



# รายงานประจำปี 2560

(ต.ค. 2559 – ก.ย. 2560)

สำนักงานยุทธศาสตร์  
สำนักงานอธิการบดี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

# สารบัญ

หน้า

สารผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์

ผู้บริหาร

บทสรุปผู้บริหาร

ส่วนที่ 1 ผลการดำเนินงานตามภารกิจของสำนักงานยุทธศาสตร์

1.1 การพัฒนาและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ มจร.

1.1.1 การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีระยะยาว 20 ปี  
(พ.ศ. 2560 - 2579)

1.1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ฉบับที่ 12  
(พ.ศ. 2560 - 2564)

1.1.3 การหารือแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้บริหารมหาวิทยาลัยกับผู้บริหาร  
คณะ/สำนัก “KMUTT Strategic Diagnostic”

1.1.4 การประเมินแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559)

1.1.5 การติดตามผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เสนอต่อ  
สภามหาวิทยาลัย

1.1.6 การติดตามสถานภาพงบลงทุน

1.1.7 การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ  
(Integrity and Transparency : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

1.1.8 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

1.1.9 โครงการปรับปรุงและเพิ่มผลิตภาพในการทำงาน Productivity Improvement (PI)

1.2 การจัดสรรทรัพยากร

1.2.1 การจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลางประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ. 2561-2563

1.2.2 การปรับแผนการดำเนินงานและงบประมาณประจำปีงบประมาณ 2560

1.2.3 การวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัย

1.2.4 การบริหารงบประมาณแบบ PBBS

1.2.5 กิจกรรมอื่นๆ ที่สำคัญ

1.3 การจัดทำฐานข้อมูล และวิจัยสถาบันเพื่อการบริหาร

1.3.1 การบริหารจัดการอาคารและสถานที่ของมหาวิทยาลัย

1.3.2 การรวบรวมข้อมูลของมหาวิทยาลัยเพื่อจัดส่งเข้ารับการจัดอันดับ

1.3.3 การปรับปรุงระบบบริการสารสนเทศ มจร. (KMUTT Information Service System :  
KISS)

1.3.4 การจัดทำเอกสารเผยแพร่

	หน้า
<b>ส่วนที่ 2 การพัฒนาบุคลากรและศักยภาพองค์กร</b>	69
2.1 การพัฒนาศักยภาพของสำนักงานยุทธศาสตร์	69
2.2 โครงการศึกษาดูงานส่วนแผนงาน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	71
<b>ส่วนที่ 3 สถิติและข้อมูลพื้นฐาน</b>	73
3.1 ประวัติความเป็นมา	73
3.2 โครงสร้างการบริหาร	75
3.3 แผนภูมิการแบ่งงานสำนักงานยุทธศาสตร์	77
3.4 แผนผังองค์กร (Organization Chart) และผังอัตรากำลัง	78
3.5 วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ นโยบาย วัตถุประสงค์	79
3.6 งบประมาณ	80
3.7 งานบริการวิชาการแก่สังคม	82
3.8 กิจกรรมสำคัญในรอบปี 2560	83

## สารจากผู้อำนวยการ



ในปี 2560 เป็นปีแรกของแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 และช่วง 5 ปีสุดท้ายของแผนพัฒนาระยะยาวของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี “KMUTT Roadmap 2020” ทำให้มหาวิทยาลัยต้องเตรียมวางแผนจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะยาวอีก 20 ปี ข้างหน้า หรือ KMUTT Roadmap 2036 ครอบคลุมปี พ.ศ. 2560 – 2579 เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอนาคตและทิศทางการพัฒนาประเทศ

สำนักงานยุทธศาสตร์ ได้ดำเนินการภารกิจต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้กรอบแผนฯ ดังกล่าว โดยในช่วงปี 2560 ได้จัดทำกรอบแผนพัฒนาระยะยาว KMUTT Roadmap 2036 เข้าร่วมโครงการปรับปรุงระบบบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ (JMAC) จัดชี้แจงกรอบแนวทางและเป้าหมายการดำเนินของแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การหารือแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้บริหารมหาวิทยาลัยกับผู้บริหารคณะ/สำนัก "KMUTT Strategic Diagnostic" การประเมินผลแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) และการติดตามผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 การติดตามสถานภาพงบประมาณ การบริหารความเสี่ยง โครงการปรับปรุงและเพิ่มผลิตภาพในการทำงาน Productivity Improvement (PI) การจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง ประจำปีงบประมาณ การวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัย การรวบรวมข้อมูลของมหาวิทยาลัยเพื่อจัดส่งเข้ารับการจัดอันดับ และการปรับปรุงระบบบริหารสารสนเทศ มจร. (KMUTT Information Service System : KISS)

ทั้งนี้ การดำเนินงานในช่วงปี 2560 ที่ผ่านมาประสบผลสำเร็จลงได้ ก็ต้องขอขอบคุณผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากรของสำนักงานยุทธศาสตร์ทุกท่านที่ร่วมมือร่วมใจ และทุ่มเททำงานกันอย่างเต็มกำลังความสามารถ และหวังว่าจะได้รับความร่วมมือที่ดีเช่นนี้ตลอดไปเพื่อผลักดันผลการดำเนินงานของสำนักงานยุทธศาสตร์ให้ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้นไป

(ดร.วรรณ เต็มศิริพจน์)

ผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์

## ผู้บริหาร



รศ.ดร. ศักรินทร์ ภูมิรัตน์  
อธิการบดี



ดร. เกษรา วามะศิริ  
ที่ปรึกษาอาวุโสอธิการบดี



ผศ.ดร. ประเสริฐ คันธมานนท์  
รองอธิการบดีอาวุโสฝ่ายบริหาร



อาจารย์ธนิตสรณ์ จิระพรชัย  
รองอธิการบดีฝ่ายแผน  
และสารสนเทศ



ดร.วรรณา เต็มศิริพจน์  
ผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์

## บทสรุปผู้บริหาร

ในรอบปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 สำนักงานยุทธศาสตร์มีการพัฒนาผลการดำเนินงานอย่างครบถ้วนภายใต้ปรัชญา การกิจ และกลยุทธ์ของหน่วยงาน ซึ่งทิศทางการพัฒนาสำนักงานยุทธศาสตร์ได้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ 4 การพัฒนาสมรรถนะองค์กรเพื่อให้บริการอย่างมีคุณภาพ เป้าหมายที่ 5 การส่งเสริมและพัฒนาที่เป็นมิตรกับสังคมและสิ่งแวดล้อม และเป้าหมายที่ 6 เครือข่ายและพันธมิตร โดยได้ดำเนินการตามภารกิจแบ่งออกเป็นด้านต่างๆ ดังนี้

### ด้านการพัฒนาและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ มจร.

**1. การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)** ปีงบประมาณ 2560 เป็นช่วง 5 ปีสุดท้ายของการทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2549-2563) หรือ KMUTT Roadmap 2020 มหาวิทยาลัยจึงได้เตรียมการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะยาวเป็น 20 ปี พ.ศ. 2560-2579 หรือเรียกว่า KMUTT Roadmap 2036 ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะ 20 ปี ข้างหน้า และเป็นคู่มือเพื่อกำกับการดำเนินงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในอนาคต โดยมีการดำเนินงานมาตั้งแต่ระยะที่ 1 – 5 ซึ่งปัจจุบันได้จัดทำเป็น Scenario ของ University of Future ในอนาคต 15-20 ปี มีการประชุมไปแล้ว 4 ครั้ง พร้อมจัดทำ Workshop รวมทั้งได้เชิญทีมที่ปรึกษาจากบริษัท JMA Holdings Inc. ให้มาดำเนินงานภายใต้โครงการ “ปรับปรุงระบบบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ : Phase 1-3” เพื่อจะได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และแผนพัฒนามหาวิทยาลัย (Roadmap) ที่ชัดเจน รวมถึงสามารถสร้างกลยุทธ์ (Strategy) ด้านระบบบริหารจัดการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแผนพัฒนามหาวิทยาลัย

**2. การจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)** สำนักงานยุทธศาสตร์ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย และเป็นคู่มือเพื่อกำกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในอนาคตอย่างมีเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ โดยในปีงบประมาณ 2560 ได้มีการพัฒนาแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) อย่างต่อเนื่องตามภารกิจหลักการพัฒนามหาวิทยาลัย 6 เป้าหมาย จัดสัมมนาทำแผนยุทธศาสตร์ โครงการร่วมบริหารหลักสูตร (มีเดีย) และ R&D Cluster มจร.บางขุนเทียน จัดประชุมทำแผนกลยุทธ์ ฉบับที่ 12 สำนักวิจัย นวัตกรรมและพันธมิตร จัดอบรมหัวข้อ “Translate Strategy into Action Plan Workshop” ภายใต้โครงการพัฒนาความเป็นผู้นำนักบริหาร และจัดประชุมชี้แจงกรอบแนวทางและเป้าหมายการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)

**3. การหารือแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้บริหารมหาวิทยาลัยกับผู้บริหารคณะ/สำนัก "KMUTT Strategic Diagnostic"** มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีการหารือแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้บริหารมหาวิทยาลัยกับผู้บริหารของหน่วยงานระดับคณะ/สำนัก/สถาบัน เพื่อรับทราบแผนการดำเนินงาน ปัญหา และอุปสรรคของการขับเคลื่อนแผนตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ โดยใช้กลไกแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง และใช้ Super KPIs ช่วยในการวัดผลการดำเนินงาน โดยในปี 2560 มีหน่วยงานที่พบผู้บริหารทั้งสิ้น 18 หน่วยงาน

**4. การประเมินแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)** สำนักงานยุทธศาสตร์ ได้มีการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) โดยใช้แนวทางในการประเมินผลตามเป้าหมาย Super KPIs , เป้าหมายแผนกลยุทธ์ด้านต่างๆ (ประเมินผลตามกลยุทธ์ มจร.) และดัชนีชี้วัดผลงาน ซึ่งกำหนดเกณฑ์การประเมินผลเป็น 4 ระดับ คือ

1) ■ สีเขียวเข้ม หมายถึง Systematic, Less Risk ตัวชี้วัดวัดผลสำเร็จได้ (ผลการดำเนินงานอยู่ในช่วงร้อยละ 90 ขึ้นไป)

2) ■ สีเขียวอ่อน หมายถึง Active, Unsystematic , Low Risk, On Track ตัวชี้วัดวัดผลสำเร็จได้บางส่วน (ผลการดำเนินงานอยู่ในช่วงร้อยละ 80 - 89)

3) ■ สีเหลือง หมายถึง Alert , Medium Risk ร้อยละ 61-79 ตัวชี้วัดวัดผลสำเร็จได้บางส่วน เนื่องจากข้อมูลไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ (ผลการดำเนินงานอยู่ในช่วงร้อยละ 61-79)

4) ■ สีแดง หมายถึง Critical Problem, High Risk ตัวชี้วัดไม่สามารถวัดผลสำเร็จได้ เนื่องจากข้อมูลยังไม่ได้พัฒนาเครื่องมือในการประเมินผลสำเร็จของตัวชี้วัด (ผลการดำเนินงานต่ำกว่าร้อยละ 60)

สรุปผลการประเมินได้ ดังนี้

- เป้าหมายที่ 1 การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน (New Approach to Learning) อยู่ในระดับ 70% เท่ากับ Alert , Medium Risk (■)

- เป้าหมายที่ 2 การสร้างความเป็นเลิศทางด้านวิชาการและวิจัย อยู่ในระดับ 80% เท่ากับ Active, Unsystematic, Low Risk On Track (■)

- เป้าหมายที่ 3 การสร้างบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรที่มีความเป็นคนอย่างสมบูรณ์ (Humanization) อยู่ในระดับ 80% เท่ากับ Active ,Unsystematic, Low Risk On Track (■)

- เป้าหมายที่ 4 การบริหารจัดการและธรรมาภิบาล (Good Governance & Modern Management) อยู่ในระดับ 80% เท่ากับ Active ,Unsystematic, Low Risk On Track (■)

- เป้าหมายที่ 5 การสร้างเครือข่ายและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Networking and Resource Utilization) อยู่ในระดับ 90% เท่ากับ Systematic, Less Risk (■)

- เป้าหมายที่ 6 การพัฒนาสู่ความเป็นสากล (Internationalization)อยู่ในระดับ 80% เท่ากับ Active ,Unsystematic, Low Risk On Track (■)

**5. การติดตามผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เสนอต่อสภามหาวิทยาลัย** สำนักงานยุทธศาสตร์ได้จัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เพื่อแสดงให้เห็นถึงผลการดำเนินงานภาพรวมของมหาวิทยาลัยที่เป็นผลการดำเนินงานของทุกคณะ/สำนัก/สถาบัน ตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย และได้นำเสนอต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 7 มีนาคม 2561

**6. การติดตามสถานภาพงบลงทุน** สำนักงานยุทธศาสตร์ ได้มีการรายงานผลการติดตามสถานภาพงบลงทุน (เงินจากรัฐ และเงินรายได้และเงินแหล่งทุนภายนอก) เพื่อติดตามผลเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณให้ได้ตามเป้าหมาย และผลการดำเนินของทุกหน่วยงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งรายงานปัญหาอุปสรรคที่พบ ซึ่งปี 2560 ผลการติดตามคือ (เงินจากรัฐ และเงินรายได้และเงินแหล่งทุนภายนอก) แผนรายจ่าย 684.29 ล้านบาท ผลรายจ่าย 536.56 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 78 และแผน 532 รายการ ผล 459 รายการ คิดเป็นร้อยละ 86



**7. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560** สำนักงานยุทธศาสตร์ ได้จัดทำประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อวัดระดับและกระตุ้นให้หน่วยงานภาครัฐมีการปรับปรุงและพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่องค์กรที่มีคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ 2559 จนถึงปีงบประมาณ 2560 เป็นปีที่สอง มีผลการดำเนินงาน ดังนี้ คณะกรรมการประเมินระดับปี 2559 และปี 2560 อยู่ในระดับสูง หากพิจารณาในแต่ละปี พบว่าปี ผลคะแนนการประเมินระดับสูงมากของปี 2559 ได้แก่ ความปลอดจากการทุจริตในการปฏิบัติงาน (99.20%) ระดับสูง ได้แก่ คุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน (76.37%) ความพร้อมรับผิด (74.12%) วัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร (70.89%) และระดับปานกลาง ได้แก่ ความโปร่งใส (59.39%) สำหรับปี 2560 ผลคะแนนประเมินระดับสูงมาก ได้แก่ ความปลอดจากการทุจริตในการปฏิบัติงาน (88.81%) ความโปร่งใส (82.26%) คุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน (81.04%) ระดับสูง ได้แก่ ความพร้อมรับผิด (73.30%) และระดับปานกลาง ได้แก่ วัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร (51.73%)

**8. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** มหาวิทยาลัยมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่ระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงที่กระทบการดำเนินงาน วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น และกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบโดยสำนักงานยุทธศาสตร์ ทำหน้าที่เป็นเลขานุการ ซึ่งในปี 2560 มีผลการดำเนินงาน ดังนี้

1. การพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงของ มจร. ใน 3 ส่วนหลัก ประกอบด้วย การปรับโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง มจร. และจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง มจร.

2. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2560 ร่วมกับสำนักงานคลัง โดยแบ่งเป็นแผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี ระดับคณะ/สถาบัน และการบริหารความเสี่ยงมหาวิทยาลัย

3. แผนแม่บทการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง มจร. เริ่มตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2560-2564 เป็นการวางแผนกลยุทธ์การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง เพื่อช่วยให้ขั้นตอนและวิธีการในการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบให้ได้รับความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล

4. การดำเนินการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงของ มจร. โดยเมื่อวันที่ 28 สิงหาคม 2560 ได้จัดประชุมให้คำแนะนำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มจร.ราชบุรี ปีงบประมาณ 2561-2561 และได้ประชุมปรึกษาหารือแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง มจร. ร่วมกับคุณประสงค์ บุญชัย จำนวน 2 ครั้ง

### **9. โครงการปรับปรุงและเพิ่มผลิตภาพในการทำงาน Productivity Improvement (PI)**

สำนักงานยุทธศาสตร์ ได้ดำเนินการจัดทำโครงการปรับปรุงและเพิ่มผลิตภาพในการทำงาน ระยะที่ 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อสานต่อการดำเนินงานในการปรับปรุงและพัฒนาคู่มือปฏิบัติงาน (Work Manual) การประกาศข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement : SLA) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อต่อยอดไปสู่การกำหนดมาตรฐานการให้บริการ (Service Catalog) โดยในปีงบประมาณ 2560 ผลการปรับปรุงและพัฒนาคู่มือปฏิบัติงาน (Work Manual) มีจำนวน 3 กระบวนการ ส่วนข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement) ไม่ได้จัดทำ เนื่องจากกระบวนการที่สำคัญ และมี impact ได้ดำเนินการประกาศข้อตกลงไปทั้งหมดแล้ว 5 กระบวนการ อีกทั้งยังมีการรายงานผล SLA จำนวน 5 กระบวนการ



## ด้านการจัดสรรทรัพยากร

### 1. จัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง ประจำปีงบประมาณ

พ.ศ. 2559–2561) หรือที่เรียกว่า “แผนการดำเนินงานและงบประมาณ 1+2” มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณค่าใช้จ่ายประจำปี 2561 พร้อมกับวางแผนดำเนินงานและประมาณการค่าใช้จ่ายล่วงหน้าอีก 2 ปี (พ.ศ. 2562-2563) ซึ่งในปีงบประมาณ 2560 มีกิจกรรมดังนี้

- กำหนดรูปแบบมาตรฐาน (Standard Model) ค่าเล่าเรียนให้ชัดเจน เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2559

- ประชุมเตรียมความพร้อมในการจัดสรรระบบค่าเล่าเรียนร่วมกับสำนักงานคลัง และสำนักคอมพิวเตอร์ และดำเนินการจัดสรรรายรับ-รายจ่ายภายในจากการศึกษาเข้าระบบบัญชีสามมิติ ในเดือนมกราคม 2560

- จัดอบรมระบบวิเคราะห์ค่าเล่าเรียน (Tuition Fee Analysis: TFA) เมื่อวันที่ 23 มกราคม 2560 มีผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมประมาณ 65 คน

- ปรับปรุงแบบฟอร์ม e-Project & e-Budgeting

- จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง (1+2) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2563 ให้กับเครือข่ายแผน ในวันพฤหัสบดีที่ 23 มีนาคม 2560 และอบรมเชิงปฏิบัติการระบบวางแผนงานและงบประมาณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Planning) ในวันพุธที่ 29 มีนาคม 2560 มีผู้เข้าร่วมจำนวน 80 คน

- จัดแจงแผน 1+2 กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้บริหารระดับคณะ สำนัก ในที่ประชุมคณะกรรมการประสานงานบริหาร วันที่ 24 เมษายน 2560

- จัดทำร่างแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง (1+2) โดยมีประมาณการรายรับจากแหล่งทุนต่างๆ ทั้งงบประมาณจากรัฐ ค่าเล่าเรียน งานวิจัยและงานบริการวิชาการจากแหล่งทุนภายนอก รวมถึงรายได้อื่นๆ ในช่วง 3 ปี (2561 – 2563) เท่ากับ 4,700.00, 5,000.00 และ 5,300.00 ล้านบาท ตามลำดับ สำหรับประมาณการงบประมาณรายจ่ายในช่วง 3 ปี (2561-2563) มหาวิทยาลัยมีประมาณการค่าใช้จ่ายรวม เท่ากับ 4,900.00, 5,000.00 และ 5,300.00 ล้านบาท ตามลำดับ

2. การปรับแผนการดำเนินงานและงบประมาณประจำปีงบประมาณ 2560 มหาวิทยาลัยมีนโยบายให้มีการปรับแผนการดำเนินงานและงบประมาณ 5 ครั้ง/ปี ซึ่งในปีนี้ได้ดำเนินการปรับแผนการดำเนินงานและงบประมาณ 5 ครั้ง เป็นการเพิ่ม-ลดรายการโดยไม่เปลี่ยนแปลงวงเงินงบประมาณ ทำให้การเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมไม่เกินวงเงินที่อนุมัติตั้งแต่ต้นปีงบประมาณคือ 4,155.00 ล้านบาท

3. การวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัย สำนักงานยุทธศาสตร์ได้ดำเนินการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัย เพื่อสร้างระบบบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีบทบาทเชิงรุก โดยมีการประชุมคณะทำงานรวมทั้งสิ้น 11 ครั้ง (เป็นสายวิชาการ 5 ครั้ง และสายวิชาชีพอื่น 6 ครั้ง) และขออนุมัติกรอบอัตรากำลังพนักงานสายวิชาการเพื่อบรรจุนักเรียนทุน จำนวน 2 ครั้ง อีกทั้ง จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การขออนุมัติกรอบอัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัยและแผนการจ้างผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยล่วงหน้าระยะปานกลาง 1+2 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2563 เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2559

**4. การบริหารงบประมาณแบบ PBBS** เป็นเครื่องมือในการบริหารงานคนและเงินทั้งโครงการปกติ และโครงการพิเศษของหน่วยงาน และการนำเงินรายได้ส่วนหนึ่งหลังจากหักรายจ่ายพื้นฐานและเงินสะสม/พัฒนาไปใช้ในการจ่ายค่าตอบแทน PBBS โดยสำนักงานยุทธศาสตร์ ได้ดำเนินการขออนุมัติการบริหารงานแบบ PBBS ประจำปีงบประมาณ 2560 รวม 21 หน่วยงาน พร้อมทั้งจัดทำการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์การบริหาร งบประมาณแบบ PBBS

นอกจากนี้ ยังได้ดำเนินการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายหลักสูตร ปรับอัตราค่าเล่าเรียน ปรับแผนนักศึกษา วิเคราะห์โครงการศึกษาดูงาน ณ ต่างประเทศ และจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการของการตรวจสอบ ประมาณการรายรับและรายจ่ายเข้าระบบ Axapta

## **ด้านการจัดทำฐานข้อมูล และวิจัยสถาบันเพื่อการบริหาร**

**1. การบริหารจัดการอาคารและสถานที่ของมหาวิทยาลัย** สำนักงานยุทธศาสตร์ได้ ดำเนินการกิจด้านการจัดการอาคารและสถานที่ ดังนี้

**1.1 การสำรวจพื้นที่** มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงฐานข้อมูลให้ทันสมัย เพื่อนำไปคิดค่าใช้ พื้นที่ และวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการใช้ห้องเรียน ตลอดจนการจัดสรรพื้นที่ให้หน่วยงานได้อย่าง เหมาะสม โดยมีการดำเนินการสำรวจพื้นที่ในเดือนกุมภาพันธ์ของทุกปี จากทุกพื้นที่การศึกษา ด้วยการแบ่ง ประเภทการใช้พื้นที่ออกเป็น 7 ประเภท ซึ่งในปีงบประมาณ 2560 มีจำนวนพื้นที่รวมทุกประเภท 553,959.77 ตารางเมตร

**1.2 การคิดค่าใช้พื้นที่** มหาวิทยาลัยมีนโยบายเรียกเก็บเงินค่าใช้พื้นที่ เพื่อเป็นการปลูกฝัง บุคลากรให้ตระหนักถึงการใช้อย่างคุ้มค่า โดยสำนักงานยุทธศาสตร์ เป็นผู้ทำ หน้าที่คิดเงินตามอัตราที่มหาวิทยาลัยกำหนด คือ 260 บาท/ตร.ม./ปี ซึ่งในปีงบประมาณ 2560 มียอดเรียกเก็บเงินค่าใช้พื้นที่ จำนวน 125,704,685.10 บาท โดยเงินที่เรียกเก็บได้จะนำเข้าสู่สม กองทุนสินทรัพย์ถาวรของมหาวิทยาลัย

**1.3 การขออนุมัติใช้พื้นที่** มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการแผนแม่บทและกำกับ การก่อสร้างและการใช้ประโยชน์พื้นที่ตามแผนแม่บทของมหาวิทยาลัย (AMPC) ขึ้น เพื่อทำหน้าที่พิจารณาอนุมัติ ใช้พื้นที่ โดยสำนักงานยุทธศาสตร์ทำหน้าที่เป็นเลขานุการ ซึ่งในปีงบประมาณ 2560 มีการนำเรื่องขอใช้พื้นที่ และเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้พื้นที่เสนอต่อคณะกรรมการ AMPC ซึ่งผ่านการลงมติอนุมัติ จำนวน 26 รายการ

**1.4 ติดตามการก่อสร้างอาคารการเรียนรู้พหุวิทยาการ (PMC-LX)** สำนักงานยุทธศาสตร์ ได้รับแต่งตั้งให้ทำหน้าที่เป็นเลขานุการของคณะทำงานติดตามการก่อสร้างอาคารการเรียนรู้พหุวิทยาการ (PMC-LX) เพื่ออำนวยความสะดวกในการนัดหมายประชุม ประสานงาน ติดตามผลการดำเนินงานของ โครงการให้เป็นไปตามแผนงาน โดยในปีงบประมาณ 2560 มีการประชุมสรุปผลการดำเนินงานในการ ก่อสร้างอาคารถึง วันที่ 31 มีนาคม 2561 งานออกแบบภายใน Interior Design โดยทีม REDEK ออกแบบ ครบทั้ง 15 ชั้นจะแล้วเสร็จในเดือนพฤษภาคม 2561 เรื่องความก้าวหน้าของเว็บไซต์ Website <http://cpm.kmutt.ac.th/> ดำเนินการแล้วเสร็จในเดือนมีนาคม ปี 2561 และจัดอบรมผู้ใช้งาน เมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2561

**2. การรวบรวมข้อมูลของมหาวิทยาลัยเพื่อจัดส่งเข้ารับการจัดอันดับ** สำนักงานยุทธศาสตร์ ร่วมกับสำนักงานกิจการต่างประเทศดำเนินการรวบรวมข้อมูลของมหาวิทยาลัยเพื่อขอเข้ารับการ จัดอันดับจาก

สถาบันการจัดอันดับต่างๆ โดยได้ดำเนินการส่งข้อมูลเข้ารับการจัดอันดับจาก 4 สถาบัน คือ QS Ranking, UI Greenmetric University Ranking, TIME Higher Education Ranking และ Thomson Reuters ซึ่งผลการจัดอันดับที่ประกาศผลในปี 2560 ส่วนใหญ่มีผลการจัดอันดับอยู่ในเกณฑ์ที่ดี

**3. การปรับปรุงระบบบริการสารสนเทศ มจร. (KMUTT Information Service System : KISS)** สำนักงานยุทธศาสตร์ได้ร่วมกับสำนักคอมพิวเตอร์ดำเนินการพัฒนาระบบบริการสารสนเทศ มจร. หรือระบบ KISS (KMUTT Information Service System) เพื่อให้เป็นระบบที่รวบรวมข้อมูลสำคัญด้านต่างๆ จากฐานข้อมูลที่มีอยู่ภายในมหาวิทยาลัย อีกทั้งยังได้ดำเนินการจัดทำระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง (EIS) เพื่อเป็นฐานข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการรายงานสถานภาพของมหาวิทยาลัย และเป็นเครื่องมือในการ Monitor การทำงานด้านต่างๆ ซึ่งต่อมาได้มีการเปลี่ยนชื่อระบบเป็น “ระบบบริการสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน” และ “ระบบบริการสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง” โดยในปีงบประมาณ 2560 สามารถดำเนินการแก้ไขระบบ KISS (เพื่อการปฏิบัติงาน) ให้สามารถใช้งานได้แล้วประมาณ ร้อยละ 80 ส่วนระบบ KISS (สำหรับผู้บริหารระดับสูง) ยังอยู่ระหว่างแก้ไขโครงสร้างการเชื่อมต่อข้อมูลต้นทาง คาดว่าทั้ง 2 ระบบจะสามารถใช้งานได้ครบสมบูรณ์ภายในปีงบประมาณ 2561

**4. การจัดทำเอกสารเผยแพร่** ปีงบประมาณ 2560 สำนักงานยุทธศาสตร์ได้จัดทำเอกสารเผยแพร่ต่างๆ ทั้งเอกสารที่ออกเป็นประจำทุกปี และเอกสารที่พิมพ์เผยแพร่เฉพาะกิจ แจกจ่ายให้แก่หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยทุกหน่วยงาน รวมถึงการเผยแพร่บนเว็บไซต์ สนย. จำนวน 8 รายการ

## ด้านการพัฒนาศักยภาพองค์กรและบุคลากร

**1. การพัฒนาศักยภาพของสำนักงานยุทธศาสตร์** ในปีงบประมาณ 2560 สำนักงานยุทธศาสตร์ได้ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร โดยการสนับสนุนทุนการศึกษาต่อสำหรับบุคลากรสายวิชาชีพอื่นๆ การลาศึกษาต่อดูงาน / ทำวิจัย รวมทั้งการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ภายในประเทศ จำนวน 22 คน

**2. โครงการศึกษาดูงานของสำนักงานยุทธศาสตร์** เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2561 สำนักงานยุทธศาสตร์ ได้จัดโครงการศึกษาดูงานส่วนแผนงาน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในเรื่องการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารใหม่ภายใต้การบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบุคลากรเพื่อรองรับสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยมีบุคลากรเข้าร่วมในครั้งนี้ จำนวน 19 คน ซึ่งผลที่ได้ คือ บุคลากรได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานกับมหาวิทยาลัยอื่น และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรได้

## ด้านงบประมาณ

งบประมาณค่าใช้จ่ายจริงปี 2560 ของงบบุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์ มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 11,040,448.99 บาท โดยแบ่งเป็นหมวดรายจ่ายได้ดังนี้ ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร จำนวน 10,524,036.91 บาท และค่าใช้จ่ายดำเนินงาน จำนวน 516,412.08 บาท โดยคิดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมดเป็น 95.32% จะเห็นได้ว่างบบุคลากรเป็นค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่ของสำนักงานยุทธศาสตร์

ส่วนที่ 1  
ผลการดำเนินงาน  
ตามภารกิจของสนย.



## ส่วนที่ 1 ผลการดำเนินงานประจำปี 2560

สำนักงานยุทธศาสตร์ดำเนินการหลักภายใต้แผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ประกอบด้วย 6 เป้าหมายหลัก ดังนี้

1. การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ มจร. (Social Change Agent)
2. การสร้างความเป็นเลิศทางการวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation)
3. การพัฒนา มจร. สู่ความเป็นสากล (Internationalization)
4. การพัฒนาสมรรถนะองค์กรเพื่อให้บริการอย่างมีคุณภาพ (High Performance Organization)
5. การส่งเสริมและพัฒนาที่เป็นมิตรกับสังคมและสิ่งแวดล้อม (Green Heart)
6. เครือข่ายและพันธมิตร (Alliances and Partnerships)

โดยในปีงบประมาณ 2560 (1 ตุลาคม 2559 – 30 กันยายน 2560) ผลการดำเนินงานของสำนักงานยุทธศาสตร์จำแนกตามงานต่างๆ สรุปได้ดังนี้

### การพัฒนาและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ มจร.

การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีระยะยาว 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะยาว 15 ปี (พ.ศ.2549-2563) หรือ KMUTT Roadmap 2020 ได้ดำเนินการมาในช่วง 5 ปีสุดท้ายของแผนฯ แล้ว มหาวิทยาลัยจึงได้มีการทบทวนและวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะยาวอีก 15 ปี (พ.ศ.2560-2573) หรือ KMUTT Roadmap 2030 ขึ้น ซึ่งต่อมาคณะรัฐมนตรี ในการประชุมวันที่ 22 ตุลาคม 2558 มีมติประกาศใช้กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) เป็นกรอบทิศทางการพัฒนาประเทศนั้น มหาวิทยาลัยจึงได้ปรับเปลี่ยนแผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะยาวเป็น 20 ปี โดยเริ่มจาก พ.ศ.2560-2579 หรือเรียกว่า KMUTT Roadmap 2036 เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะ 20 ปีข้างหน้า และเป็นคู่มือเพื่อกำกับการดำเนินงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในอนาคต

สำหรับคณะทำงานกลุ่มนี้ ประกอบด้วยบุคลากรรุ่นใหม่ ได้แก่ กลุ่มที่ 1 คือ นักบริหารระดับกลาง (นบก.) รุ่นที่ 1-3 ซึ่งมหาวิทยาลัยพัฒนาคนกลุ่มนี้ โดยมีเจตนาที่จะเชื่อมโยงสายวิชาการและสายสนับสนุนเข้าด้วยกัน เพื่อให้ มจร. มีทีมงานที่สามารถประสานงานระหว่างมหาวิทยาลัยและคณะได้สะดวกขึ้น กลุ่มที่ 2 คือ USX ที่ปฏิบัติการกิจเฉพาะ ซึ่งมาจาก 3 กลุ่มใหญ่ ได้แก่ กลุ่ม UIA, Stewardship และชินจือ เป็นกลุ่มที่ติดตามผู้มีความรู้ความสามารถของมหาวิทยาลัยไปทำงานในภารกิจสำคัญ สำหรับกลุ่มที่ 3 คือ บุคลากรรุ่นใหม่สายวิชาการ (New Academic Staff: NAS) ซึ่งทั้ง 3 กลุ่มนี้จะเป็นกำลังสำคัญของมหาวิทยาลัยใน



อนาคต นอกจากนี้จะมีคณะทำงาน ซึ่งเป็นผู้แทนจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งกลุ่มที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ได้แก่ คณบดี รองคณบดีที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 (Phase I):** จัดประชุม Kick off เพื่อเตรียมความพร้อมและวางแผนการจัดทำแผน KMUTT Roadmap 2036 ในวันที่ 26 มิถุนายน 2558 ณ ห้องประชุมสนั่น สุมิตร ชั้น 9 โดยมีผู้เข้าร่วมประชุมทั้งสิ้น 42 คน มีทีมงานประกอบด้วย Data Management Team และ Secretarial Team (ทีมเลขานุการจากสำนักงานยุทธศาสตร์) โดยในช่วงปีงบประมาณ 2559 ได้มีการประชุมหารือร่วมกับคณะทำงานจำนวน 11 ครั้ง



**ขั้นตอนที่ 2 (Phase II):** สัมภาษณ์ ทบทวนวิสัยทัศน์ มจร. และศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบ มีทีมงานประกอบด้วย Process Team และ Scenario Team

โดยในช่วงปีงบประมาณ 2559 สำนักงานยุทธศาสตร์และทีมคณะทำงานได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย ตลอดจนได้รวบรวม และสังเคราะห์ เพื่อนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในประเด็นต่างๆ ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ, การขนส่งระบบราง, เขตเศรษฐกิจพิเศษ, พื้นที่นวัตกรรมพิเศษ, ระบบน้ำ, การศึกษา, Energy & Climate Change, Bio economy, Food, Aging Society, Networking/ Strategic Alliance, มหาวิทยาลัยกับชุมชน, ASEAN and More และผลกระทบด้าน ICT ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ ที่ส่งผลกระทบกับโลก ประเทศและมหาวิทยาลัยฯ



**ขั้นตอนที่ 3 (Phase III):** การระดมความคิดเห็น เพื่อกำหนด Theme โดยเชิญตัวแทนจากทุกพื้นที่การศึกษาของ มจร. และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีทีม Steering Committee ช่วยกลั่นกรอง ในวันที่ 4 เมษายน 2559 สำนักงานยุทธศาสตร์และทีมคณะทำงานได้จัดสัมมนาระดมสมอง ณ โรงแรมรามาดา พลาซ่า แม่น้ำ ริเวอร์ไซด์



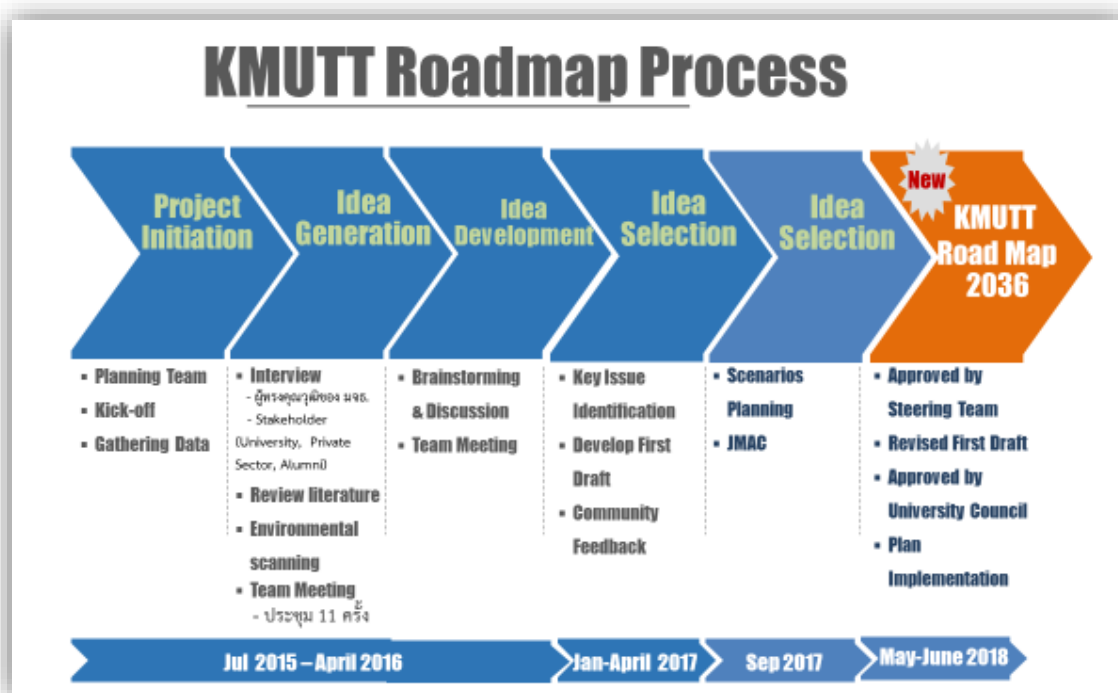
สิ่งที่ได้จากการสัมมนาระดมสมอง เรียกว่า **Theme of Development** ซึ่งเป็นหัวข้อการพัฒนา มจร. ประกอบด้วย

1. **Learning Excellence** มีเป้าหมายที่จะเป็น Social Change Agent ประกอบด้วย หลักสูตรที่จะเปลี่ยนแปลงไป เช่น Outcome Based Curriculum / Student Development การพัฒนานักศึกษา ซึ่งต้องพิจารณาตั้งแต่การทำ Active Recruitment การพัฒนาภาษาอังกฤษ หรือการสร้างความต้องการความอยากรู้ของนักศึกษา (Learning how to learn) / Faculty Development เช่น การพัฒนาอาจารย์ / การสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ ทุกที่ทุกเวลาสามารถใช้เป็นห้องเรียนได้ / Learning Process การจะเป็น Social Enterprise ฯลฯ/ Assessment การวัดและประเมินผล
2. **Research Excellence** ประกอบด้วย Focus on Core Strengths / Attractive Research Environment and Competitive Infrastructure (การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการวิจัย)/ Secure abundant and Sustainable Resources / Drive Innovation and Entrepreneurship / Enhance Visibility and Impact / Global Trend Research and International Collaboration
3. **Global Prominence** หรือความโดดเด่นในระดับสากล โดยเน้นที่นักศึกษาและผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย เช่น นักศึกษา มจร. ต้องมีความสามารถในการแข่งขันในระดับโลก มีความสามารถปรับตัวได้ มีความยืดหยุ่น สามารถสื่อสารได้หลายภาษา หรือการสร้างบรรยากาศความเป็นสากลของมหาวิทยาลัย เป็นต้น
4. **Good Governance** ประกอบด้วย Steering Committee ระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะ และต้องการจะมีในระดับภาควิชา/ Transparency , Accountability ,Responsibility / Staff Empowerment อำนาจในการตัดสินใจในการทำงานได้ / Conflict of Interest , Policy and Management / (Risk-Based) Management ประกอบด้วย Policy&Procedure , HRD/HRM Environment and Infrastructure , Financial model /Budgeting , Organization Reform



5. **Green & Sustainable** ประกอบด้วย การสร้างจิตวิญญาณของการเป็น Green heart, การประหยัดพลังงาน ความปลอดภัยในการทำงาน ซึ่งเชื่อมโยงกับการเรียนการสอนที่นำ Green Technology มาผสมผสานกับการเรียนรู้ของนักศึกษา เป็นต้น  
ทั้งนี้ การพัฒนาทุกด้านจะต้องอยู่บนพื้นฐานของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วนของทั้งในประเทศและต่างประเทศ (Partnership / Network / Collaboration)

**ขั้นตอนที่ 4 (Phase IV):** การจัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) หรือ KMUTT Roadmap 2036 มีทีม Analysis Team ประกอบด้วย กลุ่ม Stewardships และบุคลากรจากหน่วยงานอื่นๆ จากนั้นจะยกวางแผนฯ ผ่านเวทีการประชุมกลุ่มย่อยกับ คณบดี ตัวแทนศิษย์เก่า ผู้ใช้บัณฑิต ผู้ปกครอง เป็นต้น



**ขั้นตอนที่ 5 (Phase V):** นำ (ร่าง) แผน KMUTT Roadmap 2036 เสนอต่อคณะกรรมการมหาวิทยาลัยต่างๆ ได้แก่ คณะกรรมการสภาวิชาการ และคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยเมื่อวันพฤหัสบดีที่ 6 ตุลาคม 2559 ณ ห้องประชุม AD 903 ชั้น 9 อาคารสำนักงานอธิการบดี ทีมคณะทำงาน KMUTT Roadmap 2036 ได้นำเสนอ (ร่าง) แผนพัฒนามจร.ระยะยาวต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งผู้บริหารเสนอให้มีการปรับแผนพัฒนา มจร. ระยะยาว โดยการจัดทำ Scenario ของ University of Future ในอนาคต 15-20 ปี และนำเสนอต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยต่อไป



### ● การระดมสมองจัดทำ Scenario Planning

หลังจากทีมงานได้จัดทำ KMUTT Roadmap 2036 เสนอที่ประชุมผู้บริหาร เมื่อวันที่ 6 ตุลาคม 2559 นั้น ที่ประชุมได้มีมติให้คณะทำงาน KMUTT Roadmap 2036 จัดทำ Scenario 2-3 Scenario ของ University of Future ในอนาคต 15-20 ปี โดยคำนึงถึง Disruptive technology / องค์ประกอบ 2 ด้าน คือ ด้านที่เป็น Internet of thing (IoT) มีความทันสมัยทุกด้าน ส่วนอีกด้านเป็นด้าน Social Values แบบเศรษฐกิจพอเพียง / บรรยากาศและสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัย เช่น มองภาพฝัน Scenario จากสภาพภายในมหาวิทยาลัยไปสู่สังคมภายนอก หรือ มองจากสังคมภายนอกมาสู่สภาพภายในมหาวิทยาลัย / กำหนด Milestone ของแผนพัฒนา มจร. ทั้งระยะสั้นและระยะยาวให้ชัดเจน / Uncertainty ของมหาวิทยาลัยที่คิดว่าจะเกิดขึ้น / มิติมหาวิทยาลัยภาพรวมในอนาคต 20 ปีข้างหน้า จะมีสิ่งใดที่กระทบกับมหาวิทยาลัย สิ่งที่ไม่ Uncertainty กับมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยจะมีลักษณะอย่างไร มี Potential และ Attribute อย่างไรในอนาคต

ดังนั้น ทีมงาน KMUTT Roadmap 2036 จึงได้มีการระดมสมองจัดทำ Scenario Planning ในช่วงเดือนกันยายน 2560 และได้มีการประชุม 4 ครั้ง โดยมี ผศ.ดร.สันติ เจริญพรพัฒนา ได้มาให้ความรู้ในการจัดทำ Workshop Scenario Planning ประกอบด้วย

- i. Define objective / Uncertainty อนาคตของมหาวิทยาลัยจะเน้น/โฟกัสเรื่องใด
- ii. Identify driver ที่เป็น Uncertainty เช่น Aging society / AI (Artificial Intelligence) / นโยบายรัฐบาล (งบประมาณ Supply side เป็น Demand side หมายความว่างบประมาณจะมาตามหัวเด็กนักเรียนในอนาคต) Disruptive Technology ฯลฯ
- iii. เลือก 2-4 Scenario
- iv. วิเคราะห์ Scenario เมื่อนำ Objective ที่มหาวิทยาลัยจะเน้นในอนาคต

### กิจกรรมในการดำเนินการ มีดังนี้

- กิจกรรมการกำหนด : วัตถุประสงค์ (Objective)

- 1) KMUTT will be able to deliver “RELEVANT VALUE/ IMPACT” to the society (education/research)

#### RELEVANT VALUE/ IMPACT มีประเด็นดังนี้

- ประเด็นสำคัญคือคุณค่า “Value” ของมหาวิทยาลัย สำหรับมุมมอง Education/research เป็นหน้าที่ของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน ซึ่งบทบาทหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาในอนาคตคงกว้างกว่าการเรียนการสอน การวิจัยและบริการวิชาการ เช่น การสร้างผู้ประกอบการ (Entrepreneurial) โดยให้พิจารณา Research Value ต้องสามารถตอบโจทย์ Entrepreneurial ได้ ซึ่งคุณค่าที่ได้จะทำให้ได้ Incubator
  - หากขยายความคุณค่าของ มจร. จาก Impact ที่กระทบ/ช่วยประเทศไทยนั้น ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ
    - (1) Higher Education and Training ไม่เพียงเท่านั้น มจร. ต้อง training ให้กับคนในภาคอุตสาหกรรมด้วย
    - (2) Technological leading และ (3) Innovation
  - บทบาท มจร.ต้องสร้าง social change agent ขอให้พิจารณาว่าเป็นไปได้จริงหรือไม่ จากนั้นกำหนดองค์ประกอบที่จะทำให้เป็นไปได้ ต้องทำอะไรให้มี impactful จากนั้นทอนเป้าหมายลงสู่ปฏิบัติ จะทำให้เห็นว่าจะต้องทำอะไรในแต่ละลำดับขั้น
  - เมื่อถามถึงปัจจัยและองค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก (World Class University : WCU) ที่ประชุมเห็นร่วมกันว่า หากมหาวิทยาลัยมี Relevant value/Impact แล้วไม่ต้องกังวล WCU ซึ่งเป็นตัวประเมินคุณภาพของสถาบัน
- 2) KMUTT will be “FINANCIALLY SUSTAINED”  
FINANCIALLY SUSTAINED หมายถึง ความยั่งยืนต้องมีการกำหนดอัตราการเติบโต

- กิจกรรมกำหนด : Key Driver



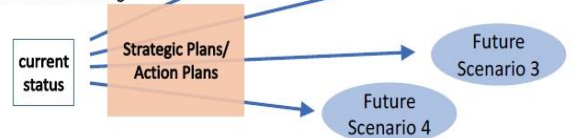
## Steps (Scenario Generation)

1. Define objectives/questions with timeframe
2. Identify drivers and conclude into a few key drivers
3. Scenario production (2-4 scenarios)
4. Draft the scenarios
5. Analyze relevant issues/ challenges/ idea for each scenario (against the objectives)

### Conventional Planning



### Scenario Planning



## Objectives (from 29 Sept)

1. KMUTT will be able to deliver **"RELEVANT VALUE/IMPACT"** to the society (education/ research)
2. KMUTT will be **"FINANCIALLY SUSTAINED"**

### High Impact (Uncertain Drivers)

- Digital Life Style
- Education is cheap + Free (MOOC)
- New Gen Learners
- No Degrees
- Gov. Stop giving out money
- One belt, One Road (Southern)
- ASEAN Mobility
- Immigrations แรงงานต่างด้าว
- EEC
- Top Uni. บุคคลเมืองไทย
- อาจารย์ย้ายไปอยู่มหาวิทยาลัยอื่น (สมองไหล)
- Middle Class Revolution

1 Digital / New Gen

2 Gov. Support

3 Mobility

### High Impact (Trend Drivers)

- Aging
- Demographic Change
- Urbanization
- Millennial Generation (Staffs)
- High Job
- Disruptive Technology
- AI + Automatic System
- Environment Change
- Interdisciplinary
- นโยบายรัฐบาล -> การพัฒนา วน. / เทคโนโลยี / เพิ่มงบ R&D
- Transform Education
- Stagnant Government Subsidy
- Budget form Gov. Support
- Budgeting with Integrated

4 Demogra. In ASEAN

5 Mill. GEN

6 Disruptive Tech.

7 Research Direction

## ตารางนัดหมาย ประเด็นหารือ ผลที่คาดว่าจะได้

	จันทร์ที่ 9 ต.ค.60 12.00-15.00น.	อังคารที่ 24 ต.ค.60 14.00-17.00น.	30 ต.ค.60 14.00-17.00น.
ประเด็นการหารือ	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ ระดมสมองเพื่อสรุป Key Driver ที่จะส่งผลกระทบต่อโมเดลการทำงานของ มจร. ในระยะ 20 ปี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ วิเคราะห์เพื่อกำหนด Scenario ที่เป็นไปได้ จากการ Simulate Key Drivers</li> <li>☐ Define รายละเอียดเบื้องต้นของแต่ละ Scenario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Confirm รายละเอียดของทุก Scenario</li> <li>☐ วิเคราะห์ Opportunity &amp; Threat ของ มจร. ในแต่ละ scenario</li> </ul>
Output ที่คาดหวัง	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ รายการ Driver</li> <li>☐ การวิเคราะห์จัดกลุ่ม Driver (Trend driver &amp; Uncertainty driver)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Scenario เบื้องต้น สำหรับ มจร. ในอนาคต 20 ปีข้างหน้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ Scenario พร้อมรายละเอียด</li> <li>☐ ประเด็น Opportunity &amp; Threat</li> </ul>
สิ่งที่ขอให้ผู้ร่วมประชุมเตรียมตัวก่อนประชุม	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ อ่าน/หาข้อมูลประเภท Mega Trend/ Driver/ Uncertainty ที่สำคัญ</li> <li>☐ อาจ search หา paper เกี่ยวกับ Trend/ Uncertainty ของ Higher Education Sector หรือ Education โดยทั่วไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ ทบทวนข้อมูล Key Driver</li> <li>☐ คิด Scenario จากการ Simulate Key Driver</li> <li>☐ ศึกษา paper เกี่ยวกับ scenario planning ใน HE sector หรือ Education sector โดยทั่วไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ ศึกษารายละเอียดของ Scenario</li> <li>☐ วิเคราะห์ implication ของแต่ละ scenario ต่อการดำเนินงานของ มจร. ในอนาคต</li> </ul>
สิ่งที่ฝ่ายเลขานุการต้องดำเนินการหลังประชุม	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ สรุป Driver และ Key Driver</li> <li>☐ สืบหาข้อมูลที่สนับสนุน character ของ Key Driver</li> <li>☐ ส่งข้อมูลให้ผู้เข้าร่วมประชุมเพื่อเตรียมตัวประชุมครั้งต่อไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ สรุป Scenario ที่เป็นไปได้</li> <li>☐ วิเคราะห์และยกย่องรายละเอียด ของแต่ละ Scenario</li> <li>☐ ส่งข้อมูลให้ผู้เข้าร่วมประชุมเพื่อเตรียมตัวประชุมครั้งต่อไป</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☐ สรุปประเด็นเพื่อนำไปประกอบการวิเคราะห์และจัดทำแผนกลยุทธ์ 2036 ต่อไป</li> </ul>

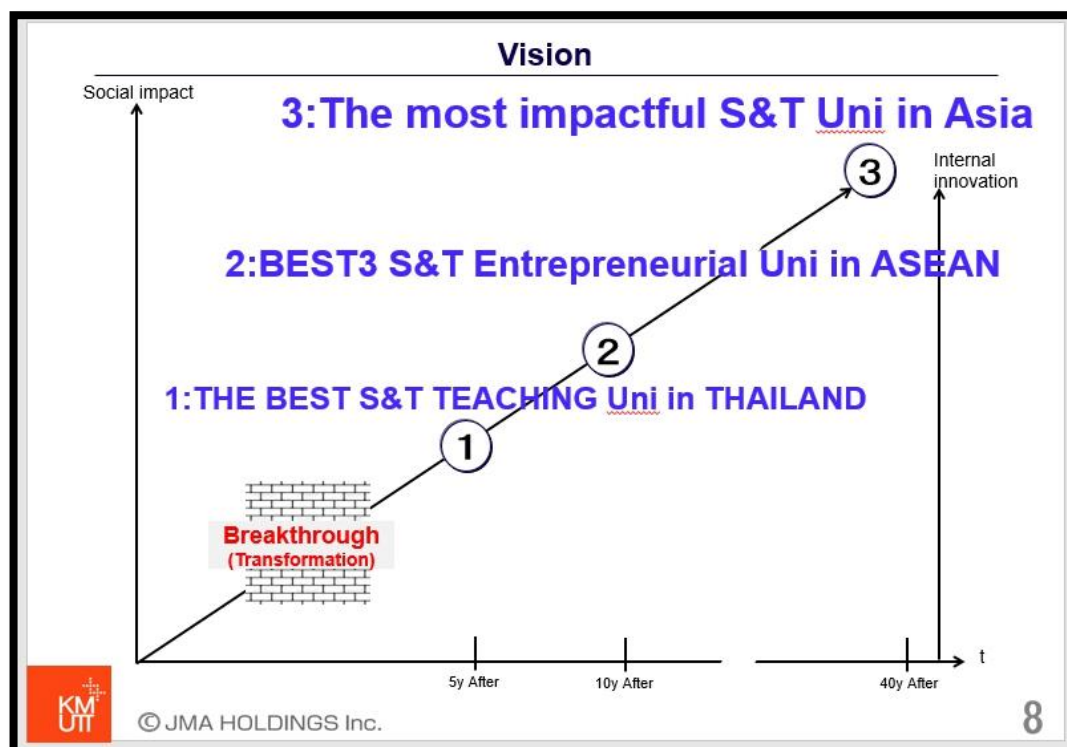


- โครงการปรับปรุงระบบบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยได้เชิญทีมที่ปรึกษาจากบริษัท JMA Holdings Inc. ให้มาดำเนินงานภายใต้โครงการ “ปรับปรุงระบบบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ : Phase 1-3” ซึ่งมหาวิทยาลัยจะสามารถกำหนดวิสัยทัศน์และแผนพัฒนามหาวิทยาลัย รวมถึงสร้างกลยุทธ์ที่สอดคล้องกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดวิสัยทัศน์(Vision) และแผนพัฒนามหาวิทยาลัย (Roadmap) ที่ชัดเจน รวมถึงสามารถสร้างกลยุทธ์ (Strategy) ด้านระบบบริหารจัดการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแผนพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อนำมหาวิทยาลัยไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เริ่มตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ 2560 – กันยายน 2561

ปัจจุบันมีทีม JMAC ทำให้เป้าหมายชัดเจนขึ้น โดยทีม JMAC ได้แบ่งเป็น 2 ประเภทคือ JMAC Operation และ JMAC Strategy ซึ่งทีม JMAC ได้หารือกับผู้บริหาร คาดว่า มจร. มีเป้าหมายจะเป็น

- 1: (ภายใน 5 ปี) THE BEST S&T TEACHING University in THAILAND
- 2: (ภายใน 10 ปี) BEST3 S&T Entrepreneurial University in ASEAN
- 3: (ภายใน 40 ปี) The most impactful S&T University in Asia



- **การจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)**

มหาวิทยาลัยโดยสำนักงานยุทธศาสตร์ได้จัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย และเป็นคู่มือเพื่อกำกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในอนาคตอย่างมีเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ ที่ช่วยให้มหาวิทยาลัยได้เห็นความเชื่อมโยงของการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ส่งผลทั้งในเชิงสนับสนุนและเป็นอุปสรรคต่อกัน เพื่อให้มหาวิทยาลัยนำมาตัดสินใจกำหนดแนวทางการดำเนินงานและจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด

สำนักงานยุทธศาสตร์ ได้จัดกิจกรรม Kick-Off การยกร่างแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) เมื่อวันที่ 6 มิถุนายน 2559 โดยรองอธิการบดีฝ่ายแผนและสารสนเทศ ในฐานะประธานคณะกรรมการให้แนวทางในการจัดทำแผนแก่คณะกรรมการอำนวยการจัดทำแผนกลยุทธ์ และคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนจากคณะสถาบันและสำนัก โดยมีสำนักงานยุทธศาสตร์เป็นเลขานุการคณะทำงานฯ เพื่อร่วมกันกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ มาตรการโครงการและตัวชี้วัดความสำเร็จ



ในการดำเนินการยกร่างแผนกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 12 ได้มีการจัดประชุมเพื่อรับฟังแนวคิดและกลยุทธ์จากผู้บริหารมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งกลั่นกรองแนวคิดที่ได้จากการระดมสมองจากประชาคมของมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 1 กันยายน 2559 ณ โรงแรมมณเฑียร ริเวอร์ไซด์ เพื่อถอดแผนพัฒนา มจร. ระยะยาว พ.ศ. 2560-2579 หรือ KMUTT Roadmap 2036 เป็นกรอบทิศทางการพัฒนา มจร. ในระยะกลาง 5 ปี หรือ แผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 รวมทั้งระดมความคิดเห็นจากทุกหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้อง อาทิ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย/ คณบดี/ รองคณบดี/ หัวหน้าภาควิชา/ คณะทำงาน/ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 120 คน

คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 ได้นำเสนอร่างแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 ต่อคณะกรรมการและผู้บริหารมหาวิทยาลัย เพื่อรับทราบความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับแผนกลยุทธ์ให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ในที่ประชุมผู้บริหาร เมื่อวันที่ 3 พฤศจิกายน 2559 เพื่อให้คำปรึกษาและกำกับติดตามให้การจัดทำแผนฯ มจร. ฉบับที่ 12 แล้วเสร็จ เพื่อเสนอคณะกรรมการอำนวยการและเสนอสภามหาวิทยาลัย



การดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้พัฒนามาอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดประชุมระดมสมองผู้บริหาร คณะกรรมการอำนวยการ คณะทำงานแผนกลยุทธ์ฯ และผู้บริหารระดับ คณะ สถาบัน สำนัก และระดับภาควิชา สำนักงาน ศูนย์ เพื่อการสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นพัฒนา ปรับปรุงให้ได้แผนกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นเป็นที่ยอมรับของบุคลากรและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 เป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยที่ได้กำหนด ทิศทางการเปลี่ยนแปลง (Transform) ของ มจร. ที่มุ่งสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ งานวิจัย (Academic Excellence) เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยนวัตกรรมแห่งการเรียนรู้ (Learning Innovation) ที่เน้น การสร้างบัณฑิตที่เป็นคนโดยสมบูรณ์ (Produce Capable & Responsible Citizens) ก้าวไปสู่ มหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก (World Class University) อย่างยั่งยืน

โดยการพัฒนามหาวิทยาลัยในช่วงแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) วางกรอบ การพัฒนา 5 เป้าหมาย ประกอบด้วย

- 1) การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ มจร. “Social Change Agent”
- 2) การสร้างความเป็นเลิศทางการวิจัย งานสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Research and Innovation)
- 3) การพัฒนา มจร. สู่ความเป็นสากล (Internationalization)
- 4) การพัฒนาสมรรถนะองค์กรเพื่อให้บริการอย่างมีคุณภาพ สู่การเป็น “องค์กรที่มีขีดสมรรถนะ สูง (High Performance Organization) และ
- 5) การส่งเสริมและพัฒนาที่เป็นมิตรกับสังคมและสิ่งแวดล้อม (Green and Sustainability)

การพัฒนาตามเป้าหมายทั้ง 5 เน้นการแสวงหาเครือข่ายความร่วมมือจากประชาคม มหาวิทยาลัยและภาคภายนอกทุกภาคส่วน เป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่สำคัญ

การจัดทำแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) เน้นการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ ที่ได้ รวมพลังร่วมกันระดมความคิด กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย โครงการ และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ ภายใต้กรอบ ทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะยาว 15 ปี (KMUTT Roadmap 2020) และ กรอบการพัฒนา มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560-2579 (Theme for Development of KMUTT Roadmap 2036) ให้มีความ สอดคล้องตามกรอบแนวคิดแผนและนโยบายในระดับต่าง ๆ โดยได้พิจารณาบทบาทบริบทสภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนไปทั้งในและนอกองค์กร ผนวกผลการศึกษาแนวโน้มด้านการศึกษา การพัฒนาที่ยั่งยืนบนฐานของการ พัฒนาความสามารถทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศ การถอดบทเรียนการดำเนินงานของ มหาวิทยาลัยที่ผ่านมา และการระดมสมองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ในเรื่องทิศทางการดำเนินงานของ มหาวิทยาลัย นำไปกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานได้อย่างครบถ้วน โดยในปีงบประมาณ 2560 ได้มีการดำเนินงาน ดังนี้

'เป็นเลิศ' ความหมาย นิยาม : ดีกว่าคนอื่น  
 ๑- เป็นที่ยอมรับ - นานาชาติ  
 ๒- ฝึก ขรุขระ  
 ๓- มีคุณภาพ  
 ๔- มีประโยชน์ต่อชาติ  
 ๕- ส่งเสริม น.ศ.  
 ๖- ทำงานตาม ความตั้งใจ  
 ๗- ไปได้จริง  
 ๘- เข้าใจ (ระดับปรมาจารย์/อุทิศตน)  
 ๙- ล่าอาชญากรโดยบุคคลที่มีคุณภาพ → แพทย์ดี  
 ๑๐- มีชื่อเสียง  
 ๑๑- นักวิ่งเราก่อน เป็นที่พิพาท

- ♣ คณะทรัพยากรชีวภาพและเทคโนโลยี
- ♣ สถาบันพัฒนาและฝึกอบรมโรงงานต้นแบบ
- ♣ สำนักสวนอุตสาหกรรม
- ♣ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพ มจร.บางขุนเทียน

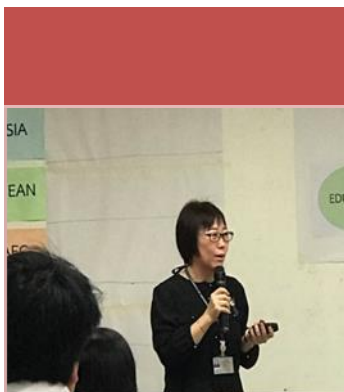
[illegible]



## การประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) สำนักงานวิจัยนวัตกรรมและพันธมิตร (สวณพ.)

สำนักงานยุทธศาสตร์ได้จัดกิจกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ ฉบับที่ 12 ร่วมกับสำนักงานวิจัย นวัตกรรมและพันธมิตร ดังนี้

- ♣ วันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2560 ประชุมรับฟังความคิดเห็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ♣ วันที่ 8 มีนาคม 2560 เตรียมงานการจัดกิจกรรมร่วมกับกลุ่มนักกระบวนกร
- ♣ วันที่ 10-11 มีนาคม 2560 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์ สวณพ. ณ อาคารเคเอกซ์ โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายแผนและสารสนเทศ ได้นำเสนอการจัดทำแผนแก่ผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงานวิจัย นวัตกรรมและพันธมิตร (สวณพ.) จำนวน 60 ท่าน



## การบรรยายและฝึกอบรม หัวข้อ “Translate Strategy into Action Plan Workshop” ภายใต้โครงการพัฒนาความเป็นผู้นำนักบริหาร

ผู้อำนวยการสำนักงานยุทธศาสตร์ และบุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์ ได้จัดกิจกรรมอบรมการทำงานแบบผู้นำ ด้วยการนำทิศทางยุทธศาสตร์แนวคิด หลักการ การคิดเชิงยุทธศาสตร์และการกำหนดเป้าหมายของมหาวิทยาลัยให้ไปในทิศทางเดียวกันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก มาวางแผนการดำเนินงานให้เป็นรูปธรรม (Smart Goal) เพื่อนำไปดำเนินการให้เกิดผล เมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2560 ณ ห้องเรียน X-class 2406 อาคารเรียนรวม





**การชี้แจงกรอบแนวทางและเป้าหมายการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)**

สำนักงานยุทธศาสตร์ร่วมประชุมกับรองอธิการบดีฝ่ายบุคคล (ผศ.สุเมธ อังคะศิริกุล) ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบุคคล ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล และผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อชี้แจงกรอบแนวทางและเป้าหมายการดำเนินงานของแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในการนี้ได้หารือประเด็นเป้าหมายและกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2560 ณ ห้องประชุม HR ชั้น 4 อาคารเอนกประสงค์



## การติดตามประเมินผลแผนพัฒนาและผลการดำเนินงาน

มหาวิทยาลัยได้กำหนดแนวทางการบริหาร กำกับ และติดตามการดำเนินงานประจำปี ด้วยวิธี Plan-Do-Check-Act (PDCA) เป็นเครื่องมือพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น จึงต้องมีการติดตามแผน/ผลการดำเนินงานของหน่วยงาน งานติดตามและประเมินผลประจำปี 2560 สรุปได้ดังนี้

### ● การหารือแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้บริหารมหาวิทยาลัยกับผู้บริหารคณะ/สำนัก "KMUTT Strategic Diagnostic"

การหารือแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้บริหารมหาวิทยาลัยกับผู้บริหารของหน่วยงานระดับคณะ/สำนัก/สถาบัน เป็นอีกหนึ่งกลไกที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องการพบหน่วยงานเพื่อรับทราบแผนการดำเนินงาน ปัญหา และอุปสรรคในการขับเคลื่อนแผนตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ และในการหารือทุกครั้งจะมีสำนักงานประกันคุณภาพ และสำนักงานยุทธศาสตร์เข้าร่วม เนื่องจากมหาวิทยาลัยคาดหวังให้เกิดการ Alignment ระหว่างแผนกลยุทธ์ในระดับมหาวิทยาลัยลงไปสู่แผนกลยุทธ์ในระดับหน่วยงาน

การประชุมในแต่ละครั้งมหาวิทยาลัยมุ่งหวังว่าหน่วยงานจะสามารถกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของหน่วยงานได้ รู้ว่าปัจจุบันอยู่ในระดับใด มีอุปสรรคใดที่ทำให้ไม่สำเร็จตามเป้าหมาย และหน่วยงานมี Strategic Project อะไร เพื่อพัฒนาคณะ/สำนัก/สถาบัน ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้กลไกแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง และใช้ Super KPIs ช่วยในการวัดผลการดำเนินงาน ซึ่งวิธีการนี้จะทำให้คณะสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานที่สอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกับมหาวิทยาลัยมากขึ้น โดยในปี 2560 มีหน่วยงานที่พบผู้บริหารทั้งสิ้น 18 หน่วยงาน ดังนี้

คณะ/หน่วยงาน	ปี 2558	ปี 2559	ปี 2560
1. คณะวิทยาศาสตร์	29 ธ.ค. 58	19 พ.ค. 59	23 ก.พ. 60
2. สำนักหอสมุด	10 ก.ค. 58	16 ส.ค. 59	25 พ.ค. 60
3. คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ	14 ส.ค. 58	17 พ.ค. 59	31 มี.ค. 60
4. คณะทรัพยากรชีวภาพและเทคโนโลยี	13 ส.ค. 58	28 เม.ย. 59	31 มี.ค. 60
5. สำนักวิจัยและบริการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	10 ก.ค. 58	21 มิ.ย. 59	20 ก.ค. 60
6. สำนักบริหารอาคารและสถานที่	9 ก.ค. 58	19 ม.ค. 59	20 ก.ค. 60
7. สถาบันพัฒนาและฝึกอบรมโรงงานต้นแบบ	9 มิ.ย. 58	20 ก.ย. 59	25 พ.ค. 60
8. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี	20 ส.ค. 58	16 ส.ค. 59	3 พ.ย. 60
9. คณะศิลปศาสตร์	9 มิ.ย. 58	21 มิ.ย. 59	30 ส.ค. 60
10. คณะพลังงานสิ่งแวดล้อมและวัสดุ	14 ส.ค. 58	26 ก.ค. 59	21 พ.ย. 60
11. คณะวิศวกรรมศาสตร์	9 มิ.ย. 58	10 มิ.ย. 59	8 มิ.ย. 60
12. คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	9 ก.ค. 58	19 ม.ค. 59	23 พ.ย. 60
13. สำนักสวนอุตสาหกรรม	24 ธ.ค. 57	17 พ.ค. 59	28 พ.ย. 60
14. สถาบันการเรียนรู้	29 เม.ย. 58	24 พ.ค. 59	15 ธ.ค. 60
15. สำนักคอมพิวเตอร์	24 เม.ย. 58	29 ธ.ค. 58	20 ก.พ. 61

คณะ/หน่วยงาน	ปี 2558	ปี 2559	ปี 2560
16. บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม	30 เม.ย. 58	24 พ.ค. 59	19 ธ.ค. 60
17. สถาบันวิทยาการหุ่นยนต์ภาคสนาม	22 พ.ค. 58	20 ก.ย. 59	15 ธ.ค. 60
18. C4ED	-	19 ม.ค. 59	26 ธ.ค. 60

### ภาพบรรยากาศ “KMUTT Strategy Diagnosis”





● การประเมินแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)

ในปี 2559 เป็นช่วงสิ้นแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) มหาวิทยาลัยมีการติดตามและประเมินผลสำเร็จ ตลอดจนปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะจากการดำเนินงานตามดัชนีชี้วัดผลงานในแต่ละเป้าหมายหลัก 6 ด้าน ทั้งนี้ การประเมินแผนกลยุทธ์ มจร.ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ได้เสร็จสิ้นลงแล้ว ซึ่งรายละเอียดโดยสรุป ดังนี้



การวัดผลสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 – 2559) ระยะ 5 ปี-ใช้แนวทางในการประเมินผลตามเป้าหมาย Super KPIs , เป้าหมายแผนกลยุทธ์ด้านต่างๆ (ประเมินผลตามกลยุทธ์ มจร.\*) และดัชนีชี้วัดผลงาน จำแนกตามเป้าหมายหลักการพัฒนาซึ่งกำหนดเกณฑ์การประเมินผลเป็น 4 ระดับ คือ

- 1) ■ สีเขียวเข้ม หมายถึง Systematic, Less Risk ตัวชี้วัดวัดผลสำเร็จได้ (ผลการดำเนินงานอยู่ในช่วงร้อยละ 90 ขึ้นไป)
- 2) ■ สีเขียวอ่อน หมายถึง Active, Unsystematic , Low Risk, On Track ตัวชี้วัดวัดผลสำเร็จได้บางส่วน (ผลการดำเนินงานอยู่ในช่วงร้อยละ 80 - 89)
- 3) ■ สีเหลือง หมายถึง Alert , Medium Risk ร้อยละ 61-79 ตัวชี้วัดวัดผลสำเร็จได้บางส่วน เนื่องจากข้อมูลไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ (ผลการดำเนินงานอยู่ในช่วงร้อยละ 61-79)
- 4) ■ สีแดง หมายถึง Critical Problem, High Risk ตัวชี้วัดไม่สามารถวัดผลสำเร็จได้ เนื่องจากข้อมูลยังไม่ได้พัฒนาเครื่องมือในการประเมินผลสำเร็จของตัวชี้วัด (ผลการดำเนินงานต่ำกว่าร้อยละ 60)




สรุปความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)

เป้าหมาย	การประเมินผลตาม Super KPIs		การประเมินผลตามกลยุทธ์ มจร.*	
	ร้อยละ/เกณฑ์สี		ร้อยละ/เกณฑ์สี	
เป้าหมายที่ 1 การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน (New Approach to Learning)	82%		70%	
เป้าหมายที่ 2 การสร้างความเป็นเลิศทางด้านวิชาการและวิจัย	82%		80%	
เป้าหมายที่ 3 การสร้างบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรที่มีความเป็นคนอย่างสมบูรณ์ (Humanization)	86%		80%	
เป้าหมายที่ 4 การบริหารจัดการ และธรรมาภิบาล (Good Governance & Modern Management)	85%		80%	
เป้าหมายที่ 5 การสร้างเครือข่ายและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Networking and Resource Utilization)	98%		90%	
เป้าหมายที่ 6 การพัฒนาสู่ความเป็นสากล (Internationalization)	92%		80%	

\*การประเมินแผนกลยุทธ์ มจร.ฉบับที่ 11 ตามเป้าหมาย 6 ในเชิงคุณภาพ เป็นการประเมินโดยรองอธิการบดีฝ่ายต่างๆ /ผู้ช่วยอธิการบดี /ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบันต่างๆ

### เป้าหมายที่ 1 การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน (New Approach to Learning)

การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนในช่วงแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 11 อยู่ในระดับ 70% เท่ากับ Alert , Medium Risk (  ) เนื่องจาก มจร. ได้มีเป้าหมายที่จะดำเนินการ New Approach to Learning โดยพัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นผลลัพธ์สูงสุด คือ การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่การเป็น Social Change Agent ทั้งนี้ วิธีการเรียนรู้แนวใหม่ มจร.ได้เน้นการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนที่เน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcome Based Education :OBE ) เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยท้ายที่สุดมหาวิทยาลัยต้องสามารถวัดผลการเรียนรู้ของนักศึกษาได้ (Learning Outcome)

ในช่วงแผนฯ 11 นี้ได้ให้ความสำคัญกับ การพัฒนาอาจารย์ (Faculty Development) การพัฒนาการเรียนการสอน (Instructional Development) และการพัฒนาองค์กรด้านการจัดการศึกษา (Organization Development) ทั้งนี้ ภาพรวมผลสัมฤทธิ์ของ การพัฒนาอาจารย์ (Faculty Development) นั้น บุคลากรสายวิชาการยังขาดความตระหนักในการศึกษาการเรียนการสอนรูปแบบใหม่เท่าที่ควร เนื่องจากบุคลากรสายวิชาการมุ่งผลิตผลงานวิจัย เพราะเป็นเส้นทางสายอาชีพ (Career Path) ที่ทำให้เจริญก้าวหน้า

อีกทั้ง มหาวิทยาลัยมีปัญหาเรื่องการสื่อสารภายใน / การสร้างความตระหนักในเรื่องการพัฒนาศึกษาที่อาจจะประชาสัมพันธ์ด้านการเรียนการสอนแบบ Outcome Based Education (OBE) ไม่ทั่วถึงและไม่มีนโยบายความจำเป็นที่แท้จริงถึงประชาคมมจร. ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน รวมทั้งขาดการวัดผลในเชิงพัฒนาการสอนของอาจารย์ที่จะวัดผลการเรียนรู้ของนักศึกษาได้

#### ข้อเสนอแนะ / แนวทางปรับปรุงเพื่อการพัฒนาของมหาวิทยาลัย

1. การ Communication ต้องมีการสื่อสารทั้งสองทาง เพื่อนำนโยบายมหาวิทยาลัยไปปฏิบัติ ตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงระดับปฏิบัติการ โดยระดับผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องมีมุมมองภาพการศึกษาที่ตรงกัน
2. ควรมีการเก็บสะสมองค์ความรู้ (Knowledge management) และนำมาวิเคราะห์ สะสมเป็นองค์ความรู้ในระดับองค์กรเพื่อให้บุคลากรรุ่นต่อไปสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้
3. ควรมีการพิจารณาภาระงานด้านการสอนแบบใหม่ เช่น การมี Incentive, การเปิดหลักสูตรคนวัยทำงาน (Non Aged Group)
4. การสร้าง Eco System ให้กับบุคลากรให้มีความยืดหยุ่น (Flexibility) เพื่อเกิดการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องและกระตุ้นให้เกิดการทำงาน
5. การผลักดันจิตสำนึกของความเป็นครู โดยการสร้างหรือพัฒนาระบบและกลไกส่งเสริมให้อาจารย์มีความเป็นมืออาชีพ
6. สร้าง Model สำหรับการพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างองค์กร (Organization Development) เช่น สร้างระบบ กลไกระเบียบวิธีการทำงาน Procedure หรือ Guide book สำหรับบุคลากรในการทำงาน Joint appointment
7. จัดทำคู่มือ Procedure / Guidebook ในการทำงานแบบ Joint appointment ให้ชัดเจน

#### เป้าหมายที่ 2 การสร้างความเป็นเลิศทางด้านวิชาการและวิจัย

การสร้างความเป็นเลิศทางด้านวิชาการและวิจัย ในช่วงแผนกลยุทธ์ มจร.ฉบับที่ 11 อยู่ในระดับ 80% เท่ากับ Active, Unsystematic, Low Risk On Track (■) เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีเป้าหมายที่จะดำเนินการมุ่งสู่การวิจัยที่มีผลกระทบสูง เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ ผลิตนักวิจัยคุณภาพมีขีดความสามารถสูง และมีศักยภาพในการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม ตลอดจนนำผลงานไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

#### ข้อเสนอแนะ / แนวทางปรับปรุงเพื่อการพัฒนาของมหาวิทยาลัย

1. จัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยและคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อกำกับและหากกลไกผลักดันการพัฒนาคุณภาพนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา โดยเฉพาะคุณภาพนักศึกษาระดับปริญญาเอก
2. พัฒนาหรือจัดหาบุคลากรสายเทคนิค (ช่างเทคนิค) ในการทำหน้าที่ออกแบบและสร้างชุดอุปกรณ์สำหรับการวิจัย เพื่อสนับสนุนการวิจัยแทนการจัดจ้างบุคคลภายนอกจัดทำ
3. พัฒนาความเข้มแข็งด้าน Technology Transfer Office (TTO) เพิ่มขึ้น

### เป้าหมายที่ 3 การสร้างบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรที่มีความเป็นคนอย่างสมบูรณ์ (Humanization)

การสร้างบัณฑิตและบุคลากรให้มี Competency & Good Citizenship ในช่วงแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 11 อยู่ในระดับ 80% เท่ากับ Active ,Unsystematic, Low Risk On Track (■) เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีกิจกรรมนักศึกษา มีการส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาโดยให้ประชาคม มจร.มีส่วนร่วมทุกระดับ หรือ เรียกว่า KSD 360° (KMUTT Student Development 360°)

#### ข้อเสนอแนะ / แนวทางปรับปรุงเพื่อการพัฒนาของมหาวิทยาลัย

##### ด้านการพัฒนานักศึกษา

1. ควรสร้างเวทีกิจกรรมต่างๆ เพื่อเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้พัฒนา Soft Skill เพิ่มขึ้น
2. ควรขยายผลการทำกิจกรรมให้มากขึ้น โดยการเชิญชวนบุคลากรและทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยเข้ามามีส่วนร่วมเกื้อหนุนกันในการช่วยพัฒนานักศึกษา โดยไม่จำกัดว่าเป็นหน้าที่ของคนใดคนหนึ่ง หรือเป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเท่านั้น
3. มหาวิทยาลัยควรพิจารณาสนับสนุนอัตรากำลังคนเพิ่มขึ้น สำหรับพัฒนาศักยภาพและความสามารถด้านต่างๆ ของนักศึกษาผู้รับทุนได้ดีขึ้น
4. ส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาที่เน้นด้านจิตอาสา ทั้งระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา

##### ด้านการพัฒนาบุคลากร

1. การสำรวจ Employee Engagement ยังขาดการนำผลที่ได้จากการสำรวจในแต่ละปีมาวิเคราะห์จัดทำแผนดำเนินงานเพื่อยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรในปัจจุบันที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนปรับปรุงกระบวนการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นการเติมเต็มข้อจำกัดของทั้งบุคลากรและมหาวิทยาลัย
2. การได้รับการสนับสนุนในการส่งเสริมสุขภาพที่ดีทั้งบุคลากรและนักศึกษา เช่น การปรับปรุงห้องออกกำลังกาย , ห้องดนตรี , ห้อง Multipurpose

### เป้าหมายที่ 4 การบริหารจัดการและธรรมาภิบาล (Good Governance & Modern Management)

การบริหารจัดการและธรรมาภิบาล ในช่วงแผนกลยุทธ์ มจร.ฉบับที่ 11 อยู่ในระดับ 80% เท่ากับ Active ,Unsystematic, Low Risk On Track (■) เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีเป้าหมายที่จะดำเนินการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการในทุกมิติคน-คลัง-แผนสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง มีความมั่นคงและยั่งยืนได้ ซึ่งในช่วงแผนฯ 11 นี้ ได้ให้ความสำคัญกับเรื่อง การเพิ่มผลิตภาพให้กับองค์กร และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล การพัฒนาระบบการจัดการทรัพยากรบุคคล การบริหารความยั่งยืนของ มจร. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลและโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาระบบบริหารจัดการพลังงาน สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยในรูปแบบการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เป็นต้น

#### ข้อเสนอแนะ / แนวทางปรับปรุงเพื่อการพัฒนาของมหาวิทยาลัย

1. ผลักดันให้หารายได้เพิ่ม โดยมีเป้าหมายการหารายได้จากงานวิจัยและบริการ
2. พัฒนากลไกส่งเสริมสนับสนุน คณะ/สำนัก/สถาบัน/กลุ่มวิจัย ให้มีการพัฒนาต่อเนื่องและมุ่งให้เกิด Collective Impact
3. จัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน (Training Roadmap) เพื่อพัฒนาบุคลากรตามความก้าวหน้าในการเลื่อนระดับ

## **เป้าหมายที่ 5 การสร้างเครือข่ายและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Networking and Resource Utilization)**

การสร้างเครือข่ายและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Networking and Resource Utilization) ในช่วงแผนกลยุทธ์มจร.ฉบับที่ 11 อยู่ในระดับ 90% เท่ากับ Systematic, Less Risk (■) เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีเป้าหมายในการแสวงหาเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสร้าง Alliances and Partnerships & Resource Utilization อาทิ

- การสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่มีความร่วมมือทางวิชาการทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการเรียนการสอน ด้านวิชาการและการวิจัย โดยทำงานร่วมกับภาคอุตสาหกรรม/เอกชน เช่น สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานต้นแบบ, Practice schools, Research and Design service center, KMUTT (REDEK) ,Work integrated Learning (WiL),โครงการ Talent mobility เป็นต้น ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยต้องสร้าง Strategic Partnership ซึ่งอาจต้องใช้ระยะเวลา 5-10 ปี ต้องสร้างความมั่นใจกับภาคอุตสาหกรรมที่มีต่อมหาวิทยาลัย (Build trust) และนโยบายมหาวิทยาลัยต้องสอดคล้องกับ Strategic Partnership โดยเน้นการวางแผนการทำงานในด้านเครือข่ายระยะยาว มีเป้าหมายร่วมกันในการสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน / ควรมีระบบการจัดการการทำงานภาพรวมของมหาวิทยาลัยที่ทำงานร่วมกับทุกภาคส่วน เนื่องจากมหาวิทยาลัยยังเป็นการทำงานต่างคนต่างทำไม่มีระบบการจัดการข้อมูลในภาพรวม และควรส่งเสริมให้มีการทำหลักสูตรที่เน้น WiL และปรับหลักสูตรเป็น Outcome Based Education : OBE โดยเชื่อมโยงกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ได้ Outcome ที่ให้ชัด ซึ่งเป็นการพัฒนานักศึกษาเพื่อจะให้นักศึกษาที่สำเร็จ

- การสร้างความร่วมมือจากประชาคมมหาวิทยาลัยและภาคภายนอกทุกภาคส่วน เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ ผลักดันชื่อเสียง

- ถ่ายทอดองค์ความรู้สู่การยกระดับคุณภาพชีวิตและแก้ปัญหาชุมชน สังคม ประเทศ เช่นโครงการมหาวิทยาลัยกับชุมชนและสังคม มุลนิธิโครงการหลวง โครงการ Practice School / WiL เป็นต้น

### **ข้อเสนอแนะ / แนวทางปรับปรุงเพื่อการพัฒนาของมหาวิทยาลัย**

1. **มหาวิทยาลัยต้องสร้าง Strategic Partnership** ซึ่งอาจต้องใช้ระยะเวลา 5-10 ปี ต้องสร้างความมั่นใจกับภาคอุตสาหกรรมที่มีต่อมหาวิทยาลัย (Build trust) และนโยบายมหาวิทยาลัยต้องสอดคล้องกับ Strategic Partnership โดยเน้นการวางแผนการทำงานในด้านเครือข่ายระยะยาว มีเป้าหมายร่วมกัน ในการสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน
2. **ควรมีระบบการจัดการการทำงานภาพรวมของมหาวิทยาลัยที่ทำงานร่วมกับทุกภาคส่วน** เนื่องจากมหาวิทยาลัยยังเป็นการทำงานต่างคนต่างทำ ไม่มีระบบการจัดการข้อมูลในภาพรวม
3. **ควรส่งเสริมให้มีการทำหลักสูตรที่เน้น WiL และปรับหลักสูตรเป็น Outcome Based Education : OBE** โดยเชื่อมโยงกับคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ ได้ผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning Outcome) ที่ชัดเจน ซึ่งเป็นการพัฒนานักศึกษาเพื่อจะให้นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาออกไปเรียนรู้สู่ภาคอุตสาหกรรมได้ เช่น นักศึกษาจำนวนครึ่งหนึ่งของชั้นปีที่ 4 เข้าสู่โครงการ WiL
4. **มหาวิทยาลัยควรพิจารณาระบบการบริหารจัดการใหม่** เช่น การคิดภาระงานของบุคลากรสายวิชาการ ความก้าวหน้าของบุคลากรสายวิชาการ
5. **การส่งเสริมให้นักศึกษามีความรู้ด้าน SMEs Entrepreneurship**
6. **ส่งเสริมให้นักศึกษามีเวลาเรียนรู้นอกห้องเรียนมากขึ้น** สามารถพัฒนา skill นอกห้องเรียนได้เต็มที่

## เป้าหมายที่ 6 การพัฒนาสู่ความเป็นสากล (Internationalization)

การพัฒนามจร.ให้มีความเป็น Internationalization ในช่วงแผนกลยุทธ์มจร.ฉบับที่ 11 อยู่ในระดับ 80% เท่ากับ Active ,Unsystematic, Low Risk On Track (■) เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีความพยายามในการจัดสภาพแวดล้อมและโครงสร้างพื้นฐานให้เทียบเท่าระดับสากลตลอดจนเพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาการทำงานสู่ความเป็นสากล อาทิ การดำเนินการ Shuttle bus ,Sport complex , Canteen เป็นต้น แต่ยังไม่มีความเป็นสากลอย่างแท้จริง เช่น ป้ายโรงอาหารยังคงเป็นภาษาไทย มิได้ช่วยนักศึกษาจากต่างประเทศ และสภาพแวดล้อมยังไม่มีความเป็นสากลเพียงพอ แต่มีการดำเนินการปรับปรุงและจัดทำเอกสารของหน่วยงานเป็นสองภาษา ป้ายต่างๆ ระเบียบนักศึกษาต่างชาติ อีกทั้งมีการเพิ่มขีดความสามารถของนักศึกษาและบุคลากรให้มีสมรรถนะสากล โดยมีการพัฒนาภาษาอังกฤษของนักศึกษา มีการจัดสอบ TETET แต่นักศึกษาที่มาสอบยังคงมีจำนวนน้อย ซึ่งยังเป็นความสนใจ ทำให้คะแนนที่ได้ยังไม่สะท้อนความสามารถของนักศึกษาทั้งหมด และยังขาดการกำหนดค่าการทดสอบภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐานสากลในการคัดเลือกบุคลากร

การสร้างความรู้จักและเป็นที่ยอมรับของมหาวิทยาลัยในระดับสากล (Visibility) มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นนานาชาติอยู่มาก และมี ประเด็นที่น่าสนใจระดับสากล Global Issue เช่น การได้เวที การจัดกิจกรรมอย่างน้อย 10 กิจกรรมต่อปีการศึกษาในด้านความเป็นนานาชาติ เช่น อาเซียน แต่กิจกรรมเหล่านี้ยังขาดการประเมินการพัฒนาคุณภาพ นักศึกษาเชิงคุณภาพ มีการเชิญผู้ที่มีชื่อเสียงในระดับนานาชาติมีส่วนร่วมในกิจกรรมของมหาวิทยาลัย และสนับสนุนให้บุคลากรมีบทบาทในเวทีโลก มหาวิทยาลัยต้องผลักดันให้เกิดความเป็น Internationalization ภายในมหาวิทยาลัยให้ได้ เช่น มีบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีหลักสูตรมีมาตรฐาน มีความเป็นสากล อันเป็นสิ่งจูงใจให้นักศึกษาต่างชาติเข้ามาสัมผัสการเรียนรู้และวิถีชีวิตภายในมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ต้องสร้างความตระหนักให้กับบุคลากร เพื่อยกระดับการทำงานให้มีมาตรฐานสากลด้วยเช่นกัน

### ข้อเสนอแนะ / แนวทางปรับปรุงเพื่อการพัฒนาของมหาวิทยาลัย

1. การพัฒนาทุกหลักสูตรทั้งภาษาไทยและนานาชาติต้องมีมาตรฐานตามคุณภาพ AUA-QA
2. การสร้างความตระหนักให้กับบุคลากร เพื่อยกระดับการทำงานให้มีมาตรฐานสากล
3. ควรมีการกำหนดค่าการทดสอบภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐานสากลในการคัดเลือกบุคลากร
4. ได้มีการเชิญผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศในเรื่อง International Cultural Competence เป็นความสามารถในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม มีการรวบรวมทัศนคติที่หลากหลาย และมีการเก็บ Portfolio ทั้งนักศึกษาและบุคลากร และระบุตัวชี้วัดว่าจะมีสิ่งใดบ้างที่สะท้อนความเป็นนานาชาติ โดยจะมีการพัฒนาระบบการวัดความสามารถในการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมและภาษาอังกฤษ

ซึ่งผลการติดตามและประเมินผล จะนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานในช่วงแผนกลยุทธ์มจร. ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ต่อไป เพื่อมุ่งพัฒนามหาวิทยาลัยสู่เป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับโลก

● การติดตามผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เสนอต่อสภามหาวิทยาลัย

การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 เพื่อแสดงให้เห็นถึงผลการดำเนินงานภาพรวมของมหาวิทยาลัยที่เป็นผลการดำเนินงานของทุกคณะ/สำนัก/สถาบัน ตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นการดำเนินงานในช่วงเดือนตุลาคม 2559-กันยายน 2560 อีกทั้งยังเป็นการดำเนินงานในช่วงปีแรกของ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ที่ใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายหลัก 6 ด้าน และได้นำเสนอต่อที่ประชุมสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 223 เมื่อวันที่ 7 มีนาคม 2561

โดยมีระดับความสำเร็จของการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ในช่วงปีแรกตาม (ร่าง) แผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 เท่ากับ 76% (Alert, Medium Risk)





## ● การติดตามสถานภาพงบลงทุน

การรายงานผลการติดตามสถานภาพงบลงทุน (เงินจากรัฐ และเงินรายได้และเงินแหล่งทุนภายนอก) ประจำทุกเดือน เสนอที่ประชุมคณะกรรมการประสานงานบริหาร มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อติดตามผลการดำเนินงานและเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณให้ได้ตามเป้าหมายและมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณของภาครัฐ
2. เพื่อติดตามผลการดำเนินงานของทุกหน่วยงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งรายงานปัญหาอุปสรรคที่พบ

ตามที่สภามหาวิทยาลัยได้อนุมัติแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้า ระยะเวลากลาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560-2562 เมื่อวันที่ 7 กันยายน 2559 ครั้งที่ 205 ในส่วนของงบลงทุน วงเงินทั้งสิ้น 684.29 ล้านบาท จำนวน 532 รายการ (ครุภัณฑ์ 463 รายการ และสิ่งก่อสร้างปีเดียว 68 รายการ และสิ่งก่อสร้าง 1 รายการ) ซึ่งผลการดำเนินงานที่ผ่านมามหาวิทยาลัยได้มีการติดตามสถานภาพงบลงทุน ประจำทุกเดือน สรุปดังนี้

ผลการติดตามสถานภาพงบลงทุนสรุปภาพรวม ปี 2560 (เงินจากรัฐ และเงินรายได้และเงินแหล่งทุนภายนอก) แผนรายจ่าย 684.29 ล้านบาท ผลรายจ่าย 536.56 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 78 และแผน 532 รายการ ผล 459 รายการ คิดเป็นร้อยละ 86 โดยแยกเป็นดังนี้

- งบลงทุน (จากรัฐ) : แผน 165 รายการ ผล 165 รายการ คิดเป็นร้อยละ 100 (ไม่รวมสิ่งก่อสร้างอาคารการเรียนรู้มหาวิทยาลัย)
- เงินรายได้และเงินแหล่งทุนภายนอก : แผน 366 รายการ ผล 294 รายการ คิดเป็นร้อยละ 80

## ● การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560

สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงานป.ป.ช) ได้พัฒนาเครื่องมือที่จะบ่งชี้ระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ เพื่อวัดระดับและกระตุ้นให้หน่วยงานภาครัฐมีการปรับปรุงและพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่องค์กรที่มีคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน โดยใช้ชื่อว่า “การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA)” เริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ 2557 เป็นต้นมา และมีการขยายขอบเขตและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทำให้รัฐบาลได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของระบบการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ โดยเมื่อวันที่ 5 มกราคม 2559 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบให้หน่วยงานภาครัฐทุกหน่วยงานเข้าร่วมรับการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2560

ดังนั้น มหาวิทยาลัยฯ ในฐานะสถาบันอุดมศึกษาจะต้องเข้ารับการประเมินฯ ดังกล่าว และได้มอบหมายให้สำนักงานยุทธศาสตร์ดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 เป็นปีแรก และดำเนินการต่อเนื่องมาจนถึงปีงบประมาณ 2560 เป็นปีที่สอง

โดยมีการดำเนินงาน ดังนี้

1. จัดเก็บข้อมูลบุคลากรจำนวน 500 รายชื่อ เพื่อประกอบการประเมินตามแบบสำรวจ Internal และจัดส่งฐานข้อมูลในรูปแบบไฟล์ Excel แก่ผู้ประเมิน



2. จัดเก็บข้อมูลผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 1,000 รายชื่อ เพื่อประกอบการประเมินตามแบบสำรวจ External และจัดส่งฐานข้อมูลในรูปแบบไฟล์ Excel แก่ผู้ประเมิน

3. จัดเก็บข้อมูลและจัดทำเอกสารประกอบการประเมินตามแบบสำรวจเชิงประจักษ์ (Evidence-Based) จำนวน 1 ชุด โดยจัดทำในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ บันทึกลงในแผ่นซีดี และจัดส่งให้แก่ผู้ประเมินประกอบด้วย

3.1 ไฟล์ Word แบบสำรวจที่ตอบแล้วเสร็จ

3.2 ไฟล์ PDF เอกสารหลักฐานประกอบจัดทำแฟ้มแยกเป็นหลักฐานของแต่ละข้อคำถาม



สำหรับผลคะแนนการประเมินเมื่อเปรียบเทียบกับ 2 ปี (พ.ศ. 2559-2560) พบว่าอยู่ในระดับสูง ดังตาราง

#### สรุปผลคะแนนการประเมิน

ดัชนี	ปี 2559		ปี 2560	
	คะแนนดัชนี (ร้อยละ)	ระดับการประเมิน	คะแนนดัชนี (ร้อยละ)	ระดับการประเมิน
1. ความโปร่งใส	59.39	ปานกลาง	82.26	สูงมาก
2. ความพร้อมรับผิด	74.12	สูง	73.30	สูง
3. ความปลอดจากการทุจริตในการปฏิบัติงาน	99.20	สูงมาก	88.81	สูงมาก
4. วัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร	70.89	สูง	51.73	ปานกลาง
5. คุณธรรมการทำงานในหน่วยงาน	76.37	สูง	81.04	สูงมาก
คะแนน	75.70	สูง	76.98	สูง

## ● การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

มหาวิทยาลัยมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่

(1) ระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงที่กระทบการดำเนินงาน

หรือเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

(2) วิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น

(3) กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ

ในปัจจุบัน โครงสร้างระบบการบริหารความเสี่ยงของ มจร.

มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เป็นกลไกของฝ่ายบริหาร ภายใต้การกำกับของคณะกรรมการตรวจสอบ ที่เป็นผู้ทบทวนความถูกต้องและความพอเพียงของการบริหารความเสี่ยง ซึ่งมีสำนักงานยุทธศาสตร์และสำนักงานคลังทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีขอบเขตในการบริหารจัดการความเสี่ยง แบ่งออกเป็น 5 ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ (Strategic Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) และความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk)

มจร. โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้มีการกำหนดแนวทาง/กรอบการบริหารความเสี่ยงและทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงในระดับมหาวิทยาลัย และได้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้ผู้บริหาร และบุคลากรได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการบริหารความเสี่ยง และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

ผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยมีการจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง มีโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงที่มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะทำงาน ในหน่วยงานระดับคณะ/สถาบัน เริ่มตระหนักว่าความเสี่ยงเป็นเรื่องสำคัญ และมีการวิเคราะห์และกำหนดประเภทความเสี่ยง แต่ยังไม่ชัดเจน รวมทั้งการกำหนดทิศทาง นโยบาย และกรอบแนวทางการจัดการความเสี่ยง จากสภามหาวิทยาลัย (Top-down) ยังไม่ครอบคลุม อีกทั้งประสิทธิภาพในการสื่อสารและการดำเนินการตามแผนยังไม่ชัดเจนและไม่สามารถนำไปใช้ได้จริง

โดยในรอบปีงบประมาณ 2560 มีผลการดำเนินงาน ดังนี้

### ❶ การพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงของ มจร.

มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการให้มีการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานสามารถป้องกัน ลด และควบคุมความเสี่ยงต่างๆ ในขณะที่ มจร.ได้มีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว ที่อาจจะมีความเสี่ยงอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ทั้งงานประจำและโครงการลงทุนต่างๆ จึงนำเสนอที่ประชุมผู้บริหารควยกระดับความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณากระดับของการบริหารความเสี่ยง 3 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 มหาวิทยาลัยมุ่งให้หน่วยงานภายในตระหนักและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยง จัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน (ลดความสูญเสีย/เพิ่มโอกาส)

ระดับที่ 2 มหาวิทยาลัยใช้การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ให้มั่นใจว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์/พันธกิจองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ สภามหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย/กรอบการบริหารความเสี่ยง/ระดับความเสี่ยงที่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัย

ระดับที่ 3 มหาวิทยาลัยมีการบริหารความเสี่ยงแบบครบวงจร มีวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงในทุกระดับในมหาวิทยาลัย เพื่อนำไปสู่การสร้าง ธรรมภิบาล ในการบริหารกิจการในองค์กร





ทั้งนี้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีความเห็นต่อการดำเนินการเพื่อพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงของ มจร. ต้องการให้ทุกหน่วยงานตระหนัก และมีการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงที่นำไปสู่การปฏิบัติได้ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง พร้อมกับพัฒนาให้เกิดระบบการบริหารความเสี่ยงแบบครบวงจร ที่บูรณาการ (Integrate) ความเสี่ยงเข้าไปในกระบวนการตัดสินใจในการดำเนินงานทุกระดับ รวมไปถึงต้องการให้ระบบการบริหารความเสี่ยงเป็นกลไกเสริมให้เกิด Good Governance ตามมาตรฐานการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยจะต้องดำเนินการเพื่อพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงของ มจร. ใน 3 ส่วนหลัก ประกอบด้วย

- 1) การปรับโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง
- 2) กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง มจร. และ
- 3) จัดทำแผนแม่บทการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง มจร.



## ๒ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2560

สำนักงานยุทธศาสตร์ ได้ร่วมกับสำนักงานคลังดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ 2560-2562 เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถลดมูลเหตุของโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย และลดหรือป้องกันความเสียหายที่เกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้ ตลอดจนเพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งมีการจัดทำแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มีความมั่นใจว่าระบบการทำงานต่างๆ มีความพร้อมใช้ มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ และแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย

ผลการดำเนินงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ปี 2560-2562

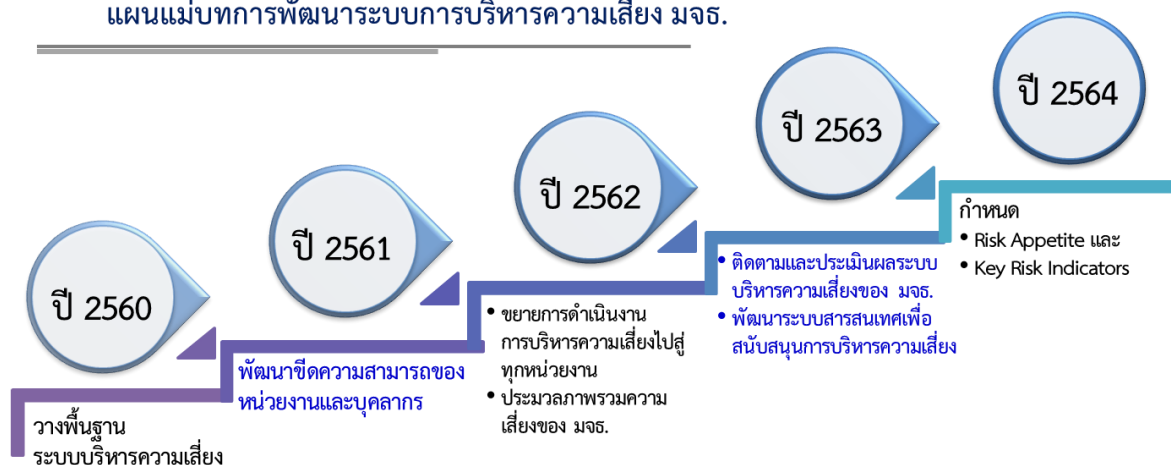
แผนบริหารความเสี่ยง สำนักงานอธิการบดี	แผนบริหารความเสี่ยง ระดับคณะ/สถาบัน	การบริหารความเสี่ยง มหาวิทยาลัย
<ul style="list-style-type: none"> <li>• หน่วยงานได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปี 2560-2561</li> <li>• หน่วยงานได้รายงานการติดตามผลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ปรับปรุงแต่งตั้งคณะทำงานบริหารความเสี่ยงประจำหน่วยงาน</li> <li>• ติดตามการบริหารความเสี่ยง</li> <li>• ขยายผลการบริหารความเสี่ยงสู่หน่วยงานในกำกับ                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• หอพัก</li> <li>• โรงเรียนศรีนครินทรวิโรฒ</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การปรับโครงสร้าง การบริหารความเสี่ยง มจร.</li> <li>• ยกระดับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง</li> <li>• พิจารณาจัดตั้งศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง</li> <li>• แผนแม่บทการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยง มจร.</li> <li>• ทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง</li> </ul>

๓ แผนแม่บทการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยง มจร.





แผนแม่บทการจัดการความเสี่ยง ของ มจร. พ.ศ. 2560-2564 เป็นการวางแผนกลยุทธ์การดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง เพื่อช่วยให้ขั้นตอนและวิธีการในการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบให้มีความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรกำหนดไว้เป็นไปอย่างมีระบบและดำเนินไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ซึ่งมีเงื่อนไขความสำเร็จจะต้องได้รับการสนับสนุนเชิงนโยบายอย่างต่อเนื่องจากสภามหาวิทยาลัยและผู้บริหาร อีกทั้งการมีบุคลากรประจำที่สนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการ ซึ่งอาจใช้บุคลากรของสำนักยุทธศาสตร์ก็เป็นได้ และในอนาคตพิจารณาให้มีการตั้งกลุ่มงานบริหารความเสี่ยง เพื่อดำเนินการเรื่องนี้โดยเฉพาะ




แผนแม่บทการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยง มจร.





#### ๔ การดำเนินการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงของ มจร.


	<p>ประชุมให้คำแนะนำการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง มจร.ราชบุรี ปีงบประมาณ 2561-2561</p>							
<table border="1"> <tr> <td>ความเสี่ยง (Risk)</td> </tr> <tr> <td><b>1.1 ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์</b></td> </tr> <tr> <td>1.1.1 ในปีการศึกษา 2561 ไม่มีทุนการศึกษา</td> </tr> <tr> <td>1.1.2 หลักสูตรที่เปิดสอนไม่แก้ไขปัญหาในพื้นที่ที่เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาหลักสูตรของการเรียน การสอน</td> </tr> <tr> <td>1.1.3 การเปลี่ยนแปลงเป็นมหาวิทยาลัยของภูมิภาคตะวันตกทำให้บุคลากรลาออก</td> </tr> <tr> <td>1.1.4 บัณฑิตปริญญาการศึกษา liberal arts ไม่เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานทั่วไป</td> </tr> <tr> <td>1.1.5 ปริญญาการศึกษา liberal arts ไม่เป็นที่ต้องการของผู้เรียน</td> </tr> </table> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <p><b>การจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยง</b> ศูนย์บริการทางการศึกษาราชบุรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี</p> </div> <div style="background-color: #f9f9f9; padding: 5px; margin-top: 10px; text-align: center;"> <p>วันจันทร์ที่ 28 สิงหาคม 2560</p> </div>	ความเสี่ยง (Risk)	<b>1.1 ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์</b>	1.1.1 ในปีการศึกษา 2561 ไม่มีทุนการศึกษา	1.1.2 หลักสูตรที่เปิดสอนไม่แก้ไขปัญหาในพื้นที่ที่เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาหลักสูตรของการเรียน การสอน	1.1.3 การเปลี่ยนแปลงเป็นมหาวิทยาลัยของภูมิภาคตะวันตกทำให้บุคลากรลาออก	1.1.4 บัณฑิตปริญญาการศึกษา liberal arts ไม่เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานทั่วไป	1.1.5 ปริญญาการศึกษา liberal arts ไม่เป็นที่ต้องการของผู้เรียน	<p>คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มจร. ราชบุรี ขอความอนุเคราะห์ให้สำนักงานยุทธศาสตร์เข้าร่วมการประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อชี้แจง ถ่ายทอดความรู้และให้คำแนะนำการบริหารและการจัดการความเสี่ยงแก่บุคลากร มจร.ราชบุรี ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เมื่อวันที่ 28 สิงหาคม 2560</p> 
ความเสี่ยง (Risk)								
<b>1.1 ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์</b>								
1.1.1 ในปีการศึกษา 2561 ไม่มีทุนการศึกษา								
1.1.2 หลักสูตรที่เปิดสอนไม่แก้ไขปัญหาในพื้นที่ที่เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาหลักสูตรของการเรียน การสอน								
1.1.3 การเปลี่ยนแปลงเป็นมหาวิทยาลัยของภูมิภาคตะวันตกทำให้บุคลากรลาออก								
1.1.4 บัณฑิตปริญญาการศึกษา liberal arts ไม่เป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานทั่วไป								
1.1.5 ปริญญาการศึกษา liberal arts ไม่เป็นที่ต้องการของผู้เรียน								

	<p>ประชุมปรึกษาหารือแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง มจร. ร่วมกับคุณสมประสงค์ บุญชัย</p>	
		


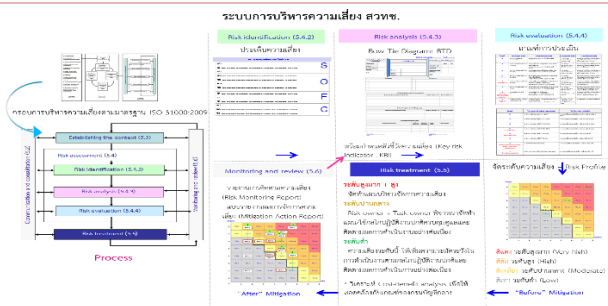
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงได้มีความพยายามพัฒนางานการบริหารความเสี่ยงของ มจร. ในการศึกษาแนวทางและกำหนดวิธีการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง กับบทบาทของผู้ตรวจสอบ ซึ่งตามบทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบไม่สามารถให้คำแนะนำหรือแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงได้ และตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัยยังอยู่ภายใต้การบริหารจัดการของคณะกรรมการตรวจสอบ ด้วยเหตุผลและประเด็นการยกระดับการบริหารความเสี่ยงให้ครอบคลุมความเสี่ยงระดับนโยบายและยุทธศาสตร์ ที่จำเป็นต้องมีความเชื่อมโยงกับสภามหาวิทยาลัย



จากการหารือคุณสมบัติประสงค์ บุญยะชัย กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากสภามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2560 และวันที่ 18 กันยายน 2560 ให้พิจารณาบทบาทในการตรวจสอบและการบริหารความเสี่ยง แยกออกจากกันให้ชัดเจนตามหลักธรรมาภิบาลองค์กร อีกหนึ่งปัจจัยหลักจะต้องมีผู้รับผิดชอบเฉพาะในการ ผลักดันการบริหารความเสี่ยงให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมในมหาวิทยาลัย ควรมีที่ปรึกษาภายนอกเป็นผู้เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารความเสี่ยงของสถาบันอุดมศึกษาหรือองค์กรลักษณะใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัย



### การศึกษาดูงานการบริหารความเสี่ยง ณ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สวทช.)

มหาวิทยาลัย โดยสำนักงานยุทธศาสตร์จัดโครงการศึกษาดูงานการบริหารความเสี่ยง สวทช. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ (Enterprise Risk Management) มีมาตรฐานตามหลักเกณฑ์ของหน่วยงานกำกับดูแลและแนวทางปฏิบัติที่ดี ในวันที่ 14 พฤศจิกายน 2560 โดยมีผู้เข้าร่วมกิจกรรมการศึกษาดูงาน รวมทั้งสิ้น 8 ท่าน ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มจร. และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของสำนักงานคลังและสำนักงานยุทธศาสตร์ ได้รับความรู้ ความเข้าใจ จากการเห็น ตัวอย่างของการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง และนำประโยชน์ที่ได้รับมาเป็นแนวทางในการสร้าง กรอบการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนประยุกต์ใช้ความรู้ที่ได้รับให้เกิดประสิทธิภาพและเกิด ประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัย

## ● โครงการปรับปรุงและเพิ่มผลิตภาพในการทำงาน Productivity Improvement (PI)

มหาวิทยาลัย ได้ดำเนินโครงการปรับปรุงและเพิ่มผลิตภาพในการทำงาน ระยะที่ 2 อย่างต่อเนื่อง โดยครั้งนี้เป็นปีที่ 7 มีวัตถุประสงค์เพื่อสานต่อการดำเนินงานในการปรับปรุงและพัฒนาคู่มือปฏิบัติงาน (Work Manual) การประกาศข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement : SLA) และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อต่อยอดไปสู่การกำหนดมาตรฐานการให้บริการ (Service Catalog) โดยในปีงบประมาณ 2560 มีผลการดำเนินงานดังนี้

1. จัดทำแผน-ผลการดำเนินงานการปรับปรุงและพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) และการประกาศข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement)

- การปรับปรุงและพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงาน

แผน มีจำนวน 5 กระบวนงาน

ผล ดำเนินการเสร็จ 3 กระบวนงาน ได้แก่ 1) การจัดทำหนังสือรายงานประจำปีของมหาวิทยาลัย 2) การจัดทำหนังสือภาวะการทำงานของผู้สำเร็จการศึกษา 3) การคิดค่าใช้จ่ายที่

- สำหรับข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement) ไม่ได้จัดทำแผนการประกาศเนื่องจากกระบวนงานที่สำคัญ และมี impact ได้ดำเนินการประกาศข้อตกลงไปทั้งหมดแล้ว 5 กระบวนงาน

2. รายงานผลการประกาศข้อตกลงระดับการให้บริการ จำนวน 5 เรื่อง ดังนี้

1) การตรวจสอบรายละเอียดงบประมาณ และอนุมัติงบประมาณในระบบโปรแกรมบัญชี 3 มิติ ผลคือมีหน่วยงานสามารถเบิกจ่ายทันกำหนด 23 หน่วยงานจากหน่วยงานทั้งหมด 23 หน่วยงาน คิดเป็น 100% ของหน่วยงานที่สามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้

2) จัดทำแผนนักศึกษา (เข้าใหม่ ทั้งหมด ผู้สำเร็จการศึกษา) ผลคือสามารถจัดทำแผนนักศึกษาแล้วเสร็จ ภายในวันที่ 23 ตุลาคม (6 วันทำการหลังจากดึงข้อมูลในระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา) ตามที่ประกาศไว้

3) การปรับแผนหลักสูตรใหม่เพื่อขอบรรจุไว้ในแผนกลยุทธ์.....มจร. ฉบับที่.... พ.ศ. .... ผลคือสามารถวิเคราะห์การปรับแผนหลักสูตรใหม่ได้ภายใน 1 วัน ตามที่ประกาศไว้

4) การวิเคราะห์หลักสูตร / หลักสูตรปรับปรุง (มีติดงบประมาณ) ผลคือสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ทันภายใน 3 วัน จำนวน 56 หลักสูตร จากหลักสูตรทั้งหมด 68 หลักสูตร คิดเป็น 82.35%

5) การวิเคราะห์เพื่อขออนุมัติการบริหารงบประมาณแบบ PBBS ผลคือระยะเวลาในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเสนอขออนุมัติจากผู้บริหารเกินกว่า 7 วันทำการ เนื่องจากช่วงต้นปีงบประมาณ 2559 อยู่ระหว่างการนำข้อมูลจัดสรร รับ-จ่ายภายใน ย้อนหลัง 3 ปี เข้าสู่ระบบบัญชี 3 มิติ ทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินของหน่วยงานทำได้ล่าช้า และหน่วยงานส่งข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ฯ มาไม่ครบ ทำให้ต้องใช้เวลาในการรอข้อมูลและติดตามผลจากแหล่งข้อมูลอื่นๆ มาประกอบ ส่งผลให้ดำเนินการได้ล่าช้า

## การจัดสรรทรัพยากร

สำนักงานยุทธศาสตร์มีหน้าที่สำคัญในการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมให้กับหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัย เพื่อรองรับและผลักดันให้การดำเนินงานต่างๆ เป็นไปตามแผนพัฒนาระยะยาวของมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (KMUTT Roadmap 2036) และแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ทั้งนี้ ผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2560 ในเรื่องของการจัดสรรทรัพยากร มีรายละเอียดดังนี้

### ● การจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2563

สำนักงานยุทธศาสตร์ได้จัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลางประจำปีงบประมาณตามนโยบายของมหาวิทยาลัย หรือที่เรียกว่า “แผนการดำเนินงานและงบประมาณ 1+2” โดยเริ่มครั้งแรกในปีงบประมาณ 2555 ครั้งนี้นับเป็นปีที่ 7 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณค่าใช้จ่ายประจำปี 2561 พร้อมกับวางแผนดำเนินงานและประมาณการค่าใช้จ่ายล่วงหน้าอีก 2 ปี (พ.ศ. 2562-2563) ซึ่งมีกิจกรรมที่สำคัญดังนี้

1. เนื่องจากความหลากหลายในการเก็บค่าเล่าเรียนในมหาวิทยาลัย ประกอบกับไม่ได้มีการทบทวนวิธีการเก็บค่าเล่าเรียนในเชิงระบบมานาน้อยกว่า 15 ปี สำนักงานยุทธศาสตร์ร่วมกับ ผศ.ดร.สันติ เจริญพรพัฒนา ในการกำหนดรูปแบบมาตรฐาน (Standard Model) สำหรับการกำหนดค่าเล่าเรียนที่ชัดเจน สอดคล้องกับเงื่อนไขต่างๆ ของมหาวิทยาลัยและสามารถอธิบายได้ พร้อมนำเสนอ (ร่าง) แนวคิดดังกล่าวต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 1 พฤศจิกายน 2559

2. ประชุมเตรียมความพร้อมในการจัดสรรภายในระบบค่าเล่าเรียนร่วมกับสำนักงานคลัง และสำนักคอมพิวเตอร์ และดำเนินการจัดสรรรายรับ-รายจ่ายภายในจากการศึกษาเข้าระบบบัญชีสามมิติ ในเดือนมกราคม 2560

3. ได้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับระบบวิเคราะห์ค่าเล่าเรียน (Tuition Fee Analysis: TFA) ให้กับหน่วยงานต่างๆ เพื่อใช้ในการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับแผนนักศึกษา แผนการศึกษา และเรียกงานสรุปแผนรายรับจากค่าเล่าเรียน โดยจัดอบรมไปเมื่อวันที่ 23 มกราคม 2560 เวลา 13.00-16.30 น. ณ ห้องประชุม คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ (Training 1 และ Training 2) โดยมีผู้เข้าร่วมการฝึกอบรมประมาณ 65 คน



4. ปรับปรุงแบบฟอร์ม e-Project & e-Budgeting โดยมีการเพิ่มงบประมาณการ (จากเดิมคืองบ ว. 1) ประจำปีงบประมาณ 2561-2563 เพื่อให้สอดคล้องกับงบประมาณได้จัดสรรจากรัฐบาล ซึ่งเน้นการจัดทำงบประมาณแบบบูรณาการ

5. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง การจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง (1+2) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2563 ให้กับเครือข่ายแผน ในวันพฤหัสบดีที่ 23 มีนาคม 2560 ณ ห้องประชุม CB2104 ซึ่งเน้นการสรุปบทเรียน กรณีตั้งงบประมาณที่มีข้อผิดพลาด และตั้ง KPI ลดข้อผิดพลาดและหรือการทำให้หน่วยงานไม่มีข้อผิดพลาดซ้ำในเรื่องเดิมกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ปฏิบัติ และอบรมเชิงปฏิบัติการระบบวางแผนงานและงบประมาณอิเล็กทรอนิกส์ (e-Planning) ในวันพุธที่ 29 มีนาคม 2560 ณ ห้องประชุมคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ Training 1 และ Training 2 มีผู้เข้าร่วมประชุมและเข้ารับการฝึกอบรมจำนวน 80 คน



6. จัดแจงแผน 1+2 กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้บริหารระดับคณะ สำนัก ในที่ประชุมคณะกรรมการประสานงานบริหาร วันที่ 24 เมษายน 2560 เรื่อง การจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง (1+2) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2563

7. จัดทำร่างแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง (1+2) เพื่อเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ในคราวประชุมครั้งที่ 4/2560 วันที่ 17 สิงหาคม 2560 และสภามหาวิทยาลัย ในคราวประชุมครั้งที่ 217 วันที่ 6 กันยายน 2560 มีรายละเอียดดังนี้



ประมาณการรายรับจากแหล่งทุนต่างๆ ทั้งงบประมาณจากรัฐ ค่าเล่าเรียน งานวิจัยและงานบริการ วิชาการจากแหล่งทุนภายนอก รวมถึงรายได้อื่นๆ ในช่วง 3 ปี (2561 – 2563) เท่ากับ 4,700.00, 5,000.00 และ 5,300.00 ล้านบาท ตามลำดับ ประกอบด้วย

#### ประมาณการรายรับ พ.ศ. 2561-2563

หน่วย : ล้านบาท

แหล่งทุนต่างๆ	ปีงบประมาณ 2561	ปีงบประมาณ 2562	ปีงบประมาณ 2563
1. รายรับจากรัฐ	1,675.93	1,770.00	1,880.00
2. รายรับจากค่าเล่าเรียน	990.00	1,000.00	1,000.00
3. รายรับจากงานวิจัยและงานบริการ วิชาการจากแหล่งทุนภายนอกและอื่นๆ	2,034.07	2,230.00	2,420.00
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>4,700.00</b>	<b>5,000.00</b>	<b>5,300.00</b>

สำหรับประมาณการงบประมาณรายจ่ายในช่วง 3 ปี (2561-2563) มหาวิทยาลัยมีประมาณการค่าใช้จ่ายรวม เท่ากับ 4,900.00, 5,000.00 และ 5,300.00 ล้านบาท ตามลำดับ ประกอบด้วย

#### ประมาณการรายจ่าย พ.ศ. 2561-2563

หน่วย : ล้านบาท

ค่าใช้จ่ายต่างๆ	ปีงบประมาณ 2561	ปีงบประมาณ 2562	ปีงบประมาณ 2563
1. ค่าใช้จ่ายบุคลากร	1,524.00	1,640.00	1,730.00
2. ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	2,283.66	2,350.00	2,500.00
3. ค่าสาธารณูปโภค	174.34	180.00	190.00
4. ค่าใช้จ่ายลงทุน	918.00	830.00	880.00
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>4,900.00</b>	<b>5,000.00</b>	<b>5,300.00</b>

#### แผนการดำเนินงานและงบประมาณประจำปีงบประมาณ 2560

ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยได้อนุญาตให้หน่วยงานสามารถดำเนินการปรับแผนการดำเนินงานและงบประมาณได้ จากผลการดำเนินงานในหลายปีที่ผ่านมาพบว่าการปรับแผนงบประมาณเพิ่มขึ้นทุกครั้ง ประกอบกับผลการใช้จ่ายจริง ณ สิ้นปีงบประมาณมียอดการใช้จ่ายต่ำกว่าแผนที่ได้ตั้งไว้เมื่อต้นปีงบประมาณ มหาวิทยาลัยจึงได้กำหนดระยะเวลาในการปรับแผนการดำเนินงานและงบประมาณจำนวน 5 ครั้ง/ปี โดยมีแนวปฏิบัติใหม่ดังนี้

- ก) กรณีหน่วยงานมีความประสงค์ขอปรับแผนการดำเนินงานและงบประมาณ ที่ไม่ทำให้ภาพรวมวงเงินงบประมาณของหน่วยงานเพิ่มขึ้น **ถือเป็นการปรับแผนกิจกรรม** (อำนาจอนุมัติจากอธิการบดี) ตามรอบระยะเวลาการปรับแผนปกติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วหน่วยงานต้องบันทึกข้อมูลปรับแผนในระบบบัญชี 3 มิติด้วยกลไกการปลดล็อก
- ข) กรณีระหว่างปีหน่วยงานสามารถพิสูจน์ได้ว่าเงินงบประมาณที่มีอยู่นั้นไม่เพียงพอ และส่งผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย หน่วยงานส่งเอกสารมายังสำนักงานยุทธศาสตร์ เพื่อจัดทำวาระเสนอคณะกรรมการบริหารการเงินและทรัพย์สิน



ปีงบประมาณ 2560 มีการปรับแผนการดำเนินงานและงบประมาณ จำนวน 5 ครั้ง ซึ่งเป็นการปรับเพิ่ม-ลดรายการโดยไม่เปลี่ยนแปลงวงเงินงบประมาณ ทั้งนี้ การเบิกจ่ายงบประมาณในภาพรวมไม่เกินวงเงินที่อนุมัติตั้งแต่ต้นปีงบประมาณคือ 4,155.00 ล้านบาท นอกจากนี้ยังมีนโยบายให้หน่วยงานสามารถดำเนินการปลดล็อกงบประมาณเพื่อให้การบริหารงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ทันเหตุการณ์ โดยภาพรวมมหาวิทยาลัยไม่เปลี่ยนแปลง รายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตารางปรับแผนการดำเนินงานและงบประมาณประจำปีงบประมาณ 2560

รายการ	จำนวน เพิ่ม/ลด	% เพิ่ม	รวมวงเงิน งบประมาณ
สภามหาวิทยาลัยอนุมัติแผนการดำเนินงานและงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 (คราวประชุมครั้งที่ 205 วันพุธที่ 7 ก.ย. 2559)			4,155,000,000
ขออนุมัติปรับโอนเปลี่ยนแปลงรายการและหมวดรายจ่าย (วงเงินงบประมาณไม่เปลี่ยนแปลง) (ครั้งที่ 1)	195,947,400		4,155,000,000
ขออนุมัติปรับเพิ่มงบประมาณ ครั้งที่ 2	123,910,000	2.98	4,278,910,000
ขออนุมัติปรับโอนเปลี่ยนแปลงรายการและหมวดรายจ่าย (วงเงินงบประมาณไม่เปลี่ยนแปลง) (ครั้งที่ 3)	138,378,300		4,278,910,000
ขออนุมัติปรับโอนเปลี่ยนแปลงรายการและหมวดรายจ่าย (วงเงินงบประมาณไม่เปลี่ยนแปลง) (ครั้งที่ 4)	52,088,600		4,278,910,000
ขออนุมัติปรับโอนเปลี่ยนแปลงรายการและหมวดรายจ่าย (วงเงินงบประมาณไม่เปลี่ยนแปลง) (ครั้งที่ 5)	91,831,000		4,278,910,000
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>602,155,300</b>	<b>14.07</b>	

นอกจากนี้ ในปีงบประมาณ 2560 รายการ โครงการหรือกิจกรรม ที่นำมาปลดล็อกโดยวงเงินภาพรวมมหาวิทยาลัยไม่เปลี่ยนแปลง ส่วนใหญ่ปลดล็อกจากงบลงทุนที่จะต้องดำเนินการเร่งด่วน จำนวน 34 ครั้ง จำนวนเงิน 143,601,162 บาท งานวิจัยและงานบริการวิชาการจากแหล่งทุนภายนอก จำนวน 28 ครั้ง จำนวนเงิน 252,704,140 บาท งานวิจัยและบริการวิชาการจากแหล่งทุนภายนอกของ สรบ. สวท. และคณะต่างๆ เป็นต้น และขอปลดล็อกงบดำเนินการจำนวน 20 ครั้ง จำนวนเงิน 50,244,200 บาท ค่าจ้างเหมาบริการต่าง ๆ PBBS สวัสดิการ โครงการทุนเพชรพระจอมเกล้าและกลางปีงบประมาณหน่วยงานมีโครงการกิจกรรมเพิ่มเติมอีกหลายรายการโดยไม่ได้ตั้งงบประมาณไว้ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ รายละเอียดดังตาราง

ตารางปรับแผนฯ/ปลดล๊อคงบประมาณประจำปีงบประมาณ 2560 (จำแนกตามหน่วยงาน) วงเงิน  
งบประมาณไม่เปลี่ยนแปลง

คณะ/หน่วยงาน	ปรับแผน		ปลดล๊อค	
	จำนวน (ครั้ง)	จำนวนเงิน (บาท)	จำนวน (ครั้ง)	จำนวนเงิน (บาท)
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>34</b>	<b>602,155,300</b>	<b>82</b>	<b>446,549,502</b>
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมฯ	1	1,270,900	2	6,499,000
โครงการร่วมมือเดียวอาร์ต	1	2,130,500		
คณะศิลปศาสตร์			1	8,500,000
คณะวิทยาศาสตร์	1	834,600	7	38,380,452
คณะวิศวกรรมศาสตร์	5	71,768,400	10	29,862,100
คณะพลังงานสิ่งแวดล้อมและวัสดุ	1	1,125,900		
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	1	10,279,500		
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ฯ			8	42,075,600
คณะทรัพยากรชีวภาพฯ	1	6,800,000	1	3,863,900
สำนักคอมพิวเตอร์	1	7,886,700	3	4,210,000
สำนักสวนอุตสาหกรรม	4	80,762,800	2	17,071,000
สำนักวิจัยและบริการทางวิทยาศาสตร์ฯ	1	2,389,920	2	50,125,000
สถาบันพัฒนาและฝึกอบรมโรงงานต้นแบบ	1	1,152,000	7	92,390,350
ศูนย์บริการทางการศึกษาในเมือง	2	59,821,110	2	11,895,000
ศูนย์บริการทางการศึกษาราชบุรี	3	55,430,970	2	11,322,000
มจร. บางขุนเทียน	1	1,918,000	4	11,890,000
สถาบันการเรียนรู้			3	10,300,700
สำนักงานอธิการบดี	6	258,406,200	18	66,950,400
สำนักบริหารอาคารและสถานที่	3	34,237,800	8	20,879,500
สำนักหอสมุด	1	5,940,000		
สถาบันวิทยาการหุ่นยนต์ภาคสนาม			1	8,750,800
GMI			1	11,583,700

### ● การวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัย

มจร. เป็นมหาวิทยาลัยที่ให้ความสำคัญในการสร้างกำลังคนทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้รองรับภาระงานที่จะขยายหรือเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต โดยในปีงบประมาณ 2560 สำนักงานยุทธศาสตร์ได้ดำเนินการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัย โดยมี

การประชุมคณะทำงานรวมทั้งสิ้น 11 ครั้ง (เป็นสายวิชาการ 5 ครั้ง และสายวิชาชีพอื่น 6 ครั้ง) และดำเนินการขออนุมัติกรอบอัตรากำลังพนักงานสายวิชาการเพื่อบรรจุนักเรียนทุน รวมทั้งสิ้น 2 ครั้ง

นอกจากนี้แล้วสำนักงานยุทธศาสตร์ได้จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การขออนุมัติกรอบอัตรากำลังพนักงานมหาวิทยาลัยและแผนการจ้างผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยล่วงหน้าระยะปานกลาง 1+2 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561-2563 เมื่อวันที่ 16 ธันวาคม 2559 ณ ห้อง CB 2405 อาคารเรียนรวม 2 เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและหน่วยงานต่างๆ



### ● การบริหารงบประมาณแบบ PBBS

การบริหารงบประมาณแบบ PBBS เป็นเครื่องมือในการบริหารงานคนและเงินทั้งโครงการปกติและโครงการพิเศษของหน่วยงาน และการนำเงินรายได้ส่วนหนึ่งหลังจากหักรายจ่ายพื้นฐานและเงินสะสม/พัฒนาไปใช้ในการจ่ายค่าตอบแทน PBBS และสร้างเสถียรภาพในการทำงานระยะยาวของหน่วยงาน โดยมีเงินสะสมเพื่อการลงทุนและพัฒนา หรือเงินสะสมเพื่อการสร้างเสถียรภาพในการบริหารบุคคลระยะยาว

ในปีงบประมาณ 2560 สำนักงานยุทธศาสตร์ได้ดำเนินการขออนุมัติการบริหารงานแบบ PBBS รวม 21 หน่วยงาน ได้แก่ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี ภาควิชาคณิตศาสตร์ ภาควิชาเคมี ภาควิชาฟิสิกส์ บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม โครงการร่วมบริหารหลักสูตรเทคโนโลยีมีเดียและมีเดียอาตส์ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ คณะศิลปศาสตร์ ภาควิชาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ ภาควิชาวิศวกรรมเคมี ภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกล ภาควิชาวิศวกรรมเครื่องมือและวัสดุ ภาควิชาวิศวกรรมไฟฟ้า ภาควิชาวิศวกรรมโยธา ภาควิชาวิศวกรรมระบบควบคุมและเครื่องมือวัด ภาควิชาวิศวกรรมสิ่งแวดล้อม ภาควิชาวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์และโทรคมนาคม ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ ภาควิชาวิศวกรรมอาหาร และหลักสูตรวิศวกรรมชีวภาพ

พร้อมทั้งจัดทำการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์การบริหารงบประมาณแบบ PBBS โดยเน้นในประเด็นหลักๆ ดังนี้ การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ผลงานวิจัยและงานบริการวิชาการ สรุปงบประมาณและการลงทุนของหน่วยงานตามเงื่อนไข PBBS เพื่อให้เห็นทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับแผนฯ ของหน่วยงานและสนับสนุนแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

● กิจกรรมอื่นๆ ที่สำคัญ

นอกเหนือจากการดำเนินงานข้างต้นแล้ว ยังมีการดำเนินกิจกรรมอื่นๆ ที่สำคัญ ได้แก่

1. วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายหลักสูตร ปรับอัตราค่าเล่าเรียน และการปรับแผนนักศึกษา เพื่อเสนอต่อที่ประชุม คณะอนุกรรมการวิชาการ และสภาวิชาการ รายละเอียดดังนี้

ลำดับ	คณะ/ภาควิชา	ปรับปรุงหลักสูตร
1	โครงการร่วมบริหารหลักสูตรฯ (มีเดีย)	1
2	คณะศิลปศาสตร์	4
3	คณะวิทยาศาสตร์	10
	ภาควิชาเคมี	2
	ภาควิชาคณิตศาสตร์	3
	ภาควิชาฟิสิกส์	4
	ภาควิชาจุลชีววิทยา	1
4	คณะวิศวกรรมศาสตร์	10
	ภาควิชาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์	2
	ภาควิชาวิศวกรรมชีวภาพ	2
	ภาควิชาวิศวกรรมไฟฟ้า	2
	ภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกล	3
	ภาควิชาวิศวกรรมอิเล็กทรอนิกส์และโทรคมนาคม ภาควิชาไฟฟ้า ภาควิชาวิศวกรรมระบบควบคุมและเครื่องมือวัด	1
5	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ	3
	รวมทั้งสิ้น	28

เพื่อให้การวิเคราะห์งบประมาณหลักสูตรเป็นไปตามแนวทางการประมาณการรายรับและรายจ่าย ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำนักงานยุทธศาสตร์ จึงได้ จัดการประชุม Workshop การวิเคราะห์งบประมาณหลักสูตร ในวันพุธที่ 27 กันยายน พ.ศ. 2560 เวลา 14.30-16.30 น. ณ ห้องประชุมสนั่นสุมิตร ชั้น 9 อาคารสำนักงานอธิการบดี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การจัดทำงบประมาณของหลักสูตรเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ใกล้เคียงและสะท้อนค่าใช้จ่ายต่อหัวนักศึกษาที่เป็นจริงมากที่สุด ซึ่งมีผู้สนใจเข้าร่วมประชุม 83 คน



2. วิเคราะห์โครงการศึกษาดูงาน ณ ต่างประเทศของหน่วยงานต่างๆ เสนอขออนุมัติจากอธิการบดี รวมทั้งสิ้น 39 ครั้ง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

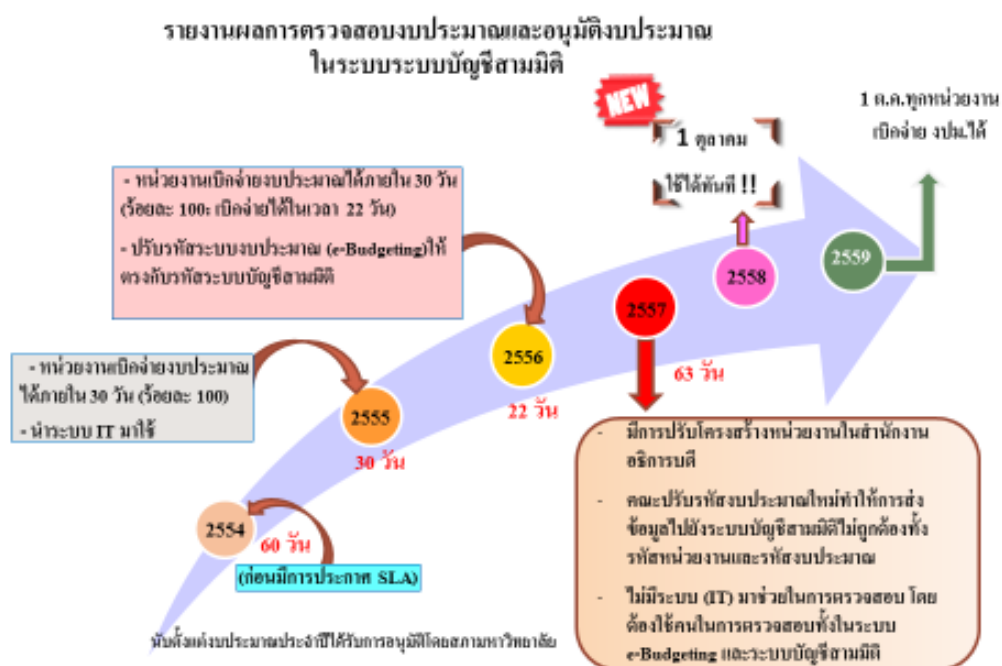
คณะ/หน่วยงาน	จำนวนไปดูงาน (ครั้ง)
โครงการร่วมบริหารหลักสูตรฯ	1
บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม	12
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ	21
คณะวิศวกรรมศาสตร์	1
คณะศิลปศาสตร์	1
โครงการ รวมว.	3
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>39</b>

โครงการศึกษาดูงาน ณ ต่างประเทศ ของหน่วยงานต่างๆ ส่วนใหญ่จะอยู่ที่คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และการออกแบบ และบัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรมเป็นส่วนใหญ่ โดยกิจกรรมเป็นลักษณะการทัศนศึกษาดูงาน/workshop สำหรับนักศึกษาและอาจารย์ตามเงื่อนไขของหลักสูตร สำหรับหน่วยงานที่



เหลือจะเป็นการศึกษาดูงานและสร้างความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตร แลกเปลี่ยนนักศึกษา รวมถึงการพัฒนางานวิจัย

3. การตรวจสอบประมาณการรายรับและรายจ่ายเข้าระบบ Axapta (ประกาศเป็น SLA) ในปี พ.ศ. 2561 สำนักงานยุทธศาสตร์ได้มีปรับปรุงการประกาศ Service Level Agreement เรื่องการตรวจสอบงบประมาณรายรับและรายจ่ายเข้าระบบบัญชีสามมิติ (Axapta) และหน่วยงานสามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ทันในวันที่ 1 ตุลาคม ทุกหน่วยงานสามารถเบิกจ่ายงบประมาณได้ และผลการดำเนินงานในปี พ.ศ. 2560 หน่วยงานสามารถเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายของปีงบประมาณ 2561 ได้ภายในวันที่ 1 ตุลาคม 2560 ได้ทุกหน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนงบประมาณรายรับสามารถนำเข้าระบบบัญชีสามมิติ ได้ภายในวันที่ 15 ตุลาคม 2560 เนื่องจากการปรับโครงสร้างของหน่วยงาน



## การจัดทำฐานข้อมูล และวิจัยสถาบันเพื่อการบริหาร

### ● การบริหารจัดการอาคารและสถานที่ของมหาวิทยาลัย

อาคารและสถานที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้หน่วยงานในมหาวิทยาลัยดำเนินการกิจไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสำนักงานยุทธศาสตร์จำเป็นต้องวิเคราะห์ข้อมูลการใช้อาคารสถานที่และประสิทธิภาพการใช้ห้องเรียน รวมทั้งการคิดค่าใช้จ่ายพื้นที่ และการขออนุมัติใช้พื้นที่ เพื่อให้ทราบถึงจำนวนพื้นที่ใช้งานของหน่วยงานในมหาวิทยาลัย ในแต่ละประเภท ในขณะเดียวกันได้ทราบข้อมูลการใช้ห้องเรียนว่ามีประสิทธิภาพตรงตามเกณฑ์มาตรฐานของคณะกรรมการการอุดมศึกษาหรือไม่ และเห็นคุณค่าของการใช้ทรัพยากรด้านอาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ในปีงบประมาณ 2560 สำนักงานยุทธศาสตร์ ได้ดำเนินการกิจด้านการจัดการอาคารและสถานที่ ดังนี้

#### การสำรวจพื้นที่

การสำรวจพื้นที่ มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงฐานข้อมูลให้ทันสมัย เพื่อนำไปคิดค่าใช้จ่ายพื้นที่ และวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการใช้ห้องเรียน ตลอดจนการจัดสรรพื้นที่ให้หน่วยงานได้อย่างเหมาะสม โดยดำเนินการสำรวจในเดือนกุมภาพันธ์ของทุกปี จากทุกพื้นที่การศึกษา เริ่มตั้งแต่ มจร. (บางมด) มจร. (บางขุนเทียน) มจร. (ราชบุรี) และศูนย์บริการทางการศึกษาในเมือง (Knowledge Exchange หรือ KX) ซึ่งในปีงบประมาณ 2560 มหาวิทยาลัยมีพื้นที่ทั้งหมด 553,959.77 ตารางเมตร รายละเอียดปรากฏดังตาราง

ประเภทพื้นที่	จำนวนพื้นที่ (ตร.ม.)	ร้อยละ
พื้นที่การเรียนการสอน	99,860.77	18.03
พื้นที่เพื่อการวิจัย	12,038.03	2.17
พื้นที่เพื่อการบริหาร	47,490.40	8.57
พื้นที่เพื่อกิจกรรมนักศึกษา	11,037.69	1.99
พื้นที่เพื่อให้บริการ	154,712.76	27.93
พื้นที่หมุนเวียน	225,997.87	40.80
พื้นที่ว่าง	2,822.25	0.51
รวมทุกประเภท	553,959.77	100.00

#### การคิดค่าใช้จ่ายพื้นที่

เพื่อเป็นการปลูกฝังบุคลากรให้ตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรด้านอาคารสถานที่อย่างคุ้มค่า มหาวิทยาลัยจึงมีนโยบายเรียกเก็บเงินค่าใช้พื้นที่มาตั้งแต่ปีงบประมาณ 2547 โดยกลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ สำนักงานยุทธศาสตร์ ทำหน้าที่คิดเงินค่าใช้พื้นที่มาตั้งแต่ต้น ตามอัตราที่มหาวิทยาลัยกำหนด คือ 260 บาท/ตร.ม./ปี แต่ในระยะ 3 ปีแรก คือปีงบประมาณ 2547-2549 กำหนดให้เรียกเก็บในอัตรา 130 บาท/ตร.ม./ปี กับหน่วยงานสนับสนุนการศึกษา (ปีงบประมาณ 2547 คิดเป็นตัวเลข แต่ยังไม่ได้จัดเก็บจริง เริ่มเก็บจริงในปีงบประมาณ 2548) ส่วนหน่วยงานที่มีลักษณะเป็นงานวิจัย งานการค้า เรียกเก็บเต็มอัตราคือ 260 บาท/ ตร.ม./ปี มาตั้งแต่ปีงบประมาณ 2547 และได้เริ่มเก็บเต็มอัตรากับหน่วยงานสนับสนุนการศึกษา

ในปีงบประมาณ 2553 เป็นครั้งแรก โดยเรียกเก็บเฉพาะหน่วยงานที่ตั้งอยู่ใน มจร. บางมด และ มจร. บางขุนเทียน จำนวนพื้นที่ 477,141.40 ตารางเมตร เนื่องจากศูนย์บริการทางการศึกษาในเมือง พังงาย้ายมาอยู่ที่ทำการแห่งใหม่หลังจากก่อสร้างแล้วเสร็จ ส่วนศูนย์บริการทางการศึกษาราชบุรี บางส่วนอยู่ระหว่างการก่อสร้าง และปรับปรุงพื้นที่ภายใน จึงยังไม่ได้เข้าใช้พื้นที่ และยังไม่ได้ทำการสำรวจว่าหน่วยงานใดเป็นผู้เข้าใช้พื้นที่ หลังจากคำนวณตัวเลขค่าใช้พื้นที่เสร็จแล้วก็จะส่งต่อไปยังกลุ่มการเงิน สำนักงานคลัง เพื่อดำเนินการเรียกเก็บเงินต่อไป ซึ่งในปีงบประมาณ 2560 มียอดเรียกเก็บเงินค่าใช้พื้นที่ 125,704,685.10 บาท เงินที่เรียกเก็บได้จะนำเข้าสู่สมทบกองทุนสินทรัพย์ถาวรของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นทุนสำรองค่าเสื่อมราคา ซ่อมแซม บำรุงรักษา จัดหาทดแทนครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และเพื่อลงทุนเกี่ยวกับสินทรัพย์ถาวรของมหาวิทยาลัย

### การขออนุมัติใช้พื้นที่

มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการแผนแม่บท กำกับกับการก่อสร้าง และการใช้ประโยชน์พื้นที่ตามแผนแม่บทของมหาวิทยาลัย (Area Master Plan Policy Committee: AMPC) ขึ้นเมื่อปีงบประมาณ 2555 ซึ่งหน้าที่หนึ่งในห้าข้อก็คือการพิจารณาอนุมัติการใช้ประโยชน์อาคารและสถานที่ของมหาวิทยาลัย ในกรณีนี้ที่

1. การขอใช้พื้นที่ที่มีผลต่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน (Safety)
2. การขอใช้ที่อาจมีข้อขัดแย้ง (Conflict)
3. การเปลี่ยนแปลงหรือการใช้ประโยชน์พื้นที่ เช่น การก่อสร้าง ปรับปรุง ต่อเติมอาคารสถานที่ที่มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย เมื่อมองจากพื้นที่สาธารณะ เช่น มองจากภายนอกอาคาร หรือมองจากทางเดินสาธารณะของอาคาร

หน่วยงานที่ประสงค์ขอใช้พื้นที่ จะต้องส่งเหตุผล ความจำเป็นพร้อมรายละเอียดไปยังสำนักงานอาคารและสถานที่ ซึ่งทำหน้าที่เป็นตัวแทนมหาวิทยาลัยในการรับเรื่องขอใช้พื้นที่ เพื่อทำการตรวจสอบรายละเอียดคำขอ และกลั่นกรองว่าควรนำเสนอคณะกรรมการชุดใดพิจารณา ระหว่างคณะกรรมการอาคารและสถานที่ หรือคณะกรรมการแผนแม่บทและกำกับการก่อสร้างและการใช้ประโยชน์พื้นที่ตามแผนแม่บทของมหาวิทยาลัย (AMPC) ซึ่งในรอบปีงบประมาณ 2560 มีเรื่องที่ผ่านมาการอนุมัติจากคณะกรรมการ AMPC 26 รายการ ดังนี้

1. อนุมัติพื้นที่จัดเก็บวัสดุอุปกรณ์งานพระราชทานปริญญาบัตร
2. จัดสรรพื้นที่การใช้งานในอาคารการเรียนรู้พุทธวิทยาการใหม่
3. อนุมัติพื้นที่สำหรับหลักสูตรแมคคาทรอนิกส์ใช้ชั่วคราว จนกว่าคณะทำงานวิเคราะห์การใช้ประโยชน์อาคารและสถานที่คณะวิศวกรรมศาสตร์ทราบผลการวิเคราะห์เพื่อนำไปบริหารจัดการต่อไป
4. อนุมัติให้ก่อสร้างอาคารปฏิบัติงานปั้นและหล่อประดิษฐ์ชั่วคราว
5. อนุมัติพื้นที่ให้คณะนักร้องประสานเสียงแห่งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ใช้ชั่วคราว
6. เห็นชอบให้โรงเรียนตรุณสิกขาลัยขยายพื้นที่โรงเรียน
7. อนุมัติให้ปรับปรุงพื้นที่ชั้น 6 อาคารสำนักวิจัยอาคารหน่วยเฉพาะเรื่องฯ เป็นห้องเรียน และสำนักงาน
8. อนุมัติปรับปรุงพื้นที่อาคารหอพักนักเรียนนิสิต-วิทยให้พร้อมใช้งาน ประกอบด้วย งานบ่อหนองน้ำ งานถนนถาวร งานรั้วถาวร งานถมดิน ป้อมยาม แนวทางเดิน และหลังคาคลุมพร้อมแสงสว่างตามแนวทางเดิน พร้อมกับเห็นชอบกับรูปแบบที่นำมาเสนอ

9. อนุมัติให้ก่อสร้างอาคาร Green Society บนพื้นที่ 75 ตารางเมตร โดยให้ติดตั้งเครื่องปรับอากาศเฉพาะในห้องสำนักงาน และห้องประชุม ไม่ให้มีร้านค้าแพในอาคารหลังนี้ มีได้เฉพาะตู้จำหน่ายขนมและเครื่องดื่มหยอดเหรียญ (Snack & Beverage Vending Machine) เท่านั้น
10. อนุมัติให้ปรับปรุงอาคารวิศวกรรมเครื่องกล 2 อาคารวิศวกรรมอุตสาหกรรม 1 เป็นลานกิจกรรมนักศึกษา ไปพลางก่อนที่จะมีการก่อสร้าง Welcome Center
11. อนุมัติให้ปรับปรุง Cover Walk Way ให้เชื่อมโยงทุกอาคาร จากด้านหน้ามหาวิทยาลัยไปด้านหลังมหาวิทยาลัย เพื่อให้นักศึกษาใช้ทำกิจกรรม และใช้ Cover Walk Way เป็นทางเดินหลบฝน ระหว่างที่เดินไปด้านหน้าและด้านหลังมหาวิทยาลัย
12. อนุมัติให้ก่อสร้างอาคาร Work Shop และโรงเรือนอนุบาลต้นไม้ บริเวณอาคารโรงเก็บขยะ จำนวน 2 ชั้น
13. เห็นชอบในหลักการปรับปรุงพื้นที่สวนหย่อมด้านข้างอาคารสำนักหอสมุดเชื่อมต่อกับคณะวิทยาศาสตร์ ให้เกิดการใช้ประโยชน์ที่ดีขึ้น เป็นสถานที่สำหรับนักศึกษาใช้แลกเปลี่ยนเรียนรู้
14. อนุมัติให้โครงการร่วมบริหารหลักสูตรมีเดียอาตส์ ปรับปรุงพื้นที่ชั้นล่าง อาคารโครงการร่วมฯ เป็น Learning Space
15. เห็นชอบรูปแบบปรับปรุงอาคารที่ทำการสโมสรนักศึกษาคณะวิศวกรรมศาสตร์
16. อนุมัติให้คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบสร้างบ้าน Elderly Smart House
17. จัดสรรพื้นที่อาคารการเรียนรู้พหุวิทยาการให้กับคณะเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่ม 1 ชั้น
18. มอบนโยบายให้ใช้พื้นที่อาคารเรียนรวม 5 ชั้นล่าง ห้อง CB-50102 และ ห้อง CB-50102 (1) เป็นศูนย์กลางในการติดตั้งครุภัณฑ์กลางของมหาวิทยาลัยที่มีลักษณะเป็นครุภัณฑ์หนัก (High Tech Tools)
19. อนุมัติพื้นที่ในการจัดตั้งห้องปฏิบัติการวิจัยและทดสอบระบบราง ศูนย์วิจัยและบริการวิศวกรรมการเชื่อม พร้อมติดตั้งครุภัณฑ์ที่ได้รับเงินสนับสนุนการวิจัย จำนวน 4 เครื่อง ในพื้นที่อาคารเรียนรวม 5 ชั้นล่าง ห้อง CB-50102 และห้อง CB-50102 (1)
20. มอบนโยบายเตรียมเปิดห้อง Work Shop ชั้นล่าง ของอาคารเรียนรวม 3-5 และอาคารวิศวกรรมเป็นพื้นที่ติดตั้งครุภัณฑ์หนักแบบ High Tech Tools ที่ขอมมาจากโครงการวิจัยในอนาคต โดยให้นำครุภัณฑ์หรือเครื่องมือที่มีลักษณะเบาที่ชั้นล่างขึ้นไปติดตั้งไว้ในห้อง Work Shop ชั้นบน หากดำเนินการดังกล่าวแล้ว ยังพบว่าผู้ร้องขอใช้พื้นที่ในลักษณะดังกล่าว เนื่องจากพื้นที่ไม่เพียงพอ ก็ให้เตรียมสร้างอาคาร 1 หลัง มีลักษณะเป็นอาคาร Common Share Basic Tools สำหรับรองรับการติดตั้งครุภัณฑ์งานวิจัย Hands on เชิงวิศวกรรม เพื่อใช้งานร่วมกันระหว่างคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย และอาจสร้างพื้นที่ไว้เผื่อครุภัณฑ์ที่มีลักษณะเป็น Common High Tech Tools ด้วยก็ได้
21. จัดสรรพื้นที่อาคารเรียนรวม 2 จำนวน 135 ตารางเมตร ให้พนักงาน Outsource ซึ่งเป็นโปรแกรมเมอร์ บางครั้งอาจต้องมีการทำงานตลอด 24 ชั่วโมง แทนอาคารการเรียนรู้พหุวิทยาการตามนโยบาย ยิ่งขึ้นสูงยิ่งต้องการความเป็นส่วนตัว ดังนั้น จึงไม่เหมาะที่จะให้พนักงาน Outsource ที่ไม่ใช่พนักงานของมหาวิทยาลัย ขึ้นไปนั่งบนอาคารดังกล่าว
22. เห็นชอบรูปแบบการปรับปรุงพื้นที่การเรียนรู้ เพื่อสร้างความเป็นสากล (Learning Space) บริเวณชั้นล่าง อาคารคณะศิลปศาสตร์ โดยให้ยกเลิกร้านค้าแพ เนื่องจากมีผลต่อการปรับ Footpath ให้กว้าง

- กว่าเดิม แล้วปรับเป็นมูมกาแฟที่มีลักษณะ Self Service อยู่ภายในอาคารแทน รวมทั้งให้ยกเลิกร้าน  
ถ่ายเอกสาร เนื่องจากสามารถไปใช้บริเวณใกล้เคียงได้
23. เห็นชอบรูปแบบการปรับปรุงพื้นที่กลุ่มบริการสุขภาพและอนามัย และยังคงนโยบายเปิดพื้นที่ห้อง  
CB – 1101 สำหรับนักศึกษาใช้นั่งพักรอเข้าห้องเรียน
  24. เห็นชอบรูปแบบปรับปรุงสนามฟุตบอล
  25. อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยร่วมด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อมสร้างอาคารปฏิบัติการเทคโนโลยีพลังงาน  
จำนวน 2 ชั้น ขนาดพื้นที่ 800 ตารางเมตร บริเวณอาคารสาธณูปโภค 2
  26. อนุมัติให้ปรับปรุงอาคารเรียนรวม 5 ชั้น 9 เพื่อทดแทนห้องเขียนแบบส่วนกลาง และต่อเติมชั้น 10  
เพื่อทดแทนพื้นที่สำนักงานที่ต้องย้ายออกจากอาคารเรียนรวม 1

### ติดตามการก่อสร้างอาคารการเรียนรู้พหุวิทยาการ (PMC-LX)

มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะทำงานติดตามการก่อสร้างอาคารการเรียนรู้พหุวิทยาการ (PMC-LX) โดย  
มีระยะเวลา 3 ปี เริ่มจากวันที่ 1 มิถุนายน 2559 ถึงวันที่ 30 พฤษภาคม 2562 (ตามระยะเวลาก่อสร้างอาคาร)  
เพื่อทำหน้าที่

1. เป็นทีม Project Owner ในการบริหารจัดการและบูรณาการ ให้งานทุกด้าน ทั้งงานโครงสร้าง  
งานสถาปัตยกรรม และงานระบบสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
2. พิจารณาอนุมัติ และกำหนดแผนการใช้ประโยชน์พื้นที่ในอาคารให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์
3. ติดตามการก่อสร้างอาคารการเรียนรู้พหุวิทยาการ (LX) ให้แล้วเสร็จโดยเร็วและใช้งานได้อย่างมี  
ประสิทธิภาพ
4. พิจารณาอนุมัติกรณีที่มีแบบมีการเปลี่ยนแปลงความต้องการไปจากเดิม
5. พิจารณาอนุมัติงบประมาณ ข้อกำหนด ในการจัดซื้อจัดจ้างครุภัณฑ์ประกอบอาคารและครุภัณฑ์  
ต่างๆ
6. ดำเนินการตามภารกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอาคารการเรียนรู้พหุวิทยาการ (LX)

สำนักงานยุทธศาสตร์ ได้รับแต่งตั้งให้ทำหน้าที่เป็นเลขานุการของคณะกรรมการชุดนี้ ทำหน้าที่

1. อำนวยความสะดวกในการนัดหมายประชุม จัดประชุมเพื่อให้เกิดการทำงานเชิงบูรณาการร่วมกัน  
ระหว่างคณะกรรมการ AMPC คณะกรรมการตรวจการจ้าง ผู้ออกแบบ (บริษัท อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล โพรเจค  
แอดมินิสเตรชั่น จำกัด (InterPAC)) ผู้ควบคุมงาน (บริษัท อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนลโพรเจคแอดมินิสเตรชั่น จำกัด  
(InterPAC)) ผู้รับเหมาก่อสร้าง (บริษัท อาคาร 33 จำกัด) หน่วยงานผู้ดูแลพื้นที่ และผู้ออกแบบสถาปัตยกรรม  
ภายใน
2. ประสานงาน ติดตามผลการดำเนินงานของโครงการ ให้เป็นไปตามแผนงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์  
และสอดคล้องกับนโยบายที่มหาวิทยาลัยได้ตั้งไว้

### รายงานความคืบหน้าในการก่อสร้างอาคาร

1. คณะกรรมการตรวจการจ้างประชุมสรุปผลการดำเนินงานถึง วันที่ 31 มีนาคม 2561  
(งวดที่ 19)
  - งานก่อสร้างอาคาร นับถึงวันที่ 31 มี.ค.61 ดำเนินงานมาแล้ว 616 วัน คงเหลือ 284 วัน
  - งานโครงสร้างปัจจุบัน ชั้น 1-14 แล้วเสร็จ 100% ชั้น 15 แล้วเสร็จ 20%



- งานโครงสร้างดาดฟ้า แล้วเสร็จ 95%
- งานสถาปัตยกรรม ผิวพื้น 3.30% ผนัง 20.50% ฝ้าเพดาน 3.45% เบ็ดเตล็ด 18%
- งานระบบประกอบอาคาร งานระบบไฟฟ้าและสื่อสาร 2% งานระบบสุขาภิบาล 6%
- งานระบบป้องกันอัคคีภัย 6% งานระบบปรับอากาศและระบายอากาศ 2%



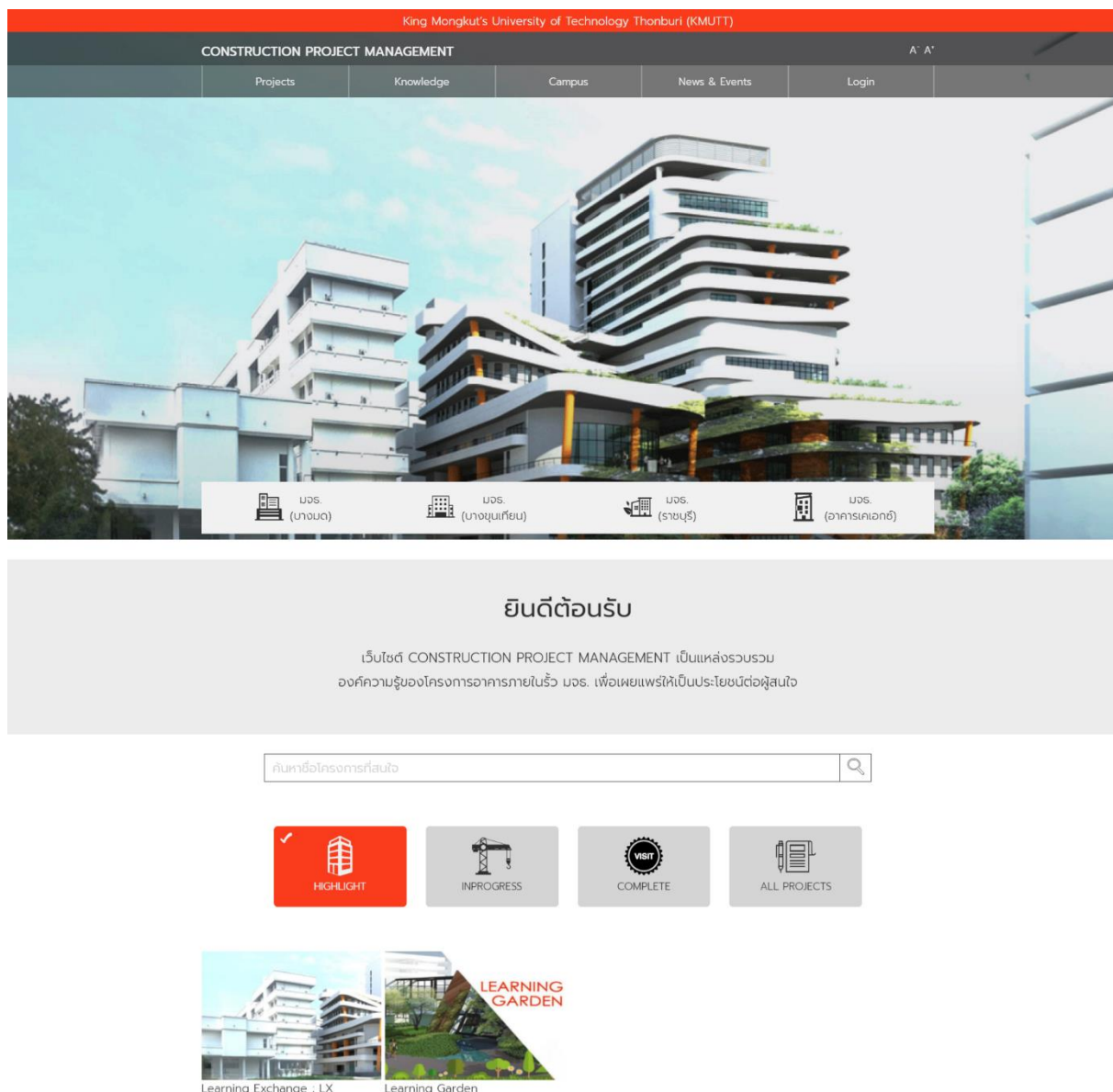
2. งานออกแบบภายใน Interior Design โดย ทีม REDEK ออกแบบครบทั้ง 15 ชั้น อยู่ระหว่าง ปรับแบบกับ User แต่ละชั้นและทีม InterPAC ผู้ออกแบบอาคาร ซึ่งแบบตกแต่งภายในจะแล้วเสร็จในเดือน พฤษภาคม 2561

3. ความก้าวหน้าของเว็บไซต์ Construction Project Management จัดทำเว็บไซต์ที่มีเนื้อหาในการเผยแพร่องค์ความรู้และความคืบหน้าของโครงการภายในมจร. โดยให้ข้อมูลในเว็บไซต์สื่อสารกับนักศึกษาและบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย ตลอดจนบุคคลภายนอก เข้าใจถึงการใช้เทคโนโลยีที่สามารถเกิดประโยชน์และนำไปต่อยอดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainability) และอัตลักษณ์องค์กร โดยสร้างเว็บไซต์ให้มีลักษณะเป็น Real Time ที่เห็นภาพการทำงานในปัจจุบัน การเก็บสื่อต่าง ๆ เป็นคลังข้อมูล (Archive) เพื่อให้ผู้สนใจเข้าชมเว็บไซต์ สามารถติดตามชมย้อนหลังได้

มหาวิทยาลัยฯ โดยคณะทำงานติดตามการก่อสร้างอาคารการเรียนรู้พุทธวิทยาการ (PMC-LX) ต้องการมีเว็บไซต์เพื่อนำเสนอโครงการอาคาร LX ซึ่งเป็นอาคารหลังแรกที่มหาวิทยาลัยต้องการให้เป็น Learning Exchange และมีแหล่งเผยแพร่องค์ความรู้ด้านการก่อสร้างต่าง ๆ ผ่านช่องทางออนไลน์ โดยทางกลุ่มงานสื่อสารเชิงกลยุทธ์และการตลาดได้ติดต่อ Redek ให้เป็นผู้รับผิดชอบในส่วนของการออกแบบเว็บไซต์ ตั้งแต่ Concept โครงสร้างเว็บไซต์และรูปการนำเสนอ เพื่อสร้างเว็บไซต์เกี่ยวกับการจัดการโครงการก่อสร้างอาคารให้สอดคล้องกับ Brand Attributes เพื่อเป็นแนวทางในการนำระบบอัตลักษณ์องค์กรไปใช้อย่างสร้างสรรค์ โดยสามารถถ่ายทอดภาพลักษณ์และคุณค่าของหน่วยงานผ่านข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจุบันความก้าวหน้าของ Website <http://cpm.kmutt.ac.th/> ดำเนินการแล้วเสร็จในเดือน มีนาคม ปี 2561 (ส่งงานวันพฤหัสบดีที่ 15 มีนาคม 2561) และได้อบรมผู้ใช้งานระบบบริหารจัดการเว็บไซต์ และระบบรายงานปัญหาการก่อสร้าง (วันที่ 28 มีนาคม 2561) ส่วนเนื้อหาข้อมูลหน้าเว็บไซต์ ยังมีบางส่วนที่ต้องอัปเดตข้อมูลให้เป็นข้อมูลล่าสุดและระบบรายงานปัญหายังอยู่ในช่วงการทดลองใช้งาน และส่ง Comment ให้ผู้จัดทำเว็บไซต์ดำเนินการปรับแก้ไข ซึ่งจะดำเนินการปรับแก้ไขเป็นช่วง Maintenance เป็นระยะเวลา 1 ปี (สิ้นสุดเดือนมีนาคม 2562)

ตัวอย่างเว็บไซต์ <http://cpm.kmutt.ac.th/>



## ● การรวบรวมข้อมูลของมหาวิทยาลัยเพื่อจัดส่งเข้ารับการจัดอันดับ

ตั้งแต่ปี 2552 งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศได้ร่วมงานกิจการนานาชาติ (ชื่อเดิมในขณะนั้น) ดำเนินการรวบรวมข้อมูลของมหาวิทยาลัยเพื่อขอเข้ารับการจัดอันดับจากสถาบันการจัดอันดับต่าง ๆ โดยในระยยะแรกมหาวิทยาลัยได้จัดส่งข้อมูลเข้ารับการจัดอันดับจาก 2 สถาบัน คือ QS Ranking และ UI Green Metric University Ranking

กระทั่งในปี 2555 งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศและงานกิจการนานาชาติ ได้ดำเนินการจัดส่งข้อมูลไปขอรับการจัดอันดับเพิ่มอีก 1 สถาบัน คือ Times Higher Education Ranking ดังนั้น นับตั้งแต่ปี 2555-2557 มหาวิทยาลัยจึงจัดส่งข้อมูลเข้ารับการจัดอันดับรวมทั้งสิ้น 3 สถาบัน (ไม่นับรวมสถาบันอื่นๆ ที่ประกาศผลการจัดอันดับโดยดำเนินการรวบรวมข้อมูลเอง อาทิ Scimago Ranking, Webometrics Ranking เป็นต้น)

ต่อมาในปี 2558 Thomson Reuters ซึ่งเคยร่วมมือกับ Times Higher Education ในการจัดอันดับ ได้แยกการดำเนินงานออกจาก Times Higher Education และได้เชิญให้ มจร. เข้าร่วมรับการจัดอันดับจาก Thomson Reuters (ดำเนินการร่วมกับ US. News & World Report) มจร.จึงได้ส่งข้อมูลเข้ารับการจัดอันดับเพิ่มอีก 1 สถาบัน จากของเดิม 3 สถาบัน รวมเป็นสถาบันที่ มจร.ส่งเข้ารับการจัดอันดับทั้งสิ้น 4 สถาบัน

สำหรับผลการจัดอันดับที่ประกาศผลในปี 2560 ส่วนใหญ่ยังมีผลการจัดอันดับอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ดังแสดงในภาพ



ทั้งนี้ในปี 2560 มีการประกาศผลการจัดอันดับจากหลายสถาบัน โดย มจร.ได้รับการประกาศผล ดังนี้

#### **QS University Ranking**

- Asia Ranking 2017 : ประกาศผลในเดือนมิถุนายน 2560 โดย มจร. ได้รับการจัดอันดับที่ 171 ของเอเชีย และเป็นอันดับที่ 6 ของประเทศ
- World Ranking by Subjects 2017: ประกาศผลในเดือนมีนาคม 2560 โดยกลุ่มสาขาวิชา Engineering and Technology มจร. ติดอันดับ 401-450 ของโลก
- World Ranking 2017-2018 : ประกาศผลในเดือนมิถุนายน 2559 โดย มจร. ได้รับการจัดอันดับที่ 801-1000 และเป็นอันดับ 6 ของประเทศ

#### **THE University Ranking**

- Asia University Ranking 2017 : ประกาศผลในเดือนมีนาคม 2560 โดย มจร. ได้รับการจัดอันดับที่ 101-110 ของเอเชีย และเป็นอันดับ 2 ของประเทศ
- World Ranking 2017-2018 : ประกาศผลในเดือนกันยายน 2560 โดย มจร. ได้รับการจัดอันดับให้อยู่ในอันดับที่ 601-800 และเป็นอันดับ 2 ของประเทศ (จากมหาวิทยาลัยที่ติดอันดับทั้งหมด 9 แห่ง)

#### **UI Green Metric University Ranking**

- UI Green Metric University Ranking 2017 : ประกาศผลในเดือนธันวาคม 2560 โดย มจร. ได้รับการจัดอันดับเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว อันดับ 15 ของประเทศ และเป็นอันดับที่ 262 ของโลก จากจำนวนมหาวิทยาลัยที่ติดอันดับทั้งหมด 619 แห่ง

#### **Webometrics**

- Webometrics Ranking 2017 : มีการประกาศผลปีละ 2 ครั้ง โดยการประกาศผลในเดือนมกราคม 2560 มจร. อยู่ในอันดับที่ 857 ของโลก และเป็นอันดับที่ 6 ของประเทศ ส่วนการประกาศผลในเดือนกรกฎาคม 2560 มจร. อยู่ในอันดับที่ 989 ของโลก และเป็นอันดับที่ 6 ของประเทศ
- Top Universities by Google Scholar Citations 2017 (เป็นตัวชี้วัดทางด้าน Openness ของ Webometrics) : มจร. อยู่ในอันดับที่ 3 ของประเทศ (มีมหาวิทยาลัยในไทยที่ติดอันดับ 37 แห่ง)

#### **Academic Ranking of World Universities (ARWU)**

- Academic Ranking of World Universities (ARWU) 2017 : มจร. เป็นมหาวิทยาลัยไทยแห่งเดียวที่มีสาขาวิชาติดอันดับรวม 2 สาขาวิชา ได้แก่ สาขาวิชาวิศวกรรมเครื่องกล ติดอันดับที่ 151-200 ของโลก และสาขาวิชาคณิตศาสตร์ ติดอันดับที่ 301-400 โลก

#### **Best Global University Ranking**

- Best Global University Ranking 2018 : จัดโดย Thomson Reuter (ร่วมกับ US News & World Report's) ประกาศผลในเดือนตุลาคม 2560 โดย มจร.ยังไม่ได้รับการจัดอันดับในภาพรวม แต่ในการจัดอันดับ by subject มจร. มีสาขา Engineering ได้รับการจัดอันดับที่ 349

ผลจากการจัดอันดับของมหาวิทยาลัย เพื่อมุ่งไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับโลกนั้น ทำให้มหาวิทยาลัยจะต้องเร่งพัฒนาความรู้ทางวิชาการและผลงานวิจัย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ รวมทั้งพัฒนากลไกการผลิตนักวิจัย อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ฝ่าย



สนับสนุน ให้มีความสามารถในการสร้างองค์ความรู้ และงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพและมีการเผยแพร่อย่างกว้างขวาง โดยผู้บริหารมีนโยบายให้นำข้อมูลที่ได้จากการจัดอันดับมารวมหรือในที่ประชุมฯ ซึ่งผลจากการหารือจะนำไปใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป

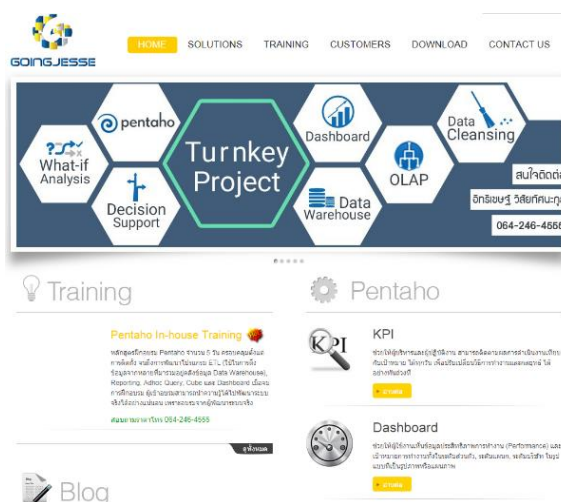
## ● การปรับปรุงระบบบริการสารสนเทศ มจร. (KMUTT Information Service System : KISS)

ตามทีสำนักงานยุทธศาสตร์ได้ร่วมกับสำนักคอมพิวเตอร์ดำเนินการพัฒนาระบบบริการสารสนเทศ มจร. หรือระบบ KISS (KMUTT Information Service System) ขึ้น ในปี 2551 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นระบบที่รวบรวมข้อมูลสำคัญด้านต่างๆ จากฐานข้อมูลที่มีอยู่ภายในมหาวิทยาลัย ซึ่งส่วนใหญ่เป็นระบบสารสนเทศที่ใช้สำหรับการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน อาทิ ระบบสารสนเทศด้านนักศึกษา ระบบสารสนเทศด้านบุคลากร ระบบสารสนเทศด้านการวิจัย และระบบสารสนเทศด้านงบประมาณ มารวมไว้เพื่อให้บริการในระบบเดียว (Single Source Data) ทั้งนี้ เพื่อให้หน่วยงานทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัยสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

ภายหลังจากการใช้งานระบบบริการสารสนเทศ มจร. (KISS) มาได้ระยะหนึ่ง และทำการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้งาน (ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ) ทำให้ทราบว่าผู้ใช้งานส่วนใหญ่มีความเห็นวาระบบบริการสารสนเทศ มจร. (KISS) ยังไม่สมบูรณ์ และยังไม่เหมาะสมต่อการใช้งาน กล่าวคือ ระบบยังมีปัญหาด้านความถูกต้องของข้อมูล ความสะดวกในการใช้งาน ตลอดจนความครบถ้วนของข้อมูล

ดังนั้น สำนักงานยุทธศาสตร์โดยกลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ ซึ่งทำหน้าที่เป็นคลังข้อมูลของมหาวิทยาลัย จึงได้รับนโยบายให้ทำการปรับปรุงระบบสารสนเทศดังกล่าว โดยเริ่มจากการนำรายงานที่อยู่ในระบบ KISS เดิม มาวิเคราะห์เพื่อพิจารณาว่ารายงานที่ออกจากระบบนั้น ปัจจุบันมีความสมบูรณ์มากน้อยอย่างไร จากนั้นจึงได้เริ่มดำเนินการปรับปรุงระบบ KISS ในปีงบประมาณ 2556 โดยทางสำนักคอมพิวเตอร์ได้จัดจ้างบริษัท โกอิงเจส จำกัด เพื่อเป็นบริษัทที่ปรึกษาในการปรับปรุงระบบ ซึ่งเริ่มดำเนินการปรับปรุงฐานข้อมูลนักศึกษาเป็นลำดับแรก (ประกอบด้วยฐานข้อมูลนักศึกษาใหม่ นักศึกษาทั้งหมด และผู้สำเร็จการศึกษา) โดยระบบมีการแสดงผลทั้งในรูปแบบตาราง (Cube) และกราฟ (Dashboard) ในระยะต่อมาเป็นการดำเนินการปรับปรุงฐานข้อมูลบุคลากร และฐานข้อมูลการเงินและงบประมาณ ตามลำดับ

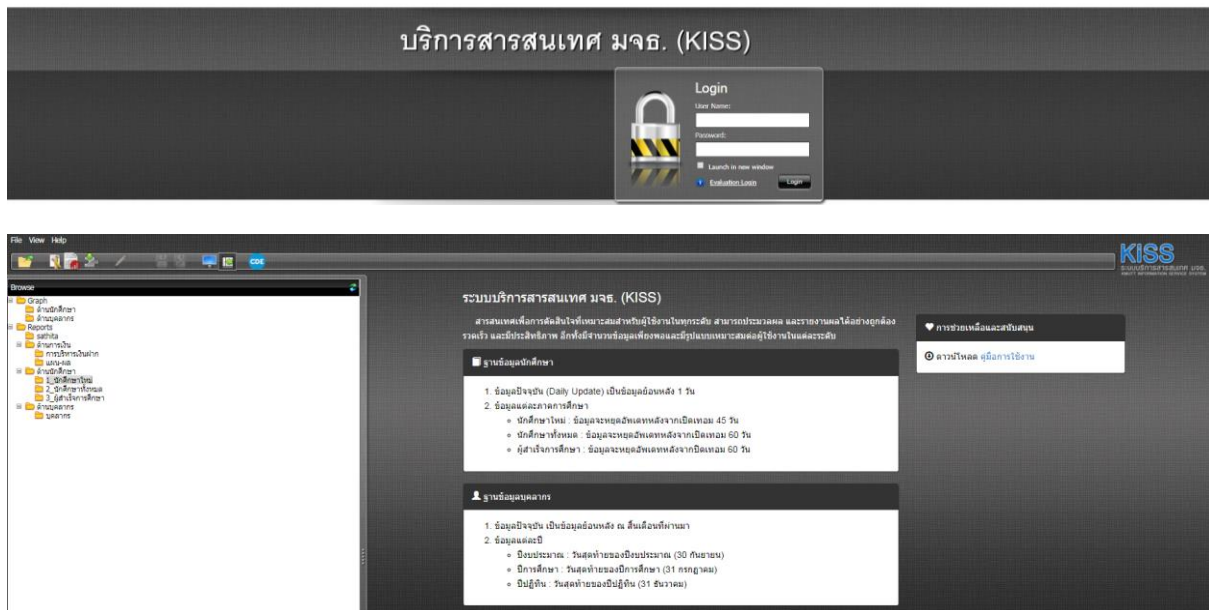
นอกจากนี้ สำนักงานยุทธศาสตร์ร่วมกับสำนักคอมพิวเตอร์ ได้ดำเนินการจัดทำระบบสารสนเทศสำหรับผู้บริหารระดับสูง (EIS) เพื่อเป็นฐานข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการรายงานสถานภาพของมหาวิทยาลัย และเป็นเครื่องมือในการ Monitor การทำงานด้านต่างๆ โดยสามารถแจ้งเตือนความผิดปกติของข้อมูลนั้นๆ ได้ ซึ่งภายในระบบ EIS จะมีขอบเขตของข้อมูลครอบคลุมตัวชี้วัดจาก 3 งานหลัก คือ Super KPIs, Ranking และงานด้านการประกันคุณภาพ โดยประกอบด้วย 7 Tab ได้แก่ 1) Executive Summary 2) Super KPIs 3) Education 4) Research & Academic Service 5) Human Resource 6) Financial & Budget และ 7) International อีกทั้งยังมีระบบ KPI Management ที่ผู้ใช้งานสามารถนำมาใช้เพื่อการบริหารจัดการตัวชี้วัด (KPIs) ต่างๆ ได้ด้วยตนเองอีกด้วย





หลังจากในปีงบประมาณ 2559 โครงการปรับปรุงระบบ KISS และการจัดทำระบบ EIS ได้ดำเนินการแล้วเสร็จเรียบร้อยแล้ว ซึ่งต่อมาได้เปลี่ยนชื่อระบบเป็น “ระบบบริการสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน” และ “ระบบบริการสารสนเทศเพื่อผู้บริหารระดับสูง” โดยทั้ง 2 ระบบนี้รวมอยู่ในระบบบริการสารสนเทศ มจร. (KISS) ซึ่งในระยะแรกของการเปิดใช้งานระบบ ยังคงพบปัญหาความถูกต้องของข้อมูล อันมีสาเหตุมาจากฐานข้อมูลต้นทางที่มีอยู่ไม่สามารถเชื่อมต่อกับระบบ KISS ได้โดยตรง จำเป็นต้องแปลงข้อมูลต้นทางบางส่วนก่อนนำเข้าระบบ ซึ่งการแปลงข้อมูลนี้อาจส่งผลกระทบต่อความถูกต้องของข้อมูลได้ ในขณะที่ข้อมูลต้นทางบางส่วนยังไม่มีฐานข้อมูล หรือยังอยู่ในระยะเริ่มต้นของการจัดทำระบบเก็บข้อมูล จึงยังไม่มีความพร้อมในการเชื่อมต่อฐานข้อมูลมายังระบบ KISS ได้ในทันที จากปัญหาดังกล่าว ทำให้ระบบไม่สามารถแสดงรายงานตามที่ออกแบบไว้ได้ ดังนั้น ทางกลุ่มงานวิจัยสถาบันฯ ร่วมกับสำนักคอมพิวเตอร์ หน่วยงานเจ้าของข้อมูล และบริษัทที่ปรึกษาได้หารือร่วมกัน เพื่อทำการตรวจสอบความผิดปกติที่เกิดขึ้น ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขให้ระบบสามารถแสดงผลได้ตามรายงานที่ออกแบบไว้ ซึ่งในปีงบประมาณ 2560 ที่ผ่านมา สามารถดำเนินการแก้ไขระบบ KISS (เพื่อการปฏิบัติงาน) ให้สามารถใช้งานได้แล้วประมาณ ร้อยละ 80 (ซึ่งส่วนที่สามารถใช้งานได้ คือ ส่วนที่มีข้อมูลต้นทางครบถ้วนสมบูรณ์ และใช้ Template สำหรับข้อมูลที่ยังไม่มีฐานข้อมูลต้นทาง) ในขณะที่ระบบ KISS (เพื่อผู้บริหารระดับสูง) ยังอยู่ระหว่างแก้ไขโครงสร้างการเชื่อมต่อข้อมูลต้นทาง เนื่องจากระบบ KISS (เพื่อผู้บริหารระดับสูง) มีข้อมูลที่หลากหลาย มีความซับซ้อนของข้อมูลมากกว่าระบบ KISS (เพื่อการปฏิบัติงาน) และทางมหาวิทยาลัยอยู่ในช่วงเปลี่ยนมาใช้แผนพัฒนา มจร. ระยะยาว - KMUTT Roadmap 2036 (พ.ศ. 2560-2579) และแผนพัฒนา มจร. ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ซึ่งจะส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลง Super KPIs บางตัว ในขณะเดียวกันข้อมูลบางประเภทยังไม่มีระบบการเก็บข้อมูลที่ชัดเจน หรือหน่วยงานเจ้าของข้อมูลมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบ/วิธีการเก็บข้อมูล ด้วยสาเหตุดังที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ต้องใช้ระยะเวลาดำเนินการแก้ไขระบบ KISS (เพื่อผู้บริหารระดับสูง) ค่อนข้างมาก โดยคาดว่าจะสามารถดำเนินการแก้ไขส่วนที่เป็นปัญหาของทั้ง 2 ระบบจนแล้วเสร็จ และสามารถใช้งานระบบได้ครบสมบูรณ์ภายในปีงบประมาณ 2561

หน้าจอการเข้าระบบบริการสารสนเทศ มจร. (KISS) – สารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน  
ซึ่งเข้าถึงได้จาก <http://kiss.kmutt.ac.th/pentaho/Login>

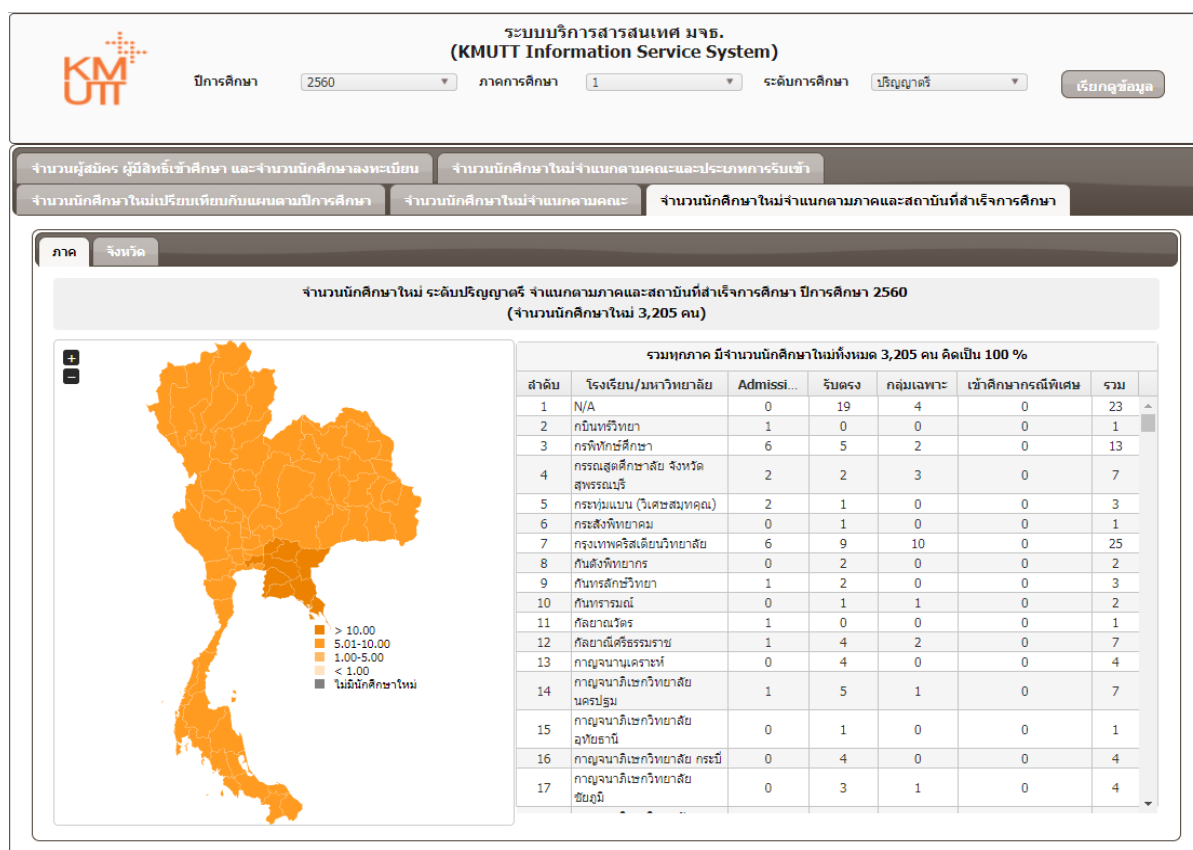


ตัวอย่าง หน้าจอรระบบ KISS : ด้านนักศึกษา (รูปแบบตาราง - Cube)

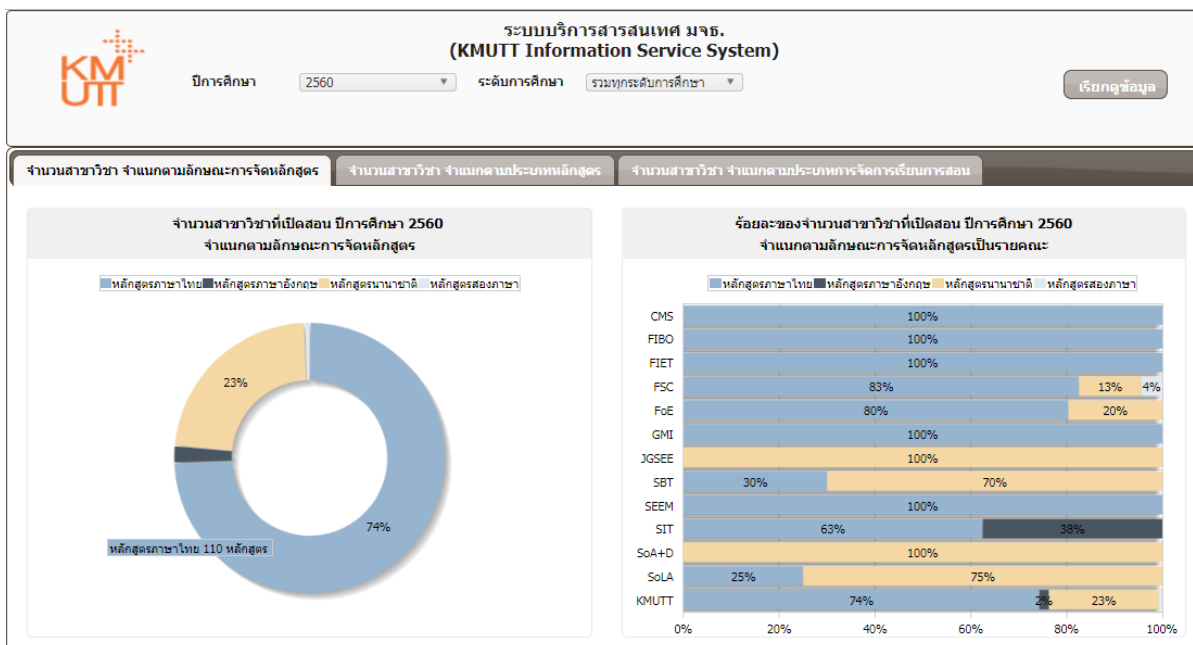
ประเภทหลักสูตร		Admission		กลุ่มเฉพาะ		รับตรง	
ประเภทวิธีการรับเข้า		Measures		Measures		Measures	
คณะ	สาขา	จำนวนนักศึกษาใหม่	%	จำนวนนักศึกษาใหม่ตามประเภทวิธีการรับเข้าเทียบทั้งหมด	%	จำนวนนักศึกษาใหม่ตามประเภทวิธีการรับเข้าเทียบทั้งหมด	%
รวม	รวม	3,205	100.00%	776	24.21%	700	53.95%
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี	รวม	827	100.00%	134	16.20%	159	64.57%
	มีเดียทางคอมพิวเตอร์และวิทยาศาสตร์	36	100.00%	8	22.22%	3	69.44%
	มีเดียอวกาศ	108	100.00%	6	5.56%	5	89.81%
	วิทยาการคอมพิวเตอร์ประยุกต์-มัลติมีเดีย	63	100.00%	23	36.51%	14	41.27%
	วิศวกรรมอุตสาหการ	47	100.00%	11	23.40%	13	48.94%
	วิศวกรรมเครื่องกล	55	100.00%	6	10.91%	9	72.73%
	วิศวกรรมโยธา	56	100.00%	14	25.00%	4	67.86%
	วิศวกรรมไฟฟ้า	130	100.00%	21	16.15%	16	71.54%
	เทคโนโลยีการพิมพ์และบรรจุภัณฑ์	64	100.00%	32	50.00%	14	28.13%
	เทคโนโลยีการศึกษาและสื่อสารมวลชน	90	100.00%			46	48.89%
คณะวิทยาศาสตร์	เทคโนโลยีมีเดีย	76	100.00%	8	10.53%	13	72.37%
	เทคโนโลยีอุตสาหกรรม	102	100.00%	5	4.90%	22	73.53%
	รวม	453	100.00%	236	52.10%	115	22.52%
	คณะวิศวกรรมศาสตร์	1,520	100.00%	361	23.75%	319	55.26%
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ	รวม	142	100.00%	7	4.93%	11	87.32%
	รวม	185	100.00%	30	16.22%	50	56.76%
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	วิทยาการคอมพิวเตอร์	49	100.00%	8	16.33%	11	61.22%
	เทคโนโลยีสารสนเทศ	136	100.00%	22	16.18%	39	55.15%
สถาบันวิทยาการหุ่นยนต์ภาคสนาม	รวม	78	100.00%	8	10.26%	46	58.97%
	วิศวกรรมหุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติ	78	100.00%	8	10.26%	46	58.97%

Slicer: [ภาคการศึกษา=1/2560] [ระดับการศึกษา=ปริญญาตรี]

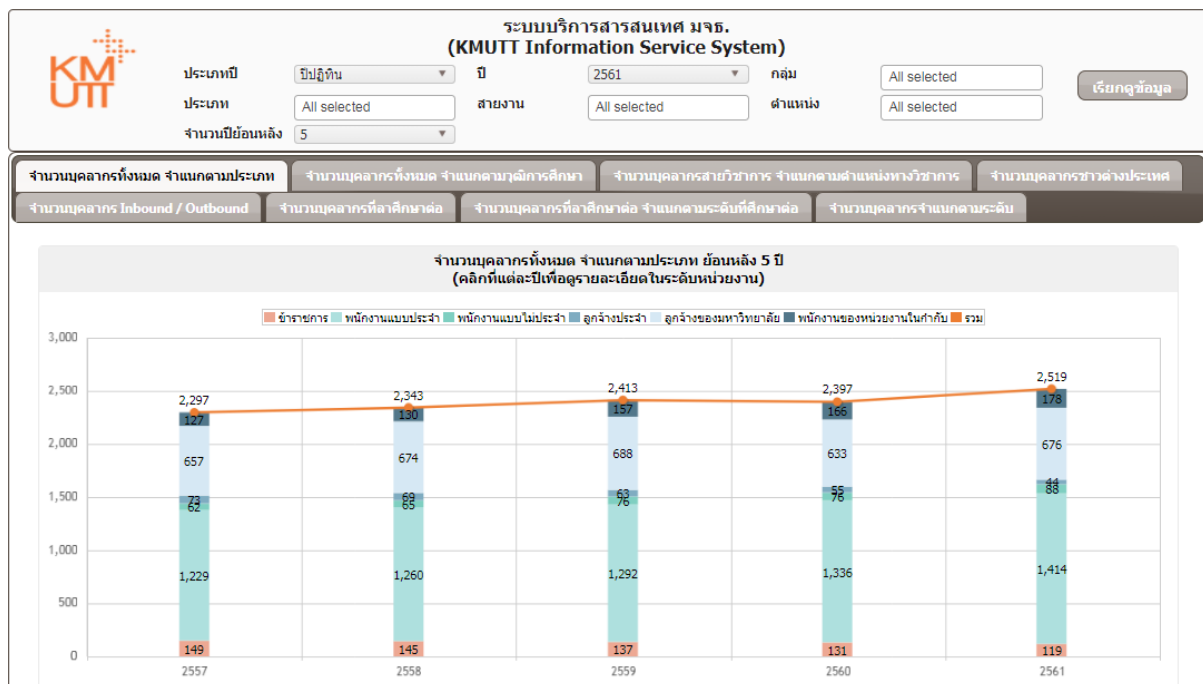
## ตัวอย่าง หน้าจอระบบ KISS : ด้านนักศึกษา (รูปแบบกราฟ - Dashboard)



## ตัวอย่าง หน้าจอระบบ KISS : ด้านนักศึกษา (รูปแบบกราฟ - Dashboard)



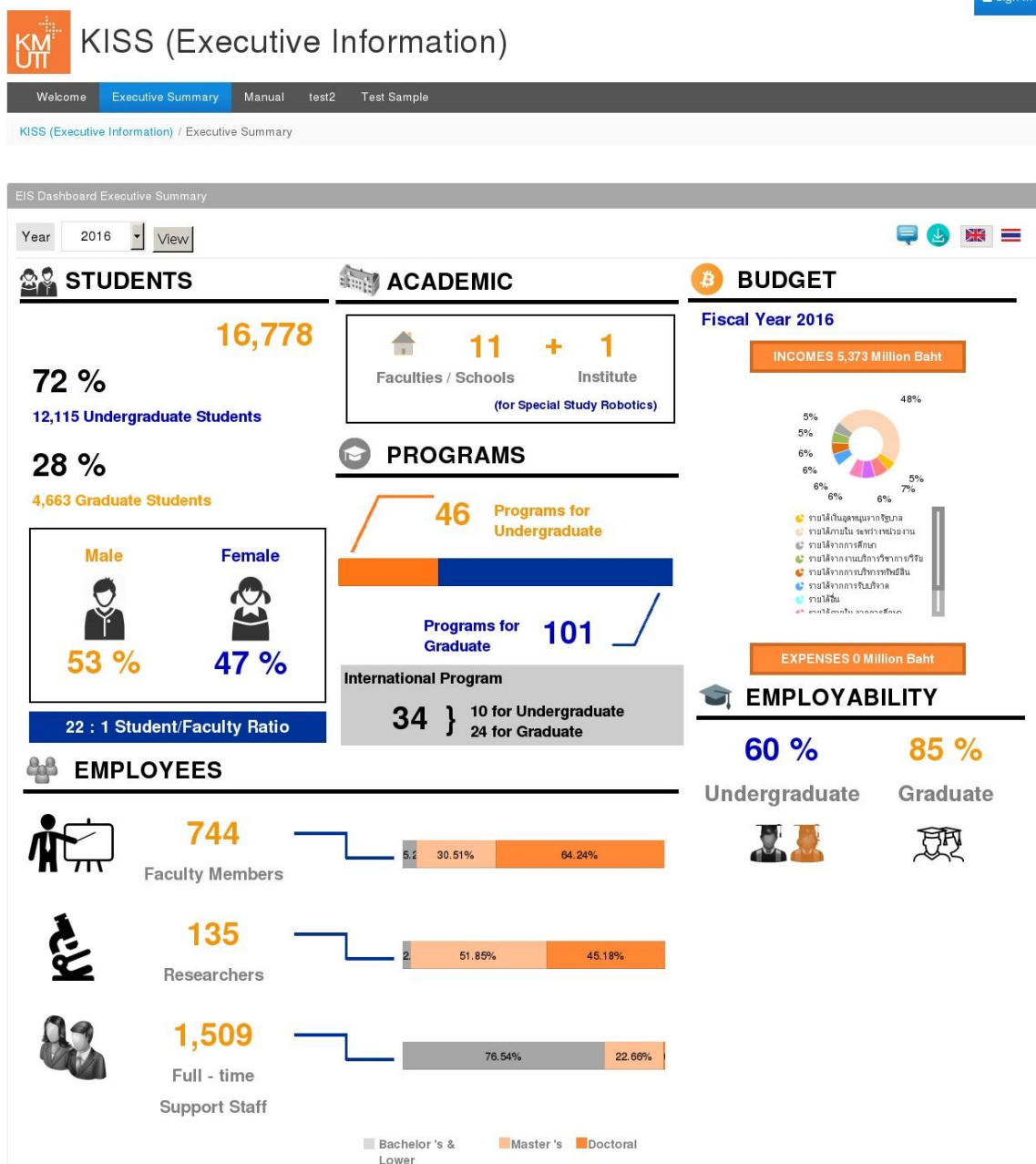
## ตัวอย่าง หน้าจอระบบ KISS : ด้านบุคลากร (รูปแบบกราฟ - Dashboard)



หน้าจอการเข้าระบบบริการสารสนเทศ มจร. (KISS) – สารสนเทศเพื่อผู้บริหารระดับสูง  
เข้าถึงได้จาก <http://portal.kmutt.ac.th:8080/web/eis>

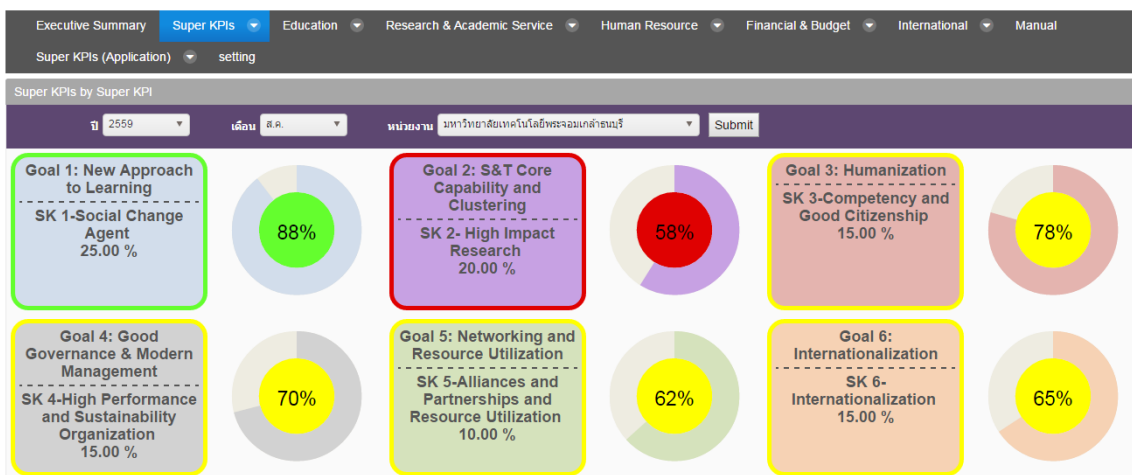
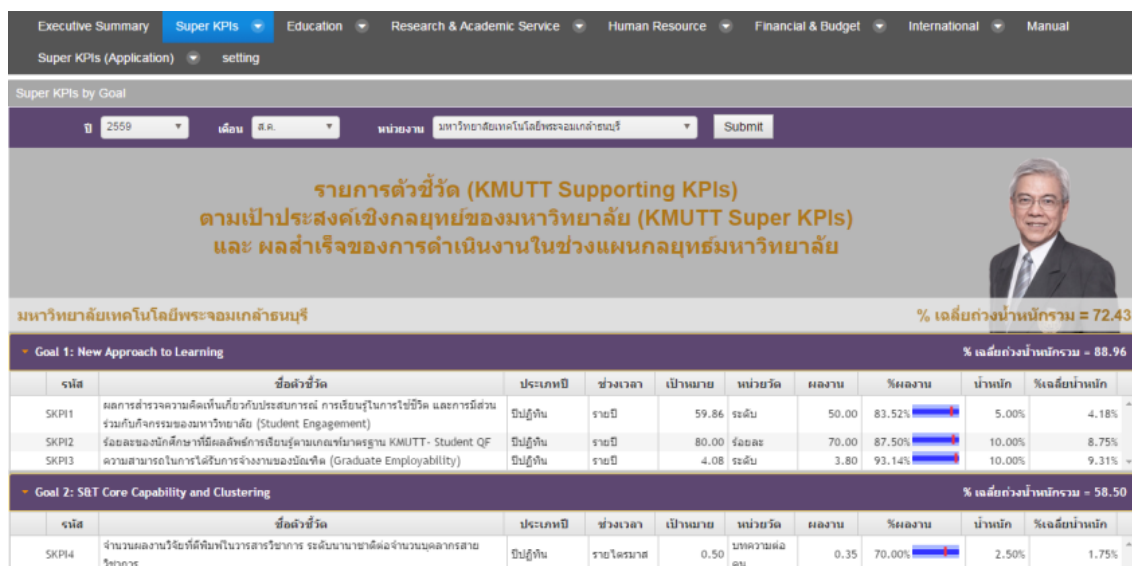


## ตัวอย่าง หน้าจอรระบบ KISS (Executive Information) : Executive Summary

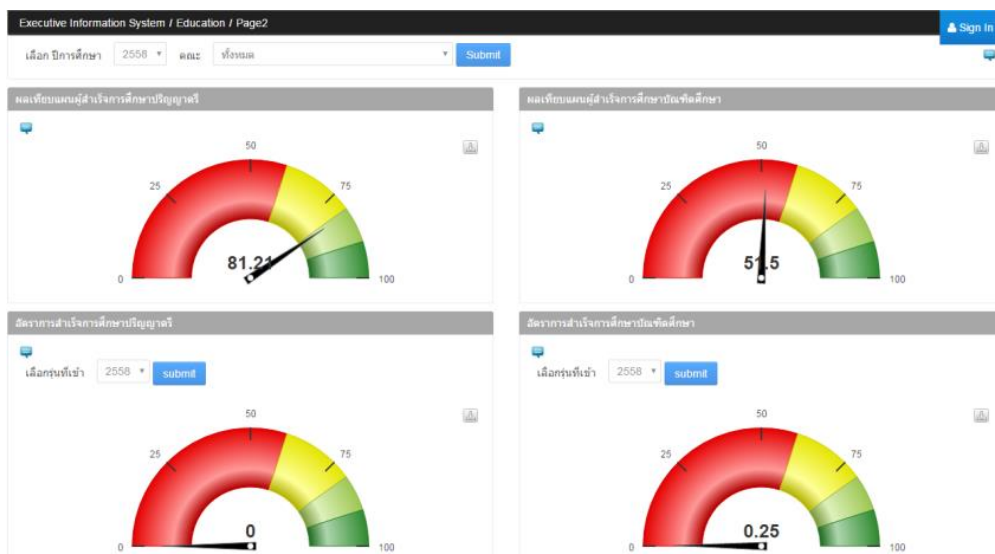




## ตัวอย่าง หน้าจอรระบบ KISS (Executive Information) : Super KPIs



## ตัวอย่าง หน้าจอรระบบ KISS (Executive Information) : Education



## ● การจัดทำเอกสารเผยแพร่

กลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ สำนักงานยุทธศาสตร์ได้ดำเนินการจัดทำเอกสารเผยแพร่และรายงานต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติงานสำนักงานยุทธศาสตร์ โดยในรอบปีงบประมาณ 2560 ได้จัดทำเอกสารเผยแพร่ต่าง ๆ ทั้งเอกสารที่ออกเป็นประจำปี และเอกสารที่พิมพ์เผยแพร่เฉพาะกิจ แจกจ่ายให้แก่หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยทุกหน่วยงาน รวมถึงการเผยแพร่บนเว็บไซต์สำนักงานยุทธศาสตร์ จำนวน 8 รายการ โดยในปีนี้นักงานยุทธศาสตร์ยังคงนโยบายในการลดจำนวนพิมพ์ของเอกสารแต่ละเล่มลง เนื่องจากผู้ใช้บริการสามารถเข้าถึงไฟล์ข้อมูลได้จากหน้าเว็บไซต์ของสำนักงานยุทธศาสตร์ ทั้งนี้รายละเอียดการจัดทำเอกสารเผยแพร่มีดังนี้

ชื่อเอกสาร	จำนวน พิมพ์	เผยแพร่บน เว็บไซต์	กลุ่มเป้าหมายการเผยแพร่
1. การสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต รุ่นปีการศึกษา 2556 (ธ.ค.59)	5 เล่ม	✓	- ใช้งานภายในสำนักงานยุทธศาสตร์
2. ภาวะการหางานทำของบัณฑิตปีการศึกษา 2557 (ธ.ค.59)	10 เล่ม	✓	- หน่วยงานภายใน / ภายนอกมหาวิทยาลัย
3. หนังสือสารสนเทศ 2559 (ก.พ.60)	50 เล่ม	✓	- เครือข่ายนักวิเคราะห์แผนฯ แต่ละคณะ
4. รายงานข้อมูลนักศึกษาใหม่ ปีการศึกษา 2559 (มี.ค.60)	10 เล่ม	✓	- หน่วยงานภายใน / ภายนอกมหาวิทยาลัย
5. การสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต รุ่นปีการศึกษา 2555 (พ.ค.60)	-	✓	
6. Good University Report 2016 (ก.ค.60)	800 เล่ม	✓	- ภายในมหาวิทยาลัย : ทุกหน่วยงาน - บุคคลภายนอกที่มาเยี่ยมชม / ดูงาน
7. รายงานแนวโน้มพัฒนาการของมหาวิทยาลัย ณ ปีงบประมาณ 2559 (ส.ค.60)	-	✓	
8. รายงานประจำปี 2559 มจร. (ส.ค.60)	-	✓	

## ส่วนที่ 2

### การพัฒนาบุคลากรและ ศักยภาพองค์กร

## ส่วนที่ 2 การพัฒนาบุคลากรและศักยภาพองค์กร

### ● การพัฒนาศักยภาพของสำนักงานยุทธศาสตร์

การพัฒนาศักยภาพองค์กรและบุคลากร มีส่วนช่วยให้บุคลากรมีทักษะในการคิด วิเคราะห์ ประสานงาน เพื่อสร้างความร่วมมือระหว่างเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการกิจของสำนักงานยุทธศาสตร์ทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย อีกทั้งเป็นการพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### กลไกการพัฒนาบุคลากร

สนย. ได้ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความชำนาญในการปฏิบัติงาน และมีทัศนคติในการทำงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย โดยกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย การสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับบุคลากรสายวิชาชีพอื่นๆ การลาศึกษาต่อ ดุงาน และทำวิจัย รวมทั้งการเข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ทั้งภายในและต่างประเทศ รวมทั้งได้สนับสนุนบุคลากรให้เข้าร่วมกิจกรรมที่ทางมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานภายนอกจัดขึ้น

ในปีงบประมาณ 2560 สำนักงานยุทธศาสตร์ได้พัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ ดังนี้

ประเภทกิจกรรม	ภายในประเทศ		ต่างประเทศ		รวม	
	จำนวนคน	จำนวนครั้ง	จำนวนคน	จำนวนครั้ง	จำนวนคน	จำนวนครั้ง
1. ดุงาน / ทำวิจัย	16	1	-	-	16	1
2. อบรม / ประชุม / สัมมนา และปฏิบัติงานอื่นๆ	22	99.5	-	-	22	99.5
<b>รวมทั้งสิ้น (ร้อยละของบุคลากรทั้งหมด)*</b>	<b>22** (100)</b>	<b>100.5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>22** (100)</b>	<b>100.5</b>

หมายเหตุ \*จำนวนบุคลากรทั้งหมด คิดเป็น 22 คน (ไม่รวมอัตราว่าง, ลูกจ้างมหาวิทยาลัย และลูกจ้างประจำ)

\*\*จำนวนดังกล่าวไม่นับซ้ำกัน เนื่องจากบุคลากรบางท่านสามารถร่วมกิจกรรมได้มากกว่า 1 ครั้ง

จากข้อมูลข้างต้นพบว่า มีบุคลากรสนย. ได้เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ของบุคลากรทั้งหมด ดังนี้

- กิจกรรมดุงาน / ทำวิจัย

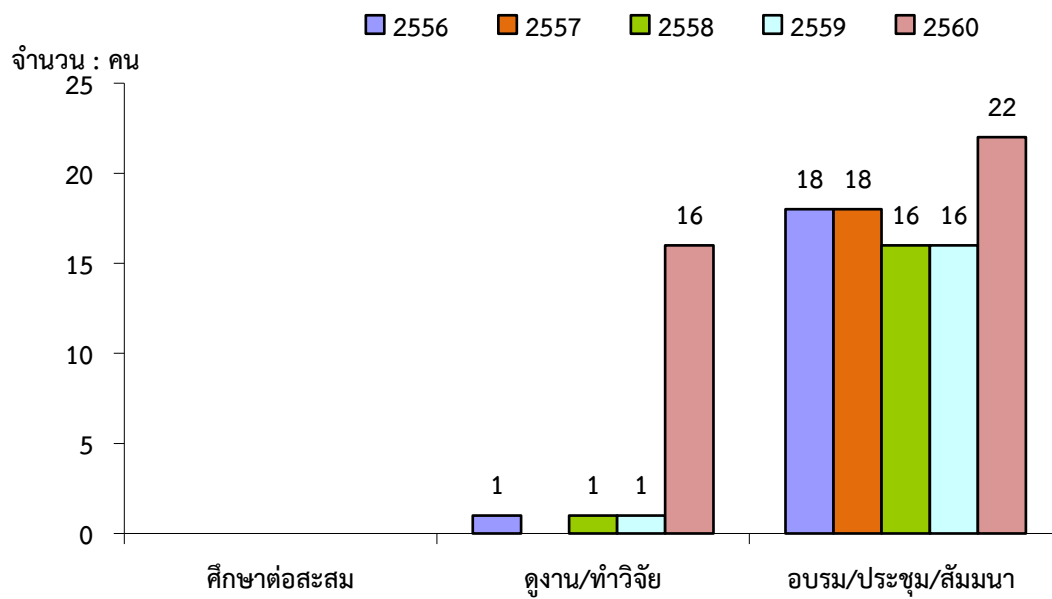
1) ภายในประเทศ - บุคลากร จำนวน 16 คน ได้เดินทางไปศึกษาดูงานส่วนงานแผนมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ในช่วงเดือนพฤษภาคม 2560

- กิจกรรมอบรม / ประชุม / สัมมนา และปฏิบัติงานอื่นๆ แบ่งออกเป็น

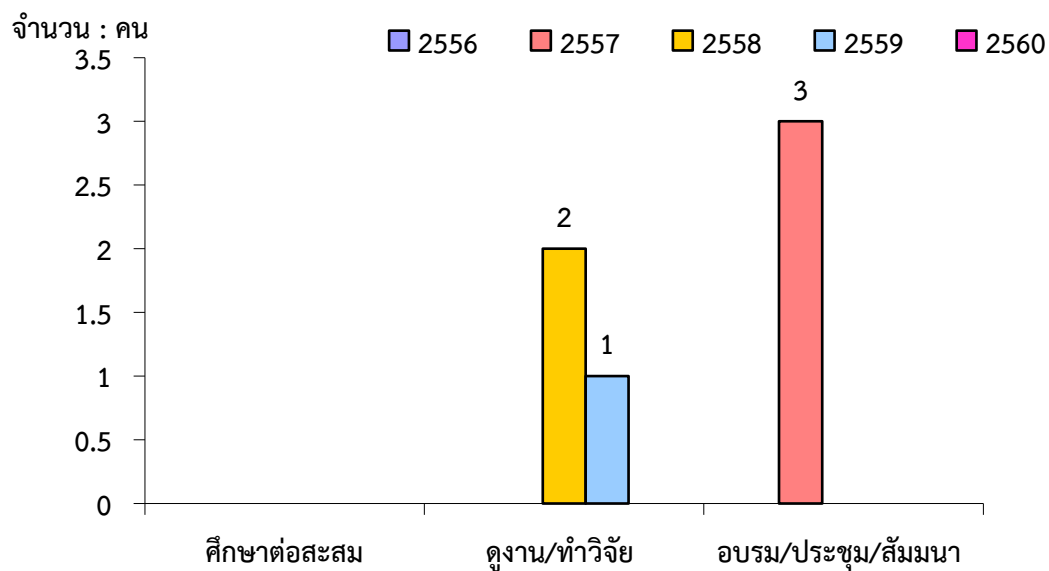
1) ภายในประเทศ - สนย. ได้เข้าร่วมกิจกรรมอบรม / ประชุม / สัมมนา และปฏิบัติงานอื่นๆ จำนวน 22 คน คิดเป็น 100.5 ครั้ง

เมื่อเปรียบเทียบจำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาบุคลากรทั้งภายในและต่างประเทศ ในระยะ 5 ปี พบว่า ตั้งแต่ปี 2556 - 2560 ในส่วนของกิจกรรมพัฒนาบุคลากรภายในประเทศทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยบุคลากร สำนักงานยุทธศาสตร์ได้เข้าร่วมกิจกรรมตามแผนเส้นทางพัฒนาบุคลากร (Training Roadmap) ของมหาวิทยาลัยอย่างสม่ำเสมอ โดยมีแนวโน้มสูงขึ้น ดังนี้

การพัฒนาบุคลากรภายในประเทศ ปีงบประมาณ 2556-2560



การพัฒนาบุคลากรต่างประเทศ ปีงบประมาณ 2556-2560





## ● โครงการศึกษาดูงานส่วนแผนงาน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

สืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจและเทคโนโลยีในปัจจุบัน ทำให้ทุกหน่วยงานต้องมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย กลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงาน และปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารใหม่ภายใต้การบริหารงานเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบุคลากรเพื่อรองรับสถานการณ์ต่างๆที่อาจจะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต ฉะนั้น การพัฒนาบุคลากรจึงต้องเปลี่ยนหลักการและวิธีคิดจากแบบเดิมมาสู่การพัฒนาแบบใหม่ โดยอาศัยการพัฒนาทัศนคติ การพัฒนาลักษณะนิสัย และการพัฒนาแรงจูงใจของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการพัฒนาบุคลากรแนวใหม่ จะต้องเริ่มต้นจากการพัฒนาบุคลากรใน 3 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาทัศนคติ (Attitude) 2) การพัฒนาลักษณะนิสัย (Traits) และ 3) การพัฒนาการจูงใจ (Motivation)

ดังนั้น สำนักงานยุทธศาสตร์ ได้เห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีศักยภาพสูงซึ่งสามารถสนับสนุนการดำเนินงานด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมาย จึงได้จัดโครงการศึกษาดูงานหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย ในวันที่ 2 พฤษภาคม 2560 ณ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี จังหวัดนครราชสีมา โดยมีบุคลากรเข้าร่วมสัมมนาในครั้งนี้ จำนวน 19 คน

ผลจากการศึกษาดูงาน คือ บุคลากรได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานกับมหาวิทยาลัยอื่น และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรได้



## ส่วนที่ 3 สถิติและข้อมูลพื้นฐาน

## ส่วนที่ 3 สถิติและข้อมูลพื้นฐาน

### ประวัติความเป็นมา

“สำนักงานยุทธศาสตร์” มีชื่อเดิมว่า “กองแผนงาน” เป็นหน่วยงานที่มีพัฒนาการมาพร้อมกับการก่อตั้ง วิทยาลัยเทคนิคธนบุรี (ชื่อเดิมของมหาวิทยาลัยในขณะนั้น) โดยมีรายละเอียดดังนี้

- ปี 2503 : ได้มีการก่อตั้งวิทยาลัยเทคนิคธนบุรีขึ้น ภายใต้สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีการแบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริการ และฝ่ายธุรการ
- ปี 2512 : มีการจัดตั้ง “งานวิจัยการศึกษา” ขึ้น ในฝ่ายบริการ
- ปี 2523 : วิทยาลัยเทคนิคธนบุรียกฐานะขึ้นเป็น “สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า วิทยาเขตธนบุรี” และ ในปีเดียวกันนี้ได้มีการจัดตั้งสำนักงานรองอธิการบดีขึ้น
- ปี 2526 : สำนักงานรองอธิการบดี แบ่งส่วนราชการออกเป็น กองธุรการและกองบริการการศึกษา โดยมี “งานวิจัยการศึกษา” สังกัดอยู่ภายใต้กองบริการการศึกษา
- ปี 2529 : มีพระราชบัญญัติแยกสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าทั้ง 3 วิทยาเขตออกเป็นอิสระ และมีบทบาทในการบริหารงานเอง รวมทั้งได้เปลี่ยนชื่อเป็น “สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี” โดยในปีเดียวกันนี้ มีการจัดตั้งงานวิจัยการศึกษาเป็น “โครงการจัดตั้งกองแผนงาน” แบ่งงานเป็น 5 งาน ได้แก่
  1. งานวิจัยสถาบัน
  2. งานวิเคราะห์งบประมาณ
  3. งานวางแผนแม่บท
  4. งานวิเทศสัมพันธ์
  5. งานธุรการ
- ปี 2531 : จัดตั้งสำนักงานอธิการบดีขึ้น โดยแบ่งส่วนราชการเป็นกองกลาง กองกิจการนักศึกษา กองบริการการศึกษา และกองแผนงาน  
(ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 105 ตอนที่ 180 ลงวันที่ 3 พฤศจิกายน 2531)

- ปี 2541 : “สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี” เปลี่ยนสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล และเปลี่ยนชื่อเป็น “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี” มีการทบทวนโครงสร้างการบริหารงานในสำนักงานอธิการบดีทั้งหมด โดยในส่วนของกองแผนงาน ได้แบ่งออกเป็น 5 งาน ดังนี้

1. งานวางแผนและประเมินผล
2. งานวิเคราะห์งบประมาณ
3. งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ
4. งานวิเคราะห์และพัฒนาระบบงาน
5. งานธุรการ (ช่วยงานผู้บริหาร)

หมายเหตุ - งานวิเคราะห์และประเมินผลได้แยกออกจากกองแผนงานและเปลี่ยนชื่อเป็น “งานกิจการนานาชาติ” สังกัดสำนักบัณฑิตศึกษาและกิจการนานาชาติ ตามมติสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 5/2541 วันที่ 23 กรกฎาคม 2541

- กลุ่มงานวิเคราะห์และพัฒนาระบบงาน แยกออกจากกองแผนงานเมื่อ ปี 2544 เสนอเป็น “โครงการจัดตั้งส่วนพัฒนาระบบงาน” ซึ่งได้รับการบรรจุไว้ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) ตามมติสภามหาวิทยาลัย ครั้งที่ 31/2544 วันที่ 17 พฤษภาคม 2544

- ปี 2549-2550 : กองแผนงานปรับโครงสร้างใหม่ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ โดยยุบ “กลุ่มงานธุรการ” และเพิ่ม “งานติดตามและประเมินผล” ดังนี้

1. งานวางแผนและยุทธศาสตร์
2. งานวิเคราะห์งบประมาณ
3. งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ
4. งานติดตามและประเมินผล

ทั้งนี้ สาเหตุหลักในการปรับโครงสร้าง คือ

1) นโยบายมหาวิทยาลัย กำหนดไม่ให้มีงานธุรการภายใต้กองต่างๆ ดังนั้น จึงย้ายบุคลากรของงานธุรการเดิม 3 คน มางานติดตามและประเมินผล 1 คน ส่วนอีก 2 คน ให้ขึ้นตรงกับผู้อำนวยการกองแผนงาน ช่วยให้ขอบข่ายภาระงานของแต่ละบุคคลเพิ่มขึ้น

2) การดูแลรับผิดชอบภารกิจที่มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญ เนื่องจากมหาวิทยาลัยเน้นให้ความสำคัญกับการติดตามผลการดำเนินงานของทุกหน่วยงาน ทั้งในด้านภารกิจหลักและภารกิจที่สนับสนุนการพัฒนา มหาวิทยาลัยรวมถึงงบประมาณรายรับ-รายจ่าย ฯลฯ ที่ผ่านมาสักงานยุทธศาสตร์ยังมีจุดอ่อนในด้านนี้อยู่ จึงเห็นควรเพิ่มงานติดตามและประเมินผล เพื่อมารับผิดชอบดูแลงานด้านนี้เป็นการเฉพาะ

- ปี 2551–2555 : มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการปรับโครงสร้างสำนักงานอธิการบดี โดย  
คาดว่าจะการปรับโครงสร้างใหม่ที่จะเน้นการทำงานตามภาระหน้าที่ (Function Base) จะทำให้การทำงานและการบริหารจัดการของหน่วยงานดีขึ้น ด้วยการ  
บริหารจัดการภายใต้แต่ละสำนักงานของอธิการบดีและรองอธิการบดีต่างๆ มีความชัดเจน คล่องตัว และเบ็ดเสร็จมากขึ้น
- ปี 2556 : สภามหาวิทยาลัยมีมติให้ดำเนินการปรับโครงสร้างสำนักงานอธิการบดี ในการ  
ประชุม ครั้งที่ 166 วันที่ 8 มีนาคม 2556 พร้อมทั้งได้จัดทำประกาศมหาวิทยาลัย  
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เรื่อง การแบ่งกลุ่มงานภายในส่วนงาน สังกัด  
สำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2556 ณ วันที่ 25 กรกฎาคม 2556 โดยในส่วนของ  
กองแผนงาน ได้เปลี่ยนชื่อเป็น “สำนักงานยุทธศาสตร์” และแบ่งกลุ่มงานภายใน  
เป็น 3 กลุ่มงาน ได้แก่
1. กลุ่มงานแผนและการจัดการยุทธศาสตร์
  2. กลุ่มงานงบประมาณและการจัดสรรทรัพยากร
  3. กลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ

## โครงสร้างการบริหาร

สำนักงานยุทธศาสตร์เป็นหน่วยงานหนึ่ง สังกัดสำนักงานอธิการบดีที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการ  
วิเคราะห์นโยบาย แผนงาน/โครงการ งบประมาณ และข้อมูลต่างๆ เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนา  
มหาวิทยาลัยฯ ให้ก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการพร้อมกับมีความคล่องตัวในการ  
บริหารงาน รวมทั้งการดำเนินการเกี่ยวกับภารกิจต่างๆ ให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยฯ ได้อย่างมี  
ประสิทธิภาพ โดยมีการแบ่งงาน ดังนี้

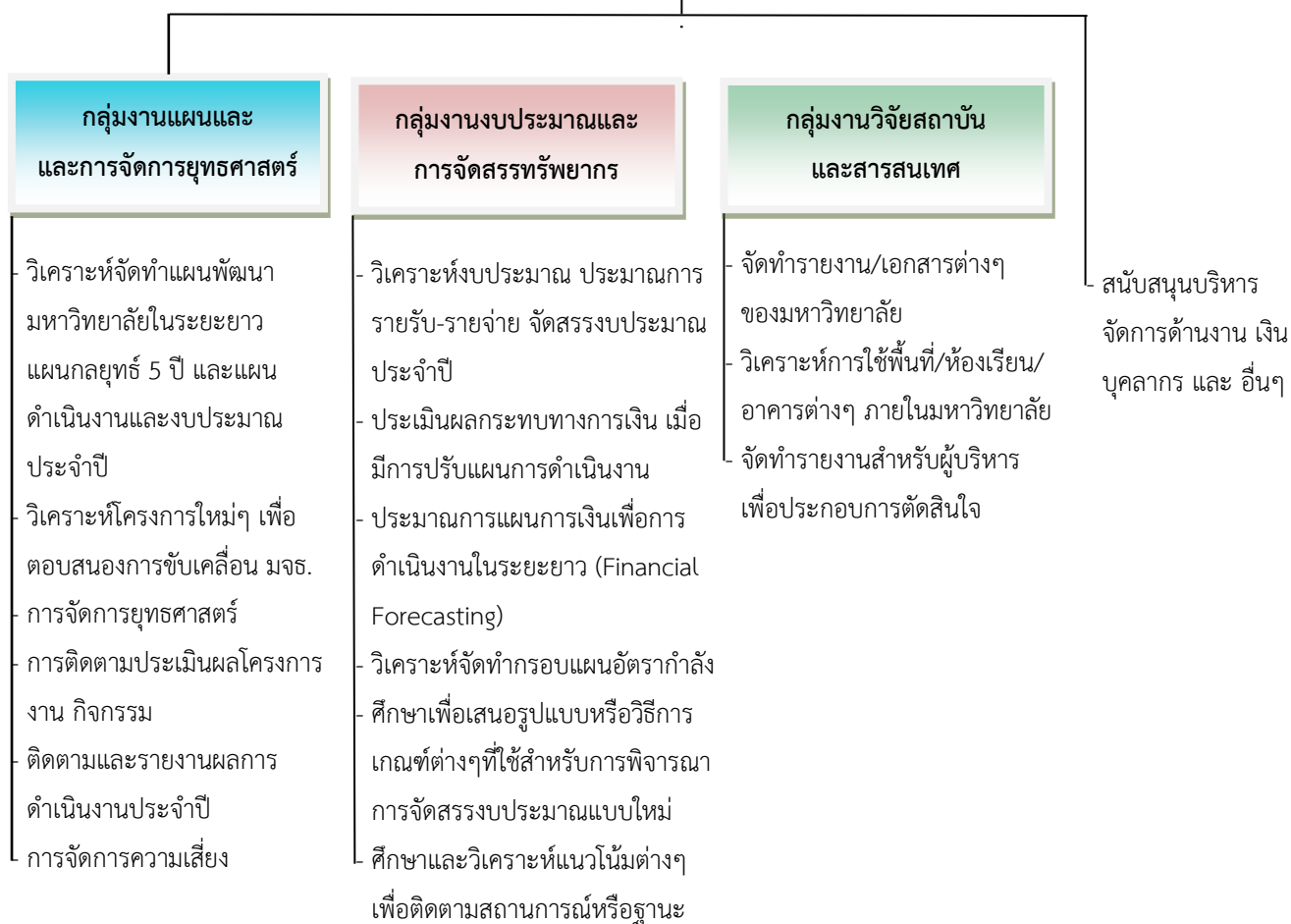
1. กลุ่มงานแผนและการจัดการยุทธศาสตร์
2. กลุ่มงานงบประมาณและการจัดสรรทรัพยากร
3. กลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ



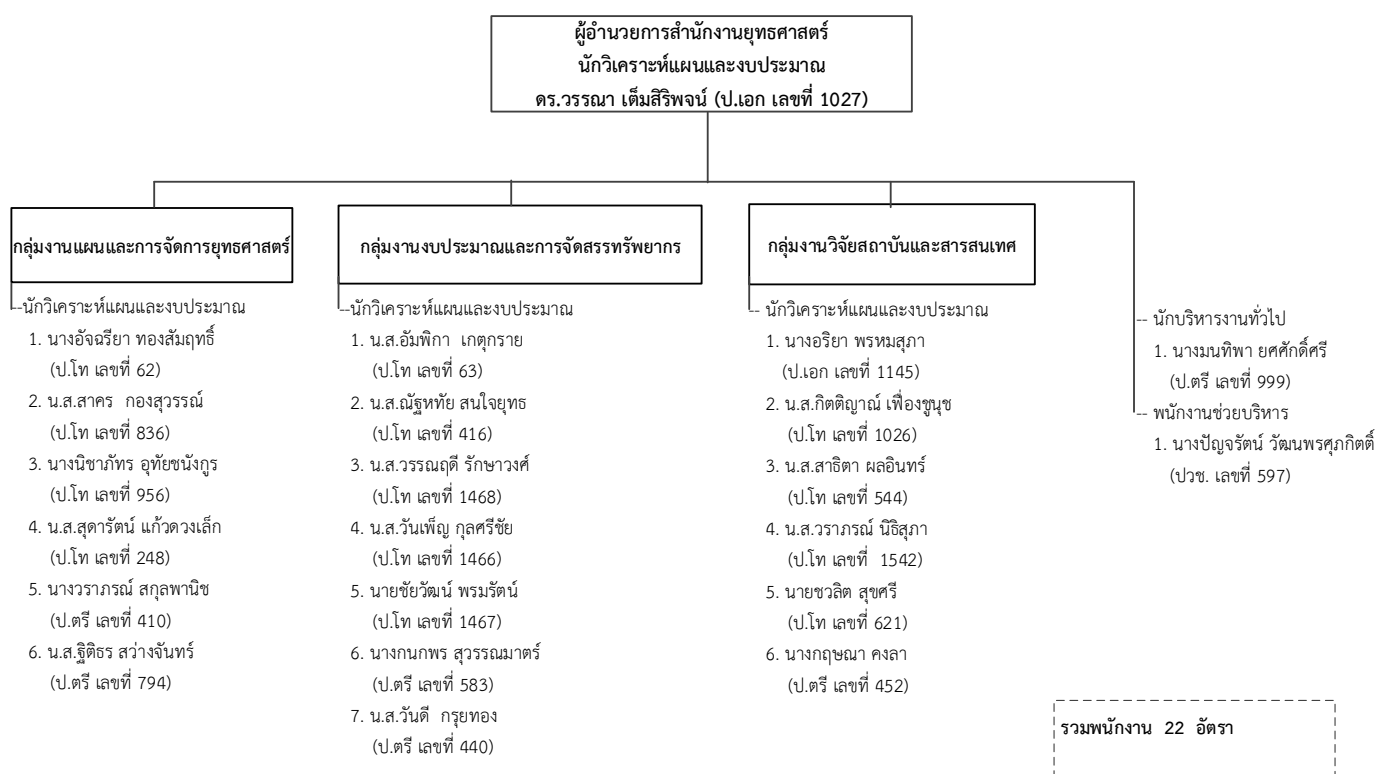


# แผนภูมิการแบ่งงานสำนักงานยุทธศาสตร์

## สำนักงานยุทธศาสตร์



แผนผังองค์กร (Organization Chart) และผังอัตรากำลังสำนักงานยุทธศาสตร์



## ข้อมูลบุคลากร

ประเภทบุคลากร	จำนวน
1. พนักงานสายวิชาชีพอื่น	22
- ตำแหน่ง นักวิเคราะห์แผนและงบประมาณ	20
- ตำแหน่ง นักบริหารงานทั่วไป	1
- ตำแหน่ง พนักงานช่วยบริหาร	1
<b>รวม</b>	<b>22</b>

## วิสัยทัศน์ (Vision)

Innovative Strategist : เป็นนักยุทธศาสตร์ที่สร้างสรรค์และเชี่ยวชาญการวางแผนกลยุทธ์ จัดการสารสนเทศอย่างชาญฉลาด ร่วมสร้างเครือข่ายการทำงานอย่างเป็นกัลยาณมิตร รวมทั้งกำกับการทำงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

## พันธกิจ (Mission)

1. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถทางด้านวางแผน และจัดการยุทธศาสตร์ที่สร้างสรรค์
2. พัฒนาระบบการทำงาน ระบบสารสนเทศ และการวางแผนอย่างมีคุณภาพ
3. ถ่ายทอดแผนและจัดการยุทธศาสตร์ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์
4. วิจัยสถาบันและสร้างสรรค์การทำงานรูปแบบใหม่อย่างต่อเนื่อง

## กลยุทธ์สำนักงานยุทธศาสตร์ 5 ด้าน

1. พัฒนาศักยภาพของบุคลากรพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
2. ปรับปรุงบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน
3. พัฒนาระบบการทำงานที่มีคุณภาพให้สอดคล้องกับนโยบายคุณภาพมหาวิทยาลัย
4. ปรับปรุงและพัฒนาช่องทางการให้บริการข้อมูลสารสนเทศ
5. พัฒนาระบบสารสนเทศให้ตอบสนองต่อการใช้งานในทุกระดับ

## นโยบาย

ขับเคลื่อนการดำเนินงานที่เน้นคุณภาพ\* เกิดคุณค่า มีผลผลิตภาพ ด้วยการบริหารจัดการอย่างมีธรรมาภิบาล ที่มุ่งสู่ความยั่งยืน

\*คุณภาพงาน คุณภาพสภาพแวดล้อม คุณภาพบุคลากร

## วัตถุประสงค์

จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบาย สำนักงานยุทธศาสตร์มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ตอบสนองภารกิจหลักในด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปและ วัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มศักยภาพ และความสามารถของบุคลากรที่มี โดยมีวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติหน้าที่ ดังนี้

1. วิเคราะห์ และจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย
2. วิเคราะห์ และจัดทำงบประมาณของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุด สอดคล้องกับแผนงานโครงการต่างๆ ของมหาวิทยาลัย

3. จัดทำฐานข้อมูล วิเคราะห์ และวิจัยสถาบันของมหาวิทยาลัย (Institutional Research) สำหรับการบริหารจัดการของผู้บริหารและหน่วยงาน

4. ติดตามประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

## ● งบประมาณ

ปีงบประมาณ 2560 ได้รับจัดสรรงบประมาณรายจ่ายเท่ากับ 12,351,000.00 บาท มีค่าใช้จ่ายจริงเท่ากับ 11,040,448.99 บาท โดยแบ่งเป็นค่าใช้จ่ายบุคลากรเท่ากับ จำนวน 10,524,036.91 บาท และค่าใช้จ่ายดำเนินงานเท่ากับ 516,412.08 เมื่อเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายจริงจะพบว่าค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่เป็นด้านบุคลากร คิดเป็น 95.32% ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด ดังรายละเอียดตารางที่ 1

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายจริง (แยกตามหมวดรายจ่าย)

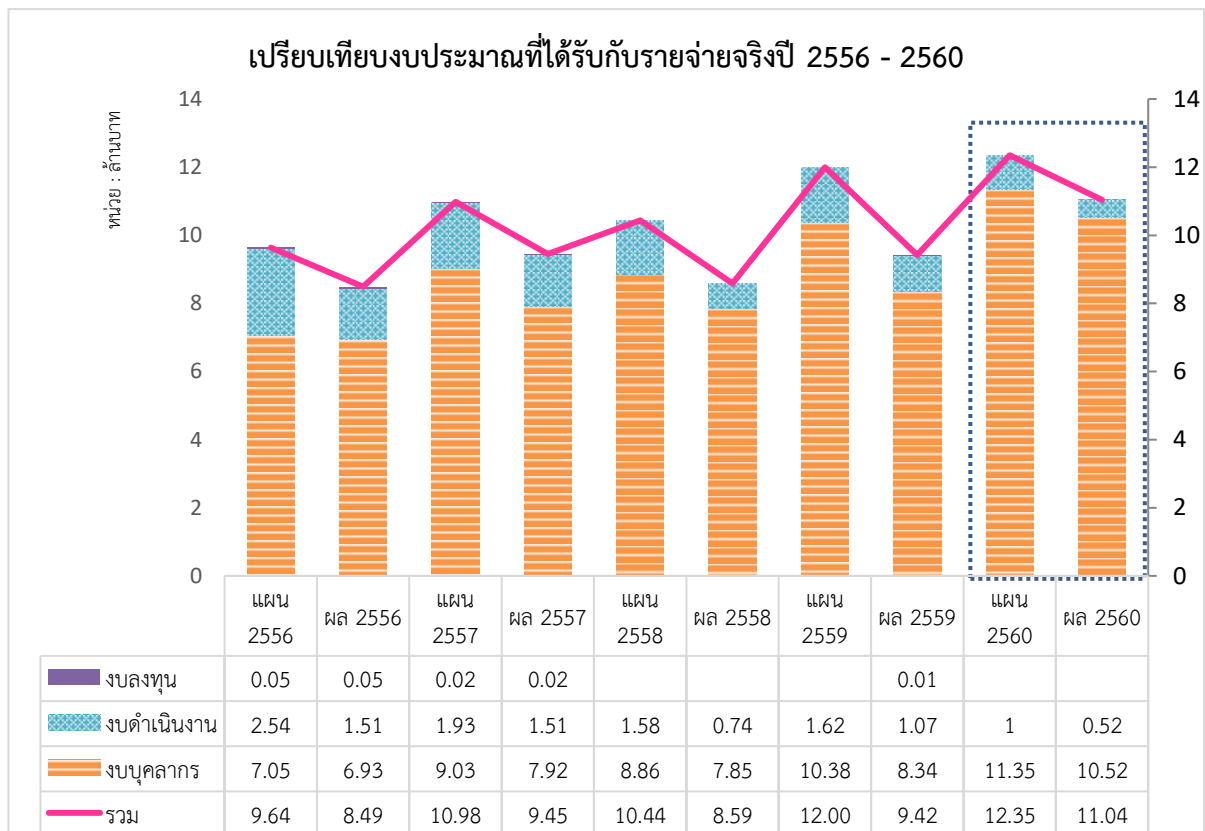
รายการ	งบประมาณที่ได้รับ	รายจ่ายที่ใช้ไป	
		บาท	ร้อยละ
ค่าใช้จ่ายบุคลากร	11,351,000.00	10,524,036.91	95.32
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	1,000,000.00	516,412.08	4.68
ค่าใช้จ่ายลงทุน	-	-	-
รวม	12,351,000.00	11,040,448.99	100

หากเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายจริงในปีงบประมาณ 2560 กับปีงบประมาณ 2559 จะพบว่าปี 2560 งบประมาณเพิ่มขึ้นจากปี 2559 เท่ากับ 1,619,567.96 บาท เพิ่มขึ้นร้อยละ 17.19 (ดังรายละเอียดตารางที่ 2) ซึ่งค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจะเป็นด้านบุคลากรที่ได้รับบรรจุเข้าเป็นพนักงานใหม่ จำนวน 3 อัตรา จึงส่งผลให้รายจ่ายจริงเพิ่มขึ้นมากกว่าในปีที่ผ่านมา

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบงบประมาณรายจ่ายปีงบประมาณ 2560 กับ 2559

รายการ	ปีงบประมาณ		เพิ่มลดจากปี 2559	
	2560	2559	จำนวน	ร้อยละ
ค่าใช้จ่ายบุคลากร	10,524,036.91	8,335,701.72	2,188,335.19	26.25
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	516,412.08	1,071,209.31	-554,797.23	-51.79
ค่าใช้จ่ายลงทุน	-	13,970.00	-	-
รวมรายจ่าย	11,040,448.99	9,420,881.03	1,619,567.96	17.19





## ต้อนรับหน่วยงานภายนอกเข้าเยี่ยมชมมหาวิทยาลัย

- ผู้อำนวยการกองจัดทำงบประมาณด้านสังคม 2 และคณะ จำนวน 5 ท่าน เข้าเยี่ยมชมผลการดำเนินงานของ มจร. ณ ห้องประชุมประภา ประจำปีศักราช 2560 เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2560



- กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม เข้าเยี่ยมชมสำนักงานยุทธศาสตร์ เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2560



## กิจกรรมสำคัญในรอบปี 2560

- เมื่อวันที่ 22 พฤศจิกายน 2559 สำนักงานยุทธศาสตร์ได้เข้าร่วมกิจกรรม “รวมพลังแห่งความภักดี” ร่วมใจแสดงความอาลัยน้อมถวายพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ในโอกาสวันคล้ายวันพระราชสมภพปีที่ 89 และรวมพลังแสดงความจงรักภักดี



- บุคลากร สำนักงานยุทธศาสตร์ จำนวน 7 คน เข้าร่วมโครงการสัมมนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เครือข่ายการวางแผนอุดมศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2560 เรื่อง “การพัฒนาระบบแผน งบประมาณ และประเมินผลเพื่อก้าวสู่อุดมศึกษา 4.0” ระหว่างวันที่ 6 – 9 ธันวาคม 2559 ณ โรงแรมอวานี ขอนแก่น โฮเทล แอนด์ คอนเวนชั่น เซ็นเตอร์ และมหาวิทยาลัยขอนแก่น





- เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2560 บุคลากรสำนักงานยุทธศาสตร์เข้าร่วมพิธีหล่อเทียนพรรษา ประจำปี 2560 ณ อาคารสำนักงานอธิการบดี ชั้น 1



- สำนักงานยุทธศาสตร์ จัดอบรมเชิงปฏิบัติการการใช้งานฐานข้อมูล Web of Science และฐานข้อมูล Scopus มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างทักษะ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2560 ณ ห้องอบรมคอมพิวเตอร์ ห้อง CB 2108 ชั้น 1 อาคารเรียนรวม 2



คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

ดร.วรรณา เต็มสิริพจน์

ผู้จัดทำ / เรียบเรียง

นางมนทิพา ยศศักดิ์ศรี

แหล่งข้อมูล

กลุ่มงานงบประมาณและการจัดสรรทรัพยากร

กลุ่มงานแผนและการจัดการยุทธศาสตร์

กลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ