM (Customer Relationship Management) เพื่อการรับนักศึกษาทุกช่วงวัย	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาระบบรับสมัคร	80	100	100	100	100	สำนักงานคัดเลือกและสรรหานักศึกษา
	ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	-	80	80	80	80	

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย	ปีดำเนินการ / ผลผลิต-ผลลัพธ์					ผู้รับผิดชอบ
		2565	2566	2567	2568	2569	
2.โครงการสรรหานักศึกษาทุกช่วงวัยในยุคของการเปลี่ยนแปลงที่ไม่หยุดนิ่งทุกรูปแบบ ทั้ง Degree Non-Degree และกลุ่มผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต	ร้อยละของผู้เรียนกลุ่ม Non degree เพิ่มขึ้น	10	10	20	20	30	สำนักงานคัดเลือกและสรรหานักศึกษา/สำนักงานพัฒนาการศึกษาและบริการ
3.โครงการจัดสรรทุนการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมีความพร้อมในการเรียนรู้	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการ	70	70	80	80	80	สำนักงานคัดเลือกและสรรหานักศึกษา/กลุ่มงานช่วยเหลือทางการเงินฯ
4.โครงการบูรณาการระบบข้อมูลด้านบริการนักศึกษาที่ครอบคลุมทุกกลุ่มผู้เรียน	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการ	40	80	100	100	100	สำนักงานทะเบียนนักศึกษา/กลุ่มงานบริการนักศึกษาภายในสนอ.
5.โครงการ KMUTT Entrepreneurial ship week	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการ จำนวนผลงานนวัตกรรมที่สามารถต่อยอดได้	80 5	80 5	80 10	80 10	80 10	สำนักงานกิจการนักศึกษา/กลุ่มงานช่วยเหลือทางการเงินฯ /Hatch/ GenEd/ สออ.
6.โครงการจัดทำ Experienced Learning Platform เพื่อให้บริการและพัฒนาการศึกษา	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาระบบ	70	100				สำนักงานกิจการนักศึกษา/สำนักงานพัฒนาการศึกษาและบริการ
7.การสร้างเวทีในการแสดงศักยภาพของบุคคลต้นแบบให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน (Role Model)	จำนวนโครงการ/กิจกรรม	3	3	3	3	3	สำนักงานกิจการนักศึกษา/กลุ่มงานช่วยเหลือทางการเงินฯ

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย	ปีดำเนินการ / ผลผลิต-ผลลัพธ์					ผู้รับผิดชอบ
		2565	2566	2567	2568	2569	
8.การพัฒนาглоสนับสนุนอาจารย์ให้ทำ Startup / Spin off	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาглоสนับสนุน	40	50	60	70	80	สวนพ./สำนักงานพัฒนาการศึกษาและบริการ

## เป้าหมายที่ 2 : พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ พร้อมสร้างสมดุลการทำงาน (Work-Life Integration)

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาระบบงานบริหารทรัพยากรบุคคลที่ผลักดันให้บุคลากรระดับปฏิบัติการมีส่วนร่วมในงานระดับนโยบายเพื่อการประสานงานกันอย่างราบรื่น เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (Harmony) มีวิธีการทำงาน และวิธีคิดที่เป็นระบบ อีกทั้งมีความยืดหยุ่น (Flexibility) ในกฎระเบียบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานทั้งระบบ
2. เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี ควบคู่กับส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ
3. เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรของสำนักงานอธิการบดี ให้มีความสุขต่อการทำงาน

### กลยุทธ์

1. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรมุ่งเน้น Self Leadership สู่มีอาชีพในระดับสากล
2. พัฒนาแนวปฏิบัติและสร้างวัฒนธรรมการทำงานยุคใหม่สู่การเป็นสังคมดิจิทัล (Digital Society)

### โครงการ/กิจกรรม

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย	ปีเพื่อดำเนินการ / ผลผลิต-ผลลัพธ์					ผู้รับผิดชอบ
		2565	2566	2567	2568	2569	
1. การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรมุ่งเน้น Self Leadership ตาม Development Roadmap (DRM)	ระดับความสำเร็จของโครงการสร้าง HR for Line Manager	(ระดับ 2) ร้อยละ 40	(ระดับ 5) ร้อยละ 100	-	-	-	สำนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
	ระดับความสำเร็จของโครงการสร้าง Trainer	(ระดับ 1) ร้อยละ 20	(ระดับ 2) ร้อยละ 40	(ระดับ 5) ร้อยละ 100	-	-	

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย	ปีเพื่อดำเนินการ / ผลผลิต-ผลลัพธ์					ผู้รับผิดชอบ
		2565	2566	2567	2568	2569	
2.การพัฒนาแนวปฏิบัติและกิจกรรมการสร้างวัฒนธรรมการทำงานยุคใหม่ และการสร้างความผูกพันต่อองค์กรอย่างต่อเนื่อง <ul style="list-style-type: none"> <li>• การสร้างกลไกการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมรูปแบบใหม่ Ant / Agility และปรับกฎเกณฑ์และการประเมิน Cross functional</li> </ul>	ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล	80	80	85	85	90	สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล
	ร้อยละของบุคลากรมีระดับ Employee Engagement	80	80	85	85	90	

**หมายเหตุ :**

ระดับความสำเร็จ 1 (ร้อยละ 20) มีการประชุม วางแผน และขออนุมัติโครงการ

ระดับความสำเร็จ 2 (ร้อยละ 40) มีการตั้งคณะทำงานและเริ่มดำเนินงานสำรวจ รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลปัจจุบัน

ระดับความสำเร็จ 3 (ร้อยละ 60) สามารถดำเนินงานตามแผนงานด้วยความคืบหน้าในช่วงร้อยละ 0-50

ระดับความสำเร็จ 4 (ร้อยละ 80) สามารถดำเนินงานตามแผนงานด้วยความคืบหน้าร้อยละ 50 ขึ้นไป

ระดับความสำเร็จ 5 (ร้อยละ 100) ดำเนินการกระทั่งสำเร็จ และมีการประเมินผล สรุปผลการดำเนินงานรวมทั้งรายงานให้ผู้บริหารรับทราบ

### เป้าหมายที่ 3 : ปฏิรูประบบการบริหารจัดการองค์กรเชิงรุกอย่างมีธรรมาภิบาล และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน
2. เพื่อยกระดับมาตรฐานการทำงานและการบริการที่มีมูลค่าสูง (Creative, Culture & High Value Services) ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ตลอดจนสร้างสรรค์วัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม

#### กลยุทธ์

1. พัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและระดับคุณภาพการบริการ (Level of Service) ตามมาตรฐานสากล เพื่อสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่อนาคต
2. พัฒนานวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการให้บริการ (Intelligent Services)
3. พัฒนารูปแบบการบริการใหม่ๆ (New Business Model) เพื่อขยายขอบเขตการดำเนินงาน รวมถึงการสร้างรายได้จากความสำเร็จและความเข้มแข็งของบุคลากร

#### โครงการ/กิจกรรม

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย	ปีดำเนินการ / ผลผลิต-ผลลัพธ์					ผู้รับผิดชอบ
		2565	2566	2567	2568	2569	
1. โครงการวิเคราะห์และปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน	ร้อยละความสำเร็จของการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานใน สนอ.	80	100	100	100	100	สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล
2. โครงการจัดการงานประจำ Daily Management • พัฒนาระบบบริหารงานภายในและระดับคุณภาพการบริการ (Level of Service) ตามมาตรฐานสากล	ร้อยละของความสำเร็จในการจัดการงานประจำของหน่วยงานใน สนอ	50	100	100	100	100	สำนักงาน/กลุ่มงานภายใน สนอ.
	ร้อยละของจำนวน SOP ต่อจำนวนกระบวนการทั้งหมด	50	100	100	100	100	สำนักงาน/กลุ่มงานภายใน สนอ.



โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย	ปีดำเนินการ / ผลผลิต-ผลลัพธ์					ผู้รับผิดชอบ
		2565	2566	2567	2568	2569	
3.Digital Transformation ของกระบวนการเพื่อรองรับการบริหาร <ul style="list-style-type: none"> <li>• การพัฒนา KMUTT Dashboard</li> </ul>	ร้อยละของความสำเร็จในการดำเนินงาน	50	80	90	100		สำนักคอมพิวเตอร์ สำนักงานยุทธศาสตร์ สำนักงานคลัง สำนักงานจัดหาและจัดการสินทรัพย์ สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล
<ul style="list-style-type: none"> <li>• การประกวดนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการให้บริการ</li> </ul>	จำนวนนวัตกรรม	1	2	2	2	2	สำนักงาน/กลุ่มงานภายใน สนอ.

## เป้าหมายที่ 4 : การสื่อสาร และสร้างเครือข่ายความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ระยะยาว (Strategic Partnership)

### วัตถุประสงค์

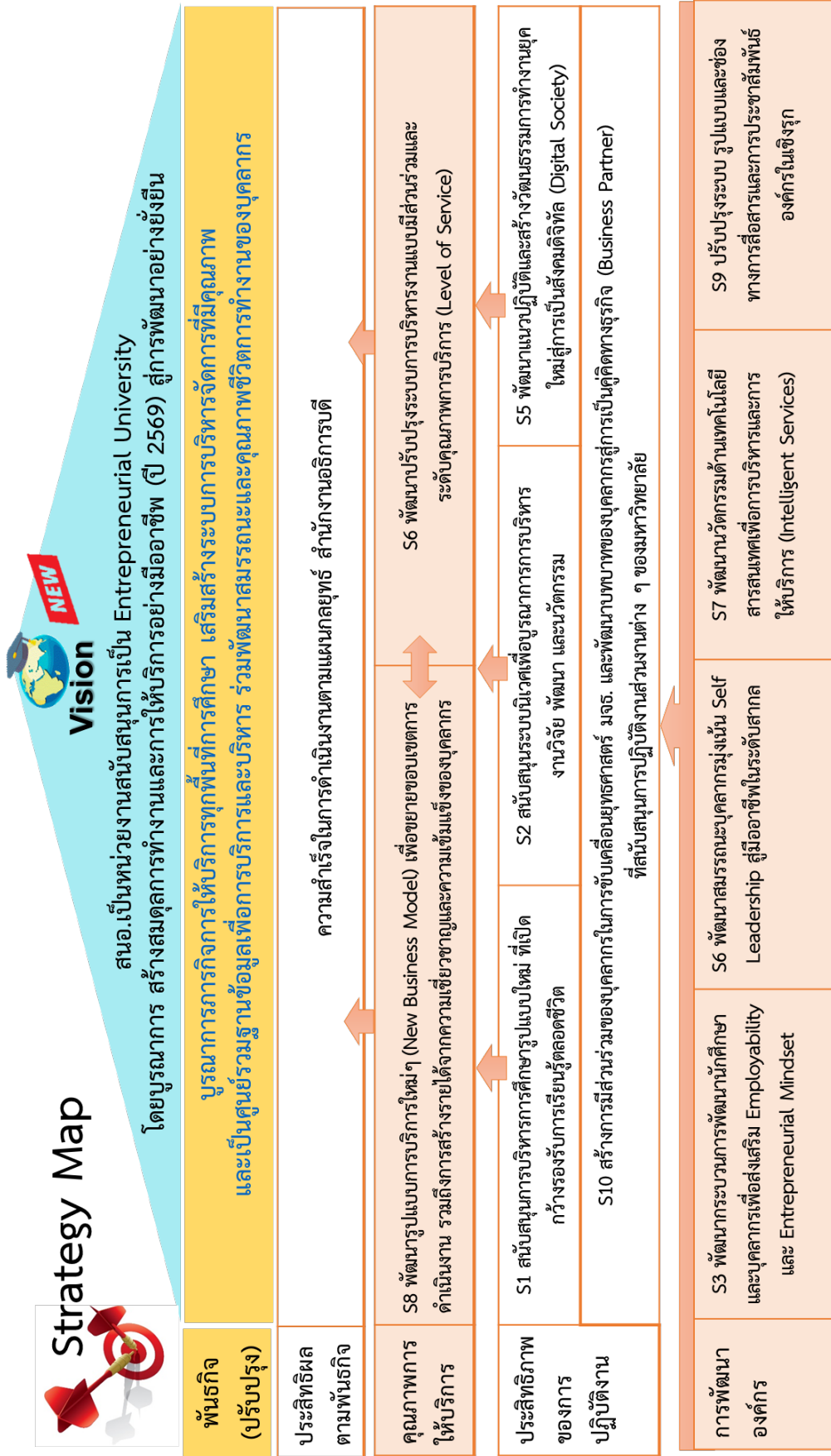
- ส่งเสริมการสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์อันดีของมหาวิทยาลัยให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

### กลยุทธ์

- ปรับปรุงระบบ รูปแบบและช่องทางการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์องค์กรในเชิงรุก
- สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย และพัฒนาบทบาทของบุคลากรในสายงานสู่การเป็นคู่คิดทางธุรกิจ (Business Partner) ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานส่วนงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย

### โครงการ/กิจกรรม

โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัดค่าเป้าหมาย	ปีดำเนินการ / ผลผลิต-ผลลัพธ์					ผู้รับผิดชอบ
		2565	2566	2567	2568	2569	
1. การปรับปรุงระบบ รูปแบบและช่องทางการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์องค์กรในเชิงรุก ร่วมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร	ร้อยละของการมีระบบและช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมตามกลุ่มเป้าหมาย	80	100	100	100	100	สำนักงานมหาวิทยาลัยสัมพันธ์ กลุ่มงานการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และการตลาด
	ร้อยละของการรับรู้ข่าวสารที่ถูกต้องและรวดเร็วของกลุ่มเป้าหมายต่างๆ	80	80	90	100	100	
2.Call Center: Chat bot เน้นให้บริการตนเอง โดยมีคู่มือรวบรวมการให้บริการในสนอ. ในงานประจำ	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน						สำนักงาน/กลุ่มงานภายใน สนอ.
	- กำหนดขอบเขตของระบบ ออกแบบ - จัดทำระบบ ทดลองใช้ นำมาใช้ประโยชน์	100	-	-	-	-	
		-	100	100	100	100	

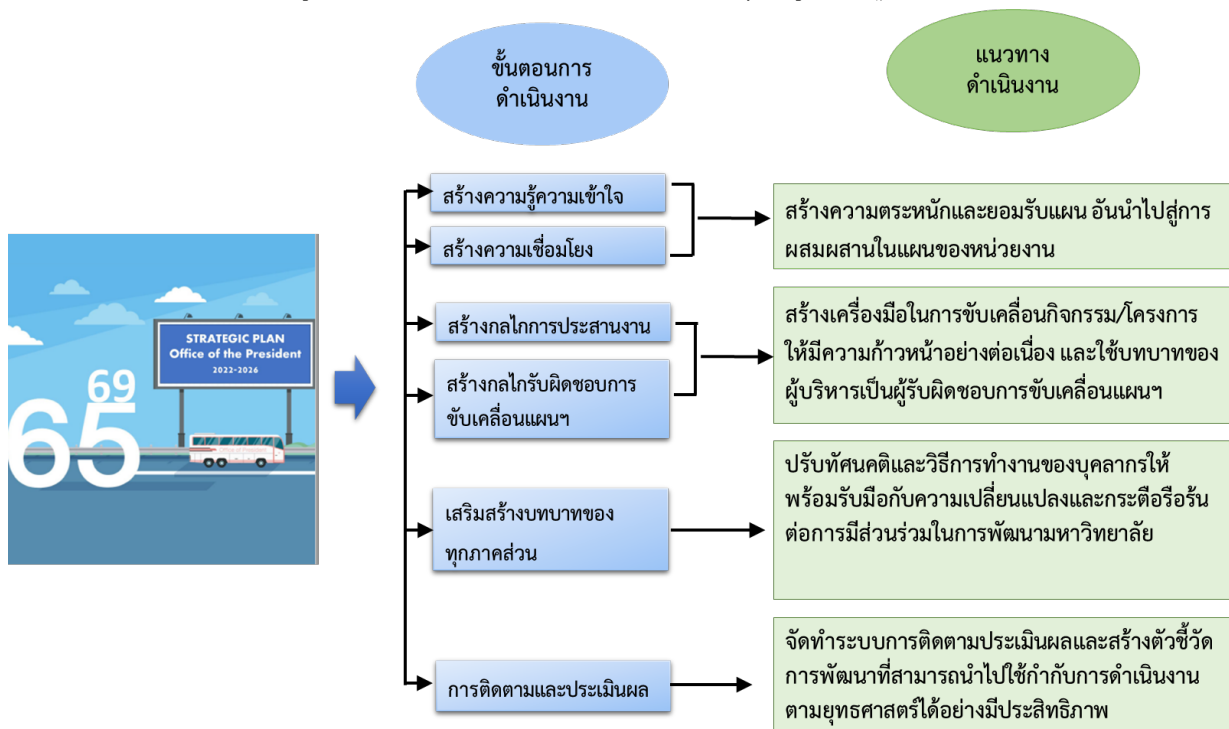


รูปที่ 4 แนวทางการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ สนอ. เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานอธิการบดีตามพันธกิจต่าง ๆ ภายใต้แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569) เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการแปลงแผนฯ สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีขั้นตอนและแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1. การนำแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดีสู่การปฏิบัติงาน
2. การกำกับดูแลการดำเนินงาน ติดตามและประเมินผล

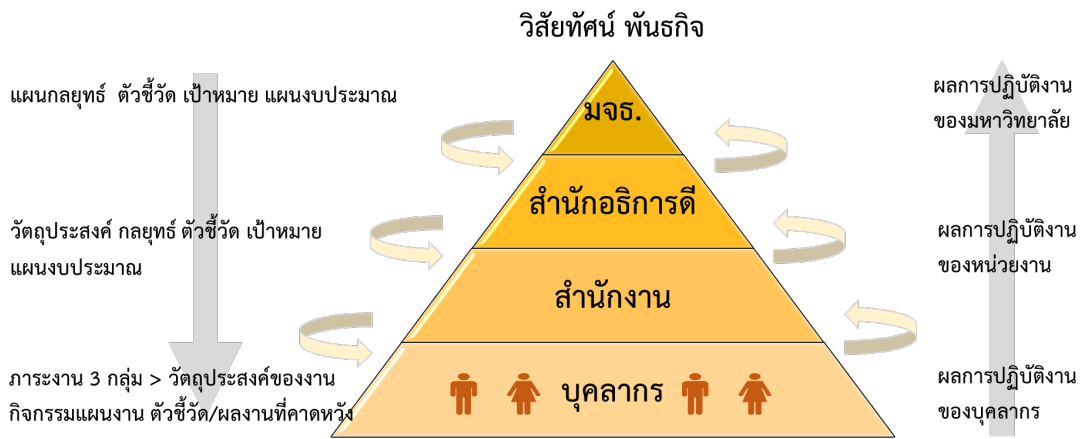
รูปที่ 5 แนวทางการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ



## การนำแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดีสู่การปฏิบัติงาน

การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569) เพื่อให้เกิดความชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ทางสำนักงานอธิการบดีจึงต้องมีการถอดแผนสู่การปฏิบัติ จากนั้นกระจายเป้าหมายลงสู่ระดับหน่วยงาน และระดับปฏิบัติการโดยตรง เป็นผู้อำนวยการขับเคลื่อนการพัฒนา โดยยึดหลักการมีส่วนร่วม ตลอดจนใช้กลไกการบูรณาการ และสร้างเครือข่ายหรือคลัสเตอร์การทำงานร่วมกัน เพื่อผลักดันการดำเนินงานให้ได้ตามแผนที่กำหนดไว้

รูปที่ 6 การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ สนอ. ฉบับที่ 13



ความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ สนอ. ฉบับที่ 13 ให้ได้สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ส่วนสำคัญหลักขึ้นอยู่กับความชัดเจนของแผนและการบริหารจัดการแผนสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยความรู้ เข้าใจและตระหนักถึงภารกิจและความรับผิดชอบ ร่วมกันของทุกภาคส่วนในการพัฒนามหาวิทยาลัยภายใต้ทิศทางที่ได้กำหนดร่วมกัน ดังนั้นเพื่อให้การขับเคลื่อนการบริหารจัดการแผนกลยุทธ์ สนอ. ฉบับที่ 13 สู่การปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงควรมีแนวทางดังนี้

1. สำนักงานอธิการบดีรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารตามลำดับชั้นโครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ในการกำกับดูแลกิจการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามกฎหมาย นโยบายและแผนกลยุทธ์ มจร. รวมทั้งแผนปฏิบัติการ
2. ในส่วนของการถ่ายทอดกลยุทธ์จากนโยบายและแผนงานไปสู่การปฏิบัติ และถ่ายทอดจนถึงผู้ปฏิบัติงาน ใช้หลักการ Balanced Scorecard โดย มจร. จะมีการกำหนดตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ (Strategic KPIs) และถ่ายทอดตัวชี้วัดผ่านกระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดประจำปีของผู้บังคับบัญชาไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาลำดับถัดไป จนถึงรายบุคคลผ่านกลไกของการกำหนด Individual Action and Development Plan (IADP) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ มจร. ใช้ในการกำหนดเป้าหมายต้นปี และประเมินผลปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดในการตอบสนองกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย และงานที่ปรับปรุงในหน้าที่ของตนเอง

3. นอกจากนี้ มจร. ยังมีระบบบริหารและพัฒนาบุคลากรที่มีการกำหนดทักษะขีดความสามารถประจำตำแหน่ง (Functional Competency) และมีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินงานตามขีดความสามารถที่องค์กรคาดหวัง รวมทั้งมีเส้นทางอาชีพ และแรงจูงใจอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถส่งมอบผลงานบรรลุผลตามแผนกลยุทธ์ และ แสดงออกถึงค่านิยมหลักของ มจร.

## การกำกับดูแลการดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล

- การเผยแพร่และทำความเข้าใจในแผนกลยุทธ์ และนโยบายต่างๆ เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญเพื่อสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดให้มีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันอย่างเข้มแข็ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนงานและโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งหวังให้ภารกิจของสำนักงานอธิการบดีประสบผลสำเร็จ โดยการเผยแพร่เชิงยุทธศาสตร์จะเน้นสร้างความรู้ความเข้าใจให้ทุกหน่วยงานตระหนักถึงความสำคัญและพร้อมเข้าร่วมในการผลักดันแผนกลยุทธ์ สนอ. ฉบับที่ 13 ไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำแนวทางการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้ทุกหน่วยงานตระหนักและยอมรับแผนกลยุทธ์ สนอ. ฉบับที่ 13 และผลักดันให้ทุกหน่วยงานนำประเด็นการพัฒนาไปผสมผสานในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนกลยุทธ์ ทั้งหมดได้ทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง และบุคคลอื่น เกี่ยวกับการเป็นตัวจักรสำคัญของการพัฒนา ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายวิธี ทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม เช่น การแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานเพื่อรับผิดชอบการเผยแพร่เชิงยุทธศาสตร์ การจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น
- กำหนดผู้รับผิดชอบหลัก ระดับผู้อำนวยการสำนักงาน/หัวหน้ากลุ่มงาน ศูนย์ สำหรับแต่ละตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดีเพื่อกำกับดูแล และเฝ้าระวังให้ผลการดำเนินการเมื่อสิ้นปีงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมาย โดยที่ประชุมผู้อำนวยการสำนักงานและหัวหน้ากลุ่มงานที่ขึ้นตรงต่อรองอธิการบดี มีการซักซ้อม ความเข้าใจ แนวทางปฏิบัติ ความรับผิดชอบของหน่วยงาน ทำความเข้าใจตัวชี้วัด และให้ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้หน่วยงานจัดทำแผนกลยุทธ์ สนอ. (พ.ศ. 2565 - 2569) ส่งต่อแผนฯ ให้หน่วยงานภายในสำนักงานอธิการบดี และทำความเข้าใจกับบุคลากรในหน่วยงาน
- จัดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี โดยการประเมินด้านความสำเร็จของแผนการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของโครงการตามที่ปรากฏในแผนปฏิบัติการประจำปีและตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินงาน ต่อผู้บริหารสำนักงานอธิการบดี อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัย เมื่อสิ้นสุดแผน (ปี 2569) สำหรับโครงการให้มีรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานและงบประมาณ ประจำปี ปีละ 2 ครั้ง คือ รอบ 6 และ 12 เดือน



## การกำกับดูแลการดำเนินงาน ติดตามและประเมินผล



### การเผยแพร่เชิงยุทธศาสตร์

เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนกลยุทธ์ทั้งหมดได้ทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง และบุคคลอื่น เกี่ยวกับการเป็นตัวจักรสำคัญของการเพื่อสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันให้มีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนงานและโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งหวังให้ภารกิจของสำนักงานอธิการบดีประสบความสำเร็จ



### มอบหมายผู้รับผิดชอบ

กำหนดผู้รับผิดชอบหลัก ระดับผู้อำนวยการสำนักงาน/หัวหน้ากลุ่มงาน ศูนย์ สำหรับแต่ละตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดีเพื่อกำกับดูแล และเฝ้าระวังให้ผลการดำเนินการเมื่อสิ้นปีงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมาย



### การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์

จัดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และเมื่อสิ้นสุดแผน (ปี 2569) สำหรับโครงการให้มีรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานและงบประมาณ ประจำปี ปีละ 2 ครั้ง คือ รอบ 6 และ 12 เดือน

รูปที่ 7 การกำกับดูแลการดำเนินงาน ติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์ สนอ. ฉบับที่ 13





## ภาคผนวก

---

รายชื่อคณะทำงานจัดทำ  
แผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 – 2569)

## คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ สำนักงานอธิการบดี ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 – 2569)

1.	ดร.วรรณา	เต็มศิริพจน์	ที่ปรึกษา
2.	คุณฉันทนา	ภูธรารณ	ที่ปรึกษา
3.	ดร.ปนาลี	แทนประสาน	ประธาน
4.	คุณสุดเขต	แจ้งกระจ่าง	คณะกรรมการ
5.	ดร.ปภาพิต	หิรัญสิริสวัสดิ์	คณะกรรมการ
6.	ดร.สรัญญา	ทองเล็ก	คณะกรรมการ
7.	ดร.สุรัตน์	ชุ่มจิตต์	คณะกรรมการ
8.	คุณวิภา	รุ่งเรืองพลากร	คณะกรรมการ
9.	คุณกัญญกมล	เขียวหวาน	คณะกรรมการ
10.	คุณฉัตรชัย	มุงธัญญา	คณะกรรมการ
11.	คุณเลอสิริ	ลิ้มควรสุวรรณ	คณะกรรมการ
12.	คุณนพสร	สุขแสนไกรสร	คณะกรรมการ
13.	คุณอราม	ใจกล้า	คณะกรรมการ
14.	คุณอรสร	ปรัชญาพงศ์	คณะกรรมการ
15.	คุณวารารณ	พีระสงคราม	คณะกรรมการ
16.	คุณกิตติคุณ	อาจาศัย	คณะกรรมการ
17.	คุณกมลธร	จรัลรัมย์	คณะกรรมการ
18.	รศ.ดร.นิติมา	อัจฉริยะโพธา	คณะกรรมการ
19.	ดร.บัญญัติ	เล็กประเสริฐ	คณะกรรมการ
20.	ผศ.ดร.ใหม่	น้อยพิทักษ์	คณะกรรมการ
21.	คุณปาริชาติ	เครือศทาฐ	คณะกรรมการ
22.	คุณอัมพิกา	เกตุกราย	คณะกรรมการ
23.	คุณสาคร	อินหวังสุข	คณะกรรมการ
24.	คุณฐิติธร	สว่างจันทร์	คณะกรรมการ
25.	คุณปนัดดา	พวงพี	คณะกรรมการและเลขานุการ
26.	คุณศิริพร	หนดหอม	คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
27.	คุณสุพรรณิ	สุขสันต์วัชรกุล	คณะกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

