



(ร่าง) แผนการดำเนินงานและงบประมาณ
ล่องหนัาระยะปานกลาง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570
(1 ตุลาคม 2567 - 30 กันยายน 2570)

เสนอที่ประชุม

สภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ครั้งที่ 301

วันพุธที่ 4 กันยายน 2567





คำนำ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) มีกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ แผนและงบประมาณอย่างเป็นระบบและได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง และถือเป็นกลไกการทำงานสำคัญของมหาวิทยาลัยมาโดยตลอด ซึ่งหมายถึง มจธ. ใช้ยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือกำหนดทิศทางและกรอบการดำเนินงาน มีการกำหนดและวางแผนการดำเนินงานเพื่อแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่รูปแบบโครงการและงานที่จำเป็นต้องดำเนินการ และทั้งหมดนี้นำไปสู่การจัดสรรและบริหารงบประมาณเพื่อให้องค์กรดำเนินงานตามแผนและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายและทิศทางที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์

ด้วยระบบและกระบวนการดังกล่าว ทุกปีงบประมาณ มจธ. จึงจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลางประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 (แผน 1+2) ซึ่งแผนการดำเนินงานและกรอบการจัดสรรงบประมาณที่ทำให้ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยดำเนินการสอดคล้องกันอย่างบูรณาการ และสามารถขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามเป้าหมายและทิศทางที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์อย่างเป็นรูปธรรมและเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด

แผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 ฉบับนี้ ระบุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และ ตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัย ตลอดจนโครงการและงานที่จะดำเนินการในปี 2568 - 2570 ที่มีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ มจธ. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานและการพัฒนาไปสู่เป้าหมายและบรรลุซึ่งวิสัยทัศน์ของแผนกลยุทธ์ฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยโดยรวม

สำนักงานยุทธศาสตร์
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
สิงหาคม 2567



สารบัญ

คำนำ	i
สารบัญ	ii
สารบัญตาราง	iii
สารบัญรูป	iv
บทสรุปผู้บริหาร	1
บทที่ 1 บทนำ	11
1.1 หลักการและความสำคัญ	11
1.2 วัตถุประสงค์	11
1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย	12
บทที่ 2 ทิศทางการพัฒนา มจร.	21
2.1 กรอบและทิศทางการพัฒนา	21
2.2 นโยบายและทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ใน 3 ปี ข้างหน้า (พ.ศ. 2568 - 2570)	22
2.3 ระบบยุทธศาสตร์ แผนและงบประมาณของ มจร.	24
2.4 กรอบงบประมาณ และการจัดสรรงบประมาณปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570	27
บทที่ 3 แผนการดำเนินงานและงบประมาณ	33
3.1 แผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570	33
3.2 งบประมาณตามแผนงานวิสัยทัศน์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570	34
3.3 รายละเอียดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ	35
บทที่ 4 การติดตามและประเมินผลงาน	48
4.1 การติดตามและประเมินผล	48
4.2 การรายงานผลตัวชี้วัด	49
4.3 ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)	50
ภาคผนวก	69

ภาคผนวก ก. แผนการเปิดหลักสูตรและเป้าหมายการรับนักศึกษา ปีการศึกษา 2568 - 2570

ภาคผนวก ข. เป้าหมายโครงการทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม

ภาคผนวก ค. แผนการวิจัยเพื่อประโยชน์สู่สาธารณะ (ความรู้-เศรษฐกิจ-สังคม)

ภาคผนวก ง. รายการครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570

ภาคผนวก จ. กระบวนการจัดทำแผนฯ กระบวนการนำแผนสู่การปฏิบัติ/งบประมาณดำเนินการ และปฏิทิน
การจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. 2568 - 2570 (แผน 1+2)

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	รายรับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 จำแนกประเภทรายรับ.....	29
ตารางที่ 2	รายจ่ายมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 จำแนกประเภทรายจ่าย.....	29
ตารางที่ 3	สัดส่วนงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 จำแนกตามภารกิจของมหาวิทยาลัย.....	30
ตารางที่ 4	สรุปแผนการดำเนินงานและการจัดทำงบประมาณ ประจำปี พ.ศ. 2568 หน่วยงานตามโครงสร้างมหาวิทยาลัยปกติ (ไม่รวมหน่วยงานในกำกับ).....	32
ตารางที่ 5	งบประมาณตามแผนงานวิสัยทัศน์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570.....	34
ตารางที่ 6	โครงการ / กิจกรรมต่อเนื่อง ปีงบประมาณ 2568 - 2570 ของ SO1.....	35
ตารางที่ 7	โครงการ / กิจกรรมต่อเนื่อง ปีงบประมาณ 2568 - 2570 ของ SO2.....	37
ตารางที่ 8	โครงการ / กิจกรรมต่อเนื่อง ปีงบประมาณ 2568 - 2570 ของ SO3.....	39
ตารางที่ 9	โครงการ / กิจกรรมต่อเนื่อง ปีงบประมาณ 2568 - 2570 ของ SO4.....	41
ตารางที่ 10	โครงการ / กิจกรรมต่อเนื่อง ปีงบประมาณ 2568 - 2570 ของ SO5.....	43
ตารางที่ 11	โครงการ / กิจกรรมต่อเนื่อง ปีงบประมาณ 2568 - 2570 ของ SO6.....	45
ตารางที่ 12	โครงการ / กิจกรรมต่อเนื่อง ปีงบประมาณ 2568 - 2570 ของ Enabling Factors	47
ตารางที่ 13	รายละเอียดการกำกับติดตาม และรายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	49

สารบัญรูป

รูปที่ 1	ร้อยละของแผนกลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13.....	15
รูปที่ 2	รายงานผลการประเมินภาพรวมความสำเร็จตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision).....	16
รูปที่ 3	การจัดอันดับ Time Higher Education World University Ranking 2024.....	17
รูปที่ 4	การจัดอันดับ Time Higher Education (THE) Impact Rankings 2024.....	17
รูปที่ 5	การจัดอันดับ QS World University Rankings: Sustainability 2024.....	18
รูปที่ 6	Centre for Science and Technology Studies (CWTS) Universiteit Leiden Ranking 2024.....	19
รูปที่ 7	ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ไตรมาสที่ 3	20
รูปที่ 8	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective: SO) ตามแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13	33
รูปที่ 9	ผลลัพธ์สำคัญ (KR) เป้าหมายปี 2568 และแผนงานในการขับเคลื่อน Strategic Initiatives ของ SO1.....	35
รูปที่ 10	ผลลัพธ์สำคัญ (KR) เป้าหมายปี 2568 และแผนงานในการขับเคลื่อน Strategic Initiatives ของ SO2	37
รูปที่ 11	ผลลัพธ์สำคัญ (KR) เป้าหมายปี 2568 และแผนงานในการขับเคลื่อน Strategic Initiatives ของ SO3	39
รูปที่ 12	ผลลัพธ์สำคัญ (KR) เป้าหมายปี 2568 และแผนงานในการขับเคลื่อน Strategic Initiatives ของ SO4	41
รูปที่ 13	ผลลัพธ์สำคัญ (KR) เป้าหมายปี 2568 และแผนงานในการขับเคลื่อน Strategic Initiatives ของ SO5	43
รูปที่ 14	ผลลัพธ์สำคัญ (KR) เป้าหมายปี 2568 และแผนงานในการขับเคลื่อน Strategic Initiatives ของ SO6	45
รูปที่ 15	ช่วงเวลาและกำหนดการการติดตามผลการดำเนินงาน	48
รูปที่ 16	ตัวชี้วัดเป้าหมายระดับวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision)	50



บทสรุปผู้บริหาร

1. ที่มาและความสำคัญ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) มีกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ แผนและงบประมาณอย่างเป็นระบบและได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง และถือเป็นกลไกการทำงานสำคัญของมหาวิทยาลัยมาโดยตลอด ซึ่งหมายถึง มจธ. ใช้ยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือกำหนดทิศทางและกรอบการดำเนินงาน มีการกำหนดและวางแผนการดำเนินงานเพื่อแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่รูปแบบโครงการและงานที่จำเป็นต้องดำเนินการ โดยระบบดังกล่าวจะนำไปสู่การวางทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยไปในอนาคต เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การยกระดับและการพัฒนา มหาวิทยาลัย และเป็นฐานสำหรับการตัดสินใจจัดสรรทรัพยากร ได้แก่ งบประมาณ บุคลากร เครื่องมืออุปกรณ์ ฯลฯ ซึ่งมีอยู่และสามารถหามาได้โดยจำกัด เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ตอบสนองต่อภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากประเทศ และให้มหาวิทยาลัยได้รับการพัฒนาไปสู่องค์กรที่เป็นเลิศ โดยใช้ทรัพยากรเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยแนวทางดังกล่าว มจธ. จึงมีการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนในระดับมหาวิทยาลัยออกเป็น 3 ระดับได้แก่

1. แผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีระยะยาว 20 ปี (KMUTT Roadmap)

เป็นแผนซึ่งวิเคราะห์และกำหนดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะยาว 20 ปี โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในตลอดจน “แนวโน้ม” “ความไม่แน่นอน” และ “ฉากทัศน์ที่สามารถเกิดขึ้นได้” (Plausible Scenario) และกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและจุดเน้นของการพัฒนาในแต่ละช่วงเวลาในอนาคต โดยในปัจจุบัน คือ “แผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2560 - 2579” หรือที่เรียกโดยย่อว่า KMUTT Roadmap 2036

2. แผนกลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ระยะ 5 ปี

เป็นแผนซึ่งกำหนดแนวทาง เป้าหมาย โครงการ/งานริเริ่มสำคัญที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง การยกระดับการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย และรายละเอียดอื่น ๆ เพื่อให้หน่วยงานและบุคคลทุกระดับที่เกี่ยวข้องดำเนินการในระยะ 5 ปี ทั้งนี้ ควบคู่ไปกับการมองเป้าหมายการพัฒนาองค์กรที่วางไว้ในแผนพัฒนาฯ ระยะ 20 ปีด้วย และแผนกลยุทธ์ฯ ดังกล่าวนี้อจะเป็นฐานในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยต่อไป โดยในปัจจุบัน คือ “แผนกลยุทธ์การพัฒนา มจธ. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)”

3. แผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง (แผน 1+2)

เป็นแผนซึ่งกำหนดกิจกรรมและโครงการที่มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยจะดำเนินการระบุช่วงเวลาดำเนินการ และทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้เพื่อการดำเนินงานกิจกรรมและโครงการดังกล่าว ตลอดจนรายละเอียดต่าง ๆ ทั้งนี้ แผนปฏิบัติการเป็นกลไกที่ถ่ายทอดทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่จำเป็นต้องมีกิจกรรม โครงการ ห่วงเวลาและทรัพยากรที่จำเป็น และเป็นแผนที่ทุกหน่วยงานต้องใช้เพื่อการขับเคลื่อนการดำเนินงาน การติดตามความก้าวหน้าและความสำเร็จของกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ โดยในปัจจุบัน คือ “ร่างแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลางประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 (1 ตุลาคม 2567 - 30 กันยายน 2570)” ซึ่งก็คือเอกสารฉบับนี้

ทั้งนี้ ในระดับหน่วยงานมีการจัดทำแผนปฏิบัติการระดับหน่วยงาน (คณะ สำนัก สถาบัน) ที่สอดคล้องและมีเป้าหมายกลางร่วมกันกับเป้าหมายตามยุทธศาสตร์และแผนระดับมหาวิทยาลัย ในขณะที่หน่วยงานก็สามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาหน่วยงานที่สอดคล้องกับบริบทและมีอัตลักษณ์ที่ชัดเจนของตนเองได้ ภายใต้ทิศทางใหญ่ที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์และแผนของมหาวิทยาลัย

แผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 เป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิบัติงาน เพื่อส่งมอบผลผลิตการให้บริการการศึกษาที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) กรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนาากำลังคน และสอดคล้องกับปรัชญาอุดมศึกษาไทยและระบบอุดมศึกษาใหม่ ด้านการสร้างบัณฑิตและพัฒนาากำลังคน เพื่อให้การดำเนินงานเชื่อมโยงสัมพันธ์กันทุกระดับ อันนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายเดียวกันคือเพื่อพัฒนาอุดมศึกษาของประเทศ

2. กรอบและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ.2568 - 2570

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 อยู่ในช่วงดำเนินงานภายใต้แผนกลยุทธ์การพัฒนา มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ซึ่งผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้มีการทบทวนเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision) เป็น “Top 3 Sustainable Entrepreneurial Science, Technology and Innovation (STI) University in ASEAN ภายในปี 2569” โดยมีเครื่องวัดความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายที่สำคัญ ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ มิติ Entrepreneurial และมิติ Sustainability พร้อมทั้งเพิ่มเติมในส่วนของ President’s Special KR ซึ่งจำแนกเป็น 5 กลุ่มตัวชี้วัด ดังนี้

- (1) การวัดผลกระทบ (Impact) ทั้งในเชิงเศรษฐกิจและสังคม
- (2) การเงินและงบประมาณ (Finance)
- (3) ด้านสิ่งแวดล้อม (Sustainability) ที่สะท้อน SDGs
- (4) ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial)
- (5) ตัวชี้วัดหลักตามนโยบายอธิการบดี (President’s Special KR)

พร้อมกันนี้ ในการกำหนดตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์เพื่อการถ่ายทอดกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และยังสามารถกำหนดกลไกการติดตามและประเมินผลงาน เพื่อให้สามารถส่งมอบผลงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective: SO) 6 ด้าน 33 แผนงาน/โครงการสำคัญ (Strategic Initiatives: SI) และ 22 ตัวชี้วัดผลลัพธ์สำคัญ (Key Results: KR) และมีปัจจัยเกื้อหนุนที่สำคัญในการสนับสนุนการขับเคลื่อนเป้าหมาย Enabling Factors ทั้ง การพัฒนา มจร.สู่ความเป็นสากล (Internationalization) และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับพันธมิตร (Alliances Networking and Partnership) ที่มีจุดมุ่งหมายไปสู่ (1) Relevant Excellence & Inclusiveness (2) Innovation with Execution (3) New Business Model & Operational Excellence (4) Organizational Resilience และ (5) Sustainability ซึ่งได้กำหนดกรอบการเปลี่ยนแปลง (Transform) ของ มจร. ที่มุ่งสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ งานวิจัยและนวัตกรรม โดยสิ่งที่มหาวิทยาลัยมองไปข้างหน้า และต้องการเป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณค่าและความหมาย โดยการสร้างผลกระทบในรูปของผลิตบุคลากรขั้นสูงให้กับประเทศ ผลิตงานวิจัยและบริการวิชาการนอกเหนือจากตีพิมพ์ลงในวารสารชั้นนำของโลกแล้ว หากนำไปขยายผลต่อยอด สร้างผลกระทบให้กับสังคมภาคเศรษฐกิจของประเทศ ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยจะดำเนินการสิ่งเหล่านี้ได้ มหาวิทยาลัยต้องมีระบบบริหารจัดการที่คล่องตัว ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 มหาวิทยาลัยได้วิเคราะห์ทิศทางของรัฐบาลจากคำแถลงนโยบายของรัฐบาล นโยบายของกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม นโยบายของสภามหาวิทยาลัย และรายละเอียดแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 และมีการกำหนดจุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 และนโยบายสำหรับโครงการและงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ดังนี้

2.1 จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์สำหรับการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง (พ.ศ. 2568 - 2570)

ในระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2568 - 2570) มจร. ได้กำหนดจุดเน้นเชิงนโยบายที่ประสงค์ให้เกิดการพัฒนา และการปรับเปลี่ยนและยกระดับตามทิศทางและเป้าหมายของแผนกลยุทธ์การพัฒนา มจร. ฉบับที่ 13 โดยสำนักงานยุทธศาสตร์ได้ประมวลและถอดสาระสำคัญจากแผนกลยุทธ์การพัฒนา มจร. ฉบับที่ 13 ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. ปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนให้เป็นรูปแบบเพื่อตอบสนองผู้เรียนทุกช่วงวัย เน้น Non-degree ควบคู่กับการปรับเปลี่ยนสมรรถนะและขีดความสามารถของบุคลากรด้วยกรอบ KMUTT- PSF และ Functional Competency
2. วิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์ความรู้ ด้วย Transdisciplinary Research and Transdisciplinary Academic Service โดยใช้โจทย์ของพื้นที่เป็นตัวตั้ง แล้วนำศาสตร์ต่าง ๆ เข้ามาหนุนเสริมการแก้ปัญหา/พัฒนา ปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดการเพิ่มรายได้ ด้วยการทำให้ Technology Commercialization
3. ปรับระบบการทำงานและระบบ ICT และ Digital เพื่อการบริหาร การเรียนการสอน และวิจัยและนวัตกรรม และปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานของบุคลากร เน้นการพัฒนาการทำงานประจำ ด้วยเครื่องมือที่เรียกว่า Daily Management ที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยมีแนวทางในการบริหารจัดการงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มุ่งเน้น 3 เรื่อง ประกอบด้วย Speed: การทำงานที่รวดเร็วอย่างมีคุณภาพจัดการความซ้ำซ้อน สามารถบรรลุผลตามเป้าหมายในเวลาที่ตั้งจะเป็น Communication: การสื่อสารอย่างเป็นระบบรอบด้าน ส่งเสริมให้การทำงานร่วมกันบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ Change: การเริ่มจากการเปลี่ยนแปลงตัวเองให้ดีที่สุดทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่ความยั่งยืน
4. การปรับเปลี่ยนองค์กรทางด้านทรัพยากรมนุษย์และระบบการบริหารงานบุคคลที่เน้นสมรรถนะ (Competency) และผลลัพธ์ (Performance & Outcome-based) รวมทั้งการรวมกลุ่มการทำงาน คลัสเตอร์ในรูปแบบใหม่ คือ แบบ Agile และ แบบ Ant Team ตลอดจนสลับการทำงานกับหน่วยงานอื่น (Mobility)
5. คำนึงถึงความยั่งยืนของ มจร. และสังคมโลก ร่วมสร้างความรู้และความตระหนักให้คนในชุมชนและภาคีเครือข่าย ร่วมมือกันแก้ปัญหาและพัฒนาสังคมด้วยข้อมูลเชิงพื้นที่ รวมถึงสังคมเกิดการประยุกต์ใช้ องค์ความรู้และนำไปสู่การแบ่งปันองค์ความรู้สู่ชุมชนข้างเคียง (Sharing Economy)

2.2 นโยบายสำหรับโครงการและงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ซึ่งจะต้องมีการกำหนดแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ซึ่งจะประกอบด้วยโครงการและงานประเภทต่าง ๆ ที่จะดำเนินงานโดยหน่วยงานทั้งมหาวิทยาลัยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 สำนักงานยุทธศาสตร์จึงได้วิเคราะห์และหารือกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยเพื่อกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม และเพื่อเป็นนโยบายที่มหาวิทยาลัยจะให้ความสำคัญสูงในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 และเมื่อวันที่ 28 เมษายน 2567 อธิการบดีได้ชี้แจงนโยบายสำหรับการจัดทำโครงการและงานปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ต่อผู้บริหารหน่วยงานและบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยเพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถจัดทำแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกันและเกิดการดำเนินงานและการขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยนโยบายสำคัญสำหรับโครงการและงานในปี งบประมาณ พ.ศ. 2568 ประกอบไปด้วยนโยบายสำคัญ 16 ประการได้แก่

1. การปรับหลักสูตรการศึกษาให้เป็นลักษณะ OBEM-based ที่ตอบสนอง Demand-driven Education เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ และการใช้ทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน (Workforce and Learning Resource Utilization and Sharing) อาทิ ปรับเป็นหลักสูตรแบบ 2in1 Program
2. การพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้แบบ Non-degree ที่รองรับผู้เรียนทุกกลุ่มทุกช่วงวัย ที่เข้าระบบสมาชิกของมหาวิทยาลัยให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และเพิ่มโอกาสในการแสวงหารายได้
3. การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ (Learning Technology & Innovation) เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและตอบสนองต่อผู้เรียนทุกกลุ่มทุกช่วงวัย ที่สนับสนุนการจัด Personalized and Demand-driven Education เพื่อให้เกิด Experiential Learning
4. การส่งเสริมให้ใช้ 8 Strategic Research Themes เป็นแนวทางการพัฒนาเป้าหมายร่วมของการวิจัย และการสร้างความสามารถ
5. การพัฒนาระบบงาน วิธีการ และความสามารถบุคลากรเพื่อผลการวิจัยและนวัตกรรมที่สร้างผลกระทบสูง (High Impact)
6. การสร้างเครือข่ายและพันธมิตรแบบระยะยาว เพื่อเพิ่มความสามารถในการดำเนินงานตามภารกิจของ มจร. ที่เป็นประโยชน์กับทุกภาคส่วน
7. การปรับรูปแบบ Business Model ของหน่วยงาน (คณะ สำนัก สถาบัน) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก การบรรลุเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ และการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน
8. การยกระดับกระบวนการทำงานประจำให้เป็นระบบอย่างมีประสิทธิภาพ ตามแนวทางการจัดการงานประจำ (Daily Management)
9. การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพของมหาวิทยาลัย (Professional Standards Framework - PSF) และในสายวิชาชีพอื่น ๆ เน้นการพัฒนาตาม Functional Competency ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรเรียนต่อต่างประเทศ
10. การสร้างสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมการทำงานให้คนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุขอย่างยั่งยืน อาทิ เพิ่มกิจกรรมที่ส่งเสริม Happy Workplace (Co-creation by Happy Workplace Committee และสโมสรพนักงานฯ)
11. การจัดกิจกรรมและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการสร้างและพัฒนาผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืน (Change Agent with Green Heart)
12. การลดการใช้พลังงานไฟฟ้า โดยไม่กระทบต่อคุณภาพของกิจกรรมทางวิชาการ ตามแนวทาง KMUTT Carbon Neutrality 2040 อาทิ นโยบาย So Cool มจร. ตั้งเป้าหมาย "ลดผลของเกาะความร้อน (Heat Island) และทำให้อุณหภูมิสิ่งแวดล้อมในมหาวิทยาลัย ต่ำกว่าภายนอก 1 - 2 องศา"
13. การปรับปรุงทางกายภาพของห้องเรียน พื้นที่การเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการ และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการเรียนรู้ การวิจัยและบริการ ให้ได้ตามมาตรฐาน/ระดับคุณภาพที่เกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาการเรียนรู้และการวิจัยของ มจร. (ศึกษาหลักเกณฑ์และเตรียมข้อมูลเพื่อจัดทำแผนค่าของบลงทุน ครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้างจากรัฐ)

14. การปรับแนวทาง/วิธีการดำเนินงานในงานที่เกี่ยวข้องกับการจ้างหน่วยงานภายนอก ทุกพื้นที่การศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และการบริหารจัดการต้นทุน อาทิ การพิจารณาเงื่อนไขในสัญญาจ้างบริการรายปี (Maintenance Agreement; MA)
15. สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นที่รู้จัก (Visibility) ของ มจร. ผ่านกิจกรรมความร่วมมือที่สอดคล้องกับ SO ร่วมกับพันธมิตร และนโยบายของประเทศและนานาชาติ
16. การสร้างความสามารถของบุคลากร มจร. ทุกกลุ่มในการระดมทรัพยากร วิจัยและนวัตกรรมจากแหล่งทุนภาครัฐ ภาคอุตสาหกรรม และจากศิษย์เก่า

ซึ่งนโยบายสำคัญดังกล่าว ครอบคลุมสาระสำคัญของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ทั้ง 6 ประการตลอดจนปัจจัยเกื้อหนุน (Enabling Factors) สำคัญ 2 ประการที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์การพัฒนา มจร. ฉบับที่ 13 และสอดคล้องกับสถานการณ์และบริบทการดำเนินงานของปี พ.ศ. 2568

โดยหน่วยงานภายใน มจร. ได้เสนอและวางแผนการดำเนินงานประกอบด้วยโครงการและงานต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์การพัฒนา มจร. ฉบับที่ 13 จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์สำหรับการดำเนินงานและงบประมาณ ล่วงหนัาระยะปานกลาง (พ.ศ. 2568 - 2570) และนโยบายสำหรับโครงการและงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ประกอบด้วยงานตามกิจกรรมประจำที่เป็นภารกิจหลักของแต่ละหน่วยงาน และโครงการและงานเชิงพัฒนา ดังแสดงไว้ในบทที่ 3

3. แผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง พ.ศ. 2568 - 2570

3.1 สถานการณ์ทางการเงินในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570

ปีงบประมาณ 2568 - 2570 คาดการณ์ว่ารายได้ของ มจร. จะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเล็กน้อย ส่วนหนึ่งเกิดจากสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด-19 เริ่มคลี่คลาย การดำเนินงานเข้าสู่ภาวะปกติ และจากแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) มหาวิทยาลัยมีเป้าหมายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเงินที่จะต้องบรรลุเมื่อสิ้นสุดแผน (สิ้นสุดปีงบประมาณ พ.ศ. 2570) ดังนี้

- 1) รายรับ Non-degree ต่อรายรับจากการศึกษาทั้งหมดมากกว่าร้อยละ 25
- 2) อัตราส่วนของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เพิ่มขึ้น (I/E Ratio) คิดเป็น 1.05 เท่า และสัดส่วนรายได้เพิ่มขึ้น (Income Growth Rate) $\geq 5\%$ ในแต่ละปี
- 3) รายรับจากงานวิจัยและบริการวิชาการ การจัดการทรัพยากรสินทางปัญญา และการร่วมลงทุนในธุรกิจ นวัตกรรม เฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง (Rolling Average) ไม่ต่ำกว่า 1.35 ล้านบาทต่อหัว Full-time Equivalent (FTE) (บุคลากรสายวิชาการ) ในปี 2570

อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยยังคงต้องพัฒนาและสร้างจุดเด่น ทั้งด้านการเรียนการสอน เพื่อตอบสนองผู้เรียนทุกช่วงวัย ทำงานวิจัยและบริการวิชาการที่ตอบโจทย์ประเทศ และผู้ใช้ภาคอุตสาหกรรมมากขึ้น มีการเสนอโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการตามวาระแห่งชาติ (Agenda based) หรือตามนโยบายรัฐบาล ซึ่งส่วนใหญ่เป็นโครงการที่ต้องแข่งขันร่วมกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางในการหารายได้ให้มากขึ้น

มหาวิทยาลัยมีการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Digital Infrastructure) เพื่อไปสู่การเป็น Digital University มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาปรับใช้เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการด้วยดิจิทัลมากขึ้น ปรับรูปแบบการเรียนการสอนเป็นออนไลน์ พร้อมทั้งเร่งพัฒนาบุคลากรให้ได้รับโอกาสในการ Upskill/Reskill เพื่อสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่อนาคต ทำให้จำเป็นต้องลงทุนทางด้านไอซีทีและดิจิทัลมากขึ้น

ด้านรายจ่ายมหาวิทยาลัยได้พิจารณาและลำดับความสำคัญโครงการ/รายการ/กิจกรรม ที่มีความสำคัญโดยต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ (แผนกลยุทธ์การพัฒนา มจร. ฉบับที่ 13) ความจำเป็น เหมาะสม ประหยัดและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน มีการพิจารณาทบทวนและมีนโยบายลดและควบคุมค่าใช้จ่ายในรายการที่ไม่จำเป็น และคำนึงถึงศักยภาพการดำเนินงานของหน่วยงาน มีการทบทวนค่าใช้จ่ายโดยเฉพาะค่าวัสดุสำนักงาน ค่าจ้างเหมาต่าง ๆ เช่น ค่าจ้างเหมาดูแลรักษาความสะอาด และค่าจ้างเหมาบริการรักษาความปลอดภัย เป็นต้น และเพิ่มการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพและคุ้มค่ากับการลงทุน ปรับการทำงานด้วยกลไกการทำ Daily Management และปรับหน่วยงานให้ Lean ขึ้น มีการทำ Organizational Development (OD) เพื่อเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ขององค์กร หากกลไกและแนวทางเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนในทุกช่วงวัย

3.2 มาตรการปรับโครงสร้างงบประมาณเพื่อความยั่งยืนทางการเงินของ มจร.

แม้ มจร. ยังมีสถานะทางการเงินที่เข้มแข็ง แต่ด้วยสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงในช่วงที่ผ่านมา ส่งผลให้โครงสร้างงบประมาณ ของ มจร. ในปัจจุบัน อยู่ในสภาพที่ไม่เอื้อต่อการเติบโตและพัฒนาองค์กร เช่น งบประมาณประจำมีสัดส่วนสูง / งบประมาณพัฒนามีแนวโน้มลดลง / ค่าใช้จ่ายมีแนวโน้มสูงกว่ารายได้ทุกปี

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยและคณะกรรมการฯ จึงได้มีมติเห็นชอบมติ (ในคราวประชุมคณะกรรมการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ครั้งที่ 4/2567 วาระที่ 4.1 วันที่ 15 สิงหาคม 2567) ในการกำหนดมาตรการโครงสร้างงบประมาณเพื่อความยั่งยืนทางการเงินของ มจร. เพื่อการปรับระดับ ‘โครงสร้างงบประมาณ’ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ มิใช่เพียงปรับเพิ่ม/ลด งบประมาณเพื่อการคงอยู่เท่านั้น ชุดมาตรการนี้ จะทำให้เกิดการวางหลักเกณฑ์ กลไก กระบวนการ และวิธีพิจารณางบประมาณที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการปรับโครงสร้างงบประมาณไปในทิศทางที่กำหนด อย่างไรก็ตาม ในการนำชุดมาตรการนี้ไปปฏิบัติ ยังต้องการการทำงานร่วมกันระหว่างหลายหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุผลร่วมกันทั้งองค์กร โดยมาตรการปรับโครงสร้างงบประมาณฯ ประกอบด้วยมาตรการต่อไปนี้

1. เพิ่มรายได้จากแหล่งรายได้ต่าง ๆ บนฐานของกำลังผลิตของ มจร. ในปัจจุบัน (โดยจะต้องมีการวิเคราะห์กำลังการผลิต (Capacity) และการใช้ทรัพยากรในการผลิต (Utilization) ณ ปัจจุบัน)
 - 1.1 ขยับเคลื่อนการรับนักศึกษาให้ได้ตามเป้า/แผน โดยใช้ที่นั่งว่าง (Utilize) จากการตกลูกเพื่อเสริมจำนวนนักศึกษาในชั้นเรียน (เพิ่มประมาณ 20 ล้านบาท) / ทบทวนแผนการรับนักศึกษา (เพิ่มประมาณ 30 ล้านบาท)
 - 1.2 ขยายการดำเนินงานปรับการเรียนการสอนแบบ Non-degree เพื่อใช้กำลังการผลิตเดิมที่ คงเหลือ (คาดว่าจะสามารถเพิ่มรายได้ ประมาณ 100 ล้านบาท)
 - 1.3 พิจารณาการปรับขึ้นค่าเล่าเรียนอย่างมีกลยุทธ์และแผน ที่เหมาะสม (คาดว่าจะเพิ่มขึ้นอีก 22 ล้านบาท รวมรายได้ค่าเล่าเรียนหลังปรับขึ้น = 176 ล้านบาท)
 - 1.4 ผลักดันและสนับสนุนการเพิ่มโอกาสในการเพิ่มรายได้จากงานวิจัยและบริการวิชาการ
 - 1.5 แสวงหาโอกาสในการรับงบประมาณจากโครงการ Agenda-based (โดยจะต้องมีบุคลากรของ มจร. ไปร่วมทำงานกับหน่วยงานผู้กำหนดนโยบายและจัดสรรงบ)
 - 1.6 แสวงหาโอกาสในการได้รับการจัดสรรงบประมาณจากโครงการสำคัญของรัฐ และแผนงานบูรณาการ (พร้อมกับการเจรจาปรับเพดาน (Ceiling) กรอบวงเงินการจัดสรรงบประมาณ กับ สำนักงบประมาณ)
 - 1.7 แสวงหาโอกาสจากธุรกิจนวัตกรรม Licensing Fee และ มูลค่าที่เกิดจาก Spin-off/ Start-up
2. ลดรายจ่ายโดยไม่ลดคุณภาพทางวิชาการ
 - 2.1 ค่าสาธารณูปโภค โดยเฉพาะค่าไฟฟ้า (ปัจจุบันมีค่าสาธารณูปโภคปีละ 125 ล้านบาท)
 - 2.2 ค่าจ้างเหมาบริการ โดยพิจารณาอัตราและเงื่อนไขที่เหมาะสม (ปัจจุบันมีค่าจ้างเหมาบริการปีละ 163 ล้านบาท)
 - 2.3 ผลักค่าใช้จ่ายยืมลงทุนเงินรายได้ ไปเป็น ค่าใช้จ่ายยืมลงทุนจากเงินรัฐ (ปัจจุบันมีค่าใช้จ่ายยืมลงทุนเงินรายได้ปีละ 150 ล้านบาท)
 - 2.4 บริหารค่าใช้จ่ายยืมบุคลากร (ประมาณปีละ 1,600 ลบ. ต้องพิจารณาอย่างถี่ถ้วน)

3. ปรับงบประมาณให้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ (Strategic Budget)
 - 3.1 วางแผนและตั้งงบประมาณลงทุนภาครัฐให้เกิดการใช้อย่างเต็มประสิทธิภาพและสนับสนุนแผนกลยุทธ์ โดยจัดทำแผนการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Investment Plan) ปีละ 350 ล้านบาท \times 5 ปี = 1,750 ล้านบาท
 - 3.2 ปรับโมเดลธุรกิจ (Business Model) ของหน่วยงานให้เหมาะสมกับบริบท สถานะทางการเงิน และทิศทางการพัฒนา
 - 3.3 จัดสรรงบประมาณตามวิสัยทัศน์ฯ ให้เพียงพอ โดยเน้นจัดสรรไปในโครงการที่เพิ่มศักยภาพการดำเนินงานในอนาคต และ/หรือ การทำให้เพิ่มประสิทธิภาพ
 - 3.4 ใช้การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Bases Budgeting System, PBBS) เป็นกลไกขับเคลื่อนการลงทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (Performance) ในการทำงานของหน่วยงาน

3.3 ประมาณการงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570

ประมาณการรายรับรวมทั้งหมดของมหาวิทยาลัยในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 เท่ากับ 5,106.00, 5,307.00 และ 5,390.00 ล้านบาท ตามลำดับ โดยประกอบด้วย 1) ประมาณการรายรับของมหาวิทยาลัย ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 และ 2) รายการเงินสะสมและรายการงบประมาณ Rolling งบลงทุนจากรัฐ ซึ่งหมายถึง รายการใช้เงินสะสมเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยที่ได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยแล้ว และรายการงบประมาณลงทุนที่ได้รับการอุดหนุนจากรัฐและจะต้องจ่ายต่อเนื่องมาจากปีงบประมาณ 2567 จึงถือเป็นแหล่งที่มาของงบประมาณอีกส่วนหนึ่ง โดยมีรายละเอียดโดยสังเขป ดังนี้

- (1) ประมาณการรายรับรวมทั้งหมดของมหาวิทยาลัย ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 เท่ากับ 4,829.00 ล้านบาท 5,280.00 ล้านบาท และ 5,385.00 ล้านบาท ตามลำดับ โดยจำแนกเป็น
 - หน่วยงานตามโครงสร้างมหาวิทยาลัยปกติ เท่ากับ 4,300.00 ล้านบาท 4,610.00 ล้านบาท และ 4,875.00 ล้านบาท ตามลำดับ
 - หน่วยงานในกำกับ มจร. เท่ากับ 529.00 ล้านบาท 670.00 ล้านบาท และ 510.00 ล้านบาท ตามลำดับ
- (2) รายการจากเงินสะสมและรายการงบประมาณ Rolling งบลงทุนจากรัฐ ของมหาวิทยาลัยในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 เท่ากับ 277.00 ล้านบาท 27.00 ล้านบาท และ 5.00 ล้านบาท ตามลำดับ โดยเป็นของหน่วยงานตามโครงสร้างมหาวิทยาลัยปกติทั้งหมด

ประมาณการรายจ่ายรวมทั้งหมดของมหาวิทยาลัยในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 เท่ากับ 5,115.00 ล้านบาท 5,155.00 ล้านบาท และ 5,165.00 ล้านบาท ตามลำดับ โดยประกอบด้วย 1) ประมาณการรายจ่ายประจำปี ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 และ 2) รายการรายจ่ายที่จะใช้เงินสะสมและรายการรายจ่าย Rolling งบลงทุนจากรัฐ ซึ่งหมายถึง รายการรายจ่ายเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยที่กำหนดให้ใช้เงินสะสมที่ได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยแล้ว และรายการรายจ่ายจากงบประมาณลงทุนที่ได้รับการอุดหนุนจากรัฐและจะต้องจ่ายต่อเนื่องมาจากปีงบประมาณ 2567 โดยมีรายละเอียดโดยสังเขป ดังนี้

- (1) ประมาณการรายจ่ายประจำปี ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 เท่ากับ 4,838.00 ล้านบาท 5,128.00 ล้านบาท และ 5,160.00 ล้านบาท ตามลำดับ โดยจำแนกเป็น
 - หน่วยงานตามโครงสร้างมหาวิทยาลัยปกติ (ประจำปี) เท่ากับ 4,273.00 ล้านบาท 4,503.00 ล้านบาท และ 4,695.00 ล้านบาท ตามลำดับ
 - หน่วยงานในกำกับ มจร. เท่ากับ 565.00 ล้านบาท 625.00 ล้านบาท และ 465.00 ล้านบาท ตามลำดับ
- (2) งบประมาณรายจ่ายที่จะใช้เงินสะสมและรายการรายจ่าย Rolling งบลงทุนจากรัฐ ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 เท่ากับ 277.00 ล้านบาท 27.00 ล้านบาท และ 5.00 ล้านบาท ตามลำดับ โดยเป็นของหน่วยงานตามโครงสร้างมหาวิทยาลัยปกติทั้งหมด

ตารางสรุปรายรับมหาวิทยาลัยประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 จำแนกประเภทรายรับ (หน่วย: ล้านบาท)

รายละเอียด	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1) งบประมาณรายรับ	4,300.00	4,610.00	4,875.00
- งบประมาณจากรัฐ	1,660.00	1,735.00	1,732.00
- ค่าเล่าเรียน	1,047.00	1,220.00	1,382.00
- งานวิจัยและวิชาการ	600.00	630.00	660.00
- งานบริการวิชาการ	550.00	570.00	600.00
- เงินบริจาค	57.00	60.00	60.00
- ดอกเบี้ยและรายได้อื่น ๆ	190.00	195.00	211.00
- โครงการตามนโยบายรัฐบาล (Agenda based)	196.00	200.00	230.00
2) รายการจากเงินสะสมและรายการงบประมาณ Rolling งบลงทุนจากรัฐ	277.00	27.00	5.00
รวมทั้งสิ้น	4,577.00	4,637.00	4,880.00

ตารางสรุปรายจ่ายมหาวิทยาลัยประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 จำแนกประเภทรายจ่าย (หน่วย: ล้านบาท)

รายละเอียด	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. งบประมาณรายจ่ายประจำปี	4,273.00	4,503.00	4,695.00
1.1 งบดำเนินการ	3,819.00	4,003.00	4,195.00
- ค่าใช้จ่ายบุคลากร	1,596.00	1,650.00	1,670.00
- ค่าใช้จ่ายการผลิตบัณฑิตและสนับสนุนฯ	953.00	984.00	1,010.00
- ค่าใช้จ่ายดำเนินงานวิจัย	583.00	612.00	641.00
- ค่าใช้จ่ายดำเนินงานบริการวิชาการ	458.00	474.00	499.00
- ค่าใช้จ่ายพัฒนาตามวิสัยทัศน์	82.00	123.00	195.00
- ค่าใช้จ่ายโครงการตามนโยบายรัฐบาล (Agenda based)	147.00	160.00	180.00
1.2 งบลงทุน	454.00	500.00	500.00
2. งบประมาณรายจ่ายจากเงินสะสม	94.00	27.00	5.00
○ เงินสะสมเพื่อการพัฒนาตามวิสัยทัศน์	57.20	27.00	5.00
○ เงินสะสมเพื่อปรับปรุงสิ่งก่อสร้าง	36.80	-	-
3. งบประมาณรายจ่ายที่จะใช้เงินสะสมและรายการรายจ่าย Rolling งบลงทุนจากรัฐ	183.00	-	-
รวมทั้งสิ้น (1+2+3)	4,550.00	4,530.00	4,700.00

จากประมาณการรายรับ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 เท่ากับ 4,300.00 ล้านบาท รวมกับรายการเงินสะสมและรายการ งบประมาณ Rolling งบลงทุนจากรัฐ 277 ล้านบาท รวมเท่ากับ 4,577.00 ล้านบาท (สี่พันห้าร้อยเจ็ดสิบเจ็ดล้านบาท) หักด้วยประมาณการรายจ่ายประจำปี 4,550.00 ล้านบาท (สี่พันห้าร้อยห้าสิบล้านบาท) ทำให้คาดว่าเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 มจร. จะมีรายรับสูงกว่ารายจ่ายเท่ากับ 27.00 ล้านบาท (ยี่สิบเจ็ดล้านบาท)

ในส่วนของการเงินสะสมและรายการงบประมาณ Rolling งบลงทุนจากรัฐ นั้น คือรายการของงบประมาณที่ถือเป็นส่วนหนึ่งของรายรับและรายจ่ายที่ยกมาจากปีงบประมาณที่แล้ว (ในกรณีนี้ คือ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567) ด้วยมีเงื่อนไขหรือแผนการเบิกจ่ายที่เลื่อนมาถึงปีงบประมาณถัดมา (ในกรณีนี้ คือ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570) ได้แก่

- รายการเงินสะสม หมายถึง โครงการเพื่อการพัฒนาตามวิสัยทัศน์ที่ได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัย โดยใช้เงินสะสมของมหาวิทยาลัย โดยมีการดำเนินการต่อเนื่องมาตั้งแต่ปีงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติและมีแผนการดำเนินงานโครงการล่วงหน้าถึงปี 2568 - 2570 ซึ่งพบว่ามีการเงินสะสมดังกล่าวนี้ในปี พ.ศ. 2568 จำนวน 94.00 ล้านบาท
- กรณีพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ได้ประกาศและมีผลใช้บังคับล่าช้ากว่าปกติ (วันที่ 26 เมษายน 2567) ทำให้หน่วยงานรัฐทุกแห่งรวมถึง มจร. สามารถเริ่มกระบวนการเบิกจ่ายงบลงทุนที่ได้รับจัดสรรจากรัฐหลังจากวันที่ 26 เมษายน 2567 ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณในส่วนนี้ล่าช้ากว่าปีงบประมาณปกติและมีแผนการใช้จ่ายเลื่อนมาถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ด้วยสำนักงานยุทธศาสตร์จึงต้องเลื่อนแผนการใช้จ่ายงบประมาณ (Rolling) บางรายการหรือบางส่วนมาเบิกจ่ายในปี พ.ศ. 2568 ซึ่งมีจำนวนเท่ากับ 183.00 ล้านบาท

ด้วยเหตุผลดังกล่าวมหาวิทยาลัยจึงได้ตั้งรายการเงินสะสมและรายการงบประมาณ Rolling งบลงทุนจากรัฐดังกล่าวนี้ประกอบในส่วนงบประมาณรายรับ และเป็นส่วนหนึ่งของงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ดังแสดงในตารางข้างต้น

4. มาตรการการบริหารแผนและงบประมาณ

มหาวิทยาลัยมีนโยบายและมาตรการบริหารงบประมาณ ปี 2568 - 2570 โดยให้ความสำคัญกับ “งบประมาณ” เพื่อเป็นเครื่องมือขับเคลื่อน “นโยบายและยุทธศาสตร์” เพื่อให้การจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 สามารถขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ให้ได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงเห็นควรให้ส่วนกลางมหาวิทยาลัย และหน่วยงานดำเนินการ ดังนี้

1) มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการจัดทำงบประมาณในลักษณะบูรณาการกับเงินอุดหนุนที่รัฐบาลจัดสรรให้เป็นรายปีที่สอดคล้องกับพันธกิจ ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานมีความเชื่อมโยง สอดคล้อง สนับสนุนกันอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุ่มค่า และลดความซ้ำซ้อน สามารถบูรณาการการทำงานในทุกมิติงานตามยุทธศาสตร์หน่วยงาน (Function) มิติยุทธศาสตร์สำคัญ (Agenda) และ มิติงานตามยุทธศาสตร์พื้นที่ (Area) ให้การจัดทำงบประมาณการรายจ่ายประจำปีเป็นการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBBS : Performance Bases Budgeting System)

2) ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยต้องจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พร้อมทั้งวางแผนงานและวางแผนรายจ่ายล่วงหน้า เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถพิจารณาประมาณการรายรับและรายจ่าย ทั้งรายจ่ายในแผนพัฒนาตามพันธกิจ รายจ่ายประจำปีพื้นฐาน รายจ่ายที่เป็นข้อผูกพันต่าง ๆ และรายจ่ายตามประเด็นยุทธศาสตร์ รวมทั้งสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยสามารถวางแผนงาน และกำลังคนได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

3) ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมีการกำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ตัวชี้วัด กิจกรรม/โครงการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 ที่มีความชัดเจน สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) และแผนพัฒนา มจร. สู่ความเป็นเลิศ (พ.ศ. 2565 - 2670) ภายใต้โครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing University) ที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย

4) ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยต้องจัดทำแผนดำเนินงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณในรายละเอียดที่ชัดเจนและบันทึกในระบบ e-budgeting ของมหาวิทยาลัย ตลอดจนเตรียมความพร้อมของการดำเนินงานตั้งแต่ก่อนเริ่มต้นปีงบประมาณ และเมื่อหลังจากที่สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 หน่วยงานจะสามารถเริ่มดำเนินการและใช้จ่ายงบประมาณได้ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ (1 ตุลาคม 2567) เพื่อให้เกิดการดำเนินงานทันทีไม่ขาดตอน และเกิดการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ

5) จัดลำดับความสำคัญของภารกิจที่จะเสนองบประมาณในงานที่สามารถจะนำส่งผลผลิตและผลลัพธ์ได้อย่างชัดเจน รวมทั้งศักยภาพและความสามารถในการใช้จ่ายงบประมาณทั้งปี โดยวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบในเรื่องความจำเป็นเร่งด่วน ความสำคัญ ความคุ้มค่า ความพร้อม และจำนวนผู้ได้รับประโยชน์ของทางเลือกต่าง ๆ ในการดำเนินการ ภารกิจ โดยการประยุกต์ใช้ระบบการจัดทำงบประมาณตามแนวคิดเกี่ยวกับการแทนที่กันระหว่างรายจ่ายเดิมกับรายจ่ายใหม่ 3R : Review, Redeploy และ Reallocate ดังนี้

- ▶ **Review** คือ การทบทวน ตรวจสอบ กระบวนการปฏิบัติงาน ผลงาน และทรัพยากรที่ใช้ โดยการติดตามและประเมินผลความสำเร็จ และการเบิกจ่ายจริงทุกไตรมาส ซึ่งหากดำเนินการแล้วไม่แสดงผลสำเร็จ อาจแสดงให้เห็นว่างบประมาณส่วนดังกล่าว ไม่มีความจำเป็น หรือไม่ส่งผลต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ จึงควรพิจารณาปรับลดงบประมาณส่วนดังกล่าว แต่จะต้องไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายการดำเนินงาน
- ▶ **Redeploy** คือ กระบวนการพิจารณา ทบทวน วางแผนและตัดสินใจตามผลการ Review เพื่อการปรับแผน/โครงการ/กิจกรรม และตัดสินใจ ชะลอ หรือ ยกเลิก หรือ ปรับลดเป้าหมาย หรือ ปรับลดค่าใช้จ่ายของกิจกรรม/รายการเดิม และปรับเพิ่มโครงการ/กิจกรรมที่มีความสำคัญเพิ่มเติม
- ▶ **Reallocate** คือ กระบวนการพิจารณาวางแผนและตัดสินใจ เพื่อการจัดสรรงบประมาณประจำปีเพิ่มเติม โดยนำผลจากการ Review + Redeploy มาจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมให้แก่งาน/โครงการ/กิจกรรมตามนโยบายและวิสัยทัศน์ที่มีรายละเอียดและความพร้อมในการดำเนินการ โดยดึงคำขอ/ข้อเสนอโครงการที่ส่งมาแล้ว มาพิจารณาอีกครั้ง หรือ อาจมีคำขอเกิดขึ้นใหม่ระหว่างปีงบประมาณ

6) มหาวิทยาลัยและหน่วยงานจะได้ใช้ศักยภาพทางการเงินและงบประมาณที่ได้ประมาณการไว้ประกอบการพิจารณาทบทวนแผนการดำเนินงาน หรือแผนการแสวงหาแหล่งรายรับ เพิ่มเติมในแต่ละปีงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามกรอบแนวทางที่กำหนดโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย และกรอบการขับเคลื่อนงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าทุกการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยได้พิจารณา วิเคราะห์และวางแผนการบริหารความเสี่ยงแล้วอย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและความสำคัญ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) จัดทำกรอบทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย ระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) หรือ KMUTT Roadmap 2036 เพื่อกำหนดกรอบแผนทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย และใช้เป็นแนวทางในการกำกับทิศทางการพัฒนาให้มหาวิทยาลัยก้าวสู่การเป็น Sustainable Entrepreneurial University และมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับโลก (World Class University) ให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และทิศทางการพัฒนาประเทศ โดยได้ดำเนินการถอดแผนระยะยาวออกเป็นแผนกลยุทธ์ มจธ. ระยะ 5 ปี (Strategy Plan) พร้อมกันนี้ได้ดำเนินการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ เป็น 3 Year Rolling Implementation Plan หรือ แผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง (แผน 1+2) ซึ่งริเริ่มในปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 เป็นครั้งแรก เพื่อให้มหาวิทยาลัยเตรียมแผนการดำเนินงานล่วงหน้า ถือเป็นกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญในวงจรของการพิจารณางบประมาณรายรับ-รายจ่าย ประจำปี เนื่องจาก ภารกิจโดยส่วนใหญ่ของหน่วยงานจะไม่สามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จได้ภายในปีเดียว ดังนั้น การที่สามารถแสดงให้เห็นถึงรายรับ-รายจ่ายในอนาคตของการดำเนินงานตามแผนงาน งาน/โครงการต่างๆ ในปัจจุบัน ช่วยทำให้การประเมินวงเงินงบประมาณที่มีข้อผูกพันแล้ว ทั้งในส่วนของการจ่ายประจำ และรายจ่ายลงทุนชัดเจนยิ่งขึ้น รวมทั้ง หน่วยงานสามารถทบทวนแผนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการนี้ เพื่อให้ทุกหน่วยงานดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างบูรณาการ สามารถขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัย ระยะยาว 20 ปี ระยะกลาง 5 ปี และระยะปานกลาง 1+2 ปี ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเป็นรูปธรรม ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งแผนแม่บทด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยยึดหลักตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อนำพาประเทศขับเคลื่อนไปในทิศทางและเป้าหมายเดียวกัน คือ มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน โดยไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง ดังนั้น หน่วยงานควรให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง (แผน 1+2) ประจำปีงบประมาณ ซึ่งเป็นการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ ในรูปแบบ Project Based หรือ โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Project) เป็นโครงการที่มีระยะเวลาดำเนินการ เริ่มต้นและสิ้นสุดโดยใช้งบประมาณ หรือไม่ใช้งบประมาณก็ได้เช่นกัน ทั้งนี้ หน่วยงานสามารถบูรณาการโครงการร่วมกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

1.2 วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อกระจายนโยบายและแผนกลยุทธ์ มจธ. ไปสู่การปฏิบัติที่มุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย โดยอาศัยแนวคิดด้านคุณภาพและวงจร PDCA ที่คำนึงถึงทิศทาง เป้าหมาย (Target) และ วิธีการ (Means) ไปพร้อม ๆ กัน
- (2) เพื่อให้หน่วยงานขับเคลื่อนแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง (แผน 1+2) ดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างเป็นรูปธรรม และสามารถบูรณาการหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการร่วมกัน
- (3) เพื่อส่งเสริมและเชื่อมโยง ศักยภาพ ความสามารถขององค์กรให้เกิดสมรรถนะที่สูงอย่างมีเอกภาพ อันส่งผลต่อการใช้ทรัพยากรหลักอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

1.3.1 นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

นโยบายภาครัฐ ของนายกรัฐมนตรีได้ประกาศวิสัยทัศน์การขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยสู่อนาคตที่ยั่งยืน ตั้งเป้าประเทศไทยจะก้าวไปเป็นที่ 1 ของภูมิภาค พร้อมมุ่งพัฒนาประเทศไทยให้กลายเป็นศูนย์กลางเมืองแห่งอุตสาหกรรมระดับโลก 8 ด้าน ครอบคลุมทั้ง (1) การท่องเที่ยว (2) การรักษาพยาบาลและสุขภาพ (3) อาหาร (4) การบิน (5) ศูนย์กลางขนส่งของภูมิภาค (6) การผลิตยานยนต์แห่งอนาคต (7) เทคโนโลยีดิจิทัล และ (8) การเงินที่ดึงดูดฐานการลงทุนในประเทศไทย และสร้างอาชีพ สร้างโอกาส สร้างรายได้ โดยการจะทำทุกอย่างให้สำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของประชาชนทุกคน ควบคู่กับการพัฒนาทางสังคมด้วยกระบวนการทำงานต่าง ๆ ให้ความสำคัญในความเท่าเทียมกัน (Equality) เปิดโอกาสทางการศึกษา (Education) โดยเปิดช่องทางการเรียนรู้ใหม่ ๆ ที่ได้มาตรฐาน สร้างกลไกที่เอื้อให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมตั้งแต่การพัฒนา Content เพื่อการทำ Play-based Learning

มติคณะรัฐมนตรี เรื่องการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ในส่วนของงบประมาณรายจ่ายบูรณาการขอให้เพิ่มสำคัญในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายให้มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่า ไม่ซ้ำซ้อน และมีการบูรณาการกันอย่างจริงจัง สำหรับงบประมาณรายจ่ายประจำปีขอให้พิจารณาปรับลดงบประมาณรายจ่ายที่ไม่จำเป็น เช่น งบประมาณด้านการประชาสัมพันธ์ ด้านการฝึกอบรมและดูงาน ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปต่างประเทศ ค่าใช้จ่ายในการเช่ายานพาหนะ รวมทั้ง การลดการบรรจุอัตราจ้างใหม่ ทั้งนี้ จะได้นำงบประมาณในส่วนที่ปรับลดไปจัดสรรเป็นงบประมาณรายจ่ายลงทุนเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศต่อไป

นโยบายที่มุ่งเน้นของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ประกาศนโยบายการปฏิรูปอุดมศึกษาไทยสู่ Education 6.0 เป็นการเรียนรู้แบบ Immersive Education ที่เป็นการศึกษาแบบไร้รอยต่อระหว่าง Offline และ Online ซึ่งจะเป็นการนำ AI และ เมตาเวิร์ส (Metaverse) มาช่วยในการเรียนการสอน โดยกำหนดแนวทางพลิกโฉมอุดมศึกษา ออกเป็น 4 เป้าหมายสำคัญ หรือเรียกง่าย ๆ ว่า 2 ลด 2 เพิ่ม คือ ลดภาระลดความเหลื่อมล้ำ เพิ่มทักษะ และเพิ่มโอกาส อาทิ ลดภาระค่าใช้จ่ายสมัครสอบ TCAS โดยไม่มีค่าใช้จ่าย ปลดล็อกข้อจำกัดการศึกษาสามารถใช้เวลาเรียนจบเพียง 2 หรือ 3 ปี ได้อย่างมีคุณภาพ การจัดทำหลักสูตรที่ไม่อยู่ในรูปแบบปกติเพื่อสร้างโอกาสให้กับประเทศ ในการเกิดอุตสาหกรรมใหม่ ๆ เช่น EV หรือ เซมิคอนดักเตอร์ (Semiconductor) เป็นต้น สำหรับการวิจัยและนวัตกรรมมุ่งการทำงานวิจัยที่คมชัดตรงเป้าหมายตามโจทย์ของประเทศ และส่งเสริมการร่วมลงทุนเพื่อผลักดันงานวิจัยและนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์โดยกลไก University Holding Company

กรอบวงเงินงบประมาณด้านการอุดมศึกษา และด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อววน.) ประจำปีงบประมาณ 2568 โดยกระทรวง อว.ได้จัดทำกรอบวงเงินเสนอต่อคณะกรรมการการอุดมศึกษา (กกอ.) และเสนอรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบ จำนวนทั้งสิ้น 150,149 ล้านบาท โดยจำแนกตามประเภทงบประมาณที่สอดคล้องตามมาตรา 45 แห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 มีสัดส่วนงบประมาณด้านการอุดมศึกษาเป็นงบบุคลากรสูงถึงร้อยละ 67 ซึ่งเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำ ในขณะที่งบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาความเป็นเลิศมีเพียงร้อยละ 1.34 ที่จะผลักดันให้มหาวิทยาลัยได้พัฒนาความเป็นเลิศและเกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมาย โดยงบประมาณด้านการอุดมศึกษาจะนำไปใช้ประโยชน์ เช่น นำไปผลิตนักศึกษาหลักสูตรระดับปริญญา (Degree) พัฒนาศักยภาพในการวิจัยและสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้ ได้ตั้งกรอบวงเงินงบประมาณด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (ววน.) จำนวน 42,000 ล้านบาท และส่วนใหญ่จะได้รับการจัดสรรงบประมาณเพียงครึ่งหนึ่งของกรอบวงเงินงบประมาณ จึงอาจส่งผลให้ไม่สามารถพัฒนาศักยภาพในการวิจัยและสร้างนวัตกรรมได้เท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการจัดสรรงบประมาณ (Budget Allocation) อาจมีข้อจำกัด แต่หากใช้งบประมาณแบบเชิงกลยุทธ์ (Strategic) จะสามารถบริหารผลลัพธ์ได้ดี

1.3.2 ความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน ซึ่งในปัจจุบันมีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานและการบรรลุเป้าหมายของมหาวิทยาลัยอย่างมาก โดยปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบ ได้แก่

❖ ปัจจัยภายนอก:

- 1) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญในทุกส่วน ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการเรียนรู้ การทำงาน และการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย การแข่งขันทางด้านเทคโนโลยีที่รุนแรงขึ้น ทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
- 2) การเปลี่ยนแปลงทางสังคม ความต้องการของผู้เรียนและผู้ใช้บริการมีความหลากหลายมากขึ้น ผู้เรียนต้องการหลักสูตรที่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงาน มีความยืดหยุ่นในการเรียนรู้มากขึ้น ปัจจุบันผู้เรียนคำนึงถึงความคุ้มค่าต่อการเรียนในหลักสูตรต่าง ๆ มองมิติของการนำความสามารถไปทำงานทำได้ มากกว่าเรียนเพื่อให้ได้ใบปริญญา
- 3) การแข่งขันทางการศึกษา มีสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศจำนวนมากที่เข้ามาแข่งขัน ทำให้มหาวิทยาลัยต้องพัฒนาคุณภาพการศึกษาและบริการให้ดียิ่งขึ้น ในขณะเดียวกันต้องสร้างจุดเด่นและเอกลักษณ์ของตนเองเพื่อดึงดูดนักศึกษาและผู้เรียนรู้ทุกช่วงวัยให้ตัดสินใจเลือกเข้ามาเรียนรู้จากความทันสมัยของหลักสูตรและเนื้อหาความรู้ที่ได้สนองต่อความต้องการของตลาด รวมถึงดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถเข้าร่วมทำงาน
- 4) นโยบายภาครัฐ นโยบายของภาครัฐที่มีผลต่อการอุดมศึกษา เช่น นโยบายการปฏิรูปการศึกษา รูปแบบของการสนับสนุนวิจัยและนวัตกรรมที่เปลี่ยนไป รวมถึงรูปแบบการจัดสรรงบประมาณ ซึ่งมีผลต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างมาก

❖ ปัจจัยภายใน:

- 1) ทรัพยากรบุคคล ความสามารถในการดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูงเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้ก้าวหน้า และสนับสนุนให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- 2) โครงสร้างพื้นฐาน สภาพของอาคารสถานที่ ห้องปฏิบัติการ และอุปกรณ์ต่าง ๆ มีผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนและการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม ยังรวมถึงระบบโครงสร้างพื้นฐานของเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วทำให้มหาวิทยาลัยต้องลงทุนในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่องพร้อมกับเฝ้าระวังจากการถูกโจมตีทางไซเบอร์
- 3) การบริหารจัดการ เน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน นำประโยชน์ของเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน สร้างความยืดหยุ่นและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตอบสนองต่อความท้าทายและโอกาสใหม่ ๆ มุ่งเน้นความเป็นเลิศ โปร่งใส มีประสิทธิภาพ ภายใต้สถานะทางการเงินมีสภาพคล่องลดลง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมาย

จากปัจจัยสำคัญทั้งภายนอกและภายในที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย ในปีงบประมาณ 2567 พบว่า มีประเด็นความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อแผนพัฒนามหาวิทยาลัยไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีนัยสำคัญ รวม 7 ประเด็นความเสี่ยง ซึ่งมีการวิเคราะห์ผลกระทบเชิงลึกของความเสี่ยงในแต่ละประเด็นตามลำดับ ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยงที่ 1 ระบบการศึกษาไม่ตอบโจทย์ Demand-driven ทุกช่วงวัย ส่งผลกระทบต่อจำนวน นักศึกษาลดลง หากหลักสูตรไม่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงานหรือผู้เรียน ผู้เรียนอาจเลือกศึกษาในสถาบันอื่นที่ ตรงกับความต้องการของตนมากขึ้น หากระบบการศึกษาไม่ทันสมัยหรือไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้ อาจส่งผลให้ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยลดลง สูญเสียความน่าเชื่อถือ และมีความสามารถในการแข่งขันลดลง ดังนั้น หากไม่เร่งปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน จะทำให้เสียเปรียบเมื่อเทียบกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ

ประเด็นความเสี่ยงที่ 2 ความเสี่ยงขีดความสามารถในการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรม ส่งผลกระทบต่อ ภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยในฐานะสถาบันวิจัยลดลง ถ้าผลงานวิจัยไม่เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ ภาพลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยในฐานะสถาบันที่มีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัยไม่เป็นที่ยอมรับ ได้รับเงินทุนสนับสนุนในการวิจัยลดลง การขาดแคลนงบประมาณในการสนับสนุนการวิจัย อาจทำให้การดำเนินงานวิจัยล่าช้า หรือไม่สามารถดำเนินการได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และการขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ มีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง อาจเป็นอุปสรรค ต่อการสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพได้

ประเด็นความเสี่ยงที่ 3 ความเสี่ยงการสร้างระบบนิเวศด้านวิจัยและนวัตกรรม ส่งผลกระทบต่อการสร้าง ความร่วมมือกับภาคเอกชนลดลง อาจทำให้การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์เป็นไปได้ยาก และการขาด เครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอื่น ๆ อาจทำให้การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และเทคโนโลยีเป็นไปได้จำกัด

ประเด็นความเสี่ยงที่ 4 เสถียรภาพทางการเงินของมหาวิทยาลัยลดลง ส่งผลกระทบต่อการลงทุนในการพัฒนา มหาวิทยาลัยลดลง เช่น ขาดงบประมาณในการปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและเทคโนโลยี อาจมีส่วนที่ทำให้มี ทรัพยากรเพื่อสร้างคุณภาพการศึกษาได้น้อยลง ในการวางแผนทางการเงินด้วยการเพิ่มแหล่งรายได้ และลดรายจ่ายจาก ต้นทุน หากมีการลดลงงบประมาณอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา และขีดความสามารถในการแข่งขันจะลดลง มหาวิทยาลัยที่ประสบปัญหาทางการเงินอาจไม่สามารถแข่งขันกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ที่มีเสถียรภาพทางการเงินได้

ประเด็นความเสี่ยงที่ 5 Workforce ปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและไม่สามารถพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ อนาคต ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานลดลง หากบุคลากรไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง การสูญเสียบุคลากรที่มีความสามารถจากการเกษียณและลาออกไปทำงานในองค์กรอื่นที่ให้โอกาสในการพัฒนาตนเอง มากกว่า รวมถึงการขาดบุคลากรที่มีทักษะใหม่ ๆ อาจเป็นอุปสรรคในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่อนาคตได้ตามเป้าหมาย

ประเด็นความเสี่ยงที่ 6 พัฒนาระบบงานไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของ Digital Technology ส่งผลกระทบ ต่อการทำงาน ขาดประสิทธิภาพจากการใช้ระบบงานที่ล้าสมัย และเกิดความผิดพลาดได้ง่าย ขาดโอกาสในการใช้เครื่องมือ ด้านต่าง ๆ หรือ การไม่ประยุกต์ใช้เครื่องมือ Generative AI เพื่อสนับสนุนการทำงาน อาจทำให้มีประสิทธิภาพและ ความเร็วในการทำงานได้ไม่เพียงพอในเวลาที่เหมาะสม

ประเด็นความเสี่ยงที่ 7 การหยุดชะงักของระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี ส่งผลกระทบต่อการเรียน การสอนหยุดชะงัก หากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขัดข้อง การเรียนการสอนแบบออนไลน์ หรือการใช้ทรัพยากรทางด้าน ดิจิทัลต่าง ๆ ในการทำงานของหน่วยงานสนับสนุนต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยจะหยุดชะงัก ไม่สามารถดำเนินการได้ รวมถึงค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เสียหาย อาจก่อให้เกิดความเสียหายทางการเงินสูง

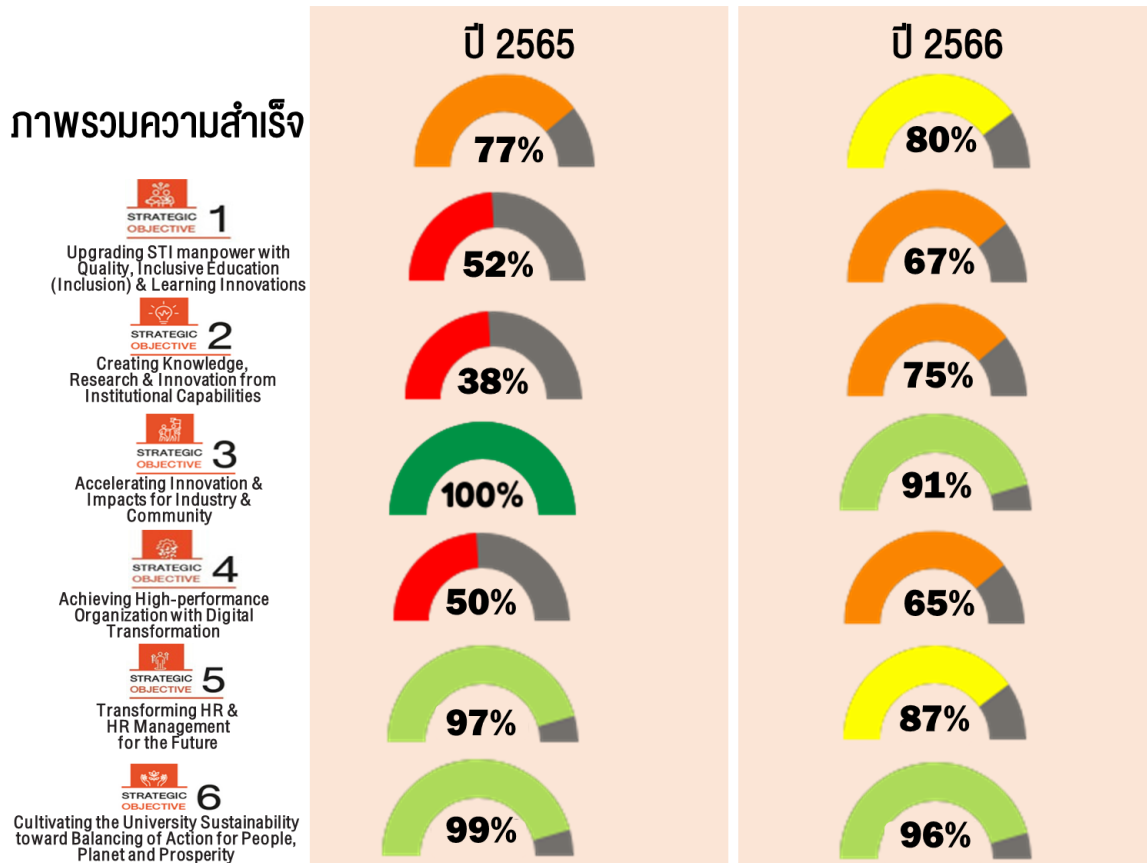
สรุปใน 7 ประเด็นความเสี่ยง พบว่า ผลกระทบของความเสี่ยงแต่ละประเด็นนั้นมีความเชื่อมโยงกัน และอาจส่งผล กระทบต่อภาพรวมของมหาวิทยาลัยในหลายด้าน เช่น ด้านการศึกษาเรียนรู้ ด้านวิจัยและนวัตกรรม ด้านการเงิน งบประมาณ และด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและเทคโนโลยี แนวทางการจัดการความเสี่ยงส่วนใหญ่ได้ผนวก รวมอยู่ในแผนกลยุทธ์และมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกันในบางประเด็นความเสี่ยงได้จัดทำแผนเพิ่มเติม เพื่อป้องกันและบรรเทาความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นอย่างรอบด้านมากขึ้น

ดังนั้นการบริหารจัดการความเสี่ยงจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งเป็นความท้าทายของมหาวิทยาลัยที่จะขับเคลื่อน การดำเนินการ ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวและเตรียมความพร้อมรับมือกับ สถานการณ์ต่าง ๆ รวมทั้งมองเห็นโอกาสในการอยู่รอดและสร้างการเติบโตของมหาวิทยาลัยได้ในระยะยาวที่เป็นจุดหมาย สำคัญของการพัฒนาประเทศให้ก้าวไปในยุคใหม่เพื่อเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว

1.3.3 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยได้ติดตามผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ ในช่วงแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (ดังรูปที่ 1) ตามตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ พบว่า มจร. ได้ดำเนินงานตามเป้าหมายภาพรวมที่กำหนดไว้ โดยมหาวิทยาลัยยังคงไม่บรรลุผลสำเร็จตามตัวชี้วัดเป้าหมายที่ 4 ซึ่งมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มจร.

รูปที่ 1 ร้อยละของแผนกลยุทธ์ที่สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13



สำหรับผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ 2567 เป็นความก้าวหน้าการดำเนินงาน ปีงบประมาณ 2567 ไตรมาสที่ 3 ตามแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 แบ่งเป็น 2 ส่วน (1) รายงานผลการประเมินภาพรวมความสำเร็จตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision) ของ Top 3 Sustainable Entrepreneurial Science, Technology and Innovation (STI) University in ASEAN (ดังรูปที่ 2) และ (2) รายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ไตรมาสที่ 3

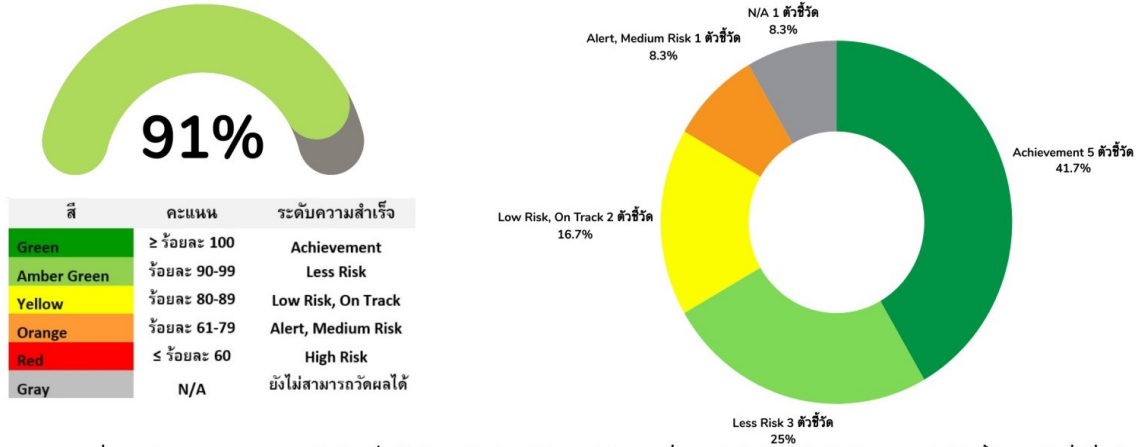
❑ **ผลการประเมินความสำเร็จตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision)** ประกอบด้วย (1) Sustainable (2) Entrepreneurial และ (3) President's Special KR โดยจำแนกเป็น 5 กลุ่มตัวชี้วัด ซึ่งการวัดผลสำเร็จของการดำเนินงานขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ได้กำหนดเกณฑ์คะแนนความสำเร็จเป็นตัวชี้วัดรวมและตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) เพื่อสะท้อนความสำเร็จจากการดำเนินงานตามเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ของการดำเนินงานในช่วงแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 โดยในปีที่ผ่านมาถือเป็นปีแรกที่มีการติดตามการเก็บรวบรวมข้อมูลตัวชี้วัดตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision) ของการเป็น Top 3 Sustainable Entrepreneurial STI University in ASEAN โดยสรุปผลการดำเนินงานตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ส่วนใหญ่มีระดับความสำเร็จอยู่ในเกณฑ์สีเขียวเป็นไปตามเป้าหมาย (Achievement)

รูปที่ 2 รายงานผลการประเมินภาพรวมความสำเร็จตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision)

ความสำเร็จของการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 (ณ ไตรมาสที่ 3 เทียบกับเป้าหมายรายไตรมาส)

ผลประเมินความสำเร็จภาพรวม TOP3

สรุปตัวชี้วัดของ TOP3 ทั้งหมด **12** ตัวชี้วัด

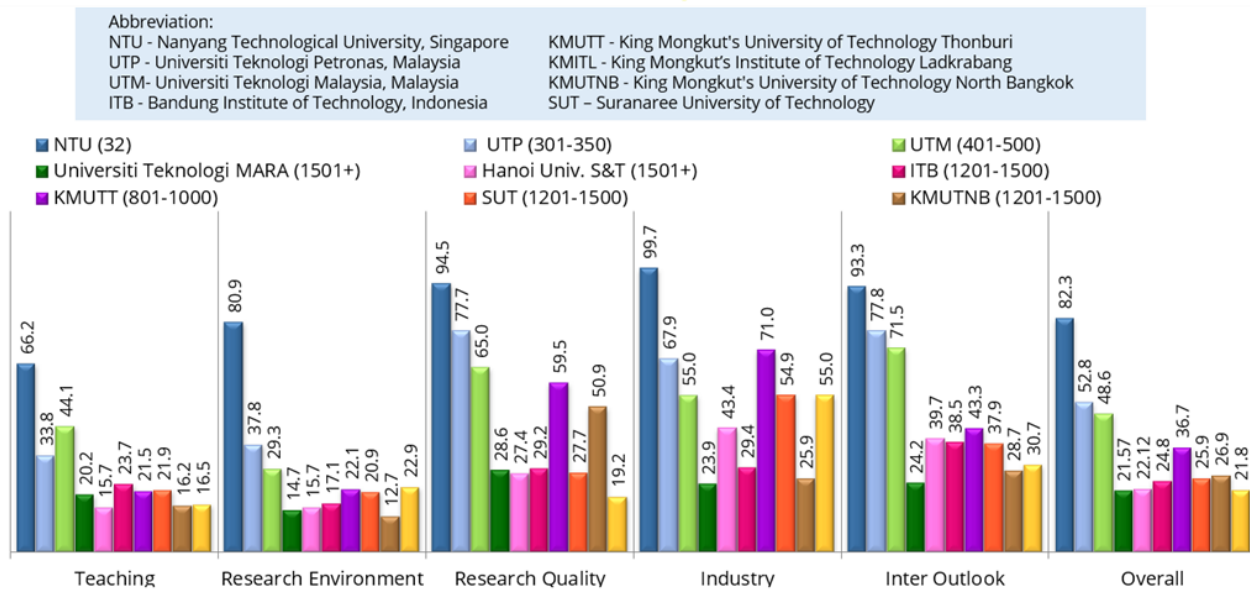


หมายเหตุ เนื่องจากมีการปรับเกณฑ์คะแนนการให้สี โดยเพิ่มสีส้ม (Alert, Medium Risk) และปรับคะแนนที่เกิน 100 เป็นสีเขียวเข้ม (Achievement) ทำให้ตัวชี้วัดบางตัวมีสีที่เปลี่ยนไป

1. Impact (Score 30%)	1.2 Research & Innovation: Impact from Research and Service per Total Expenses ร้อยละ 80.9 (12.13 คะแนน)	1.1 Graduate: Initial salary of graduates ร้อยละ 90 (13.62 คะแนน)
	2.1 Income Growth Rate ≥ 5% และ I/E Ratio 1.05	2.2 รายรับ Non-degree ต่อรายรับ จากการศึกษาทั้งหมด ร้อยละ 93.67 (10 คะแนน)
2. Finance (Score 20%)	3.2 No. of Change Agent with Green Heart ร้อยละ 90 (6.3 คะแนน)	2.3 Research & Innovation: รายรับจากงานวิจัยและงาน บริการวิชาการ ร้อยละ 100 (10 คะแนน)
	3.3 THE Impact Ranking/ UI Green Matric ร้อยละ 100 (6 คะแนน)	3.1 % Carbon Reduction ร้อยละ 100 (7 คะแนน)
3. Sustainability (Score 20%)	4.2 ผู้เข้าร่วมกิจกรรม การพัฒนากฎระเบียบ ผู้ประกอบการ ร้อยละ 100 (7.5 คะแนน)	4.1 No. of Spin-off/ Start-up/ Licensing ร้อยละ 100 (7.5 คะแนน)
	5.1 Digital Transformation - DM and SOP ร้อยละ 75 (5.63 คะแนน)	5.2 Transforming HR - KMUTT PSF ร้อยละ 83.2 (6.24 คะแนน)
4. Entrepreneurial (Score 15%)		
5. President's Special KR (Score 15%)		

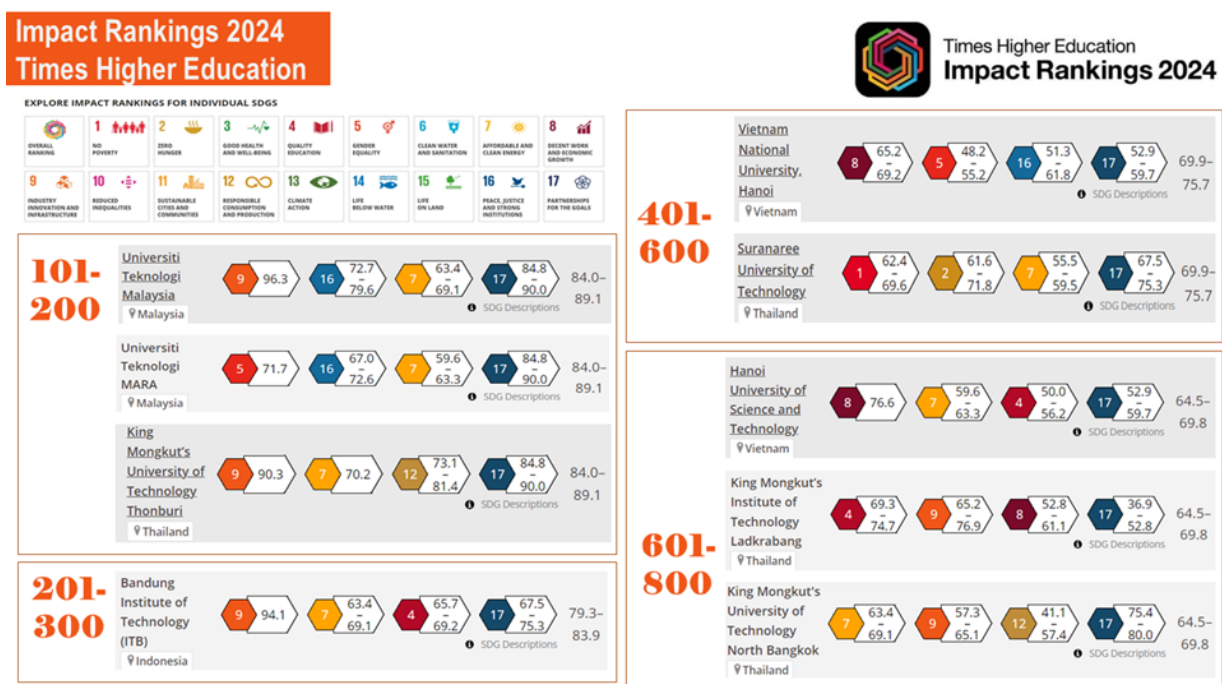
มจร. กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในการเป็น Top 3 Sustainable and Entrepreneurial STI University in ASEAN โดยการเทียบเคียงกับมหาวิทยาลัยด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีใน ASEAN พิจารณาจากการจัดอันดับ Time Higher Education World University Ranking 2024 (ดังรูปที่ 3) ระหว่างมหาวิทยาลัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในอาเซียน พบว่า คะแนนรวม มจร. อยู่ในลำดับที่ 4 โดยลำดับที่ 1 คือ Nanyang Technological University (NTU) (คะแนน 82.33) สูงกว่า มจร. ประมาณ 2.2 เท่า ลำดับที่ 2 คือ Universiti Teknologi Petronas (UTP) (คะแนน 52.79) และลำดับที่ 3 คือ Universiti Teknologi Malaysia (UTM) (คะแนน 48.57) ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยคู่แข่งกับ มจร. เมื่อพิจารณาจากมหาวิทยาลัยคู่แข่งกับ มจร. พบว่า UTM มีคะแนนด้าน Teaching, Research Environment, Research Quality และ International Outlook มากกว่า มจร. ในขณะที่ มจร. มีคะแนนด้าน Industry สูงกว่า UTM ซึ่งสะท้อนความสามารถของมหาวิทยาลัยในการดึงดูดภาคเอกชนให้มาร่วมทำวิจัย หรือให้ทุนสนับสนุนการทำวิจัยในตลาดเชิงพาณิชย์ ในขณะเดียวกัน มจร. มุ่งสร้างกลไกการส่งเสริมสนับสนุน KMUTT's Research and Innovation Ecosystem ให้มี Research Output/Product ทั้งผลงานการตีพิมพ์ ผลงานบริการวิชาการ และการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัยและนวัตกรรม

รูปที่ 3 การจัดอันดับ Time Higher Education World University Ranking 2024



ผลงานวิจัยและความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่โดดเด่น ส่งผลให้ มจธ. ได้รับการจัดอันดับในระดับโลก (World Ranking) จากสถาบันต่าง ๆ อาทิจาก THE Impact Rankings 2024 (ดังรูปที่ 4) การจัดอันดับมหาวิทยาลัยวัดจากการสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม โดยใช้เกณฑ์การประเมินมหาวิทยาลัยตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนแห่งสหประชาชาติ (Sustainable Development Goals: SDGs) ในมิติการศึกษา การวิจัย การดำเนินงานและกิจกรรมการมีส่วนร่วมของสาธารณะ จำนวน 17 SDGs โดยได้รับการจัดอันดับที่ 101-200 ของโลก อยู่อันดับที่ 101-200 ซึ่งอยู่ในกลุ่มเดียวกันกับ UTM ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยคู่เทียบ และพบว่ามีการพัฒนาการในระดับเป้าหมายที่โดดเด่นใน SDG9 สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่มีความทนทาน ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรมที่ครอบคลุมและยั่งยืน และส่งเสริมนวัตกรรม และ SDG17 เสริมความเข้มแข็งให้แก่งlobal การดำเนินงานและฟื้นฟูสภาพพื้นที่ส่วนความร่วมมือระดับโลกสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน และอันดับ 5 (รวม) ในไทย The ASIA UNIVERSITY RANKINGS 2024 ได้รับการจัดอันดับเป็นอันดับ ที่ 192 ของเอเชีย อันดับ 3 (รวม) ของไทย

รูปที่ 4 การจัดอันดับ Time Higher Education (THE) Impact Rankings 2024



การดำเนินงานตามนโยบายและความมุ่งมั่นอย่างชัดเจนที่เป็นมหาวิทยาลัยที่ยั่งยืนตามเป้าหมาย Sustainable Development Goals (SDGs) 2030 โดยประกาศนโยบาย “KMUTT SUSTAINABLE UNIVERSITY FOR SDG 2030” ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2560 และมีการดำเนินการด้านความยั่งยืนที่สอดคล้องกับ SDGs ของ United Nations (UN) อย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ส่งผลให้ มจร. ได้รับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลกที่สร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม ด้วย **QS World University Rankings: Sustainability 2024** (ดังรูปที่ 5) ซึ่งได้มีการจัดอันดับเป็นครั้งที่ 2 ที่เน้นความยั่งยืนทางด้านสิ่งแวดล้อมและสังคมของสถาบันอุดมศึกษา ครอบคลุมตัวชี้วัดที่สร้างผลกระทบเชิงบวกทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ ในมิติการศึกษา การวิจัย การดำเนินงาน และกิจกรรมการมีส่วนร่วมของสาธารณะ โดย มจร. อันดับ 4 ในไทยอันดับ 361 ของโลก จากมหาวิทยาลัยทั่วโลก 1,400 แห่ง มีอันดับเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา 2023 มจร. อันดับ 4 ในไทยอันดับ 341-360 ของโลก จากมหาวิทยาลัยทั้งหมด 700 แห่ง ในส่วนของมหาวิทยาลัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอยู่ในอันดับที่ 1 ของประเทศไทยมาตลอด 2 ปี

รูปที่ 5 การจัดอันดับ QS World University Rankings: Sustainability 2024

Overall Ranking	Environmental Impact Rank	Social Impact Rank	Governance Rank	Institution Name	Environmental Impact				Social Impact						Governance
					Environmental Sustainability	Environmental Education	Environmental Research	Overall Score	Equality	Knowledge Exchange	Impact of Education	Employability & Opportunities	Health & Wellbeing	Overall Score	Overall Score
=197	=158	=297	=445	Chulalongkorn University	55.8	73.9	77.3	69.9	79.9	90.8	46.2	82	72.6	77.1	73.8
=277	=267	=341	=542	Mahidol University	53.7	61.3	70.4	62.5	78.8	86.9	44.7	73.7	79.1	74.6	69.1
=283	=195	=432	=669	Chiang Mai University	58.2	68	73	67.2	67.8	86.9	57	64.5	68.4	69.7	66.4
=361	=198	=705	525	KMUTT	57.1	67.4	73.7	67	61.3	74.9	35.4	51.1	71.2	58.8	70
417	=298	=591	=741	Kasetsart University	41.6	72.6	64.3	60.7	68.4	78.8	30.7	64.4	63.4	63.2	57.4
=418	=354	=527	710	Thammasat University	55.3	63.9	46.8	57.1	76.1	77.7	57	56.6	51.7	66	59.3
433	=342	=657	=431	Khon Kaen University	51.6	63.5	54.8	57.7	70.6	76.1	38.1	48.6	66	60.7	74.4
502	=436	=623	=686	Prince of Songkla University	31.7	65.9	58.2	53.2	64.9	79.6	45.3	53	65.4	62.3	60.6
781-790	612	812	1001+	Asian Institute of Technology	15.8	56.8	65.9	46.7	49.3	67.5	47.5	54.1	59.8	55.1	20.5
1201+	1001+	1001+	1001+	Suranaree University of Technology	10.7	38.5	47.8	32.2	39.3	62.9	23.1	40.5	29.8	40.3	23.2
1201+	1001+	1001+	638	Walailak University	44	16.2	15.7	25.6	36.6	61.6	36	23.7	48.3	39.2	64.1

นอกจากนี้ มจร. มุ่งผลิตนักวิจัยและผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ มีความหมายและผลกระทบสูงต่อเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งสนับสนุนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจมูลค่าสูงบนฐานเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้วยการพัฒนาระบบนิเวศและบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการ ผ่านกลไกการสนับสนุนการวิจัยภายใต้ KMUTT Strategic Research Themes โดยจัดสรรงบประมาณสนับสนุนหน่วยวิจัยคุณภาพสูงให้พัฒนาเป็นศูนย์วิจัยเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Center of Excellence) พัฒนาศักยภาพและความสามารถนักวิจัยรุ่นเยาว์และรุ่นกลาง สนับสนุนให้คณาจารย์และบุคลากรทำวิจัยและสร้างเครือข่ายความร่วมมือร่วมกับภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรม พัฒนาความสัมพันธ์กับพันธมิตรในระดับ Strategic Partner และพัฒนางานระบบบริหารงานวิจัยและนวัตกรรม (KMUTT Integrated System for Research and Innovation Management: KIRIM) ให้รองรับการทำงานของผู้ใช้งานได้อย่างสมบูรณ์ ส่งผลให้ มจร. ได้รับการจัดอันดับจาก QS World University Rankings by Subject 2025 ทางด้าน Engineering & Technology อันดับ 951-1000 ของโลก และ การจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก **Centre for Science and Technology Studies (CWTS) Universiteit Leiden Ranking 2024** (ดังรูปที่ 6) โดยอ้างอิงฐานข้อมูล Web of Science พบว่า มจร. ได้รับการจัดอันดับ 455 ของมหาวิทยาลัยในภูมิภาคเอเชีย และอันดับ 2 ในประเทศไทย พิจารณาจากสัดส่วนผลงานวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงสูงสุด ร้อยละ 10 ของแต่ละสาขา ในวารสารช่วงปี 2019-2022 โดยมีการจัดอันดับมหาวิทยาลัยใน 5 กลุ่มสาขา ซึ่ง มจร. ได้รับการจัดอันดับ ดังนี้ ในกลุ่มสาขา Physical Sciences and Engineering เป็นอันดับ 1 ของประเทศไทย สาขา Mathematics and Computer Science อันดับ 1 ประเทศไทย สาขา Biomedical and Health Sciences อันดับ 3 ประเทศไทย สาขา Life and

Earth Sciences อันดับ 8 ประเทศไทย นอกจากนี้ยัง พบว่า มจร. มีการสร้างความร่วมมือในการผลิตผลงานตีพิมพ์ (Collaboration) มากที่สุดของสถาบันการศึกษาในประเทศไทย ดังรูปที่ 6

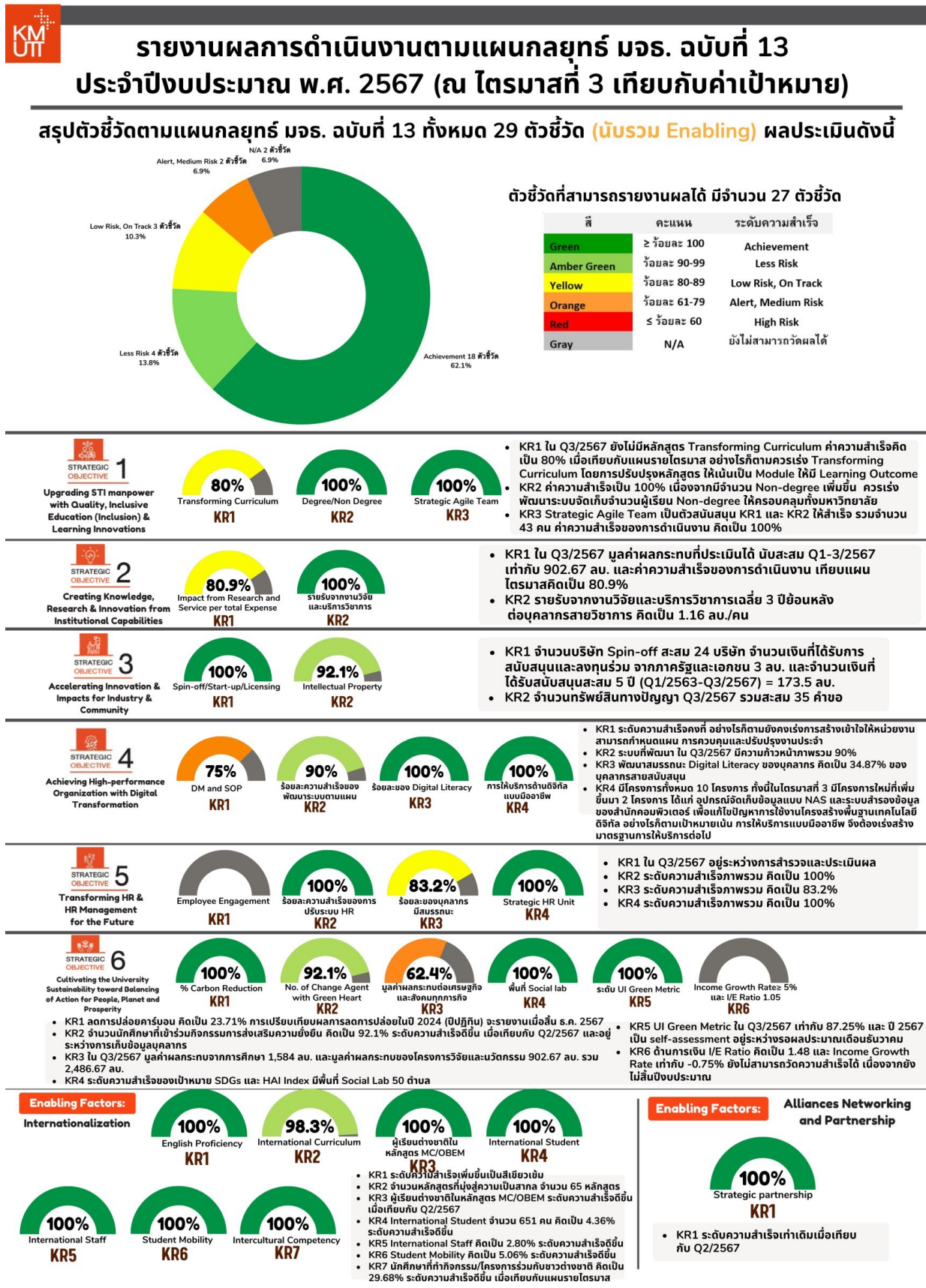
รูปที่ 6 Centre for Science and Technology Studies (CWTS) Universiteit Leiden Ranking 2024

No	University	Type of Indicators for all Sciences			
		Scientific Impact	Collaboration	Open Access	Gender (F/MF)
1	Chiang Mai University	8.7%	51.8%	56.4%	45.0%
2	Chulalongkorn University	8.8%	55.8%	55.4%	43.8%
3	Kasetsart University	6.4%	48.0%	50.5%	47.3%
4	Khon Kaen University	6.7%	46.9%	59.6%	47.6%
5	KMUTT	8.9%	59.7%	51.1%	27.2%
6	Mahidol University	8.9%	53.8%	65.9%	49.5%
7	Prince of Songkla University	6.1%	48.5%	49.6%	46.3%
8	Thammasat University	6.5%	45.1%	51.9%	44.9%
9	KMITL	4.4%	39.1%	51.9%	33.9%

❑ ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (ดังรูปที่ 7)

- ตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 ทั้งหมด 29 ตัวชี้วัด (นับรวม Enabling) สรุปผลประเมิน ดังนี้
 - Achievement 18 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 62.10
 - Less Risk 4 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 13.80
 - Low Risk, On Track 3 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 10.30
 - Alert, Medium Risk 2 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 6.90
 - Hight Risk - ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 0
 - N/A 2 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 6.90
- รายรับและรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ 2567 (คาดการณ์ 12 เดือน) จากการประมาณการรายรับประจำปีจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งงบประมาณจากรัฐ ค่าเล่าเรียน งานวิจัยและงานบริการวิชาการจากแหล่งทุนภายนอก รวมถึงรายได้อื่น ๆ ในปี 2567 มจร. มีรายรับรวมทั้งสิ้น 4,227 ล้านบาท ประกอบด้วย รายรับประจำปี 3,944 ล้านบาท งบโครงการเชิงพัฒนาและวิสัยทัศน์ (เงินสะสม) 193 ล้านบาท และเงิน Rolling จากงบลงทุนภาครัฐ 90 ล้านบาท โดยมหาวิทยาลัยมีประมาณการรายจ่ายรวมทั้งสิ้น 3,990 ล้านบาท โดยมีงบประมาณคงเหลือ 237 ล้านบาท

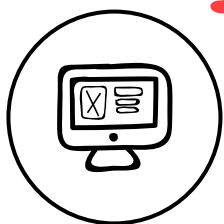
รูปที่ 7 ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ไตรมาสที่ 3



บทที่ 2 ทิศทางการพัฒนา มจร.

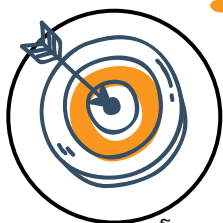
2.1 กรอบและทิศทางการพัฒนา

กรอบและทิศทางการพัฒนา มจร. ในปีงบประมาณ 2568 - 2570 อยู่ในช่วงการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ภายใต้พันธกิจและค่านิยมองค์กร โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ดังนี้



พันธกิจ (Mission)

- 1) พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการเรียนรู้ พัฒนานักศึกษาให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ
- 2) พัฒนาระบบการศึกษา ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบการเรียนรู้ และระบบการบริหารงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
- 3) วิจัยและนำผลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการสร้างองค์ความรู้และการพัฒนาประชาคม

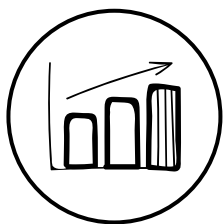


วิสัยทัศน์ (Vision)

มหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มุ่งพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาการวิจัย ความคิดสร้างสรรค์ และความเป็นผู้ประกอบการ ทำให้เกิดคุณค่าไปสู่การเปลี่ยนแปลงให้สังคมโลกเข้มแข็งและยั่งยืน

โดย “คุณค่า” หมายถึง

- คุณค่า ของ “คน” คือ การผลิตกำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มี Employability ใน Global Market และเป็น Social Change Agent
- คุณค่า ของ “กระบวนการเรียนการสอน” ที่นำไปสู่นวัตกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- คุณค่า ของ “งานวิจัย และงานบริการวิชาการ” คือ ตอบโจทย์และชี้นำภาคอุตสาหกรรมและสังคม



เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision)

“Top 3 Sustainable Entrepreneurial Science, Technology, and Innovation (STI) University in ASEAN: 2026”

- ค่านิยม (Core Value) : มจร. ผลักดันการทำงานไปสู่เป้าหมาย โดยมีค่านิยม ดังต่อไปนี้



มจร. ยึดมั่นในความเป็นมืออาชีพ (Professional)

มจร. เป็นผู้เชี่ยวชาญ ความชำนาญ รู้จริงและลงมือปฏิบัติได้จริง



มจร. ยึดมั่นและยืนหยัดบนความถูกต้อง (Integrity) และตระหนักถึง ความรับผิดชอบต่อสังคม



มจร. เป็นผู้นำและริเริ่มแนวคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ (Pioneer) ภารกิจสำคัญของมหาวิทยาลัย คือ การสร้างคน สร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพ เป็นสถาบันที่ให้ความรู้



มจร. ทำงานด้วยการสร้างความร่วมมือทั้งภายในภายนอกเพื่อร่วมสร้าง สิ่งที่มีผลกระทบที่ดีต่อสังคมและประเทศชาติ (Collective Impact)

(ร่าง) แผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570

2.2 นโยบายและทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ใน 3 ปี ข้างหน้า (พ.ศ. 2568 - 2570)

อธิการบดีมอบนโยบายและประเด็นการพัฒนาที่สำคัญในการพัฒนา มจร. ในช่วงปี พ.ศ. 2568 - 2570



ร.ศ.สว.วิทย์ แจ้เตย
อธิการบดี

เพื่อเตรียมพร้อมสู่การเป็น Sustainable Entrepreneurial University ซึ่งมหาวิทยาลัยจะต้องให้ความสำคัญในการดำเนินการให้เกิดกลไกต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนที่นำไปสู่เป้าหมาย มจร. ตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision) โดยการดำเนินงานทุกภารกิจของมหาวิทยาลัยมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร ซึ่งเกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมจากประชาคม มจร. มี Stakeholder เข้ามาร่วม ได้แก่ ภาครัฐ ภาคเอกชน ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง และนักศึกษาปัจจุบันร่วมให้ความคิดเห็นโดยการมองไปข้างหน้าด้วยเป้าหมายร่วมของทั้งมหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยจะดำเนินการภายใต้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective: SO) 6 เป้าหมายหลัก พร้อมกันนี้ ในการบริหารเพื่อผลักดันกลยุทธ์และมาตรการให้บรรลุ

เป้าหมายที่วางไว้จะมี Enabling Factors ประกอบด้วย Internationalization และ Networking & Partnership โดยจะเป็นกรอบแนวทางการดำเนินการจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง (พ.ศ. 2568 - 2570) เพื่อให้ทุกหน่วยงานสามารถกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องตามเป้าหมายแผนกลยุทธ์ มจร.

โดยการทำงานเพื่อนำไปสู่ความมุ่งมั่นหรือเป้าหมายของมหาวิทยาลัยต้องวางแผน และแผนนั้นต้องสามารถปรับได้ ถ้ามีสิ่งไหนที่ทวนสอบแล้วพบจุดอ่อน ในขณะเดียวกัน มหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายในควรรู้เท่าทันความเสี่ยง เพื่อเตรียมพร้อมกับความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนมีข้อมูลเพื่อการตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง อาทิ Financial Risk / Expertise Risk / Management and Operation System Risk รวมทั้ง ICT and Security Risk ซึ่งนับเป็นความท้าทายอย่างยิ่งในการบริหารความเปลี่ยนแปลงทันทั่วทั้งที่ อันจะช่วยให้มหาวิทยาลัยมีการจัดการเชิงกลยุทธ์ และแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลต่อการก้าวไปสู่มหาวิทยาลัยที่มีความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

❖ จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์สำหรับการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง (พ.ศ. 2568 - 2570)

ในระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2568 - 2570) มจร. ได้กำหนดจุดเน้นเชิงนโยบายที่ประสงค์ให้เกิดการพัฒนา และการปรับเปลี่ยนและยกระดับตามทิศทางการพัฒนาของแผนกลยุทธ์การพัฒนา มจร. ฉบับที่ 13 โดยสำนักงานยุทธศาสตร์ได้ประมวลและถอดสาระสำคัญจากแผนกลยุทธ์การพัฒนา มจร. ฉบับที่ 13 ซึ่งมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

- ▶ ปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนให้เป็นรูปแบบเพื่อตอบสนองผู้เรียนทุกช่วงวัย เน้น Non-degree ควบคู่กับการปรับเปลี่ยนสมรรถนะและขีดความสามารถของบุคลากรด้วยกรอบ KMUTT- PSF และ Functional Competency
- ▶ วิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์ความรู้ ด้วย Transdisciplinary Research and Transdisciplinary Academic Service โดยใช้โจทย์ของพื้นที่เป็นตัวตั้ง แล้วนำศาสตร์ต่าง ๆ เข้ามาหนุนเสริมการแก้ปัญหา/พัฒนา ปรับเปลี่ยนเพื่อให้เกิดการเพิ่มรายได้ ด้วยการทำ Technology Commercialization
- ▶ ปรับระบบการทำงานและระบบ ICT และ Digital เพื่อการบริหาร การเรียนการสอน และวิจัยและนวัตกรรม และปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานของบุคลากร เน้นการพัฒนาการทำงานประจำ ด้วยเครื่องมือที่เรียกว่า Daily Management ที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยมีแนวทางในการบริหารจัดการงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ มุ่งเน้น 3 เรื่อง ประกอบด้วย Speed: การทำงานที่รวดเร็วอย่างมีคุณภาพจัดการความซ้ำซ้อน สามารถบรรลุผลตามเป้าหมายในเวลาที่ตั้งจะเป็น Communication: การสื่อสารอย่างเป็นระบบรอบด้าน ส่งเสริมให้การทำงานร่วมกันบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ Change: การเริ่มจากการเปลี่ยนแปลงตัวเองให้ดีที่สุดทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่ความยั่งยืน

- ▶ การปรับเปลี่ยนองค์กรทางด้านทรัพยากรมนุษย์และระบบการบริหารงานบุคคลที่เน้นสมรรถนะ (Competency) และผลลัพธ์ (Performance & Outcome-based) รวมทั้งการรวมกลุ่มการทำงาน คลัสเตอร์ในรูปแบบใหม่ คือ แบบ Agile และ แบบ Ant Team ตลอดจนสลับการทำงานกับหน่วยงานอื่น (Mobility)
- ▶ คำนึงถึงความยั่งยืนของ มจร. และสังคมโลก ร่วมสร้างความรู้และความตระหนักให้คนในชุมชนและภาคี เครือข่าย ร่วมมือกันแก้ปัญหาและพัฒนาสังคมด้วยข้อมูลเชิงพื้นที่ รวมถึงสังคมเกิดการประยุกต์ใช้ องค์ความรู้และนำไปสู่การแบ่งปันองค์ความรู้สู่ชุมชนข้างเคียง (Sharing Economy)

♣ นโยบายสำหรับโครงการและงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

สำหรับปีงบประมาณ 2568 ซึ่งจะต้องมีการกำหนดแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ซึ่งจะประกอบด้วยโครงการและงานประเภทต่าง ๆ ที่จะดำเนินงานโดยหน่วยงานทั้งมหาวิทยาลัยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 สำนักงานยุทธศาสตร์จึงได้วิเคราะห์และหารือกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยเพื่อกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม และเพื่อเป็นนโยบายที่มหาวิทยาลัยจะให้ความสำคัญสูงในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 และเมื่อวันที่ 28 เมษายน 2567 อธิการบดีได้ชี้แจงนโยบายสำหรับการจัดทำโครงการและงานปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ต่อผู้บริหารหน่วยงานและบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยเพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถจัดทำแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกันและเกิดการดำเนินงานและการขับเคลื่อนการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยนโยบายสำคัญสำหรับโครงการและงานในปี งบประมาณ พ.ศ. 2568 ได้ครอบคลุมสาระสำคัญของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ทั้ง 6 ประการตลอดจนปัจจัยเกื้อหนุน (Enabling Factors) สำคัญ 2 ประการที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์การพัฒนา มจร. ฉบับที่ 13 ซึ่งนโยบายสำคัญประกอบด้วย 16 ประการ ได้แก่

SO1	(1) การปรับหลักสูตรการศึกษาให้เป็นลักษณะ OBEM-based ที่ตอบสนอง Demand-driven Education เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ และการใช้ทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน (Workforce and Learning Resource Utilization and Sharing) อาทิ ปรับเป็นหลักสูตรแบบ 2in1 Program
	(2) การพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้แบบ Non-degree ที่รองรับผู้เรียนทุกกลุ่มทุกช่วงวัย ที่เข้าระบบสมาชิกของมหาวิทยาลัยให้เกิดคุณภาพ ประสิทธิภาพ และเพิ่มโอกาสในการแสวงหารายได้
	(3) การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ (Learning Technology & Innovation) เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและตอบสนองต่อผู้เรียนทุกกลุ่มทุกช่วงวัย ที่สนับสนุนการจัด Personalized and Demand-driven Education เพื่อให้เกิด Experiential Learning
SO2 + SO3	(4) การส่งเสริมให้ใช้ 8 Strategic Research Themes เป็นแนวทางการพัฒนาเป้าหมายร่วมของการวิจัยและการสร้างความสามารถ
	(5) การพัฒนาระบบงาน วิธีการ และความสามารถบุคลากรเพื่อผลการวิจัยและนวัตกรรมที่สร้างผลกระทบสูง (High Impact)
	(6) การสร้างเครือข่ายและพันธมิตรแบบระยะยาว เพื่อเพิ่มความสามารถในการดำเนินงานตามภารกิจของ มจร. ที่เป็นประโยชน์กับทุกภาคส่วน
SO4	(7) การปรับรูปแบบ Business Model ของหน่วยงาน (คณะ สำนัก สถาบัน) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก การบรรลุเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ และการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน
	(8) การยกระดับกระบวนการทำงานประจำให้เป็นระบบอย่างมีประสิทธิภาพ ตามแนวทางการจัดการงานประจำ (Daily Management)

SO5	<p>(9) การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพของมหาวิทยาลัย (Professional Standards Framework - PSF) และในสายวิชาชีพอื่น ๆ เน้นการพัฒนาตาม Functional Competency ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรเรียนต่อต่างประเทศ</p> <p>(10) การสร้างสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมการทำงานให้คนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุขอย่างยั่งยืน อาทิ เพิ่มกิจกรรมที่ส่งเสริม Happy Workplace (Co-creation by Happy Workplace Committee และสโมสรพนักงานฯ)</p>
SO6	<p>(11) การจัดกิจกรรมและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการสร้างและพัฒนาผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืน (Change Agent with Green Heart)</p> <p>(12) การลดการใช้พลังงานไฟฟ้า โดยไม่กระทบต่อคุณภาพของกิจกรรมทางวิชาการ ตามแนวทาง KMUTT Carbon Neutrality 2040 อาทิ นโยบาย So Cool มจร. ตั้งเป้าหมาย "ลดผลของเกาะความร้อน (Heat Island) และทำให้อุณหภูมิสิ่งแวดล้อมในมหาวิทยาลัย ต่ำกว่าภายนอก 1-2 องศา"</p> <p>(13) การปรับปรุงทางกายภาพของห้องเรียน พื้นที่การเรียนรู้ ห้องปฏิบัติการ และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการเรียนรู้ การวิจัยและบริการ ให้ได้ตามมาตรฐาน/ระดับคุณภาพที่เกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาการเรียนรู้และการวิจัยของ มจร. (ศึกษาหลักเกณฑ์และเตรียมข้อมูลเพื่อจัดทำแผนค่าของลงทุน ครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้างจากรัฐ)</p> <p>(14) การปรับแนวทาง/วิธีการดำเนินงานในงานที่เกี่ยวข้องกับการจ้างหน่วยงานภายนอก ทุกพื้นที่การศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และการบริหารจัดการต้นทุน อาทิ การพิจารณาเงื่อนไขในสัญญาจ้างบริการรายปี (Maintenance Agreement; MA)</p>
Enabling	<p>(15) สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นที่รู้จัก (Visibility) ของ มจร. ผ่านกิจกรรมความร่วมมือที่สอดคล้องกับ SO ร่วมกับพันธมิตร และนโยบายของประเทศและนานาชาติ</p> <p>(16) การสร้างความสามารถของบุคลากร มจร. ทุกกลุ่มในการระดมทรัพยากร วิจัยและนวัตกรรมจากแหล่งทุนภาครัฐ ภาคอุตสาหกรรม และจากศิษย์เก่า</p>

2.3 ระบบยุทธศาสตร์ แผนและงบประมาณของ มจร.

มหาวิทยาลัยมีนโยบายและมาตรการบริหารงบประมาณ ปี 2568 - 2570 โดยให้ความสำคัญกับ “งบประมาณ” เพื่อเป็นเครื่องมือขับเคลื่อน “นโยบายและยุทธศาสตร์” เพื่อให้การจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 สามารถขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ให้ได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงเห็นควรให้ส่วนกลางมหาวิทยาลัย และหน่วยงานดำเนินการ ดังนี้

- 1) มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการจัดทำงบประมาณในลักษณะบูรณาการกับเงินอุดหนุนที่รัฐบาลจัดสรรให้เป็นรายปีที่สอดคล้องกับพันธกิจ ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานมีความเชื่อมโยง สอดคล้อง สนับสนุนกันอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุ่มค่า และลดความซ้ำซ้อน สามารถบูรณาการการทำงานในทุกมิติงานตามยุทธศาสตร์หน่วยงาน (Function) มติยุทธศาสตร์สำคัญ (Agenda) และ มิตินงานตามยุทธศาสตร์พื้นที่ (Area) ให้การจัดทำงบประมาณการรายจ่ายประจำปีเป็นการจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBBS : Performance Bases Budgeting System)
- 2) ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยต้องจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พร้อมกับวางแผนงานและวางแผนรายจ่ายล่วงหน้า เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถพิจารณาประมาณการรายรับและรายจ่าย ทั้งรายจ่ายในแผนพัฒนาตามพันธกิจ รายจ่ายประจำพื้นฐาน รายจ่ายที่เป็นข้อผูกพันต่าง ๆ และรายจ่ายตามประเด็นยุทธศาสตร์ รวมทั้งสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยสามารถวางแผนงาน และกำลังคนได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

- 3) ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมีการกำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ตัวชี้วัด กิจกรรม/โครงการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 ที่มีความชัดเจน สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) และแผนพัฒนา มจร. สู่ความเป็นเลิศ (พ.ศ. 2565 - 2670) ภายใต้โครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing University) ที่ผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย
- 4) ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยต้องจัดทำแผนดำเนินงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณในรายละเอียดที่ชัดเจนและบันทึกในระบบ e-budgeting ของมหาวิทยาลัย ตลอดจนเตรียมความพร้อมของการดำเนินงาน ตั้งแต่ก่อนเริ่มต้นปีงบประมาณ และเมื่อหลังจากที่สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 หน่วยงานจะสามารถเริ่มดำเนินการและใช้จ่ายงบประมาณได้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2567) เพื่อให้เกิดการดำเนินงานทันทีไม่ขาดตอน และเกิดการใช้จ่ายงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ
- 5) จัดลำดับความสำคัญของภารกิจที่จะเสนองบประมาณในงานที่สามารถจะนำส่งผลผลิตและผลลัพธ์ได้อย่างชัดเจน รวมทั้งศักยภาพและความสามารถในการใช้จ่ายงบประมาณทั้งปี โดยวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบในเรื่องความจำเป็นเร่งด่วน ความสำคัญ ความคุ้มค่า ความพร้อม และจำนวนผู้ได้รับประโยชน์ของทางเลือกต่าง ๆ ในการดำเนินการกิจ โดยการประยุกต์ใช้ระบบการจัดทำงบประมาณตามแนวคิดเกี่ยวกับการแทนที่กันระหว่างรายจ่ายเดิมกับรายจ่ายใหม่ 3R : Review, Redeploy และ Reallocate ดังนี้
 - **Review** คือ การทบทวน ตรวจสอบ กระบวนการปฏิบัติงาน ผลงาน และทรัพยากรที่ใช้ โดยการติดตามและประเมินผลความสำเร็จ และการเบิกจ่ายจริงทุกไตรมาส ซึ่งหากดำเนินการแล้วไม่แสดงผลสำเร็จ อาจแสดงให้เห็นว่างบประมาณส่วนดังกล่าว ไม่มีความจำเป็น หรือไม่ส่งผลต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ จึงควรพิจารณาปรับลดงบในส่วนดังกล่าว แต่จะต้องไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายการดำเนินงาน
 - **Redeploy** คือ กระบวนการพิจารณา ทบทวน วางแผนและตัดสินใจตามผลการ Review เพื่อการปรับแผน/โครงการ/กิจกรรม และตัดสินใจ **ชะลอ** หรือ **ยกเลิก** หรือ **ปรับลดเป้าหมาย** หรือ **ปรับลดค่าใช้จ่าย**ของกิจกรรม/รายการเดิม และ**ปรับเพิ่มโครงการ/กิจกรรมที่มีความสำคัญเพิ่มเติม**
 - **Reallocate** คือ กระบวนการพิจารณาวางแผนและตัดสินใจ เพื่อการจัดสรรงบประมาณประจำปีเพิ่มเติม โดยนำผลจากการ **Review + Redeploy** มาจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมให้แก่งาน/โครงการ/กิจกรรมตามนโยบายและวิสัยทัศน์ที่มีรายละเอียดและความพร้อมในการดำเนินการ โดยดึงคำขอ/ข้อเสนอโครงการที่ส่งมาแล้ว มาพิจารณาอีกครั้ง หรือ อาจมีคำขอเกิดขึ้นใหม่ระหว่างปีงบประมาณ
- 6) มหาวิทยาลัยและหน่วยงานจะได้ใช้ศักยภาพทางการเงินและงบประมาณที่ได้ประมาณการไว้ประกอบการพิจารณาทบทวนแผนการดำเนินงาน หรือแผนการแสวงหาแหล่งรายรับ เพิ่มเติมในแต่ละปีงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงตามกรอบแนวทางที่กำหนดโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย และกรอบการขับเคลื่อนงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าทุกการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยได้พิจารณา วิเคราะห์และวางแผนการบริหารความเสี่ยงแล้วอย่างมีประสิทธิภาพ

♣️ มาตรการปรับโครงสร้างงบประมาณเพื่อความยั่งยืนทางการเงินของ มจร.

แม้ มจร. ยังมีสถานะทางการเงินที่เข้มแข็ง แต่ด้วยสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงในช่วงที่ผ่านมา ส่งผลให้โครงสร้างงบประมาณ ของ มจร. ในปัจจุบัน อยู่ในสภาพที่ไม่เอื้อต่อการเติบโตและพัฒนาองค์กร เช่น งบประมาณประจำมีสัดส่วนสูง / งบประมาณพัฒนามีแนวโน้มลดลง / ค่าใช้จ่ายมีแนวโน้มสูงกว่ารายได้ทุกปี

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยและคณะกรรมการฯ จึงได้มีมติเห็นชอบมติ (ในคราวประชุมคณะกรรมการบริหารการเงิน และทรัพย์สิน ครั้งที่ 4/2567 วาระที่ 4.1 วันที่ 15 สิงหาคม 2567) ในการกำหนดมาตรการโครงสร้างงบประมาณเพื่อความยั่งยืนทางการเงินของ มจร. เพื่อการปรับระดับ ‘โครงสร้างงบประมาณ’ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ มิใช่เพียงปรับเพิ่ม/ลด งบประมาณเพื่อการคงอยู่เท่านั้น ชุดมาตรการนี้ จะทำให้เกิดการวางหลักเกณฑ์ กลไก กระบวนการ และวิธีพิจารณางบประมาณที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการปรับโครงสร้างงบประมาณไปในทิศทางที่กำหนด อย่างไรก็ตาม ในการนำชุดมาตรการนี้ไปปฏิบัติ ยังต้องการการทำงานร่วมกันระหว่างหลายหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุผลร่วมกันทั้งองค์กร โดยมาตรการปรับโครงสร้างงบประมาณฯ ประกอบด้วยมาตรการต่อไปนี้

1. เพิ่มรายได้จากแหล่งรายได้ต่าง ๆ บนฐานของกำลังผลิตของ มจร. ในปัจจุบัน (โดยจะต้องมีการวิเคราะห์กำลังการผลิต (Capacity) และการใช้ทรัพยากรในการผลิต (Utilization) ณ ปัจจุบัน)
 - 1.1 ขยับเคลื่อนการรับนักศึกษาให้ได้ตามเป้า/แผน โดยใช้ที่ว่าง (Utilize) จากการตกรอกเพื่อเสริมจำนวนนักศึกษาในชั้นเรียน (เพิ่มประมาณ 20 ล้านบาท) / ทบทวนแผนการรับนักศึกษา (เพิ่มประมาณ 30 ล้านบาท)
 - 1.2 ขยายการดำเนินงานปรับการเรียนการสอนแบบ Non-degree เพื่อใช้กำลังการผลิตเดิมที่ คงเหลือ (คาดว่าจะสามารถเพิ่มรายได้ ประมาณ 100 ล้านบาท)
 - 1.3 พิจารณาการปรับขึ้นค่าเล่าเรียนอย่างมีกลยุทธ์และแผน ที่เหมาะสม (คาดว่าจะเพิ่มขึ้นอีก 22 ล้านบาท รวมรายได้ค่าเล่าเรียนหลังปรับขึ้น = 176 ล้านบาท)
 - 1.4 ผลักดันและสนับสนุนการเพิ่มโอกาสในการเพิ่มรายได้จากงานวิจัยและบริการวิชาการ
 - 1.5 แสวงหาโอกาสในการรับงบประมาณจากโครงการ Agenda-based (โดยจะต้องมีบุคลากรของ มจร. ไปร่วมทำงานกับหน่วยงานผู้กำหนดนโยบายและจัดสรรงบ)
 - 1.6 แสวงหาโอกาสในการได้รับการจัดสรรงบประมาณจากโครงการสำคัญของรัฐ และแผนงานบูรณาการ (พร้อมกับการเจรจาปรับเพดาน (Ceiling) กรอบวงเงินการจัดสรรงบประมาณ กับ สำนักงบประมาณ)
 - 1.7 แสวงหาโอกาสจากธุรกิจนวัตกรรม Licensing Fee และ มูลค่าที่เกิดจาก Spin-off/ Start-up
2. ลดรายจ่ายโดยไม่ลดคุณภาพทางวิชาการ
 - 2.1 ค่าสาธารณูปโภค โดยเฉพาะค่าไฟฟ้า (ปัจจุบันมีค่าสาธารณูปโภคปีละ 125 ล้านบาท)
 - 2.2 ค่าจ้างเหมาบริการ โดยพิจารณาอัตราและเงื่อนไขที่เหมาะสม (ปัจจุบันมีค่าจ้างเหมาบริการปีละ 163 ล้านบาท)
 - 2.3 ผลักดันให้จ่ายงบลงทุนเงินรายได้ ไปเป็น ค่าใช้จ่ายงบลงทุนจากเงินรัฐ (ปัจจุบันมีค่าใช้จ่ายงบลงทุนเงินรายได้ปีละ 150 ล้านบาท)
 - 2.4 บริหารค่าใช้จ่ายงบบุคลากร (ประมาณปีละ 1,600 ลบ. ต้องพิจารณาอย่างถี่ถ้วน)
3. ปรับงบประมาณให้เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ (Strategic Budget)
 - 3.1 วางแผนและตั้งงบประมาณลงทุนภาครัฐให้เกิดการใช้อย่างเต็มประสิทธิภาพและสนับสนุนแผนกลยุทธ์ โดยจัดทำแผนการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Investment Plan) ปีละ 350 ล้านบาท x 5 ปี = 1,750 ล้านบาท
 - 3.2 ปรับโมเดลธุรกิจ (Business Model) ของหน่วยงานให้เหมาะสมกับบริบท สถานะทางการเงิน และทิศทางการพัฒนา
 - 3.3 จัดสรรงบพัฒนาตามวิสัยทัศน์ฯ ให้เพียงพอ โดยเน้นจัดสรรไปในโครงการที่เพิ่มศักยภาพการดำเนินงานในอนาคต และ/หรือ การทำให้เพิ่มประสิทธิภาพ
 - 3.4 ใช้การจัดทำงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Bases Budgeting System, PBBS) เป็นกลไกขับเคลื่อนการลงทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (Performance) ในการทำงานของหน่วยงาน

2.4 กรอบงบประมาณ และการจัดสรรงบประมาณปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570

1) สถานการณ์ทางการเงินในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570

ปีงบประมาณ 2568 - 2570 คาดการณ์ว่ารายได้ของ มจร. จะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเล็กน้อย ส่วนหนึ่งเกิดจากสถานการณ์การระบาดของโรคโควิด-19 เริ่มคลี่คลาย การดำเนินงานเข้าสู่สภาวะปกติ และจากแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) มหาวิทยาลัยมีเป้าหมายในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเงินที่จะต้องบรรลุเมื่อสิ้นสุดแผน (สิ้นสุดปีงบประมาณ พ.ศ. 2570) ดังนี้

- 1) รายรับ Non-degree ต่อรายรับจากการศึกษาทั้งหมดมากกว่าร้อยละ 25
- 2) อัตราส่วนของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เพิ่มขึ้น (I/E Ratio) คิดเป็น 1.05 เท่า และสัดส่วนรายได้เพิ่มขึ้น (Income Growth Rate) $\geq 5\%$ ในแต่ละปี
- 3) รายรับจากงานวิจัยและบริการวิชาการ การจัดการทรัพยากรสิ่งทางปัญญา และการร่วมลงทุนในธุรกิจนวัตกรรม เฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง (Rolling Average) ไม่ต่ำกว่า 1.35 ล้านบาทต่อหัว Full-time Equivalent (FTE) (บุคลากรสายวิชาการ) ในปี 2570

อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยยังคงต้องพัฒนาและสร้างจุดเด่น ทั้งด้านการเรียนการสอน เพื่อตอบสนองผู้เรียนทุกช่วงวัย ทำงานวิจัยและบริการวิชาการที่ตอบโจทย์ประเทศ และผู้ใช้ภาคอุตสาหกรรมมากขึ้น มีการเสนอโครงการต่าง ๆ เช่น โครงการตามวาระแห่งชาติ (Agenda based) หรือตามนโยบายรัฐบาล ซึ่งส่วนใหญ่เป็นโครงการที่ต้องแข่งขันร่วมกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เพื่อเป็นช่องทางในการหารายได้ให้มากขึ้น

มหาวิทยาลัยมีการลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Digital Infrastructure) เพื่อไปสู่การเป็น Digital University มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาปรับใช้เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการด้วยดิจิทัลมากขึ้น ปรับรูปแบบการเรียนการสอนเป็นออนไลน์ พร้อมทั้งเร่งพัฒนาบุคลากรให้ได้รับโอกาสในการ Upskill/Reskill เพื่อสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่อนาคต ทำให้จำเป็นต้องลงทุนทางด้านไอซีทีและดิจิทัลมากขึ้น

ด้านรายจ่ายมหาวิทยาลัยได้พิจารณาและลำดับความสำคัญโครงการ/รายการ/กิจกรรม ที่มีความสำคัญโดยต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ (แผนกลยุทธ์การพัฒนา มจร. ฉบับที่ 13) ความจำเป็น เหมาะสม ประหยัดและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน มีการพิจารณาทบทวนและมีนโยบายลดและควบคุมค่าใช้จ่ายในรายการที่ไม่จำเป็น และคำนึงถึงศักยภาพการดำเนินงานของหน่วยงาน มีการทบทวนค่าใช้จ่ายโดยเฉพาะค่าวัสดุสำนักงาน ค่าจ้างเหมาต่าง ๆ เช่น ค่าจ้างเหมาดูแลรักษาความสะอาด และค่าจ้างเหมาบริการรักษาความปลอดภัย เป็นต้น และเพิ่มการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพและคุ้มค่ากับการลงทุน ปรับการทำงานด้วยกลไกการทำ Daily Management และปรับหน่วยงานให้ Lean ขึ้น มีการทำ Organizational Development (OD) เพื่อเพิ่มผลผลิตภาพ (Productivity) ขององค์กร หากมีโอกาสและแนวทางเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนในทุกช่วงวัย

2) ประมาณการงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570

ประมาณการรายรับรวมทั้งหมดของมหาวิทยาลัยในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 เท่ากับ 5,106.00, 5,307.00 และ 5,390.00 ล้านบาท ตามลำดับ โดยประกอบด้วย 1) ประมาณการรายรับของมหาวิทยาลัย ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 และ 2) รายการเงินสะสมและรายการงบประมาณ Rolling งบลงทุนจากรัฐ ซึ่งหมายถึง รายการใช้เงินสะสมเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยที่ได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยแล้ว และรายการงบประมาณลงทุนที่ได้รับการอุดหนุนจากรัฐและจะต้องจ่ายต่อเนื่องมาจากปีงบประมาณ 2567 จึงถือเป็นแหล่งที่มาของงบประมาณอีกส่วนหนึ่ง โดยมีรายละเอียดโดยสังเขป ดังนี้

- (1) ประมาณการรายรับรวมทั้งหมดของมหาวิทยาลัย ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 เท่ากับ 4,829.00 ล้านบาท 5,280.00 ล้านบาท และ 5,385.00 ล้านบาท ตามลำดับ โดยจำแนกเป็น
 - หน่วยงานตามโครงสร้างมหาวิทยาลัยปกติ เท่ากับ 4,300.00 ล้านบาท 4,610.00 ล้านบาท และ 4,875.00 ล้านบาท ตามลำดับ
 - หน่วยงานในกำกับ มจร. เท่ากับ 529.00 ล้านบาท 670.00 ล้านบาท และ 510.00 ล้านบาท ตามลำดับ
- (2) รายการจากเงินสะสมและรายการ งบประมาณ Rolling งบลงทุนจากรัฐ ของมหาวิทยาลัยในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 เท่ากับ 277.00 ล้านบาท 27.00 ล้านบาท และ 5.00 ล้านบาท ตามลำดับ โดยเป็นของหน่วยงานตามโครงสร้างมหาวิทยาลัยปกติทั้งหมด

ประมาณการรายจ่ายรวมทั้งหมดของมหาวิทยาลัยในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 เท่ากับ 5,115.00 ล้านบาท 5,155.00 ล้านบาท และ 5,165.00 ล้านบาท ตามลำดับ โดยประกอบด้วย 1) ประมาณการรายจ่ายประจำปี ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 และ 2) รายการรายจ่ายที่จะใช้เงินสะสมและรายการรายจ่าย Rolling งบลงทุนจากรัฐ ซึ่งหมายถึง รายการรายจ่ายเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยที่กำหนดให้ใช้เงินสะสมที่ได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยแล้ว และรายการรายจ่ายจากงบประมาณลงทุนที่ได้รับการอุดหนุนจากรัฐและจะต้องจ่ายต่อเนื่องมาจากปีงบประมาณ 2567 โดยมีรายละเอียดโดยสังเขป ดังนี้

- (1) ประมาณการรายจ่ายประจำปี ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 เท่ากับ 4,838.00 ล้านบาท 5,128.00 ล้านบาท และ 5,160.00 ล้านบาท ตามลำดับ โดยจำแนกเป็น
 - หน่วยงานตามโครงสร้างมหาวิทยาลัยปกติ (ประจำปี) เท่ากับ 4,273.00 ล้านบาท 4,503.00 ล้านบาท และ 4,695.00 ล้านบาท ตามลำดับ
 - หน่วยงานในกำกับ มจร. เท่ากับ 565.00 ล้านบาท 625.00 ล้านบาท และ 465.00 ล้านบาท ตามลำดับ
- (2) งบประมาณรายจ่ายที่จะใช้เงินสะสมและรายการรายจ่าย Rolling งบลงทุนจากรัฐ ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 เท่ากับ 277.00 ล้านบาท 27.00 ล้านบาท และ 5.00 ล้านบาท ตามลำดับ โดยเป็นของหน่วยงานตามโครงสร้างมหาวิทยาลัยปกติทั้งหมด

แผนการดำเนินงานและงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 ของมหาวิทยาลัย เฉพาะหน่วยงานตามโครงสร้างมหาวิทยาลัยปกติ มีดังต่อไปนี้

☐ **ประมาณการรายรับประจำปีจากแหล่งต่าง ๆ** ทั้งงบประมาณจากรัฐ ค่าเล่าเรียน งานวิจัยและงานบริการวิชาการจากแหล่งทุนภายนอก รวมถึงรายได้อื่น ๆ ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 เท่ากับ 4,300.00 ล้านบาท 4,610.00 ล้านบาท และ 4,875.00 ล้านบาท ตามลำดับ ดังนี้ (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 รายรับมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 จำแนกประเภทรายรับ

หน่วย : ล้านบาท

รายละเอียด	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1) งบประมาณรายรับ	4,300.00	4,610.00	4,875.00
- งบประมาณจากรัฐ	1,660.00	1,735.00	1,732.00
- ค่าเล่าเรียน	1,047.00	1,220.00	1,382.00
- งานวิจัยและวิชาการ	600.00	630.00	660.00
- งานบริการวิชาการ	550.00	570.00	600.00
- เงินบริจาค	57.00	60.00	60.00
- ดอกเบี้ยและรายได้อื่น ๆ	190.00	195.00	211.00
- โครงการตามนโยบายรัฐบาล (Agenda based)	196.00	200.00	230.00
2) รายการจากเงินสะสมและรายการงบประมาณ Rolling งบลงทุนจากรัฐ	277.00	27.00	5.00
รวมทั้งสิ้น	4,577.00	4,637.00	4,880.00

□ ประมาณการรายจ่ายในช่วง 3 ปี (พ.ศ. 2568 - 2570) มหาวิทยาลัยมีประมาณการรายจ่ายรวมเท่ากับ 4,550.00 ล้านบาท 4,530.00 ล้านบาท และ 4,700.00 ล้านบาท ตามลำดับ ซึ่งจำแนกตามมิติต่าง ๆ ดังนี้ (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 รายจ่ายมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 จำแนกประเภทรายจ่าย

หน่วย : ล้านบาท

รายละเอียด	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. งบประมาณรายจ่ายประจำปี	4,273.00	4,503.00	4,695.00
1.1 งบดำเนินการ	3,819.00	4,003.00	4,195.00
- ค่าใช้จ่ายบุคลากร	1,596.00	1,650.00	1,670.00
- ค่าใช้จ่ายการผลิตบัณฑิตและสนับสนุนฯ	953.00	984.00	1,010.00
- ค่าใช้จ่ายดำเนินงานวิจัย	583.00	612.00	641.00
- ค่าใช้จ่ายดำเนินงานบริการวิชาการ	458.00	474.00	499.00
- ค่าใช้จ่ายพัฒนาตามวิสัยทัศน์	82.00	123.00	195.00
- ค่าใช้จ่ายโครงการตามนโยบายรัฐบาล (Agenda based)	147.00	160.00	180.00
1.2 งบลงทุน	454.00	500.00	500.00
2. งบประมาณรายจ่ายจากเงินสะสม	94.00	27.00	5.00
○ เงินสะสมเพื่อการพัฒนาตามวิสัยทัศน์	57.20	27.00	5.00
○ เงินสะสมเพื่อปรับปรุงสิ่งก่อสร้าง	36.80	-	-
3. งบประมาณรายจ่ายที่จะใช้เงินสะสมและรายการรายจ่าย Rolling งบลงทุนจากรัฐ	183.00	-	-
รวมทั้งสิ้น (1+2+3)	4,550.00	4,530.00	4,700.00

จากประมาณการรายรับ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 เท่ากับ 4,300.00 ล้านบาท รวมกับรายการเงินสะสมและรายการ งบประมาณ Rolling งบลงทุนจากรัฐ 277 ล้านบาท รวมเท่ากับ 4,577.00 ล้านบาท (สี่พันห้าร้อยเจ็ดสิบเจ็ดล้านบาท) หักด้วยประมาณการรายจ่ายประจำปี 4,550.00 ล้านบาท (สี่พันห้าร้อยห้าสิบล้านบาท) ทำให้คาดว่าเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 มจร. จะมีรายรับสูงกว่ารายจ่ายเท่ากับ 27.00 ล้านบาท (ยี่สิบเจ็ดล้านบาท)

ในส่วนของการเงินสะสมและรายการงบประมาณ Rolling งบลงทุนจากรัฐ นั้น คือรายการของงบประมาณที่ถือเป็นส่วนหนึ่งของรายรับและรายจ่ายที่ยกมาจากปีงบประมาณที่แล้ว (ในกรณีนี้ คือ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567) ด้วยมีเงื่อนไขหรือแผนการเบิกจ่ายที่เลื่อนมาถึงปีงบประมาณถัดมา (ในกรณีนี้ คือ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570) ได้แก่

- รายการเงินสะสม หมายถึง โครงการเพื่อการพัฒนาตามวิสัยทัศน์ที่ได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัย โดยใช้เงินสะสมของมหาวิทยาลัย โดยมีการดำเนินการต่อเนื่องมาตั้งแต่ปีงบประมาณที่ได้รับการอนุมัติและมีแผนการดำเนินงานโครงการล่วงหน้าถึงปี 2568 - 2570 ซึ่งพบว่ามีการเงินสะสมดังกล่าวนี้ ในปี พ.ศ. 2568 จำนวน 94.00 ล้านบาท
- กรณีพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ได้ประกาศและมีผลใช้บังคับล่าช้ากว่าปกติ (วันที่ 26 เมษายน 2567) ทำให้หน่วยงานรัฐทุกแห่งรวมถึง มจร. สามารถเริ่มกระบวนการเบิกจ่ายงบลงทุนที่ได้รับจัดสรรจากรัฐหลังวันที่ 26 เมษายน 2567 ทำให้การใช้จ่ายงบประมาณในส่วนนี้ล่าช้ากว่าปีงบประมาณปกติและมีแผนการใช้จ่ายเลื่อนมาถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ด้วยสำนักยุทธศาสตร์จึงต้องเลื่อนแผนการใช้จ่ายงบประมาณ (Rolling) บางรายการหรือบางส่วนมาเบิกจ่ายในปี พ.ศ. 2568 ซึ่งมีจำนวนเท่ากับ 183.00 ล้านบาท

ด้วยเหตุผลดังกล่าวมหาวิทยาลัยจึงได้ตั้งรายการเงินสะสมและรายการงบประมาณ Rolling งบลงทุนจากรัฐดังกล่าวนี้ประกอบในส่วนงบประมาณรายรับ และเป็นส่วนหนึ่งของงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ดังแสดงในตารางข้างต้น

ตารางที่ 3 สัดส่วนงบประมาณรายจ่าย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570

จำแนกตามภารกิจของมหาวิทยาลัย

หน่วย : ล้านบาท

งบประมาณรายจ่าย	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. รายจ่ายเพื่อการศึกษา	3,027.00	2,998.00	3,115.00
○ การจัดการเรียนการสอนทุกช่วงวัย	2,029.00	1,950.00	2,025.00
○ สนับสนุนการผลิต	998.00	1,048.00	1,090.00
2. รายจ่ายเพื่อการวิจัยและนวัตกรรม	1,198.00	1,192.00	1,230.00
3. รายจ่ายเพื่อบริหารทั่วไป	325.00	340.00	355.00
รวมทั้งสิ้น	4,550.00	4,530.00	4,700.00

หมายเหตุ:

1. รายจ่ายเพื่อการศึกษา ประกอบด้วย
 - รายจ่ายการจัดการเรียนการสอนทุกช่วงวัย หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากคณะ/สำนักฯ ที่จัดการเรียนการสอน (11 หน่วยงาน)
 - รายจ่ายสนับสนุนการผลิต หมายถึง ค่าใช้จ่ายกิจกรรมกลางของหน่วยงานกลาง ประกอบด้วย สำนักงานอธิการบดี (สนอ.) สำนักบริหารอาคารและสถานที่ (สบอ.) สำนักคอมพิวเตอร์ สำนักหอสมุด สถาบันการเรียนรู้

2. รายจ่ายเพื่อการวิจัยและนวัตกรรม หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจาก หน่วยงานที่เกี่ยวกับงานวิจัย วิชาการและงานบริการวิชาการ ประกอบด้วย สถาบันพัฒนาและฝึกอบรมโรงงานต้นแบบ (สรบ.) สำนักวิจัยและบริการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สวท.) สำนักอุทยานวิทยาศาสตร์และอุตสาหกรรม (สออ.) สถาบันนโยบายวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม (STIPI) และ สำนักงานวิจัย นวัตกรรม และพันธมิตร (สวนพ.)
3. รายจ่ายเพื่อการบริหารทั่วไป หมายถึง ค่าใช้จ่ายบริหารหน่วยงาน (Back Office) ของหน่วยงานกลาง ประกอบด้วย สำนักงานอธิการบดี (บางมด บางขุนเทียน ราชบุรี และ KX)

จากตารางที่ 3 จะเห็นได้ว่าสัดส่วนงบประมาณรายจ่ายภาพรวม 4,550.00 ล้านบาท เมื่อจำแนกตามภารกิจของมหาวิทยาลัย อันดับแรกเป็นรายจ่ายเพื่อการศึกษา จำนวน 3,027.00 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 66.53) ลำดับที่ 2 เป็นรายจ่ายเพื่อการวิจัยและนวัตกรรม จำนวน 1,198.00 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 26.33) และลำดับที่ 3 เป็นรายจ่ายเพื่อบริหารทั่วไป จำนวน 325.00 ล้านบาท (คิดเป็นร้อยละ 7.14)

โดยสรุปแผนการดำเนินงานและการจัดทำงบประมาณ ประจำปี พ.ศ. 2568 ซึ่งมีประมาณการรายรับของหน่วยงานตามโครงสร้างมหาวิทยาลัยปกติ (ไม่รวมหน่วยงานในกำกับมหาวิทยาลัย) เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 4,300.00 ล้านบาท และนำเงินสะสมที่เคยขออนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับโครงการ/รายการหรือกิจกรรม ด้านเชิงพัฒนาและลงทุนจำนวน 96.00 ล้านบาท และเงิน Rolling งบลงทุนจากรัฐ จำนวน 183.00 ล้านบาท โดยจัดสรรงบประมาณรายจ่ายแยกตามหมวดรายจ่าย เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น 4,550.00 ล้านบาท มีรายละเอียด ดังนี้ (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4 สรุปแผนการดำเนินงานและการจัดหางบประมาณ ประจำปี พ.ศ. 2568
หน่วยงานตามโครงสร้างมหาวิทยาลัยปกติ (ไม่รวมหน่วยงานในกำกับ)

ประมาณการงบประมาณรายรับ	4,300.00	ล้านบาท
1. งบประมาณรัฐ (1.1) + (1.2)	1,856.00	ล้านบาท
1.1 งบประมาณรัฐ	1,660.00	ล้านบาท
- งบดำเนินการ	1,332.00	ล้านบาท
- งบลงทุน	328.00	ล้านบาท
1.2 โครงการตามนโยบายรัฐ (Agenda based)	196.00	ล้านบาท
2. ค่าเล่าเรียน	1,047.00	ล้านบาท
2.1 ค่าเล่าเรียน (Traditional)	947.00	ล้านบาท
2.2 กำลังคนทุกช่วงวัย	100.00	ล้านบาท
3. งานวิจัย/บริการวิชาการ	1,150.00	ล้านบาท
4. ดอกเบี้ย	70.00	ล้านบาท
5. เงินบริจาค	57.00	ล้านบาท
6. รายรับอื่น ๆ	120.00	ล้านบาท
เงินสะสม¹	94.00	ล้านบาท
เงิน Rolling งบลงทุนจากรัฐ²	183.00	ล้านบาท
ประมาณการงบประมาณรายจ่าย	4,550.00	ล้านบาท
1. งบดำเนินการ	3,876.00	ล้านบาท
- ค่าใช้จ่ายบุคลากร และสวัสดิการ	1,600.00	ล้านบาท
- ค่าใช้จ่ายดำเนินงานอื่นๆ	2,276.00	ล้านบาท
2. งบลงทุน (ครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้าง)	674.00	ล้านบาท

¹ เป็นเงินสะสมที่เคยขออนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับโครงการ/รายการหรือกิจกรรมเดิม เช่น โครงการก้าวกระโดด, ค่าใช้จ่ายเพื่อการพัฒนาวิชาฯ, โครงการพัฒนาคณะครุศาสตร์ฯ, โครงการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการ คณะศิลปศาสตร์ และงบลงทุน (ค่าครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้าง) (94.00 ล้านบาท)

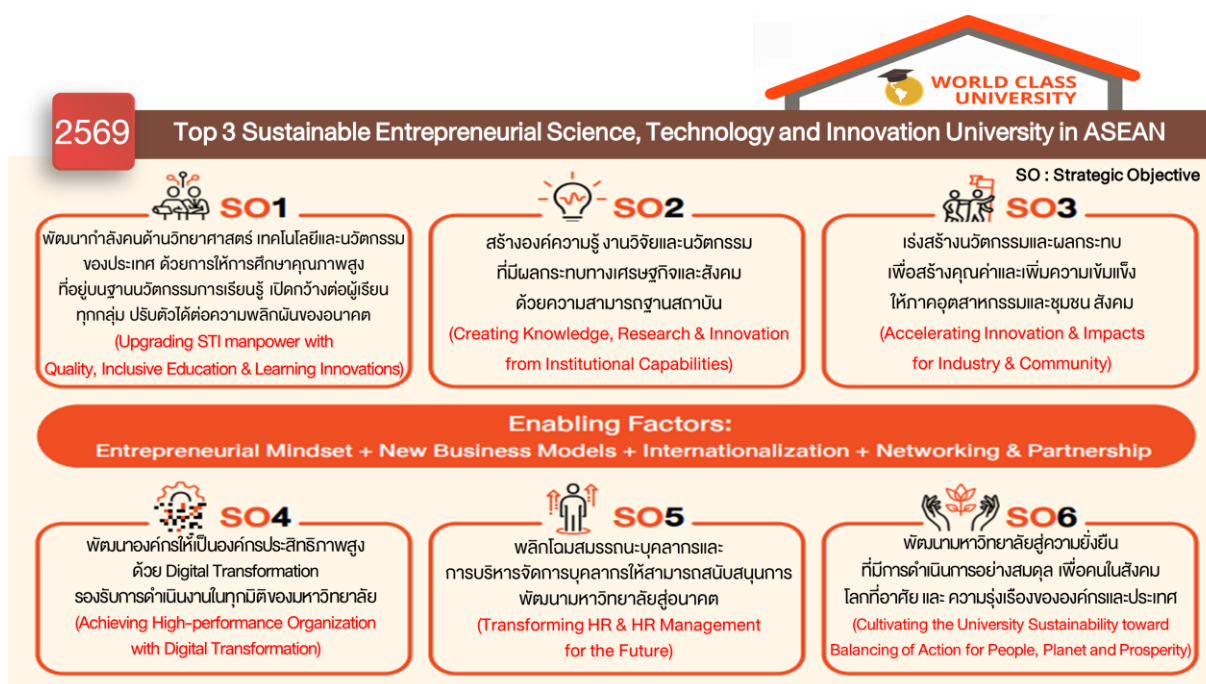
² เป็นงบลงทุนที่ได้รับจัดสรรจากรัฐในปี 2565 - 2567 ที่ดำเนินการลงนามในสัญญาแล้ว แต่เบิกจ่ายงบประมาณไม่ทัน จึงขอ Rolling งบประมาณมาตั้งในปีงบประมาณ 2568 จำนวน 183.00 ล้านบาท

บทที่ 3 แผนการดำเนินงานและงบประมาณ

3.1 แผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570

การดำเนินงานทุกภารกิจของมหาวิทยาลัยมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร ซึ่งเกิดจากกระบวนการมีส่วนร่วมจากประชาคม มจร. โดยมีจุดเด่นที่แตกต่างกันในแต่ละพื้นที่การให้บริการตามกรอบการพัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจุบันอยู่ในช่วงแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ที่ขับเคลื่อนการดำเนินงานด้วย 6 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective: SO) 33 แผนงาน/โครงการสำคัญ (Strategic Initiatives: SI) และ 22 ตัวชี้วัดผลลัพธ์สำคัญ (Key Results: KR) โดยกำหนดเป้าหมายเพื่อใช้เป็นกรอบในการติดตามความสำเร็จการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และถ่ายทอดแผนจากมหาวิทยาลัยลงไปสู่ระดับคณะ ภาควิชา และบุคลากร รวมถึงวัดผลการดำเนินงานโดยใช้ตัวชี้วัดหลัก สอดคล้องกันทั้งในระดับองค์กรและระดับหน่วยงาน

รูปที่ 8 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective: SO) ตามแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13



แผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) มีรายละเอียดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายในการบริหารและพัฒนามหาวิทยาลัย ดังนี้

Strategic Objective 1: พัฒนากำลังคนด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมของประเทศ ด้วยการให้การศึกษาคณาจารย์สูงที่อยู่บนฐานนวัตกรรมการเรียนรู้ เปิดกว้างต่อผู้เรียนทุกกลุ่ม ปรับตัวได้ต่อความพลิกผันของอนาคต (Upgrading STI manpower with Quality, Inclusive Education & Learning Innovations) จำนวน 3 KR และ 5 แผนงาน/โครงการ อาทิ ส่งเสริม Transforming Curriculum

Strategic Objective 2: สร้างองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมที่มีผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม ด้วยความสามารถฐานสถาบัน (Creating Knowledge, Research & Innovation from Institutional Capabilities) จำนวน 3 KR และ 6 แผนงาน/โครงการ อาทิ พัฒนาระบบจัดการในลักษณะสถาบันวิจัย และนวัตกรรมแห่ง มจร. (KMUTT Research Institution/Cluster: KRI)

Strategic Objective 3: เร่งสร้างนวัตกรรมและผลกระทบเพื่อสร้างคุณค่าและเพิ่มความเข้มแข็งให้ภาคอุตสาหกรรมและชุมชน สังคม (Accelerating Innovation & Impacts for Industry & Community จำนวน 2 KR และ 5 แผนงาน/โครงการ อาทิ พัฒนาระบบสนับสนุน Technology Commercialization/ Utilization ที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่นให้สามารถเชื่อมโยงกับกระบวนการวิจัยและนวัตกรรม

Strategic Objective 4: พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรประสิทธิภาพสูงด้วย Digital Transformation รองรับการทำงานในทุกมิติของมหาวิทยาลัย (Achieving High-performance Organization with Digital Transformation) จำนวน 4 KR และ 4 แผนงาน/โครงการ อาทิ ปรับกระบวนการ (Process Transformation) และสร้างมาตรฐานกระบวนการทำงาน

Strategic Objective 5: พลิกโฉมสมรรถนะบุคลากรและการบริหารจัดการบุคลากรให้สามารถสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่อนาคต (Transforming HR & HR Management for the Future) จำนวน 4 KR และ 7 แผนงาน/โครงการ อาทิ ปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับภารกิจภายใต้ระบบนิเวศการทำงานใหม่ และการพัฒนาสมรรถนะของบุคคล

Strategic Objective 6: พัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความยั่งยืนที่มีการดำเนินการอย่างสมดุล เพื่อคนในสังคมโลกที่อยู่อาศัย และความรุ่งเรืองขององค์กรและประเทศ (Cultivating the University Sustainability toward Balancing of Action for People, Planet and Prosperity) จำนวน 6 KR และ 6 แผนงาน/โครงการ อาทิ สร้างและพัฒนาผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืน (Change Agent with Green Heart) และลดการปล่อยคาร์บอนสุทธิเป็นศูนย์

3.2 งบประมาณตามแผนงานวิสัยทัศน์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570

หน่วยงานได้จัดทำข้อเสนอโครงการ โดยมีความสอดคล้องกับทิศทางเป้าหมายการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ นโยบายที่มุ่งเน้นในปี 2568 ซึ่งในช่วง 3 ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 พบว่า โครงการ/รายการเพื่อสนับสนุนพัฒนาตามแผนงานวิสัยทัศน์/Strategic Objective (SO) เท่ากับ 139.20 ล้านบาท 150.00 ล้านบาท และ 200.00 ล้านบาท ตามลำดับ โดยในปี 2568 ข้อเสนอโครงการและค่าของงบประมาณ มีความสอดคล้องกับ Strategic Objective (SO) มากที่สุดใน SO1 รวม 85.63 ล้านบาท จากงบประมาณทั้งหมด รองลงมา 3 อันดับแรก คือ SO5 จำนวน 22.24 ล้านบาท SO6 จำนวน 13.43 ล้านบาท และ SO2 จำนวน 9.43 ล้านบาท ตามลำดับ

อย่างไรก็ตาม ยังจำเป็นต้องหารือร่วมกับผู้บริหาร ว่าข้อเสนอโครงการและค่าของงบประมาณที่หน่วยงานเสนอนั้น สามารถสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 13 และเป็นไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ในช่วงปี 2568 - 2570 จะมีแนวทางประยุกต์ใช้มาตรการบริหารงบประมาณ คือ มาตรการ 3R ประกอบด้วย Review Redeploy และ Reallocate เพื่อลดความซ้ำซ้อน ผ่านการบูรณาการร่วมกับงานประจำ และกิจกรรมกลาง

ตารางที่ 5 งบประมาณตามแผนงานวิสัยทัศน์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570

Strategic Objective / Enabling Factor	ปี 2568		ปี 2569	ปี 2570
	ล้านบาท	(%)*	ล้านบาท	ล้านบาท
SO1: พัฒนากำลังคนด้าน วทน. ของประเทศ	85.63	(61.52)	75.76	112.31
SO2: สร้างองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมที่มีผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม	9.43	(6.77)	14.82	14.89
SO3: เร่งสร้างนวัตกรรมและผลกระทบเพื่อสร้างคุณค่าและเพิ่มความเข้มแข็ง	3.53	(2.54)	5.85	4.84
SO4: พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรประสิทธิภาพสูงด้วย Digital Transformation	4.00	(2.87)	6.50	4.65
SO5: พลิกโฉมสมรรถนะบุคลากรและการบริหารจัดการบุคลากร	22.24	(15.98)	24.41	32.98
SO6: พัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความยั่งยืน	13.43	(9.64)	21.13	28.30
EF1: Internationalization การพัฒนา มจร. ให้มีความเป็นสากล	0.94	(0.68)	1.53	2.03
EF2: Networking & Partnership การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับพันธมิตร	**			
รวม	139.20	(100.00)	150.00	200.00

หมายเหตุ : *งบประมาณเพื่อขับเคลื่อน Strategic Objective (SO) หลายกิจกรรมมีการใช้งบประจำ และงบกิจกรรมกลาง

**งบประมาณการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับพันธมิตรรวมอยู่ในกิจกรรม/SO อื่น ๆ

3.3 รายละเอียดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ

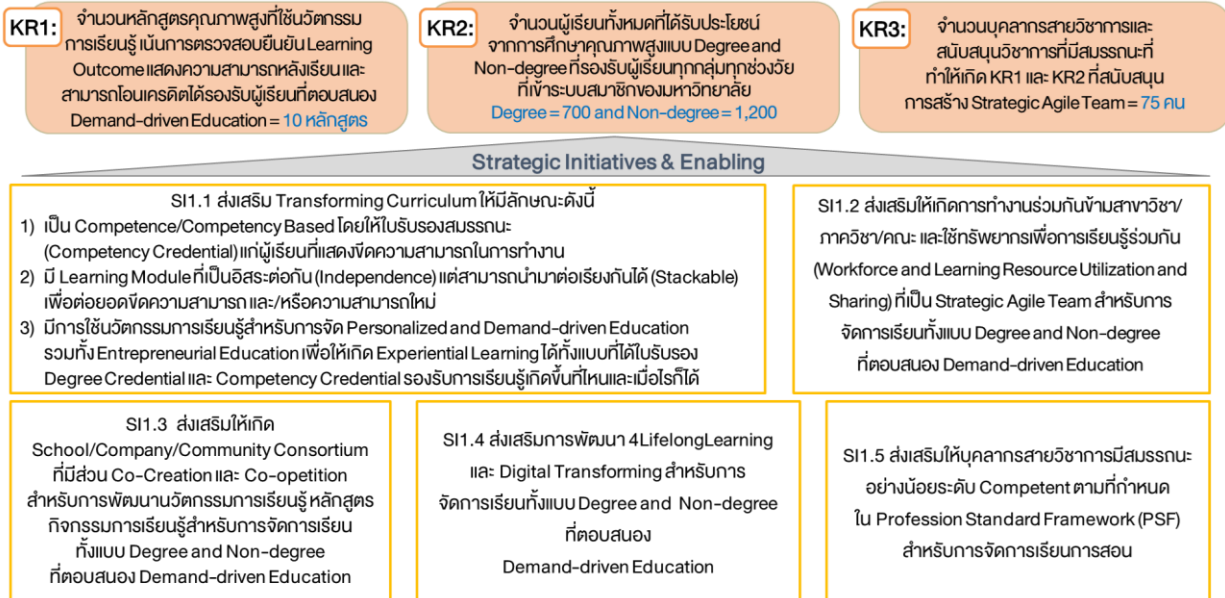


1

พัฒนากำลังคนด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมของประเทศ ด้วยการให้การศึกษา คุณภาพสูงที่อยู่บนฐานนวัตกรรมการเรียนรู้ เปิดกว้างต่อผู้เรียนทุกกลุ่ม ปรับตัวได้ต่อความ พลิกผันของอนาคต

มหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนการจัดการหลักสูตร (Transforming Curriculum) โดยเน้นการพัฒนาากำลังคน ในทุกช่วงวัยให้มีสมรรถนะที่จำเป็นและรองรับสังคมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน รวมถึงเพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขัน ทั้งนี้ เน้นสร้างบัณฑิตและพัฒนาากำลังคนที่สามารถทำงานร่วมกับภาคส่วนต่าง ๆ ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ โดย Strategic Objective 1 (SO1) มีผลลัพธ์สำคัญ (Key Results: KR) และแผนงาน/โครงการ สำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Strategic Initiatives) ดังรูปที่ 9 และตารางที่ 5

รูปที่ 9 ผลลัพธ์สำคัญ (KR) เป้าหมายปี 2568 และแผนงานในการขับเคลื่อน Strategic Initiatives ของ SO1



★ **โครงการ / กิจกรรมของ SO1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 : งบประมาณรวมจำนวนเงิน 85.63 ล้านบาท**

ตารางที่ 6 โครงการ / กิจกรรมต่อเนื่อง ปีงบประมาณ 2568 - 2570 ของ SO1

โครงการ / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ ปี งบประมาณ			ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	
โครงการปรับรายวิชาแบบดั้งเดิมเป็นการ เรียนเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้แบบโมดูลย่อย (Outcome Based Education Module: OBEM)	จำนวนหลักสูตรประเภท Degree และ Non-degree ที่ออกแบบตามแนวทางการ จัดการศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์ การเรียนรู้ (OBE)	2 รายวิชา OBEM ต่อ หลักสูตร	ทุกหลักสูตรเป็น OBEM		คณะ สถาบัน สำนักร
โครงการบัณฑิตพันธุ์ใหม่ (Degree ดำเนินการ 5 รุ่น จำนวน 8 ปี โดยเริ่มในปีการศึกษา 2561 และ Non-degree หลักสูตรละ 3 รุ่น)	จำนวนนักศึกษา Degree	617	311	-	คณะ สถาบัน สำนักร
	จำนวนนักศึกษา Non-degree	120	120	-	

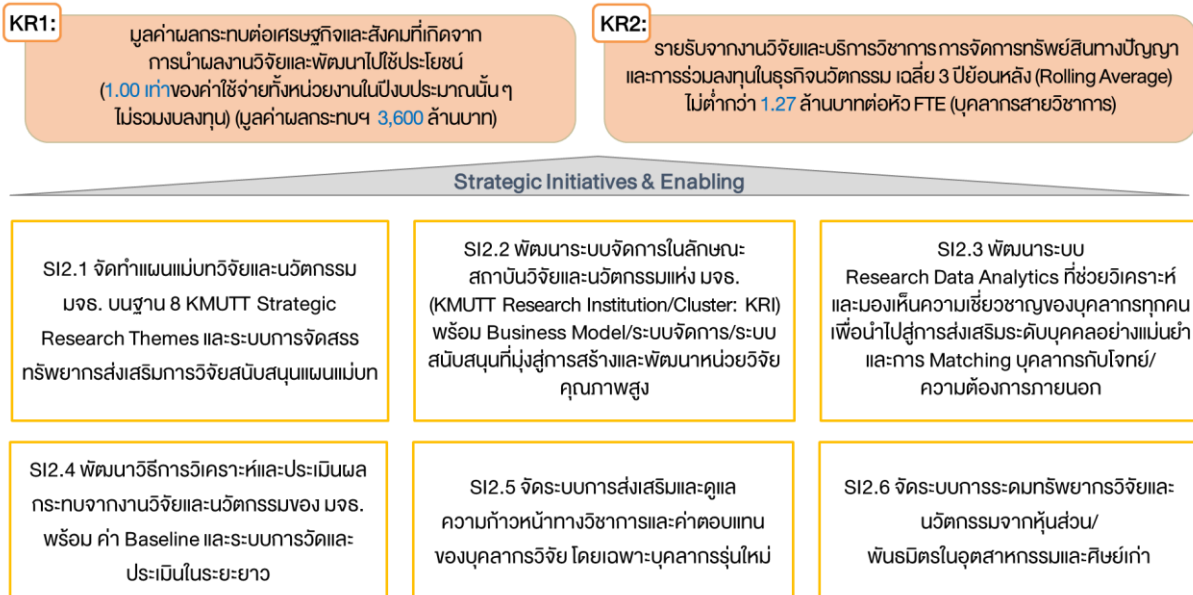
โครงการ / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ ปี งบประมาณ			ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	
โครงการพัฒนาการเรียนการสอน มจร. ราชบุรี ตามแผนหลักสูตรใหม่ ตามแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13	จำนวนนักศึกษาสาขา วิศวกรรมระบบอัจฉริยะ	200	200	200	มจร. ราชบุรี
การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ (Learning Technology and Innovation) สำหรับสนับสนุน Personalized and Demand-driven Education	Education Technology Development and Service	2	2	2	คณะ สถาบัน สำนัก/ ETS
โครงการพัฒนาหลักสูตร ตามการจัดการศึกษาเชิงการจัดการคุณภาพ (Quality Management)	จำนวนหลักสูตรที่ได้รับการ ประกันคุณภาพและการ ปรับปรุงหลักสูตร รายวิชา และการจัดการการสอน	142	142	142	คณะ สถาบัน สำนัก
โครงการทุนการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพ นักศึกษาและบุคลากร	ทุน Scholarship Management System: SMS	500	550	600	คณะ สถาบัน สำนัก/กลุ่มงาน ช่วยเหลือ ทางการเงินแก่นักศึกษา
	ทุน KMUTT Lifelong Learning Scholarship: KLLS	50	50	50	
	ทุนรุกขพิทยพัฒน์	13	13	9	
โครงการสร้างบุคลากรสายวิชาการ เพื่อทดแทน และสนับสนุนทุนการศึกษา ระดับ ปริญญาเอกเพื่อพัฒนางานวิจัย แบบก้าวกระโดด	จำนวนบุคลากรสายวิชาการ	3	2	-	คณะเทคโนโลยี สารสนเทศ
	จำนวนนักศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษาที่ได้รับทุน สนับสนุน	5	5	-	
โครงการพัฒนาสภาพแวดล้อมและกิจกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและพัฒนา ทักษะเพื่ออนาคต (LX: Knowledge Transformation Platform)	จำนวนจุดการเรียนรู้ (Learning Spot) ภายใน พื้นที่ KMUTT as a Living Lab ในระยะเวลา 3 ปี : 60 จุด	40	50 (สะสม)	60 (สะสม)	สำนักหอสมุด/ สำนักบริหาร อาคารและ สถานที่ / สำนัก คอมพิวเตอร์
	จำนวนสื่อการเรียนรู้ VR+AR	5	5	5	
	งานวิจัยในเรื่องการ ประยุกต์ใช้ศาสตร์การ เรียนรู้ (Science of Learning)	1	1	1	
	จำนวนกิจกรรมส่งเสริมการ เรียนรู้ที่ถ่ายทอดความรู้และ Information จากการวิจัย	3	3	3	
	แพลตฟอร์มการเรียนรู้ โดย ใช้เทคโนโลยี ความจริงเสริม (Augmented Reality, AR) พัฒนาเป็น Version	1.1	1.2	2	
	แพลตฟอร์มออนไลน์เพื่อเป็น ศูนย์กลาง ของการสร้างสรรค นวัตกรรม พัฒนาเป็น Version	-	1	1.1	



สร้างองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมที่มีผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม ด้วยความสามารถฐานสถาบัน

มหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนแม่บทวิจัยและนวัตกรรม มจร.บนฐาน 8 Theme และจัดทำระบบการจัดสรรทรัพยากรเพื่อส่งเสริมการวิจัยที่สนับสนุนและสอดคล้องกับแผนแม่บทดังกล่าว รวมถึงมีการพัฒนาระบบ Research Data Analytics ที่ช่วยในการวิเคราะห์และมองเห็นความเชี่ยวชาญของบุคลากรทุกคน เพื่อนำไปสู่การส่งเสริมระดับบุคลากรอย่างแม่นยำและการ Matching บุคลากรกับโจทย์หรือความต้องการจากภายนอกได้ชัดเจน พร้อมทั้งพัฒนาวิธีการวิเคราะห์และประเมินผลกระทบจากงานวิจัยและนวัตกรรมของ มจร. โดย Strategic Objective 2 (SO2) มีผลลัพธ์สำคัญ (Key Results: KR) และแผนงาน/โครงการสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Strategic Initiatives) ดังรูปที่ 10 และตารางที่ 6

รูปที่ 10 ผลลัพธ์สำคัญ (KR) เป้าหมายปี 2568 และแผนงานในการขับเคลื่อน Strategic Initiatives ของ SO2



★ โครงการ / กิจกรรมของ SO2 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 : งบประมาณรวมจำนวนเงิน 9.43 ล้านบาท

ตารางที่ 7 โครงการ / กิจกรรมต่อเนื่อง ปีงบประมาณ 2568 - 2570 ของ SO2

โครงการ / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ ปี งบประมาณ			ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	
โครงการส่งเสริมงานวิจัยเพื่อใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์แบบเชิงรุก เพื่อการเพิ่มผลกระทบของมหาวิทยาลัยให้สูงสุด (Proactive Research Commercialization Initiative to Maximize University Impact)	จำนวนอาจารย์/นักวิจัย	30	60	-	สำนักงานวิจัย นวัตกรรมและ พันธมิตร (สวนพ.)
	จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาโท และปริญญาเอก	20	40	-	
	จำนวน Invention Disclosure	50 หรือ 1 ใน 3 ของผู้เข้าร่วม		-	
	จำนวนผลงานวิจัยที่สามารถจับคู่กับภาค อุตสาหกรรมหรือสังคม	10 หรือ 1 ใน 5 ของผู้เข้าร่วม			
โครงการผลักดันแผนกลยุทธ์ด้านการวิจัยเพื่อการพัฒนาภาควิชาชีพวิศวกรรมโยธา ภายใต้โครงการวิจัยเข้มแข็ง	จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์ ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ ที่อยู่ใน Q1 – Q4	7	7	7	คณะวิศวกรรมศาสตร์

โครงการ / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ ปี งบประมาณ			ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	
โครงการพัฒนาเครือข่ายวิจัยทุนและระบบบริหารจัดการงานวิจัย (FIET Research Funding Network and Management)	จำนวนคลัสเตอร์และเครือข่ายงานวิจัยของคณะ	3	3	3	คณะครุศาสตร์ฯ
	จำนวนบทความ / Proposal ของนักศึกษา และนักวิจัยรุ่นใหม่	10	10	10	
โครงการเสริมสร้างศักยภาพงานวิจัยและผลงานวิชาการ	จำนวนผลงานวิจัยที่ได้ตีพิมพ์ของคณาจารย์ในหลักสูตร	1,800	1,900	2,000	คณะ สถาบันสำนัก
โครงการพัฒนาระบบนิเวศนวัตกรรมและงานวิจัยชั้นนำระดับสากล (Research Support and Innovation Ecosystem)	จำนวน Visiting Professor และการ Sharing Resource จากการพัฒนาเครือข่ายพันธมิตรต่างประเทศ	10	15	20	คณะครุศาสตร์ฯ
	จำนวนบทความที่ตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติในฐานข้อมูลที่มีคุณภาพ	20	25	30	
โครงการพัฒนาห้องปฏิบัติการวิเคราะห์วิจัยและให้บริการของ มจร. เพื่อยกระดับและขอรับรองมาตรฐานระดับชาติ มาตรฐานห้องปฏิบัติการปลอดภัยตามระบบ ESPReL และมาตรฐานสากล ISO/IEC17025 (2017)	จำนวนห้องปฏิบัติการขอการตรวจประเมินตามมาตรฐานระดับชาติห้องปฏิบัติการปลอดภัยในระบบ Peer Evaluation	25	25	25	ศูนย์การจัดการด้านพลังงานสิ่งแวดล้อมความปลอดภัย และอาชีวอนามัย (EESH)
	จำนวนห้องปฏิบัติการขอรับการรับรองความสามารถตามมาตรฐานสากล ISO/IEC 17025 (2017)	5	5	5	

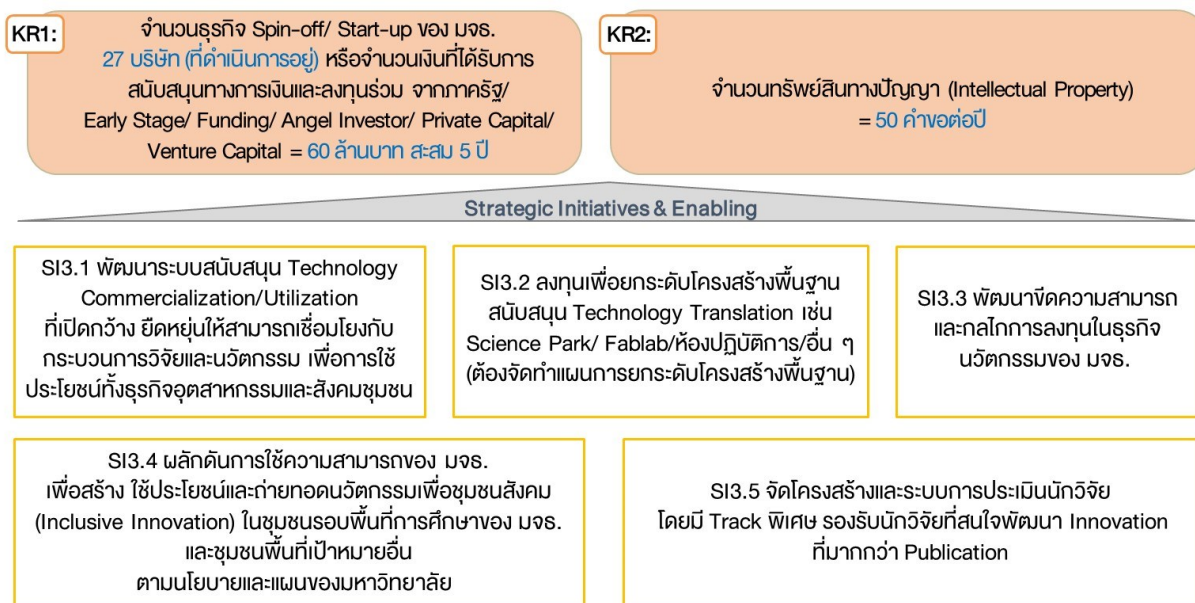


3

เร่งสร้างนวัตกรรมและผลกระทบเพื่อสร้างคุณค่าและเพิ่มความเข้มแข็ง ให้ภาคอุตสาหกรรมและชุมชน สังคม

มหาวิทยาลัยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนากระบวนการสนับสนุน Technology Commercialization/ Utilization ที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่นให้สามารถเชื่อมโยงกับกระบวนการวิจัยและนวัตกรรม เพื่อการใช้ประโยชน์ทั้งธุรกิจ อุตสาหกรรม และสังคมชุมชน พร้อมทั้งยกระดับโครงสร้างพื้นฐานที่สนับสนุน Technology Translation รวมถึงการผลักดันให้เกิดการใช้ความสามารถของ มจร. เพื่อสร้าง/ใช้ประโยชน์ และถ่ายทอดนวัตกรรมเพื่อชุมชนโดยรอบพื้นที่การศึกษา มจร. และชุมชนพื้นที่เป้าหมายอื่นตามนโยบายและแผนของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังเน้นการพัฒนา Entrepreneurial Education ที่ส่งเสริมการพัฒนาผู้ประกอบการฐานนวัตกรรมต่าง ๆ โดย Strategic Objective 3 (SO3) มีผลลัพธ์สำคัญ (Key Results: KR) และแผนงาน/โครงการสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Strategic Initiatives) ดังรูปที่ 11 และตารางที่ 7

รูปที่ 11 ผลลัพธ์สำคัญ (KR) เป้าหมายปี 2568 และแผนงานในการขับเคลื่อน Strategic Initiatives ของ SO3



★ **โครงการ / กิจกรรมของ SO3 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 : งบประมาณรวมจำนวนเงิน 3.53 ล้านบาท**

ตารางที่ 8 โครงการ / กิจกรรมต่อเนื่อง ปีงบประมาณ 2568 - 2570 ของ SO3

โครงการ / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ ปี งบประมาณ			ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	
การสร้างกำลังคน และองค์ความรู้ด้านการประเมินผลกระทบทางสังคม (Social Impact Assessment) และการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน (Social Return On Investment)	จำนวนคนมีสมรรถนะในการประเมิน SIA และ SROI	40	40	-	คณะศิลปศาสตร์
	จำนวนโครงการนำร่องในการประเมินผลตอบแทนทางสังคมจากการลงทุน	-	2	1	
	หน่วยวิจัยนวัตกรรมสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน	-	-	1	

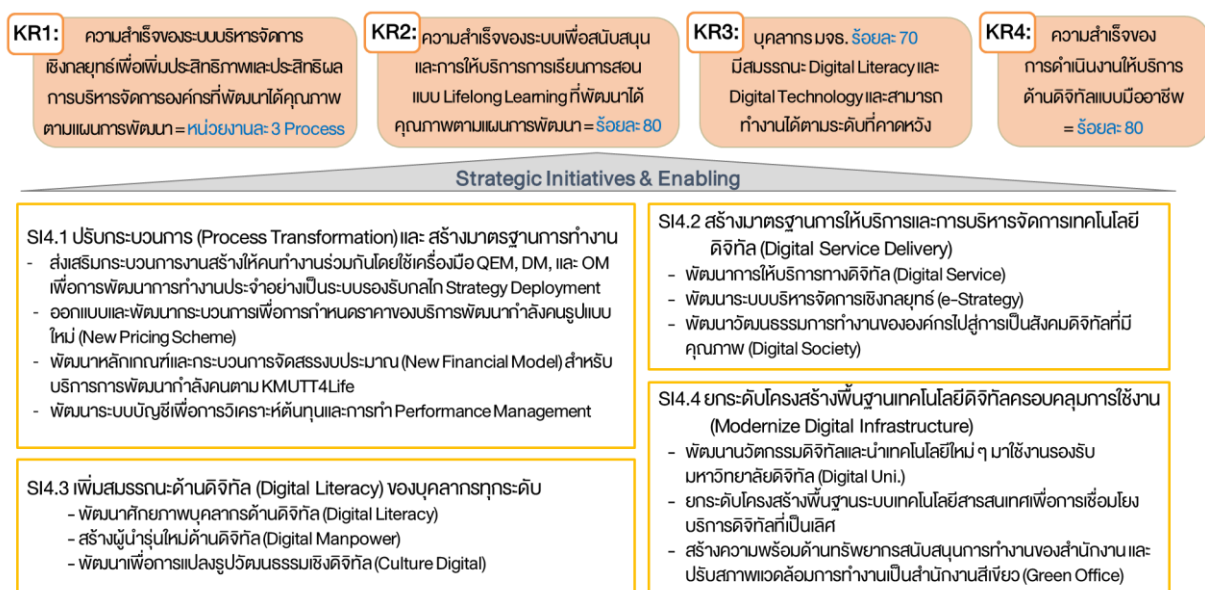
โครงการ / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ ปี งบประมาณ.			ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	
โครงการบ่มเพาะสร้างทักษะและสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจสำหรับ Spin-off/ Start-up	ร้อยละนักศึกษาที่เข้าร่วมการบ่มเพาะธุรกิจของนักศึกษา (Student Entrepreneurship Program)	35	35	35	สวนพ.
การอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจดสิทธิบัตร / อนุสิทธิบัตรในผลงานวิจัยและนวัตกรรมทางด้านเศรษฐกิจฐานชีวภาพ	จำนวนทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property)	3	3	3	คณะทรัพยากรชีวภาพและเทคโนโลยี
การสร้างระบบนิเวศการพึ่งพาอาศัยกันของมหาวิทยาลัยในเครือข่ายและหน่วยราชการ เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการระดับ ASME* ในพื้นที่ภาคกลางตอนล่างตามแนวมิติการพัฒนา BCG * ASME: Agriculture Small and Medium Enterprises	จำนวนผู้ประกอบการในพื้นที่ที่ผ่านการอบรม	50	150	250	มจร. ราชบุรี
	จำนวนนักศึกษาที่เข้าร่วมพัฒนาความรู้	10	30	50	
	ผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรของผู้ประกอบการ	2	10	10	
	เครือข่ายมหาวิทยาลัยในพื้นที่ภาคกลางตอนล่าง และกลไกการทำ Service platform	2	2	2	



พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรประสิทธิภาพสูงด้วย Digital Transformation รองรับการดำเนินงานในทุกมิติของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยผลักดันการพัฒนาระบบสารสนเทศให้รองรับการดำเนินงานตามภารกิจ (Software & Application Development) ทั้งทางด้านการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการ รวมถึงการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ครอบคลุมการใช้งาน เพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล นอกจากนี้แล้วมหาวิทยาลัยยังต้องการสนับสนุนให้บุคลากรเพิ่มสมรรถนะทางด้านดิจิทัล ทั้งการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสร้างผู้นำรุ่นใหม่ทางด้านดิจิทัล โดย Strategic Objective 4 (SO4) มีผลลัพธ์สำคัญ (Key Results: KR) และแผนงาน/โครงการสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Strategic Initiatives) ดังรูปที่ 12 และตารางที่ 8

รูปที่ 12 ผลลัพธ์สำคัญ (KR) เป้าหมายปี 2568 และแผนงานในการขับเคลื่อน Strategic Initiatives ของ SO4



★ **โครงการ / กิจกรรมของ SO4 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 : งบประมาณรวมจำนวนเงิน 4.0 ล้านบาท***

ตารางที่ 9 โครงการ / กิจกรรมต่อเนื่อง ปีงบประมาณ 2568 - 2570 ของ SO4

โครงการ / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ ปี งบประมาณ			ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	
การบริหารจัดการโครงการพัฒนาและปรับปรุงงานประจำ ด้วยเครื่องมือ Daily Management (DM)	ระดับความรู้ความเข้าใจ DM ของหัวหน้างาน	80	90	100	คณะ สถาบัน สำนัก
	จำนวนกระบวนการงานที่ใช้เครื่องมือ DM ในแต่ละหน่วยงาน	1	3	3	
การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ การเรียนการสอน การวิจัยและบริการวิชาการ ได้แก่					สำนักคอมพิวเตอร์
โครงการจัดจ้างพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการทำงาน การจัดการด้านบัญชี การเงิน พัสดุ งบประมาณ เพื่อการบริหารองค์กร (ERP)	จำนวน 1 ระบบ	1	1	1	สำนักคอมพิวเตอร์

โครงการ / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ ปี งบประมาณ			ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	
โครงการระบบบริการนักศึกษาเก่าผ่านทางแอปพลิเคชัน MOD LINK (MOD LINK : Alumni Connected) ระยะที่ 2	จำนวน 1 ระบบ	1	1	1	สำนักคอมพิวเตอร์
โครงการระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRIS) ระยะที่ 2	จำนวน 1 ระบบ	1	1	1	สำนักคอมพิวเตอร์
โครงการระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษา (NewACIS) เพิ่มเติม ระบบทุนการศึกษา	จำนวน 1 ระบบ	1	1	1	สำนักคอมพิวเตอร์
โครงการ AI ARTIFICIAL INTELLIGENCE AT KMUTT	จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนและสายวิชาการ	100	100	100	สำนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
โครงการคิด4FACT: Building an AI-Powered Organization	จำนวนเจ้าหน้าที่และบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายวิชาชีพ	84	84	84	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
โครงการพัฒนาลังข้อมูล (Data Warehouse)	ห้อง War Room ในลักษณะ Dashboard	1	1	1	สำนักงานยุทธศาสตร์
	ฐานข้อมูล Operational Dashboard / Analytic Dashboard / Strategic Dashboard	1	2	3	
โครงการพัฒนาระบบงานและการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรแบบ Fully Digitalized (FIET ERP For All)	จำนวนระบบงานและการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรในรูปแบบ Fully Digitalized (ครอบคลุมทุกระบบงาน)	2	2	-	คณะครุศาสตร์ฯ
	จำนวนคนที่ได้รับการเพิ่มทักษะ Reskill ต่อระบบงาน	10	10	-	
โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ICT	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการด้านดิจิทัลแบบมีอาชีพ				สำนักคอมพิวเตอร์
อุปกรณ์จัดเก็บข้อมูลแบบ NAS		100	-	-	
ระบบสำรองข้อมูลของสำนักคอมพิวเตอร์		100	-	-	
อุปกรณ์ Firewall ของศูนย์ข้อมูลกลาง สำหรับสร้างระบบเสริมซ้อน		100	-	-	
ระบบโทรศัพท์ มจธ. เป็นระบบ Cloud PBX		100	-	-	
โครงการบริหารการสื่อสารองค์กรและอัตลักษณ์องค์กร	จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ประเภทสิ่งพิมพ์ และวีดิทัศน์	3	5	7	กลุ่มงานการสื่อสารเชิงกลยุทธ์และการตลาด

*งบประมาณเพื่อขับเคลื่อนในหลายโครงการ/กิจกรรมมีการดำเนินการโดยใช้งบประมาณประจำ และงบกิจกรรมกลาง

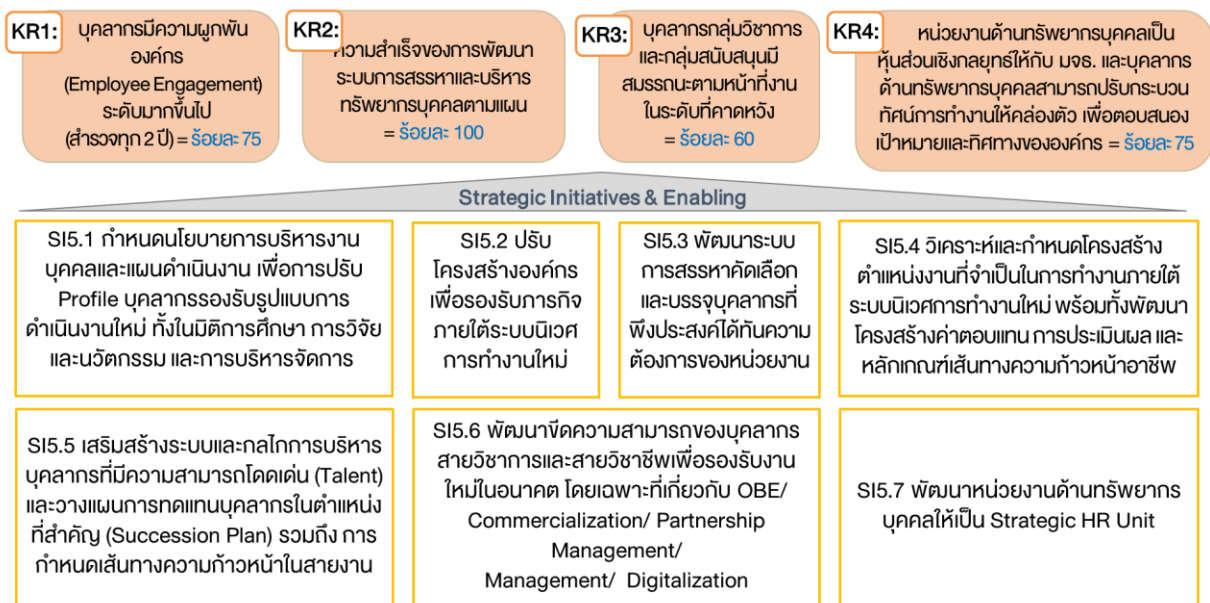


5

พลิกโฉมสมรรถนะบุคลากรและการบริหารจัดการบุคลากรให้สามารถสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่นาคต

มหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลและแผนดำเนินงานเพื่อรองรับรูปแบบการดำเนินงานใหม่ทั้งในมิติการศึกษา การวิจัยและนวัตกรรม การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการ รวมถึงดำเนินการทบทวนและปรับกระบวนการทำงาน ระบบ กฎระเบียบทางด้านบริหารบุคคลให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น เพื่อสนับสนุนวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมบุคลากรให้สามารถทำงานร่วมกับภาคอุตสาหกรรม/ชุมชนได้อย่างเต็มที่ พร้อมทั้งพัฒนาวิธีการและวิธีการประเมินผลให้สอดคล้องกับหน้าที่งานที่มีความหลากหลายและรองรับงานใหม่ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต โดย Strategic Objective 5 (SO5) มีผลลัพธ์สำคัญ (Key Results: KR) และแผนงาน/โครงการสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Strategic Initiatives) ดังรูปที่ 13 และตารางที่ 9

รูปที่ 13 ผลลัพธ์สำคัญ (KR) เป้าหมายปี 2568 และแผนงานในการขับเคลื่อน Strategic Initiatives ของ SO5



★ **โครงการ / กิจกรรมของ SO5 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 : งบประมาณรวมจำนวนเงิน 22.24 ล้านบาท***

ตารางที่ 10 โครงการ / กิจกรรมต่อเนื่อง ปีงบประมาณ 2568 - 2570 ของ SO5

โครงการ / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ ปี งบประมาณ			ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	
โครงการพัฒนาการบริหารผลการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ 2567 ระยะที่ 2	จำนวนหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยดำเนินการจัดทำข้อตกลงภาระงาน	44	44	44	สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล
โครงการพัฒนาบุคลากรกลุ่มวิชาการ และการขอรับรองสมรรถนะ ทางด้านการเรียนการสอน และสนับสนุนการเรียนรู้ ทางด้านการสอน การวิจัย และบริการวิชาการ ภายใต้กรอบ KMUTT PSF (จำนวนบุคลากรกลุ่มวิชาการ 663 คน)	จำนวนบุคลากรกลุ่มวิชาการหรือบุคลากรตำแหน่งอื่น ๆ ที่ทำหน้าที่ด้านการเรียนการสอน การวิจัย และ บริการวิชาการ	120	120	120	สำนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

โครงการ / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ ปี งบประมาณ.			ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	
โครงการพัฒนาผู้นำและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มคุณค่าและผลผลิตขององค์กรยุคใหม่	จำนวนเจ้าหน้าที่และบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายวิชาชีพ	15	15	-	คณะครุศาสตร์ฯ
โครงการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลยุคใหม่ (HR Transformation)	ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการและสายวิชาชีพอื่น ๆ มีสมรรถนะตามหน้าที่งานในระดับที่คาดหวัง	60	80	100	สำนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
โครงการสนับสนุนทุนการศึกษาระดับปริญญาเอก แก่บุคลากรสายวิชาการ	จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการได้ศึกษาต่อในต่างประเทศปีละ 1 คน และภายในประเทศ ปีละ 2 คน	9	6	3	คณะศิลปศาสตร์

*งบประมาณเพื่อขับเคลื่อนในหลายโครงการ/กิจกรรมมีการดำเนินการโดยใช้งบประจำ และงบกิจกรรมกลาง



6

พัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความยั่งยืนที่มีการดำเนินการอย่างสมดุล เพื่อคนในสังคม โลกที่อาศัย และความรุ่งเรืองขององค์กรและประเทศ

มหาวิทยาลัยเน้นการขับเคลื่อนไปสู่ความยั่งยืนในทุกมิติ โดยได้มีการประกาศนโยบายการปล่อยคาร์บอนสุทธิเป็นศูนย์ ภายในปี พ.ศ. 2583 (KMUTT Carbon Neutrality 2040) มุ่งเน้นการสร้างและพัฒนาคนให้มีสมรรถนะของนักคิด นักพัฒนา ที่มุ่งสร้างนวัตกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อมและเข้าใจเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างลึกซึ้ง รวมถึงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสีเขียวที่เอื้อให้เกิดระบบนิเวศและสภาพแวดล้อมเหมาะสมแก่การดำรงชีวิตที่ดี มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ พัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพทั้งทางกายภาพและเสมือน เกิดแหล่งเรียนรู้และวิจัยในวิถีชีวิต (Living Lab) ทำให้มหาวิทยาลัยเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดย Strategic Objective 6 (SO6) มีผลลัพธ์สำคัญ (Key Results: KR) และแผนงาน/โครงการสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (Strategic Initiatives) ดังรูปที่ 14 และตารางที่ 10

รูปที่ 14 ผลลัพธ์สำคัญ (KR) เป้าหมายปี 2568 และแผนงานในการขับเคลื่อน Strategic Initiatives ของ SO6



★ **โครงการ / กิจกรรมของ SO6 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 : งบประมาณรวมจำนวนเงิน 13.43 ล้านบาท**

ตารางที่ 11 โครงการ / กิจกรรมต่อเนื่อง ปีงบประมาณ 2568 - 2570 ของ SO6

โครงการ / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ ปี งบประมาณ			ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	
การพัฒนาการศึกษา Green Heart ผ่านกิจกรรมการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้านความยั่งยืนตามกรอบ The Little Book of Green Nudges ภายใต้โครงการ YEA-UNEP (Youth Education & Advocacy-United Nation Environment Program)	จำนวนนักศึกษาที่มีสมรรถนะผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืน	500	1,000	2,000	ศูนย์การจัดการด้านพลังงาน สิ่งแวดล้อม
	จำนวนบุคลากรที่มีสมรรถนะผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืน	50	100	200	ความปลอดภัย และ อาชีวอนามัย (EESH)

โครงการ / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ ปี งบประมาณ			ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	
การพัฒนากระบวนการเรียนรู้เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs Literacy)	จำนวนนักศึกษาเกิดการรับรู้ผ่านระบบการเรียนรู้เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	10,000	10,000	10,000	ศูนย์การจัดการด้านพลังงานสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยและอาชีวอนามัย (EESH)
	จำนวนบุคลากรเกิดการเรียนรู้เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	2,000	2,000	2,000	
	จำนวนบุคคลในโรงเรียน และชุมชนรอบมหาวิทยาลัยเกิดการเรียนรู้เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	500	500	500	
	จำนวนเครือข่ายต่างมหาวิทยาลัยและประชาชนเกิดการเรียนรู้เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน	1,000	1,000	1,000	
KMUTT Social Lab เพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์การพัฒนาที่ยั่งยืน และสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษาและบุคลากร มจร. ให้เป็น Change Agent with Green Heart	จำนวนนักศึกษาที่ได้รับการเรียนรู้คู่ชุมชน และพัฒนาสู่ Change Agent with Green Heart	30	60	80	สถาบันพัฒนาและฝึกอบรมโรงงานต้นแบบ (สรบ.)
	ร้อยละบุคลากรที่ทำวิจัย พัฒนา และถ่ายทอดเทคโนโลยีในพื้นที่ของบุคลากรทั้งหมด	1	2	10	
ระบบบันทึกข้อมูลกิจกรรมนักศึกษาในรูปแบบ Skills Badge	จำนวนนักศึกษา	นศ.ทั้งหมด	นศ.ทั้งหมด	นศ.ทั้งหมด	สำนักงานกิจการนักศึกษา
โครงการพัฒนาอัตลักษณ์และ Soft Skills ของนักศึกษาและบุคลากรเพื่อรองรับการพัฒนาอย่างยั่งยืน	จำนวนนักศึกษาและบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาอัตลักษณ์และ Soft Skills	400	400	-	คณะครุศาสตร์ฯ
การเพิ่มประสิทธิภาพพลังงานใน มจร. พื้นที่การศึกษาบางมด	จำนวนอาคารทั้งหมดในพื้นที่การศึกษาบางมด : อาคารเรียน อาคารสำนักงาน และอาคารปฏิบัติการ	9	9	9	คณะพลังงานสิ่งแวดล้อมและวัสดุ / สำนักบริหารอาคารและสถานที่ / กลุ่มวิจัย EnConLab



การพัฒนา มจร. สู่ความเป็นสากล (Internationalization) และ เครือข่ายและพันธมิตร (Networking & Partnership)

มจร. มุ่งเน้นการพัฒนาให้มีความเป็นสากลในทุกมิติ และเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ (Visibility) ด้วยการพัฒนาสภาพแวดล้อม และบริหารจัดการที่ได้มาตรฐานระดับสากล เพื่อสร้างบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อม ให้เอื้อต่อการพัฒนาความเป็นสากล และขยายบทบาทความเป็นผู้นำความร่วมมือทางวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด เพื่อขยายฐานความรู้เชิงวิชาการและวิจัยให้มหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานร่วมกับพันธมิตร ก่อให้เกิดผลกระทบสูงจากการตอบโจทย์ที่สำคัญต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และทำให้องค์กรอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน โดยมีแผนงาน/โครงการสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ปัจจัยเกื้อหนุนที่สำคัญ (Enabling Factors) ดังตารางที่ 11

★ โครงการ / กิจกรรม Enabling ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 : งบประมาณรวมจำนวนเงิน 0.94 ล้านบาท*

ตารางที่ 12 โครงการ / กิจกรรมต่อเนื่อง ปีงบประมาณ 2568 - 2570 ของ Enabling Factors

โครงการ / กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินการ			ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	
โครงการการเคลื่อนย้ายบุคลากรสายสนับสนุนเพื่อสร้างความเป็นนานาชาติ (Staff Mobility Project)	จำนวนบุคลากรชาวต่างชาติ มหาวิทยาลัยคู่สัญญาที่เข้าร่วมโครงการ Inbound Mobility	15	35	20	สำนักงานกิจการต่างประเทศ (International Affairs Office: IA)
	จำนวนบุคลากร มจร. สายสนับสนุนเข้าร่วมโครงการ Outbound Mobility	15	25	35	
โครงการ UMAP Micro Credential	จำนวนนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาสมาชิก UMAP	100	150	200	สำนักงานกิจการต่างประเทศ
โครงการ Internationalization Micro Credential	จำนวนนักศึกษา/ผู้เรียน มจร./ผู้เรียนต่างชาติที่สนใจเข้าร่วมกิจกรรมที่ มจร.	20	30	40	สำนักงานกิจการต่างประเทศ
โครงการ International Student Activities	ร้อยละนักศึกษาที่เข้าร่วม International Activities	10	10	10	คณะ/สำนัก/สถาบัน/ IA
โครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษา Inbound & Outbound	ร้อยละนักศึกษาที่เข้าร่วม Inbound & Outbound	5	5	5	คณะ/สำนัก/สถาบัน/ IA
โครงการฝึกงานด้านวิจัย ณ ห้องปฏิบัติการ มจร. สำหรับนักศึกษาต่างชาติ (Research Internship at KMUTT Laboratory for International Students)	จำนวนนักศึกษาต่างชาติที่เข้าร่วมโครงการได้รับการพัฒนาทักษะการทำงานวิจัย และเชื่อมโยงระหว่างวัฒนธรรมและประสบการณ์ชีวิต	50	50	50	สำนักงานกิจการต่างประเทศ
โครงการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งกับต่างประเทศ	จำนวนเครือข่ายความร่วมมือกับต่างประเทศที่ Active	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น	คณะ/สำนัก/สถาบัน/ IA
การพัฒนาเครือข่ายเชื่อมโยงพันธมิตรด้านอุตสาหกรรม	จำนวนเครือข่ายความร่วมมือกับพันธมิตรด้านอุตสาหกรรม	10	15	20	คณะ/สำนัก/สถาบัน/สวนพ.

* หมายเหตุ : โครงการและกิจกรรม Internationalization and Networking & Partnership รวมงานและงบประมาณรวมอยู่ในกิจกรรมอื่น ๆ

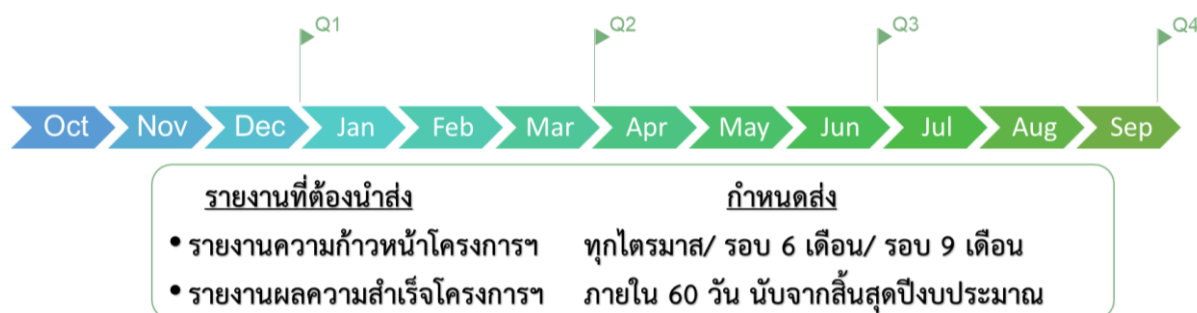
บทที่ 4 การติดตามและประเมินผลงาน

มหาวิทยาลัยได้กำหนดให้มีกระบวนการในการติดตามความคืบหน้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อรายงานต่อ สภามหาวิทยาลัย ทั้งการกำกับติดตามผลลัพธ์สำคัญ (KR) รวมถึงการประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ และการเบิกจ่าย งบประมาณ โดยจะแบ่งช่วงระยะเวลาในการติดตามออกเป็นรายไตรมาส สำหรับการดำเนินงานจะมีการนำข้อมูล สารสนเทศเกี่ยวกับผลลัพธ์สำคัญ (KR) และค่าเป้าหมาย ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้ผู้บริหารได้ มีระบบในการติดตามข้อมูล ความคืบหน้าของการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลสำหรับการ ปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป

4.1 การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง (1+2) ซึ่งเป็นกระบวนการสำคัญที่มุ่งรวบรวม และ วิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อเสนอ ให้ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานในโครงการ หรือ กิจกรรมต่าง ๆ ได้ทราบเป็นระยะ โดยผู้รับผิดชอบอาจนำข้อมูลจากการ กำกับ ติดตามและประเมินผล ปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน หรือปรับเปลี่ยนเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับทรัพยากร หรือสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในระหว่างปีและในปีต่อไป ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการ ควบคุมการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ตลอดจน การเรียนรู้ในองค์กร โดยดำเนินการ เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ได้จริงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้ง ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)

รูปที่ 15 ช่วงเวลาและกำหนดการการติดตามผลการดำเนินงาน



การติดตามและประเมินผลการดำเนินการ (1) กำหนดให้มีติดตามผลการดำเนินงานอย่างน้อย ปีงบประมาณละ 3 ครั้ง คือ รอบ 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน (2) การรายงานผลการดำเนินงาน โดยให้นำเสนอรายงานผลการ ดำเนินงานและงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ ประกอบด้วย รายละเอียดที่สำคัญ ได้แก่ สรุปข้อมูลการดำเนินการ ตามแผนกลยุทธ์ โครงการ และระดับผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ และ สรุปข้อมูลการรายงานผลการ ดำเนินงานที่สำคัญในแต่ละโครงการ พร้อมกับปัญหา อุปสรรคที่พบ รวมทั้ง ข้อเสนอแนะเพื่อขอสนับสนุนจาก มหาวิทยาลัย

4.2 การรายงานผลตัวชี้วัด

กระบวนการประเมินผลสำเร็จของตัวชี้วัดระดับมหาวิทยาลัย ได้กำหนดกระบวนการรายงานผลสำเร็จของตัวชี้วัด โดยมีหน่วยงานกลางที่ทำหน้าที่ติดตามผลการดำเนินงาน และรายงานความก้าวหน้ามายังสำนักงานยุทธศาสตร์ ซึ่งแต่ละตัวชี้วัดมีหน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการติดตามและรวบรวมข้อมูลตามรอบระยะเวลา

ตารางที่ 13 รายละเอียดการกำกับติดตาม และรายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ที่	การติดตาม/ ประเมินผล	วิธีการ	ระยะเวลาการ รายงาน	หน่วยงานที่รายงาน ผลการดำเนินงาน	หน่วยงาน กำกับติดตาม
1	การติดตามการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการ / ข้อตกลงการ ปฏิบัติการ - ผลงานตามผลลัพธ์สำคัญ (KR) - ผลงานตามโครงการ/กิจกรรม - ผลงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน - ปัญหา/อุปสรรค/การแก้ไขปัญหา	ติดตามผลการดำเนินงาน ตามแบบรายงาน Program Monitoring Report และ ตามแบบการรายงาน ข้อตกลง การปฏิบัติงาน	ทุกไตรมาส	ทุกคณะ สำนัก สถาบัน	สำนักงาน ยุทธศาสตร์
2	การติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ	ติดตามการขออนุมัติเงิน ประจำงวดและการใช้จ่าย/ รายงานผลการใช้จ่าย งบประมาณ	ทุกเดือน	ทุกคณะ สำนัก สถาบัน	สำนักงาน ยุทธศาสตร์
3	การจัดทำข้อมูลเพื่อสรุปผล ประกอบการจัดทำแผนงาน / แผนปฏิบัติการในปีงบประมาณ ถัดไป - สถิติและสารสนเทศมหาวิทยาลัย - การวิเคราะห์นักศึกษาเต็มเวลา - วิเคราะห์ภาระงานอาจารย์ - การวิเคราะห์บัณฑิตได้งานทำ/ ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต - ประสิทธิภาพการใช้พื้นที่ - รายงานค่าสาธารณูปโภค - รายงานการก่อสร้างและการใช้จ่าย งบลงทุน	ติดตาม และจัดทำรายงาน ข้อมูลสารสนเทศ สถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ รายละเอียดสำคัญ ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย	ทุกปีสิ้น งบประมาณ	ทุกหน่วยงาน	สำนักงาน ยุทธศาสตร์

4.3 ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)

มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการติดตามความก้าวหน้า และการประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยได้กำหนดตัวชี้วัดที่สามารถนำไปใช้กับการดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ดังนี้

1

ตัวชี้วัดเป้าหมายระดับวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision)

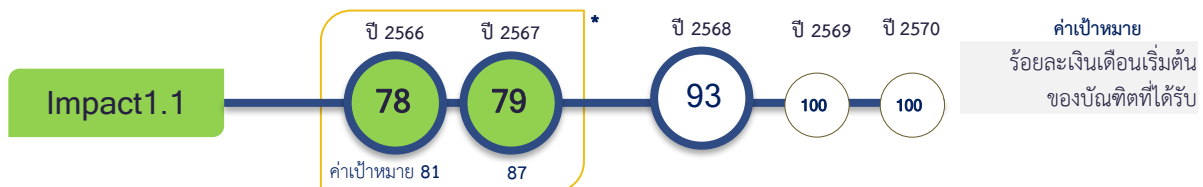
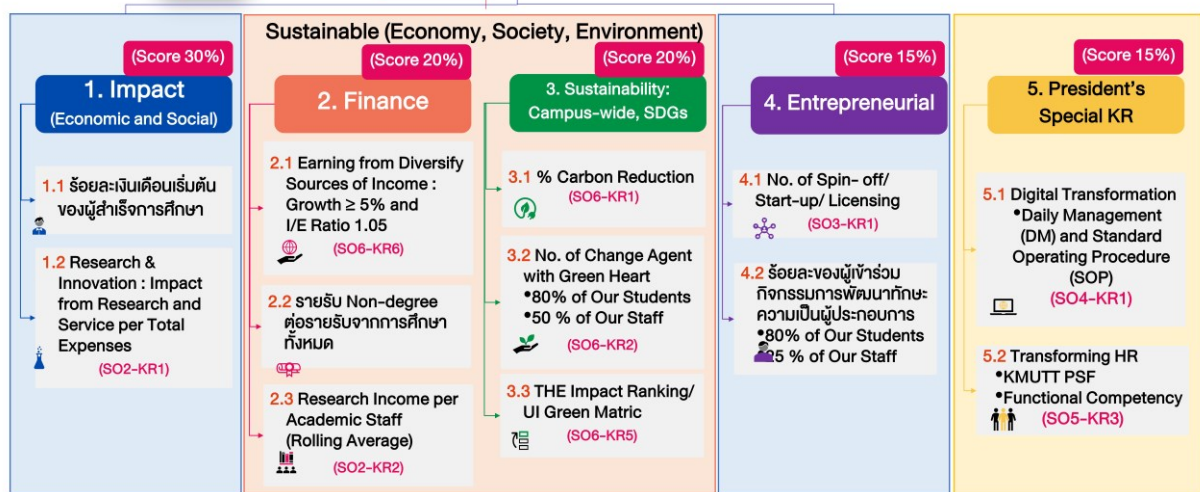
รูปที่ 16 ตัวชี้วัดเป้าหมายระดับวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision)

12 ตัวชี้วัดเป้าหมายระดับวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision)

จำแนกตาม 3 มิติ 5 กลุ่ม

2569

Top 3 Sustainable Entrepreneurial STI University in ASEAN



*หมายเหตุ : เป้าหมาย Impact 1.1 ใช้ค่ามัธยฐานของเงินเดือนบัณฑิต มจร. ระดับปริญญาตรี เทียบกับค่ามัธยฐานของเงินเดือนเฉลี่ยตามอาชีพ PMAT Thailand Total Remuneration Survey Level 6-7 ซึ่งมีอายุงานมากกว่า 3 ปี โดยเลือกจากตำแหน่งงานที่บัณฑิตจบ โดยในปี 2566 และ 2567 ต้องสูงกว่าร้อยละ 81 และ 87 ตามลำดับ

เป้าหมายวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์

Impact1.1 ร้อยละของเงินเดือนเริ่มต้นที่บัณฑิตได้รับ

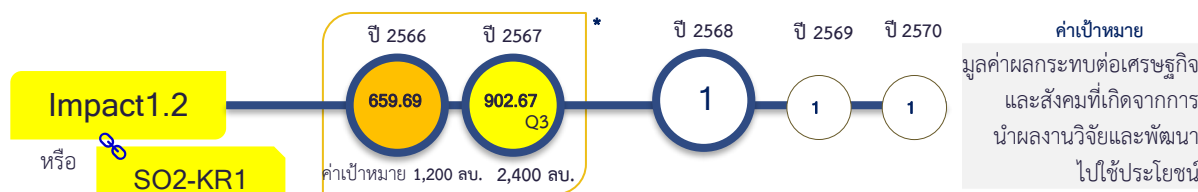
ค่าเป้าหมายที่ต้องบรรลุในปี 2570

ค่ามัธยฐานของเงินเดือนบัณฑิต มจร. ระดับปริญญาตรี เทียบกับค่ามัธยฐานของเงินเดือนเฉลี่ยตามอาชีพ PMAT Thailand Total Remuneration Survey Level 6-7 ซึ่งมีอายุงานมากกว่า 3 ปี โดยเลือกจากตำแหน่งงานที่บัณฑิตจบ สูงกว่าร้อยละ 100

มีวัตถุประสงค์เพื่อการติดตามเงินเดือนเริ่มต้นของผู้สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญสำหรับการวางแผนการศึกษาและการทำงานในอนาคต โดยสถานการณ์จากข้อมูลของ PMAT Thailand Total Remuneration Survey 2023/2024 พบว่า อัตราการขึ้นเงินเดือนเฉลี่ยทั่วประเทศ ในปี 2566 อยู่ที่ประมาณร้อยละ 4.58 และคาดการณ์การขึ้นเงินเดือนเฉลี่ยในปี 2567 อยู่ที่ประมาณร้อยละ 4.64 ทำให้เงินเดือนเริ่มต้นมีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้นเล็กน้อยเมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า ซึ่งเป็นผลมาจากการปรับตัวของตลาดแรงงานและความต้องการขององค์กร นอกจากนี้ จากข้อมูล พบว่า อาชีพที่มีรายได้สูงสำหรับเด็กจบใหม่มักจะอยู่ในสาขาวิชาที่มีความต้องการสูง เช่น วิศวกรรมศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการเงิน ซึ่งข้อมูลอัตราการขึ้นเงินเดือนในสายงานวิศวกรรมซึ่งเป็นหนึ่งในกลุ่มที่มีการขึ้นเงินเดือนสูง โดยเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณร้อยละ 5.05 ในปี 2566 และคาดการณ์การขึ้นเงินเดือนในสายงานวิศวกรรมในปี 2567 อยู่ที่ประมาณร้อยละ 5.17

เป้าหมายวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ Impact1.1 ร้อยละเงินเดือนเริ่มต้นของบัณฑิตที่ได้รับ ยังคงตัวชีวิตและค่าเป้าหมายเดิมที่กำหนดให้เงินเดือนมาตรฐาน KMUTT ระดับปริญญาตรี เมื่อเทียบกับค่าเงินมาตรฐานเฉลี่ยตามอาชีพ PMAT Thailand Total Remuneration Survey Level 6 - 7 ซึ่งมีอายุงานมากกว่า 3 ปี โดยเลือกจากตำแหน่งงานที่บัณฑิตจบ สูงกว่าร้อยละ 100 ในปี 2570

ที่มา: ข้อมูลจากรายงานแบบสอบถามภาวะการมีงานทำของบัณฑิต (KJOB) ปีการศึกษา 2564 และปีการศึกษา 2565 ณ วันที่ 8 มี.ค. 2567 ข้อมูลจาก PMAT Thailand Total Remuneration Survey 2023/2024



*หมายเหตุ : เป้าหมาย Impact 1.2 มูลค่าผลกระทบ มีหน่วยนับ = “เท่าของค่าใช้จ่ายของหน่วยงานในปีงบประมาณนั้น ๆ ไม่รวมงบลงทุน” โดยมีค่าเป้าหมาย “มูลค่าผลกระทบฯ (ล้านบาท) (ตัวตั้ง) ที่ใช้สำหรับอ้างอิงและคำนวณตัวชี้วัด “เท่าของค่าใช้จ่าย” ในปี 2566 – 2567 เท่ากับ 1,200 และ 2,400 ล้านบาท ตามลำดับ / ** อย่างไรก็ตาม เนื่องด้วยสำนักวิจัย นวัตกรรมและพันธมิตร อยู่ระหว่างการพัฒนากรอบการประเมินผลกระทบของโครงการวิจัย ซึ่งทำให้รูปแบบของการวัดผลสำเร็จหรือการรายงานความก้าวหน้า ได้เปลี่ยนเป็น “ร้อยละความก้าวหน้าของกระบวนการประเมินผลกระทบฯ” ของการดำเนินงานตามแผน ประกอบด้วย การออกแบบแพลตฟอร์ม/เครื่องมือการประเมิน การส่งเสริมให้มีการใช้แพลตฟอร์ม การคัดเลือกโครงการ และการประเมินผลกระทบ โดยปี 2566 และ ณ Q3/2567 มีร้อยละความก้าวหน้าของกระบวนการประเมินผลกระทบฯ อยู่ที่ 65.69 และ 60.65 ซึ่งคิดเป็นร้อยละความสำเร็จเท่ากับร้อยละ 65.69 และ 80.9 (เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายรายปี 2566 ที่ร้อยละ 100 และ ณ Q3/2567 ที่ร้อยละ 75) ตามลำดับ

เป้าหมายวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์

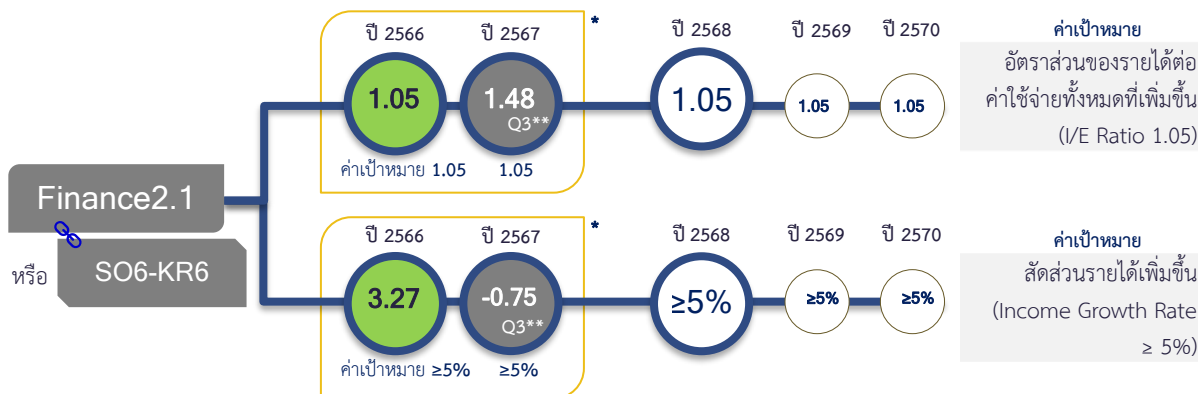
Impact1.2 หรือ SO2-KR1 มูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการนำผลงานวิจัยและพัฒนาไปใช้ประโยชน์ (เท่าของค่าใช้จ่ายของหน่วยงานในปีงบประมาณนั้น ๆ ไม่รวมงบลงทุน)

ค่าเป้าหมายที่ต้องบรรลุในปี 2570

มูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการนำผลงานวิจัยและพัฒนาไปใช้ประโยชน์ เมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายของหน่วยงานในปีงบประมาณนั้น ๆ (ไม่รวมงบลงทุน) สูงกว่าคิดเป็น 1 เท่า

มีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงให้เห็นว่า มจร. มีความสามารถในการสร้างผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณค่าก่อให้เกิดผลกระทบต่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ที่เกิดขึ้นจริง ณ ปีงบประมาณที่ทำการประเมิน อย่างไรก็ตาม เนื่องด้วยสำนักวิจัย นวัตกรรมและพันธมิตร อยู่ระหว่างการพัฒนากรอบการประเมินผลกระทบของโครงการวิจัย

ซึ่งทำให้รูปแบบของการวัดผลสำเร็จหรือการรายงานความก้าวหน้า ในปี 2566 และ 2567 ได้เปลี่ยนเป็น “ร้อยละความสำเร็จ” ของการดำเนินงานตามแผน ประกอบด้วย การออกแบบแพลตฟอร์ม/เครื่องมือการประเมิน การส่งเสริมให้มีการใช้แพลตฟอร์ม การคัดเลือกโครงการ และการประเมินผลกระทบ ดังนั้น ตัวชี้วัดนี้ยังคงค่าเป้าหมายเดิมตามที่กำหนดไว้โดยเมื่อเครื่องมือในการประเมินได้พัฒนาแล้วเสร็จ มีเป้าหมายว่าจะสามารถประเมินมูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการนำผลงานวิจัยและพัฒนาไปใช้ประโยชน์ เท่ากับ 3,600 ล้านบาท ในปี 2568 – 2570 หรือคิดเป็น 1 เท่าของค่าใช้จ่ายทั้งหมดของหน่วยงาน (ไม่รวมงบลงทุน)



*หมายเหตุ : เป้าหมาย อัตราส่วนของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เพิ่มขึ้น (I/E Ratio) คิดเป็น 1.05 เท่า และสัดส่วนรายได้เพิ่มขึ้น (Income Growth Rate) $\geq 5\%$ ในแต่ละปี **สถานะการวัดความสำเร็จของตัวชี้วัดจะมีการคำนวณและรายงานทุกสิ้นปีงบประมาณ

เป้าหมายวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์

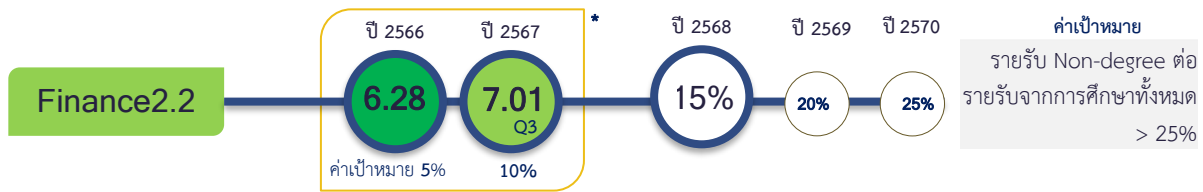
Finance2.1 หรือ SO6-KR6 อัตราส่วนของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เพิ่มขึ้น (I/E Ratio 1.05) และสัดส่วนรายได้เพิ่มขึ้น

ค่าเป้าหมายที่ต้องบรรลุในปี 2570

อัตราส่วนของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เพิ่มขึ้น (I/E Ratio) คิดเป็น 1.05 เท่า และสัดส่วนรายได้เพิ่มขึ้น (Income Growth Rate) $\geq 5\%$ ในแต่ละปี

มีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงให้เห็นว่า มจร. มีความสามารถในการแสวงหารายได้ เพื่อการพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน โดยจะมีการคำนวณจากผลรวมรายรับรวมทั้งหมด ประกอบด้วย งบประมาณเพื่อดำเนินการจากรัฐรวมเงินงบกลาง (ไม่นับรวมงบลงทุน) ค่าเล่าเรียน เงินทุนวิจัยและบริการวิชาการจากแหล่งทุนภายนอก เช่น แหล่งทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภาคอุตสาหกรรม กระทรวง จังหวัด และ/หรือ อื่น ๆ ที่ไม่ใช่แหล่งทุนวิจัย หน่วยงานภาคเอกชน แหล่งทุนต่างประเทศ และแหล่งอื่น ๆ

จากข้อมูลงบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากรัฐ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 (มติ ครม. 17 เม.ย. 67) พบว่า แผนงานยุทธศาสตร์พัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตได้รับจัดสรร 386.1888 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2567 คิดเป็นร้อยละ 0.36 (ปี 2566 ได้รับจัดสรร 384.7848 ล้านบาท) ซึ่งยังจำเป็นต้องติดตามสถานการณ์รายรับอื่น ๆ ที่จะสามารถส่งผลให้ตัวชี้วัดนี้บรรลุเป้าหมายได้ ในแต่ละปี โดย มจร. ได้มีแผนการส่งเสริมการเพิ่มสัดส่วนรายรับค่าเล่าเรียน ด้วยการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนที่รองรับผู้เรียนทุกช่วงวัย รวมถึงการส่งเสริมการสร้างรูปแบบการดำเนินธุรกิจนวัตกรรมใหม่ (New Business Model) เพื่อเพิ่มความสามารถในการเสนอรับเงินทุนวิจัยและบริการวิชาการจากแหล่งทุนภายนอก เพื่อให้สามารถมีรายรับรองรับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน/การพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน



*หมายเหตุ : เป้าหมาย รายรับ Non-degree ต่อรายรับจากการศึกษาทั้งหมด > 25% (SO1: เน้น Transforming Curriculum)

เป้าหมายวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์

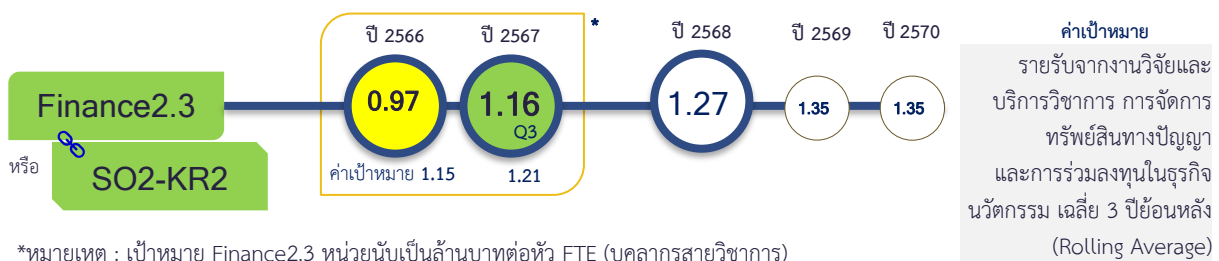
Finance2.2 รายรับ Non-degree ต่อรายรับจากการศึกษาทั้งหมด > 25% (SO1: เน้น Transforming Curriculum)

ค่าเป้าหมายที่ต้องบรรลุในปี 2570

รายรับ Non-degree ต่อรายรับจากการศึกษาทั้งหมด มากกว่าร้อยละ 25

วัตถุประสงค์การกำหนดตัวชี้วัด มาจากการที่แนวโน้มลดลงและเปลี่ยนแปลงไปมีรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น ทำให้มหาวิทยาลัยต้องสร้างงานที่เป็นนวัตกรรมและก่อให้เกิดผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงหาแหล่งรายได้อื่น ๆ ที่หลากหลายเพิ่มขึ้น มหาวิทยาลัยได้มีการดำเนินการตามแนวทาง อาทิ พัฒนาหลักสูตร Non-degree ที่ตอบโจทย์ตลาดแรงงาน ที่เน้นทักษะและความรู้ที่เป็นที่ต้องการในตลาดแรงงาน และรองรับการขยายตัวของอุตสาหกรรมอนาคต เช่น การพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการธุรกิจ และทักษะด้านวิศวกรรม ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยมีการจัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมสำหรับผู้เรียนทุกช่วงวัย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ รูปแบบ Up-skill Re-skill New-skill และเพิ่มโอกาสในการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ รวมถึงได้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน เช่น การเรียนออนไลน์ การใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ดิจิทัล LEB2 เพื่อเพิ่มความสะดวกและเข้าถึงผู้เรียนได้มากขึ้น

โดยการดำเนินการต่าง ๆ ข้างต้นเป็นตัวอย่างบางส่วนของ เพื่อให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัด รายรับจาก Non-degree มีสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 25 ของรายรับจากการศึกษาทั้งหมด ในปี 2570



*หมายเหตุ : เป้าหมาย Finance2.3 หน่วยงานเป็นล้านบาทต่อหัว FTE (บุคลากรสายวิชาการ)

เป้าหมายวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์

Finance2.3 หรือ SO2-KR2 รายรับจากงานวิจัยและบริการวิชาการ การจัดการทรัพยากรสินทางปัญญา และการร่วมลงทุนในธุรกิจนวัตกรรม เฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง (Rolling Average)

ค่าเป้าหมายที่ต้องบรรลุในปี 2570

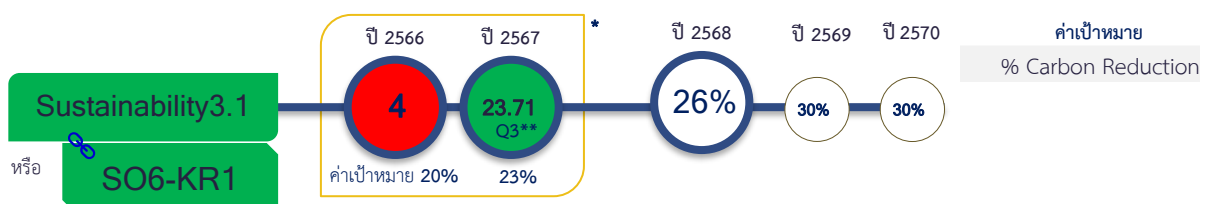
รายรับจากงานวิจัยและบริการวิชาการ การจัดการทรัพยากรสินทางปัญญา และการร่วมลงทุนในธุรกิจนวัตกรรม เฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง (Rolling Average) ไม่ต่ำกว่า 1.35 ล้านบาทต่อหัว Full-time Equivalent (FTE) (บุคลากรสายวิชาการ) ในปี 2570

มีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาศักยภาพและความสามารถในการหาเงินของบุคลากรวิชาการของ มจร. รายบุคคล โดยมหาวิทยาลัยได้มีแนวทางส่งเสริมการวิจัยและบริการวิชาการของบุคลากร เพิ่มการสนับสนุนด้านงบประมาณและทรัพยากรสำหรับการวิจัยและบริการวิชาการ เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินงานวิจัยที่มีคุณภาพและมีผลกระทบสูง รวมถึงจัดการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะให้กับบุคลากรสายวิชาการ เพื่อเพิ่มความสามารถในการดำเนินงานวิจัยและการจัดการทรัพยากรสินทางปัญญา สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัยทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มโอกาสในการทำวิจัยร่วมกันและการแลกเปลี่ยนความรู้

Full-time Equivalent (FTE) เป็นการวัดที่ใช้ในการประเมินจำนวนพนักงานเต็มเวลาในองค์กร โดยการคำนวณ FTE จะช่วยให้สามารถเปรียบเทียบและวิเคราะห์ปริมาณงานที่ทำได้ แม้ว่าพนักงานจะทำงานในช่วงเวลาที่แตกต่างกันก็ตาม สำหรับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจร.) การประเมิน FTE ประกอบด้วยภาระงาน 5 ด้านหลัก ๆ คือ

- 1) การสอนและการจัดการเรียนการสอน สำหรับบุคลากรที่มีหน้าที่สอนและการเรียนการสอน เพื่อให้ทราบถึงปริมาณงานที่ทำในด้านการศึกษา
- 2) การวิจัยและพัฒนา สำหรับบุคลากรที่มีหน้าที่วิจัยและพัฒนา เพื่อประเมินปริมาณงานวิจัยที่ดำเนินการ
- 3) การบริการวิชาการ สำหรับงานด้านการให้บริการวิชาการ เช่น การให้คำปรึกษา การจัดอบรม และการให้บริการทางวิชาการอื่น ๆ
- 4) การจัดการและการบริหาร สำหรับบุคลากรที่มีหน้าที่จัดการและบริหารงานในมหาวิทยาลัย เพื่อประเมินปริมาณงานที่ทำในด้านการบริหาร
- 5) การสนับสนุนและบริการทั่วไป สำหรับบุคลากรที่มีหน้าที่สนับสนุนและให้บริการทั่วไป เช่น การจัดการทรัพยากรบุคคล การจัดการทรัพยากรการเงิน และการให้บริการด้านไอที

การคำนวณ FTE ในแต่ละด้านจะช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถวางแผนและจัดการทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยตัวหารที่ใช้ในการคำนวณตัวชี้วัดนี้ คือ FTE ของบุคลากรสายวิชาการ ในด้านที่ 2 – 3 จำนวนชั่วโมงทำงานที่ใช้ไปกับการวิจัยและพัฒนาและการบริหารวิชาการ



*หมายเหตุ : ค่าเป้าหมาย ลดการปล่อย CO₂ เป็นการคำนวณการปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์เทียบเท่าสุทธิ ณ ปีปัจจุบัน ทุกกิจกรรมใน 3 Scope และนำไปเทียบเป็นสัดส่วนการปล่อยที่ลดลงจากปีฐาน ปี 2562 ที่มีการปริมาณการปล่อยอยู่ที่ 16,720 tons CO₂e

เป้าหมายวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์

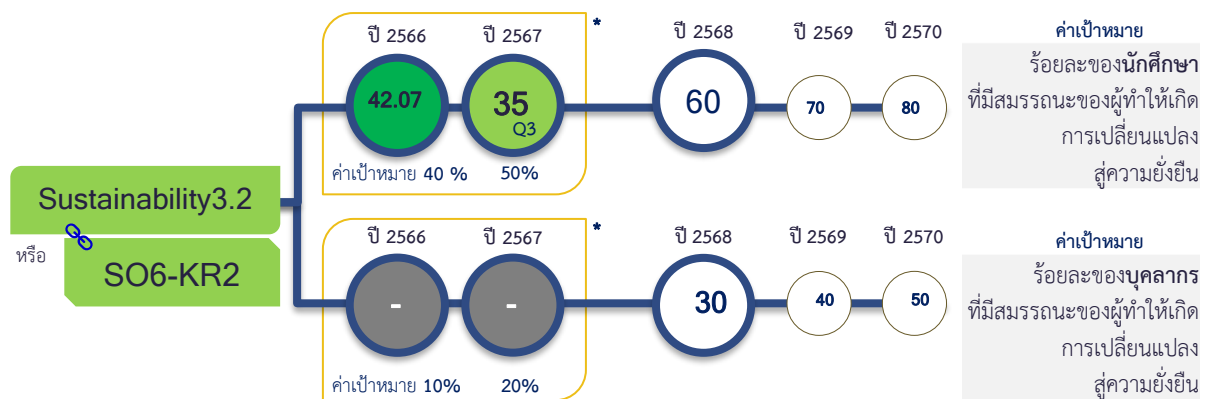
Sustainability3.1 หรือ SO6-KR1 % Carbon Reduction – ลดการปล่อย CO₂ สุทธิจากทุกกิจกรรม (Carbon Neutrality 2040) จากปีฐาน 2562

ค่าเป้าหมายที่ต้องบรรลุในปี 2570

ลดการปล่อย CO₂ สุทธิจากทุกกิจกรรม (Carbon Neutrality 2040) จากปีฐาน 2562 ร้อยละ 30

มีวัตถุประสงค์เพื่อขับเคลื่อนเจตนารมณ์การพัฒนางานองค์กรไปสู่การลดการปล่อยคาร์บอนสุทธิเป็นศูนย์ (KMUTT Carbon Neutrality 2040) ที่แสดงให้เห็นถึงการคำนึงถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม และพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมุ่งสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวที่ก้าวไปข้างหน้าเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Organization)

มหาวิทยาลัยรวบรวมข้อมูลและคำนวณการปล่อย CO₂ ของ มจร. จาก Scope 1, 2 และ 3 (บางส่วน) ดังนี้ Scope 1 การปล่อยที่เกิดขึ้นทางตรงจากกิจกรรม/การดำเนินงานภายในมหาวิทยาลัย เช่น เชื้อเพลิงยานพาหนะ เชื้อเพลิงอุปกรณ์ / Scope 2 การปล่อยที่เกิดขึ้นทางอ้อมจากการใช้พลังงานที่ซื้อเข้ามา ได้แก่ ไฟฟ้า และข้อมูล Scope 3 การปล่อยที่เกิดขึ้นทางอ้อมและควบคุมได้ยาก ได้แก่ น้ำประปา และการจัดการขยะ โดยเมื่อได้ค่าการปล่อย CO_{2,e} แล้วจะนำไปหักออกจากค่าการดูดกลับ CO_{2,e} ที่ได้จากการคำนวณปริมาณจากการดูดซับก๊าซเรือนกระจกสุทธิของพื้นที่ป่าราชบุรีและป่าโกงกาง (บางขุนเทียน) และเปรียบเทียบหาร้อยละการเปลี่ยนแปลงจากปริมาณการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ เทียบเท่าสุทธิ ณ ปีฐาน ปี 2562 มีค่าเท่ากับ 16,720 tons CO_{2,e} โดยจากข้อมูลในปี 2566 พบว่า ปริมาณการปล่อย CO₂ ของ มจร. อยู่ที่ 12,877 tons CO_{2,e} ซึ่งลดลงจากปี 2562 คิดเป็นร้อยละ 23



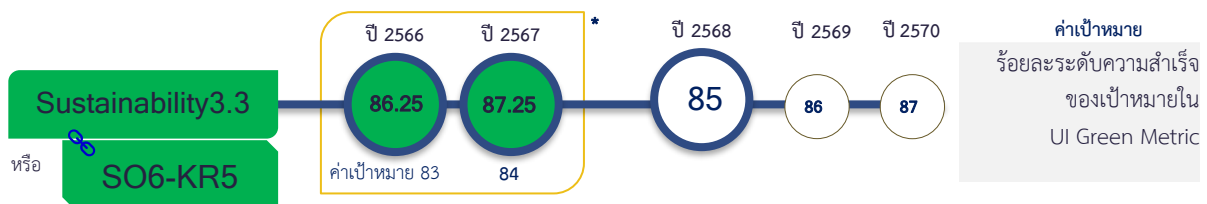
เป้าหมายวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์

Sustainability3.2 หรือ SO6-KR2 Change Agent with Green Heart ร้อยละของนักศึกษาและบุคลากรที่มีสมรรถนะของผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืน

ค่าเป้าหมายที่ต้องบรรลุในปี 2570

นักศึกษาและบุคลากรที่มีสมรรถนะของผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืน คิดเป็นร้อยละ 80 และร้อยละ 50 ตามลำดับ

มีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาให้มีความเป็นมนุษย์อย่างสมบูรณ์ทั้งร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคม เสริมสร้างให้เป็นผู้มีจิตสำนึก ของการทำประโยชน์เพื่อสังคมสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยส่งเสริมให้นักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ตามความสามารถและความสนใจของนักศึกษาและเปิดโอกาสให้นักศึกษาร่วมคิด/เข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เรียนนำองค์ความรู้ ทักษะจากการเรียนรู้และประสบการณ์ของผู้เรียนไปปฏิบัติพัฒนาตนเองตามศักยภาพโดยมุ่งสร้างนวัตกรรมที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการมีส่วนร่วมทางสังคมที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณค่า บนฐานการคิดและการจัดการเชิงระบบ ซึ่งส่งเสริมให้เกิดความสามารถในการดำรงอยู่และการพัฒนาอย่างยั่งยืนของมหาวิทยาลัยและสังคม



หมายเหตุ : *การวัดผลความสำเร็จของตัวชี้วัดของเป้าหมายใน UI Green Metric ได้อ้างอิงเกณฑ์ และข้อมูลผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียวโลก ยูไอ กรีนเมตริก (UI Green Metric World University Ranking) ** การวัดและรายงานผลจัดอันดับ THE Impact Ranking ที่มุ่งเป็น 1 ใน 3 ในภูมิภาคอาเซียนจะรายงาน ณ ปี 2570

เป้าหมายวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์

Sustainability3.2 หรือ SO6-KR2 No. of Change Agent with Green Heart – ร้อยละของนักศึกษาและบุคลากรที่มีสมรรถนะของผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืน

ค่าเป้าหมายที่ต้องบรรลุในปี 2570

ระดับความสำเร็จของเป้าหมายใน UI Green Metric คิดเป็นร้อยละ 87 และผลจัดอันดับ THE Impact Ranking เป็น 1 ใน 3 ในภูมิภาคอาเซียน

มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสีเขียวที่เอื้อให้เกิดระบบนิเวศและสภาพแวดล้อมแก่การดำรงชีวิตที่ดี มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ พัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพทั้งทางกายภาพและเสมือน เกิดแหล่งเรียนรู้และวิจัยในวิถีชีวิต (Living Lab) ทำให้มหาวิทยาลัยเป็นพื้นที่แห่ง การเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดี และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่สังคม

ในการวัดผลความสำเร็จของตัวชี้วัด ได้อ้างอิงเกณฑ์ และข้อมูลผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียวโลก ยูไอ กรีนเมตริก (UI Green Metric World University Ranking) ซึ่งร้อยละความสำเร็จในการพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยสีเขียวที่ยั่งยืนตาม มติองค์ประกอบเกณฑ์การประเมิน 6 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 สถานที่และโครงสร้างพื้นฐานการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน (Setting And Infrastructure) ร้อยละ 15

ด้านที่ 2 การจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Energy and Climate Change) ร้อยละ 21

ด้านที่ 3 การจัดการของเสีย (Waste management) ร้อยละ 18

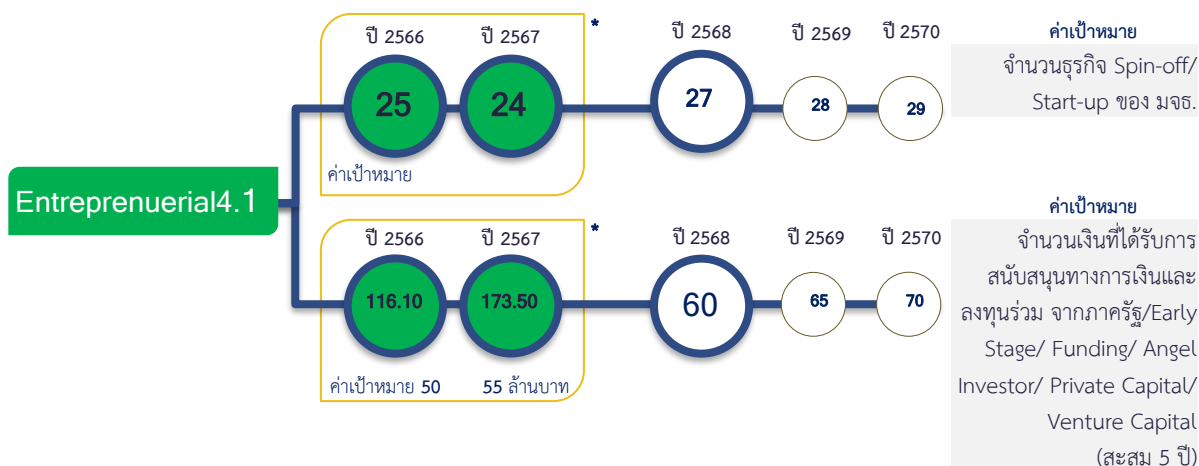
ด้านที่ 4 การจัดการน้ำ (Water usage) ร้อยละ 10

ด้านที่ 5 การคมนาคมขนส่ง (Transportation) ร้อยละ 18

ด้านที่ 6 การศึกษาและวิจัย (Education) ร้อยละ 18

โดยมหาวิทยาลัยได้มีการประเมินตนเอง (Self-Assessment) ระหว่างปี ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญในการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรหรือสถาบันการศึกษา และในการรายงาน ณ สิ้นปีปฏิทิน จะใช้ผลการประเมินร้อยละความสำเร็จและผลการจัดอันดับโดย มหาวิทยาลัยอินโดนีเซีย (University of Indonesia: UI) ซึ่งในปี 2566 มีมหาวิทยาลัยเข้าร่วมการจัดอันดับครั้งที่ 12 ถึง 1,183 แห่ง จาก 84 ประเทศ

ที่มา: UI Green Metric World University Rankings. (2023). "UI Green Metric World University Rankings 2023". [online]. Achieved from <https://greenmetric.ui.ac.id/rankings/overall-rankings-2023>



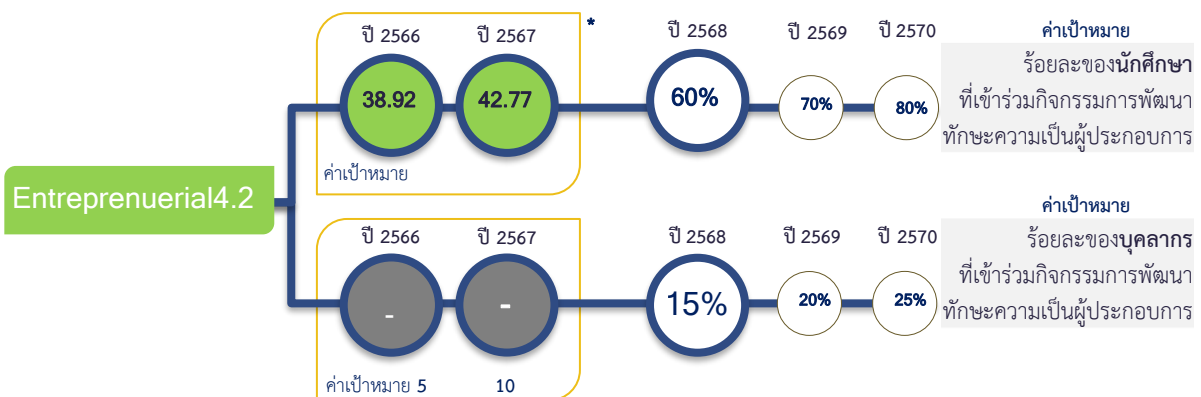
*หมายเหตุ : เป้าหมายจำนวนธุรกิจที่จัดตั้งจากการถ่ายทอดองค์ความรู้ และนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยไปใช้ในการดำเนินธุรกิจ (หน่วยนับ = บริษัท) โดยจะนับสะสมเฉพาะที่ยังมีการดำเนินการอยู่ มีวัตถุประสงค์เพื่อติดตามการเติบโตและความยั่งยืนของการส่งเสริมการวิจัยและนวัตกรรม รวมถึงการจัดตั้งธุรกิจ Spin-off/ Start-up ของ มจร.

เป้าหมายวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์

Entrepreneurial4.1 หรือ SO3-KR1 จำนวนธุรกิจ Spin-off/ Start-up ของ มจร. หรือจำนวนเงินที่ได้รับ การสนับสนุนทางการเงินและลงทุนร่วม จากภาครัฐ/ Early Stage/ Funding/ Angel Investor/ Private

ค่าเป้าหมายที่ต้องบรรลุในปี 2570

ธุรกิจใหม่ที่เกิดจากการถ่ายทอดองค์ความรู้ และนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยไปใช้ในการดำเนินธุรกิจ 29 บริษัท และจำนวนเงินที่ธุรกิจทั้งหมดของ มจร. ที่ได้รับจากการขอสนับสนุนทุนและการระดมทุนจาก ทั้งภาครัฐและเอกชน ในแต่ละปีงบประมาณ และ/หรือ สหสม 5 ปี 70 ล้านบาท



*หมายเหตุ : ร้อยละของนักศึกษาคำนวณจากจำนวนผู้เรียนที่ได้เข้าร่วมกิจกรรม Entrepreneurial Education หรือ Incubation Program ต่อผู้เรียนทั้งหมด **โดยตัวชี้วัดนี้อยู่ระหว่างการทำหนดนิยามและรวบรวมข้อมูลกิจกรรมฯ ที่จัดสำหรับบุคลากร จึงยังไม่มีข้อมูลประกอบการรายงานตัวชี้วัด

เป้าหมายวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์

Entrepreneurial4.2 ร้อยละของนักศึกษาและบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาทักษะความเป็นผู้ประกอบการ (Change Agent with Green Heart)

ค่าเป้าหมายที่ต้องบรรลุในปี 2570

นักศึกษาและบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาทักษะความเป็นผู้ประกอบการ คิดเป็นร้อยละ 80 และ ร้อยละ 25 ตามลำดับ

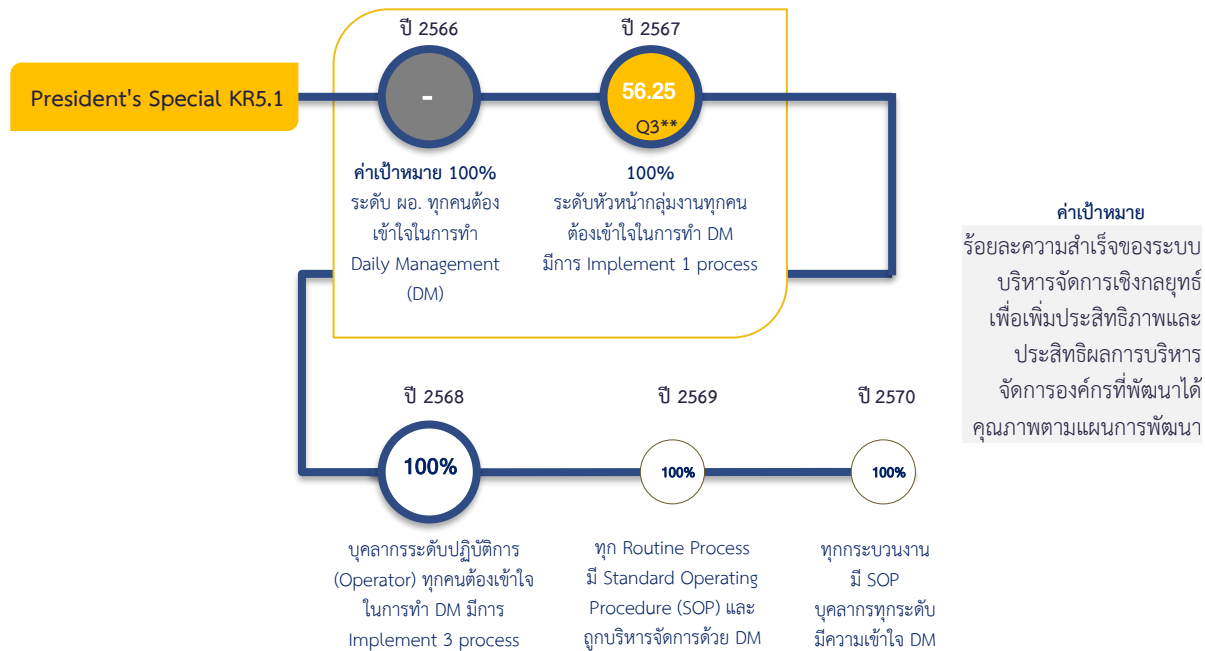
มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนให้เกิดเรียนรู้แนวคิดและมุมมองการเป็นผู้ประกอบการและนักนวัตกรรม (Entrepreneurial Mindset) การรู้จักคิดอย่างรอบคอบ มองเห็นโอกาสจากต้นทุนที่มี ควบคู่กับการยอมรับความเสี่ยง (Risk) ในทุกภารกิจและทุกกิจกรรมต้องสามารถวางแผนรอบด้าน คำนึงถึงความคุ้มค่า และได้วิเคราะห์ความเสี่ยงแล้วไปสู่การปฏิบัติที่สร้างผลกระทบได้จริง

(ตัวอย่าง) โครงการ Innovation for KMUTT Sustainability เป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักศึกษา โดยเป็นการประกวดที่จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมความยั่งยืนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ซึ่งในปี 2567 การประกวดรอบชิงชนะเลิศจัดขึ้นในวันที่ 22 เมษายน ซึ่งตรงกับวันคุ้มครองโลก (Earth Day)

โดยมีนักศึกษาหลายทีมที่นำเสนอผลงานที่สร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ เช่น ทีม Weekwy ที่ได้รับรางวัลชนะเลิศจากผลงาน PLASTIC POINTS และทีมจูเนียร์ที่ได้รับรางวัล Popular Vote ชวัญใจ มจร. และรางวัลรองชนะเลิศจากผลงาน “ตลาดนัด ZERO WASTE” โดยการประกวดนี้ไม่เพียงแต่เป็นเวทีให้นักศึกษาได้แสดงความสามารถและความคิดสร้างสรรค์ แต่ยังเป็นการส่งเสริมการพัฒนาความยั่งยืนในมหาวิทยาลัยและสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับการลดการใช้พลาสติกและการจัดการขยะอย่างมีประสิทธิภาพ

ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อการติดตามและประเมินผลตามตัวชี้วัด จะนับรวมจำนวนนักศึกษา/บุคลากรผู้เข้าร่วม ทั้งในส่วนกิจกรรมที่คณะ/สำนัก/สถาบันฯ จัดขึ้นเอง และกิจกรรมจัดโดยส่วนกลาง สำหรับในกรณีที่คณะฯ จัดกิจกรรมเอง จะมีการจัดส่งข้อมูลกิจกรรมที่จัดและจำนวนผู้เข้าร่วมให้กับหน่วยงานส่วนกลาง

ที่มา: KMUTT. (2567). การนำเสนอผลงานส่งเสริมความยั่งยืนของ มจร. การประกวดรอบชิงชนะเลิศ “Final Pitching Day”โครงการ Innovation for KMUTT Sustainability 2024 “Let’ Create our Future”. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.kmutt.ac.th/news/02/05/2024/64211/>



*หมายเหตุ : เป้าหมายคือการสร้างระบบการจัดการทำงานในรูปแบบ Daily Management (DM) ในหน่วยงานสังกัดสำนักงานอธิการบดี (สนอ.) 24 หน่วยงาน และหน่วยงานส่วนกลาง 3 หน่วยงาน รวมทั้งหมด 27 หน่วยงาน / ** ปี 2566 สำนักงานอำนวยการ อยู่ระหว่างการพัฒนาเกณฑ์การวัด/ประเมินความเข้าใจในเรื่อง DM จึงยังไม่มีข้อมูลประกอบการรายงานตัวชี้วัด โดย ณ Q3/2567 มีร้อยละความก้าวหน้าของระบบบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ อยู่ที่ 56.25 ซึ่งคิดเป็นร้อยละความสำเร็จเท่ากับร้อยละ 75 (เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมาย ณ Q3/2567 ที่ร้อยละ 75)

เป้าหมายวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์

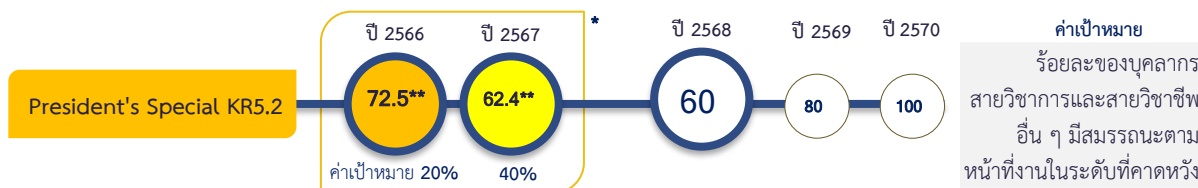
President's Special KR5.1 ร้อยละความสำเร็จของระบบบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารจัดการองค์กรที่พัฒนาได้คุณภาพตามแผนการพัฒนา

ค่าเป้าหมายที่ต้องบรรลุในปี 2570

ทุกกระบวนการงานมี Standard Operating Procedure (SOP) และบุคลากรทุกระดับ มีความเข้าใจในการทำ Daily Management (DM)

มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับการทำงานให้เป็นมาตรฐานและรองรับความต้องการของผู้รับบริการโดยสร้างมาตรฐานในการรับประกันการส่งมอบผลงานให้กับลูกค้าหรือผู้รับบริการที่สอดคล้องตามหลักการของระบบการบริการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM) ด้วยมหาวิทยาลัยมีนโยบายพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Process Transformation) และสร้างมาตรฐานกระบวนการทำงาน ด้วยเครื่องมือ Daily Management โดยการบริหารนโยบายนั้น จะมุ่งเน้นการดำเนินการและการพัฒนาปรับปรุงตามวงจรบริหารงานคุณภาพ (Plan-Do-Check-Act: PDCA) ส่วนการบริหารงานประจำจะมุ่งเน้นการรักษาสภาพและปรับปรุงงาน โดยหมุนตามวงจรการควบคุมคุณภาพ (Standardize-Do-Check-Act: SDCA) และหากผลลัพธ์จากการบริหารงานประจำเกิดปัญหาจะต้องหาวิธีลดข้อบกพร่อง (Defect) ของกระบวนการทำงาน เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำ ๆ หรือพัฒนากระบวนการใหม่ ให้ได้มาตรฐานด้วยการเชื่อมกระบวนการทำงานระหว่างหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี หน่วยงานส่วนกลาง และคณะ สำนัก และสถาบัน

ซึ่งในปี 2567 นโยบายผู้บริหารให้เร่งนำหลักการ DM มาบริหารจัดการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการคุณภาพหลัก 5 กระบวนการ ได้แก่ (1) การประเมินผลการเรียนการสอนโดยนักศึกษา (2) ระบบ ModLinks : ในส่วนของการรับเรื่องร้องเรียนจากลูกค้า และการรับเรื่องร้องเรียนจากนักศึกษา (3) การเป็นเลขานุการที่ประชุมแบบมีอาชีพ (4) การจัดทำงบประมาณแผ่นดิน และ (5) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร



หมายเหตุ : *เป้าหมายตัวชี้วัด คำนวณจากผลรวมจำนวนบุคลากร มจร. กลุ่มวิชาการและกลุ่มวิชาชีพอื่น ๆ ที่ผ่านการประเมินสมรรถนะตามหน้าที่งาน ต่อบุคลากรในกรอบที่ต้องพัฒนาสมรรถนะทั้งหมด ** อย่างไรก็ตาม เนื่องด้วยในระยะการดำเนินงานที่ผ่านมา สำนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล อยู่ระหว่างการพัฒนากรอบการประเมิน และรับรองสมรรถนะบุคลากรสายวิชาการ รวมถึงการพัฒนาผู้เชี่ยวชาญสู่การเป็นผู้ประเมินให้กับบุคลากรสายวิชาชีพ ซึ่งทำให้รูปแบบของการวัดผลสำเร็จหรือการรายงานความก้าวหน้า ได้เปลี่ยนเป็น “ร้อยละความสำเร็จ” ของการดำเนินงานตามแผน โดยปี 2566 และ ณ Q3/2567 มีร้อยละความสำเร็จของภาพรวมความสำเร็จของทุกกระบวนการทำงานอยู่ที่ 72.5 และ 62.4 ซึ่งคิดเป็นร้อยละความสำเร็จเท่ากับร้อยละ 72.5 และ 83.2 (เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายรายปี 2566 ที่ร้อยละ 100 และ ณ Q3/2567 ที่ร้อยละ 75) ตามลำดับ

เป้าหมายวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์

President's Special KR5.2 หรือ SO5-KR3 ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการและสายวิชาชีพอื่น ๆ มีสมรรถนะตามหน้าที่งาน ในระดับที่คาดหวัง

ค่าเป้าหมายที่ต้องบรรลุในปี 2570

บุคลากรสายวิชาการและสายวิชาชีพอื่น ๆ มีสมรรถนะตามหน้าที่งาน ในระดับที่คาดหวังร้อยละ 100

มีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงให้เห็นว่า บุคลากร มจร. ทุกระดับตำแหน่งงานมีสมรรถนะในระดับที่องค์กรคาดหวัง เพื่อปฏิบัติงานที่รับผิดชอบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และสร้างผลสัมฤทธิ์ใน งานที่ตอบโจทย์เป้าหมายขององค์กร โดยบุคลากรกลุ่มวิชาการพิจารณาจากกรอบมาตรฐานวิชาชีพ (Professional Standard Framework: PSF) ซึ่งเป็นกรอบการประเมินสำหรับบุคลากรตำแหน่งอาจารย์ที่เน้นด้านการเรียนการสอน และบุคลากรตำแหน่งนักวิจัยที่เน้นด้านการวิจัย สำหรับบุคลากรกลุ่มวิชาชีพอื่น ๆ พิจารณาจากสมรรถนะตามหน้าที่งาน โดยเน้นสมรรถนะด้านเทคนิค (Technical Functional Competency)

ในปี 2567 สำนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้ทบทวนปรับปรุงคู่มือประเมินฯ สำหรับพนักงานกลุ่มวิชาชีพ ซึ่งมหาวิทยาลัยมีการพิจารณาสมรรถนะด้านเทคนิค ใน 44 หน้าที่งาน รวม 157 สมรรถนะด้านเทคนิค โดย 1 หน้าที่งาน จะประกอบด้วยสมรรถนะ ประมาณ 5 สมรรถนะ คือ (1) ความรู้เฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ (2) ทักษะ การใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (3) การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ (4) การสื่อสารและการประสานงาน และ (5) การพัฒนาตนเอง การเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ เพื่อปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของงาน รวมถึงได้มีการกำหนดกรอบสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งที่คาดหวัง 5 ระดับ ซึ่งเป้าหมายตัวชี้วัด คือ คาดหวังให้พนักงานมีสมรรถนะ อย่างน้อยในระดับ Competence (ระดับที่ 3) สามารถ ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้ด้วยตนเอง และสามารถแก้ไขปัญหาในงานของตน (Own Area) ได้อย่างอิสระ

ที่มา: สำนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล. (2567). การพัฒนาบุคลากรสายวิชาการตามกรอบมาตรฐานสมรรถนะ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<https://hrd.kmutt.ac.th/kmutt-psf/>

สำนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล. (2567). คู่มือประเมินฯ สำหรับพนักงานกลุ่มวิชาชีพ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://hrd.kmutt.ac.th/functional-competency/>

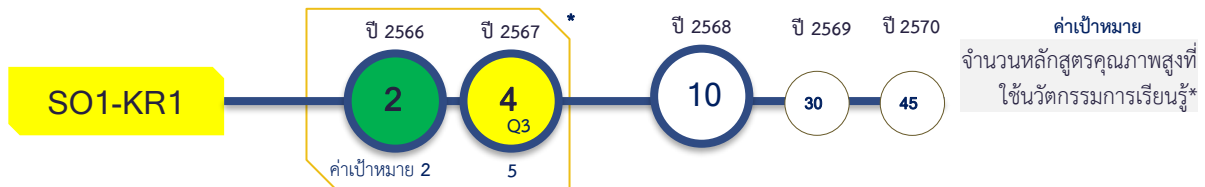
2

ตัวชี้วัดเป้าหมายระดับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective)

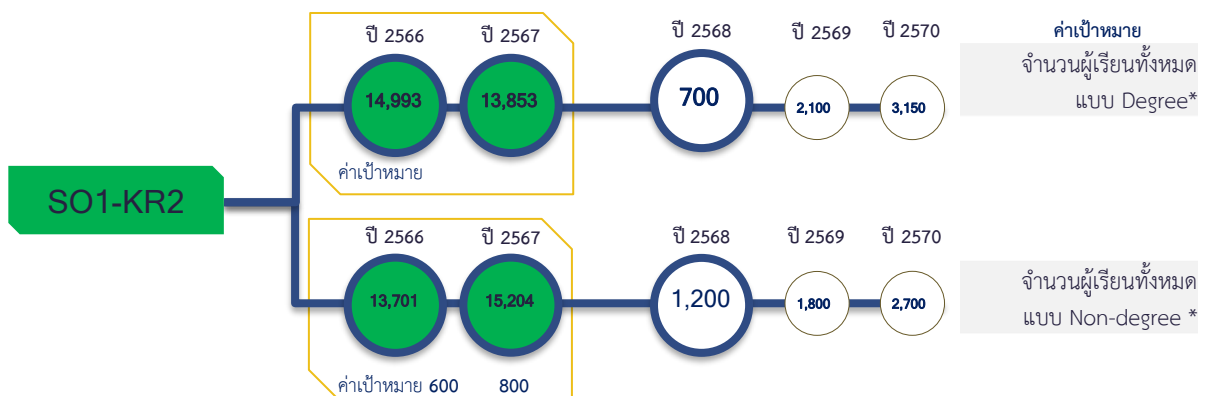
STRATEGIC
OBJECTIVE

1

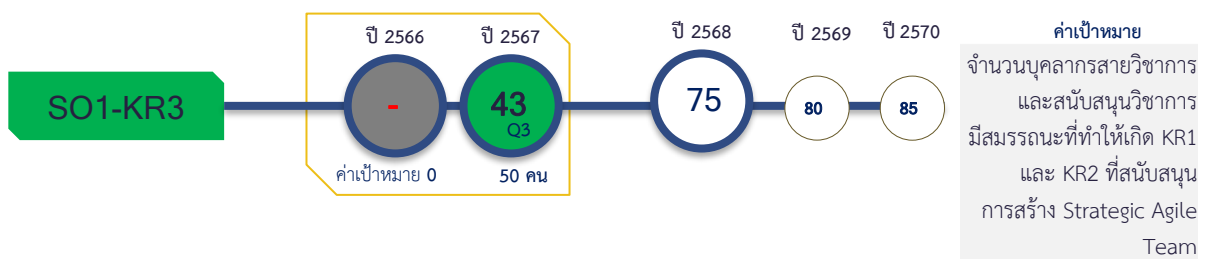
พัฒนากำลังคนด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมของประเทศ ด้วยการให้การศึกษาคุณภาพสูง ที่อยู่บนฐานนวัตกรรมการเรียนรู้ เปิดกว้างต่อผู้เรียนทุกกลุ่ม ปรับตัวได้ต่อความพลิกผันของอนาคต (Upgrading STI manpower with Quality, Inclusive Education (Inclusion) & Learning Innovations)



*หมายเหตุ : เป้าหมายตัวชี้วัด คำนวณจากผลรวมของหลักสูตรคุณภาพสูงที่ใช้ในวัตกรรมการเรียนรู้ หมายถึง หลักสูตร Transforming Curriculum ที่มีกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบ Competence/ Competency Based: Learning Module



หมายเหตุ : *จำนวนผู้เรียนทั้งหมดที่ได้รับประโยชน์จากการศึกษาคุณภาพสูงที่รองรับผู้เรียนทุกกลุ่มทุกช่วงวัยที่เข้าระบบสมาชิกของมหาวิทยาลัย



หมายเหตุ : *ปี 2566 อยู่ระหว่างดำเนินการสร้าง Strategic Agile Team ในการจัดทำ Entrepreneurial Education / ปี 2567 มีการสร้างทีม 5 ทีม เพื่อส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันข้ามสาขาวิชา/ภาควิชา/คณะ และใช้ทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน



STRATEGIC
OBJECTIVE

2

สร้างองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมที่มีผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม ด้วยความสามารถสถาบัน
(Creating Knowledge, Research & Innovation from Institutional Capabilities)

SO2-KR1



Impact1.2

มูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการนำผลงานวิจัยและพัฒนาไปใช้ประโยชน์ (เท่าของค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน ในปีงบประมาณนั้น ๆ ไม่รวมงบลงทุน)

SO2-KR2



Finance2.3

รายรับจากงานวิจัยและบริการวิชาการ การจัดการทรัพย์สินทางปัญญา และการร่วมลงทุนในธุรกิจนวัตกรรม เฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง (Rolling Average) ไม่ต่ำกว่า 1.35 ล้านบาทต่อหัว FTE (บุคลากรสายวิชาการ) ในปี 2570



STRATEGIC
OBJECTIVE

3

เร่งสร้างนวัตกรรมและผลกระทบเพื่อสร้างคุณค่าและเพิ่มความเข้มแข็งให้ภาคอุตสาหกรรมและชุมชน สังคม
(Accelerating Innovation & Impacts for Industry & Community)

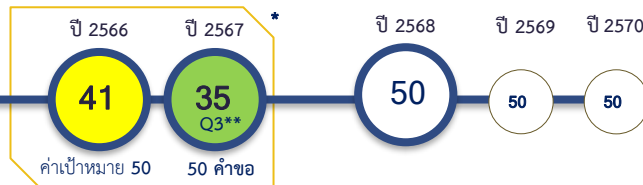
SO3-KR1



Entrepreneurial4.1

จำนวนธุรกิจ Spin-off/ Start-up ของ มจร. หรือ จำนวนเงินที่ได้รับการสนับสนุนทางการเงินและลงทุนร่วม จากภาครัฐ/Early Stage/ Funding/ Angel Investor/ Private Capital/ Venture Capital

SO3-KR2



ค่าเป้าหมาย

จำนวนทรัพย์สินทางปัญญา
(Intellectual Property)

*หมายเหตุ : จำนวนคำขอรับการคุ้มครองในผลผลิตซึ่งเกิดจากปัญญาของบุคลากร มจร. ที่ได้ยื่นจดทะเบียนทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งได้รับเลขคำขอแล้ว โดยมีบุคลากร มจร. เป็นผู้ทรงสิทธิ์/ทรงสิทธิ์ร่วม 50 คำขอ ในแต่ละปี / ** ณ Q3/2567 มีจำนวนคำขอ 35 คำขอ คิดเป็นร้อยละความสำเร็จอยู่ที่ 92.1 (เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมาย ณ Q3/2567 ที่ 38 คำขอ)



4

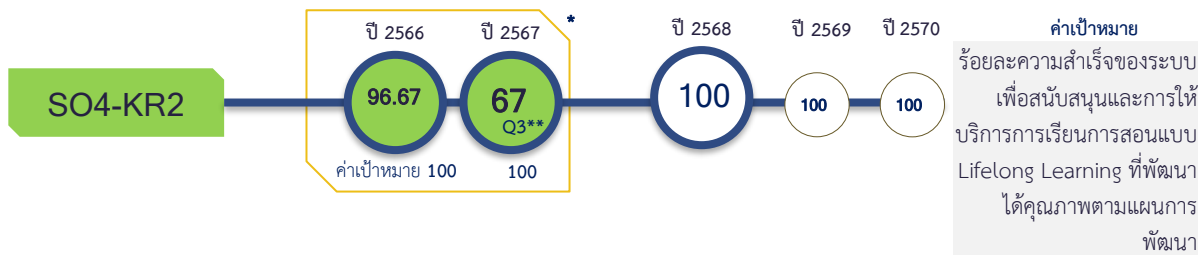
พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรประสิทธิภาพสูงด้วย Digital Transformation รองรับการดำเนินงานในทุกมิติของมหาวิทยาลัย (Achieving High-performance Organization with Digital Transformation)

SO4-KR1



Entrepreneurial4.1

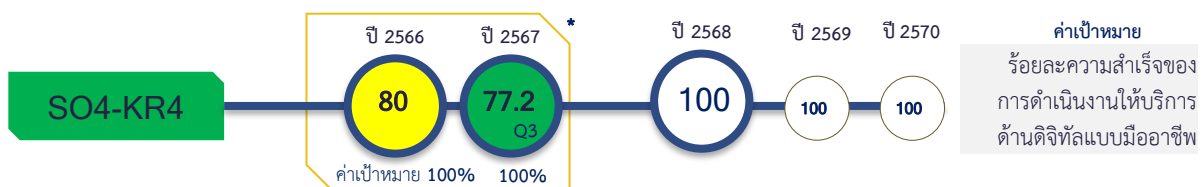
จำนวนธุรกิจ Spin-off/ Start-up ของ มจร. หรือ จำนวนเงินที่ได้รับ การสนับสนุนทางการเงินและลงทุนร่วม จากภาครัฐ/Early Stage/ Funding/ Angel Investor/ Private Capital/ Venture Capital



*หมายเหตุ : ปี 2566 ความก้าวหน้าของระบบเพื่อสนับสนุนและการให้บริการการเรียนการสอน ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน 16 ระบบ ไม่เป็นไปตามแผน 2 ระบบ / ** ณ Q3/2567 ดำเนินการ 11 ระบบ ดำเนินการแล้วเสร็จ 2 ระบบ อยู่ระหว่างการดำเนินการและมีความก้าวหน้าตามแผน 9 ระบบ โดยความก้าวหน้าของระบบเพื่อสนับสนุนและการให้บริการการเรียนการสอน คิดเป็นร้อยละ 67 ซึ่งมีร้อยละความสำเร็จอยู่ที่ 90 (เมื่อเทียบกับค่าเป้าหมาย ณ Q3/2567 ที่ร้อยละ 75)



*หมายเหตุ : ร้อยละของบุคลากร มจร. ที่มีสมรรถนะ (Competent) ด้าน Digital Literacy และ Digital Technology นับเฉพาะสายสนับสนุน หรือ สายวิชาชีพอื่น ๆ / ** ระดับผู้บริหาร อยู่ระหว่างเก็บข้อมูล



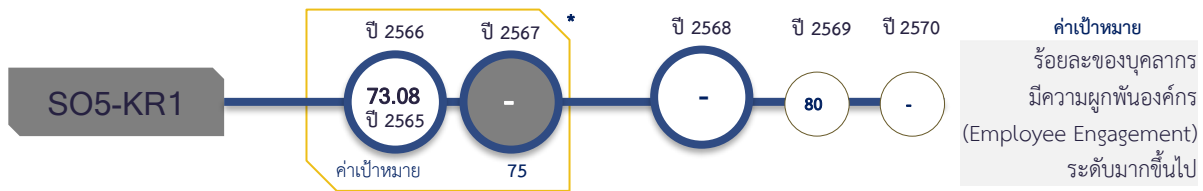
*หมายเหตุ : ปี 2566 ประเมินร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการปรับปรุง แก้ไขปัญหาการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีโครงการทั้งหมด 9 โครงการ (ดำเนินการแล้วเสร็จในปี 4 โครงการ ยกมาดำเนินการ ปี 2567 และโครงการใหม่ รวม 5 โครงการ) / ปี 2567 ประเมินร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการปรับปรุง แก้ไขปัญหาการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีโครงการทั้งหมด 10 โครงการ (ดำเนินการแล้วเสร็จ 4 โครงการ อยู่ระหว่างดำเนินการและมีความคืบหน้าตามแผน 6 โครงการ)



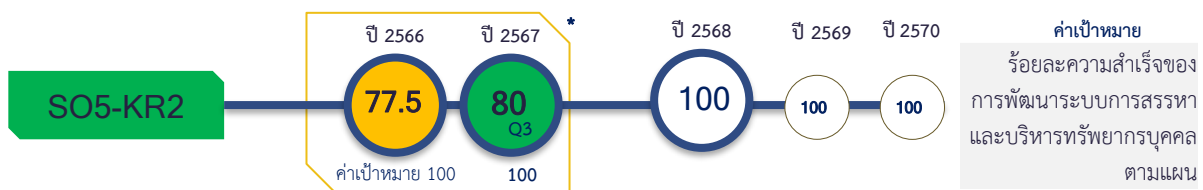
STRATEGIC
OBJECTIVE

5

พลิกโฉมสมรรถนะบุคลากรและการบริหารจัดการบุคลากรให้สามารถสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่อนาคต
(Transforming HR & HR Management for the Future)



*หมายเหตุ : สำรวจทุก 2 ปี ปี 2567 อยู่ระหว่างการสำรวจและประเมินผล โดยมีแผนดำเนินการในช่วงเดือนสิงหาคม และรายงานผลการสำรวจในช่วงเดือนกันยายน 2567 และตั้งเป้าหมายบุคลากรมีความผูกพันองค์กรระดับมากขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 75



*หมายเหตุ : ปี 2567 งานทรัพยากรบุคคล สามารถดำเนินการทบทวน ปรับปรุง หรือพัฒนาระบบ ใน 4 รายการ คือ การปรับปรุงโครงสร้าง ตำแหน่งการบริหารผลปฏิบัติงานและเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรของมหาวิทยาลัยกลุ่มวิชาการ และกลุ่มวิชาชีพอื่น ๆ การปรับปรุงโครงสร้างตำแหน่ง อัตราเงินเดือนบุคลากรของมหาวิทยาลัย และการปรับปรุงอัตราค่าจ้างของมหาวิทยาลัย

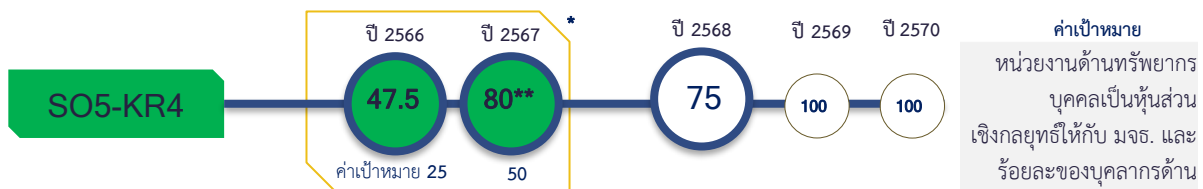
SO5-KR3

ดูที่



President's Special KR5.2

ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการและสายวิชาชีพอื่น ๆ มีสมรรถนะตามหน้าที่งาน ในระดับที่คาดหวัง



*หมายเหตุ : ปี 2566 HR เป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์กับหน่วยงานใน มจร. 9 หน่วยงาน จาก 20 หน่วยงาน (คิดเป็นร้อยละ 45) และบุคลากรสามารถปรับกระบวนการทำงานให้คล่องตัว คิดเป็นร้อยละ 50
** อย่างไรก็ตาม ปี 2567 สำนักงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้เริ่มจัดหลักสูตรพัฒนา Strategic HR ให้กับบุคลากร HR ทุกหน่วยงาน ซึ่งทำให้รูปแบบของการวัดผลสำเร็จหรือการรายงานความก้าวหน้า ได้เปลี่ยนเป็น “ร้อยละความสำเร็จ” ของการดำเนินงานตามแผน และมีร้อยละความสำเร็จของภาพรวมความสำเร็จของทุกกระบวนการทำงานคิดเป็นร้อยละ 80



6

พัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความยั่งยืนที่มีการดำเนินการอย่างสมดุล เพื่อคนในสังคม โลกที่อาศัย และความรุ่งเรืองขององค์กรและประเทศ (Cultivating the University Sustainability toward Balancing of Action for People, Planet and Prosperity)

SO6-KR1



Sustainability3.1

ลดการปล่อย CO₂ สุทธิจากทุกกิจกรรม (Carbon Neutrality 2040)
จากปีฐาน 2562

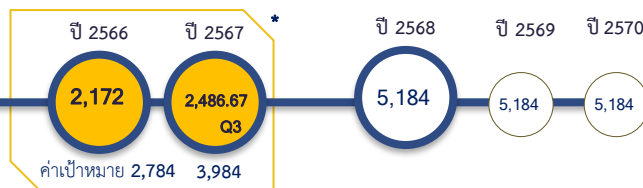
SO6-KR2



Sustainability3.2

Change Agent with Green Heart ร้อยละของนักศึกษาและบุคลากรที่มีสมรรถนะของผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืน

SO6-KR3

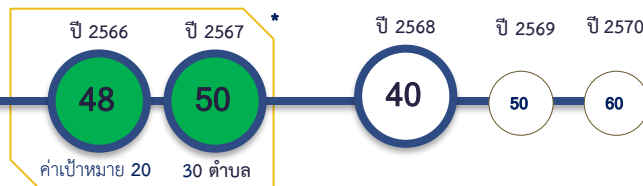


ค่าเป้าหมาย

มูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากผลการดำเนินงานทั้งหมดของมหาวิทยาลัยตามเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน

*หมายเหตุ : ปี 2566 มูลค่าผลกระทบจากงานวิจัยและนวัตกรรม = 660 ล้านบาท + มูลค่าผลกระทบ ROI จากการศึกษา = 1,512 ล้านบาท / ปี 2567 ณ ไตรมาส 3 มูลค่าผลกระทบจากงานวิจัยและนวัตกรรม = 1,584 ล้านบาท + มูลค่าผลกระทบ ROI จากการศึกษา = 903 ล้านบาท

SO6-KR4



ค่าเป้าหมาย

พื้นที่ที่มีผลการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย SDGs และ HAI Index

*หมายเหตุ : พื้นที่ระดับตำบล ที่มหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญร่วมกับภาคีเครือข่ายในการสนับสนุนการสร้างอาชีพ/พัฒนาคุณภาพชีวิต และลดความเหลื่อมล้ำ รวมถึงการพัฒนาคนในทุกมิติและทุกช่วงวัย ภายใต้ระบบนิเวศการเรียนรู้ชุมชน (Social Lab) สอดคล้องกับเป้าหมายและดัชนีชี้วัด Global Indicator Framework for SDGs อย่างน้อย 1 ประเด็นตัวชี้วัด

SO6-KR5



Sustainability3.3

ระดับความสำเร็จของเป้าหมายในแต่ละด้านของ UI Green Metric

SO6-KR6



Finance2.1

อัตราส่วนของรายได้ต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เพิ่มขึ้น (I/E Ratio 1.05) และสัดส่วนรายได้เพิ่มขึ้น (Income Growth Rate $\geq 5\%$)

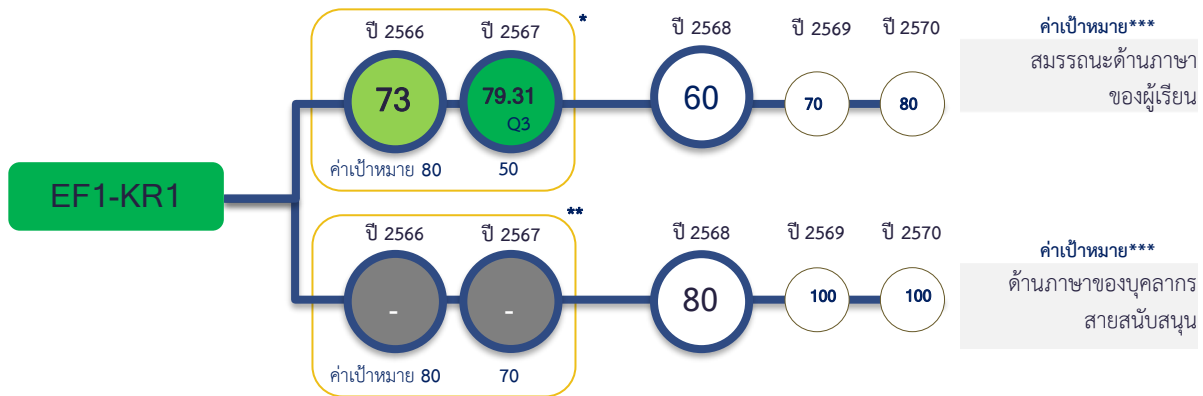
3

ตัวชี้วัดปัจจัยเกื้อหนุนที่สำคัญ (Enabling Factors)

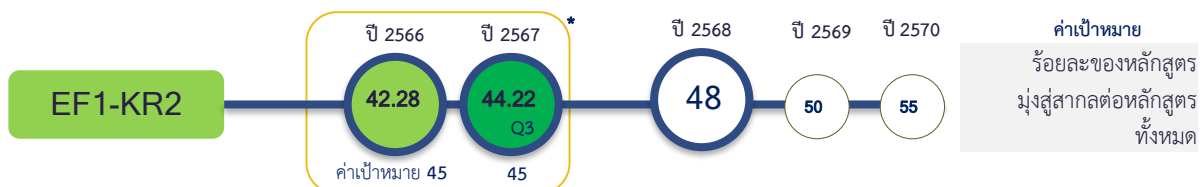


การพัฒนา มจร. สู่ความเป็นสากล (Internationalization)

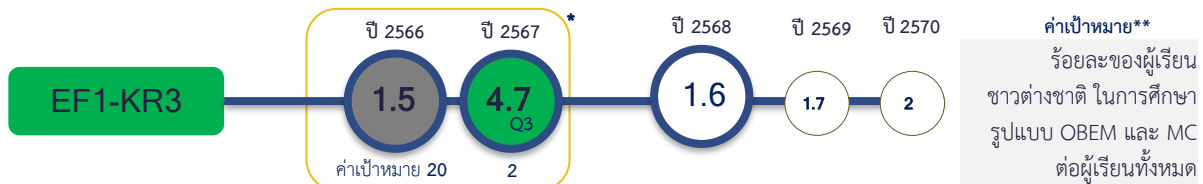
มีวัตถุประสงค์เพื่อขับเคลื่อน มจร. ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลกที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ โดยประกอบด้วย 7 ตัวชี้วัด ดังนี้



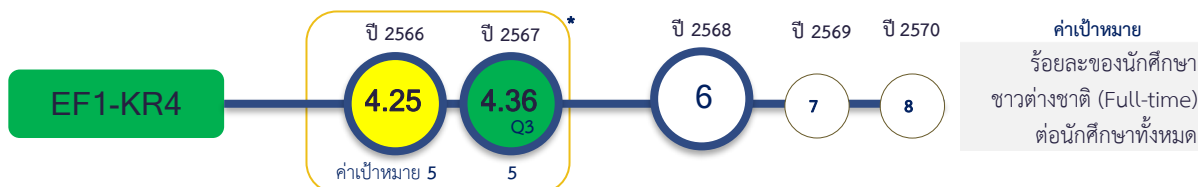
*หมายเหตุ : สมรรถนะด้านภาษาของผู้เรียนและบุคลากรสายสนับสนุน ปี 2567 ณ ไตรมาส 3 ผู้สำเร็จการศึกษาที่สอบผ่านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์ที่กำหนดด้วย TETET หรือแบบทดสอบอื่น ๆ ที่หลักสูตรกำหนด รวม 2,521 คน จากผู้สำเร็จการศึกษาทั้งหมด 3,179 คน คิดเป็นร้อยละ 79.31 / ** ค่าเป้าหมายด้านภาษาของบุคลากรสายสนับสนุนอยู่ระหว่างการเชื่อมโยงข้อมูลจำนวนบุคลากรที่มีทักษะด้านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์วัดสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ CEFR Level: A2 Basic User / TOEIC / หรือ เกณฑ์สมรรถนะด้านภาษาอื่น ๆ จึงยังไม่มีข้อมูลประกอบการรายงาน / *** ค่าเป้าหมายปี 2567 - 2570 ได้รับข้อเสนอแนะ เพื่อปรับแก้ โดยที่ประชุมสำนักงานกิจการต่างประเทศ (IA) เมื่อวันที่ 3 ม.ค. 2567



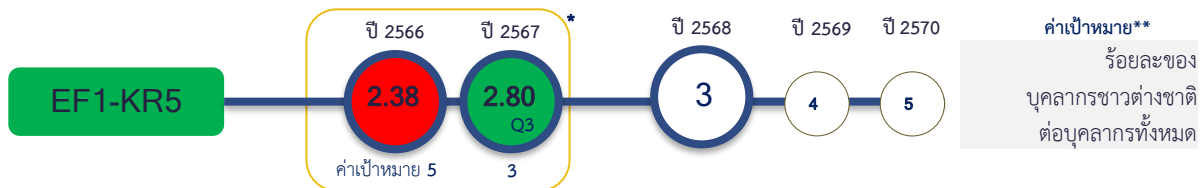
*หมายเหตุ : ปี 2566 หลักสูตรที่มุ่งสู่ความเป็นสากล 63 หลักสูตร จากจำนวนหลักสูตรทั้งหมด 149 หลักสูตร / ปี 2567 ณ ไตรมาส 3 หลักสูตรที่มุ่งสู่ความเป็นสากล 65 หลักสูตร จากจำนวนหลักสูตรทั้งหมด 149 หลักสูตร



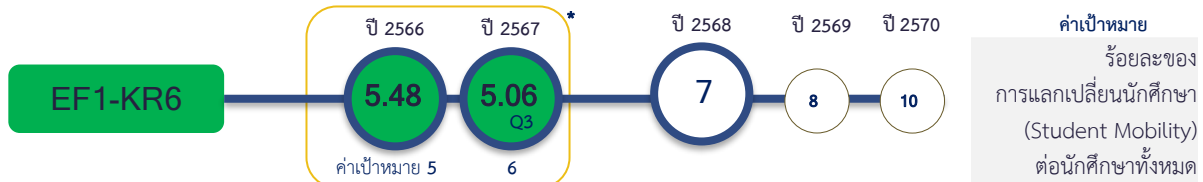
*หมายเหตุ : ปี 2567 ณ ไตรมาส 3 ผู้เรียนต่างชาติที่เรียนในหลักสูตร OBEM 658 คน จากจำนวนผู้เรียน OBEM ทั้งหมด 14,400 คน และ ผู้เรียนต่างชาติที่เรียนในรายวิชา MC 28 คน จากจำนวนผู้เรียน MC ทั้งหมด รวม 284 คน / ค่าเป้าหมายปี 2567 - 2570 ได้รับข้อเสนอแนะเพื่อปรับลด โดยที่ประชุมสำนักงานกิจการต่างประเทศ (IA) เมื่อวันที่ 3 ม.ค. 2567



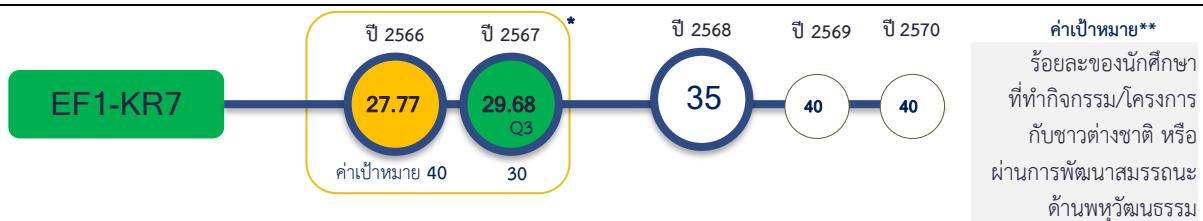
*หมายเหตุ : ปี 2567 ณ ไตรมาส 3 นักศึกษาต่างชาติรับเข้า (Regular) 651 คน และจำนวนนักศึกษาทั้งหมด รวม 14,933 คน



*หมายเหตุ : ปี 2567 ณ ไตรมาส 3 บุคลากรชาวต่างชาติรับเข้า (Regular) 75 คน และจำนวนบุคลากรทั้งหมด 2,680 คน / **ค่าเป้าหมาย ปี 2567 – 2570 ได้รับข้อเสนอแนะเพื่อปรับลด โดยที่ประชุมสำนักงานกิจการต่างประเทศ (IA) เมื่อวันที่ 3 ม.ค. 2567



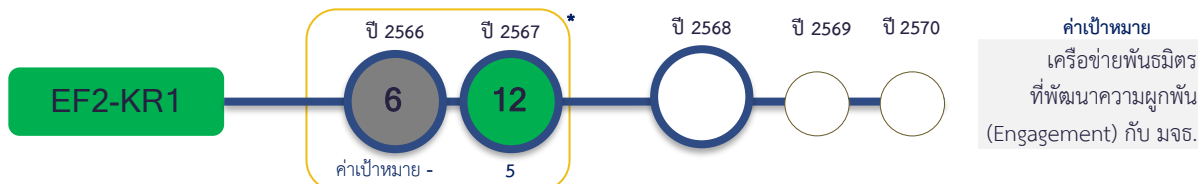
*หมายเหตุ : ปี 2567 ณ ไตรมาส 3 นักศึกษา Inbound 480 คน และ Outbound 276 คน และจำนวนนักศึกษาทั้งหมด รวม 14,933 คน



*หมายเหตุ : ปี 2567 ณ ไตรมาส 3 นักศึกษาที่ทำกิจกรรม/โครงการกับชาวต่างชาติ 4,350 คน / **ค่าเป้าหมายปี 2567 – 2570 ได้รับข้อเสนอแนะเพื่อปรับลด โดยที่ประชุมสำนักงานกิจการต่างประเทศ (IA) เมื่อวันที่ 3 ม.ค. 2567



การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับพันธมิตร (Alliances Networking and Partnership)



*หมายเหตุ : จำนวนเครือข่ายพันธมิตรที่พัฒนาความผูกพัน จากระดับ Potential Partnerships เป็นระดับ Strategic Partnerships (หน่วยนับ = แห่ง/บริษัท/มหาวิทยาลัย) ทั้งนี้ อยู่ระหว่างกำหนดค่าเป้าหมาย

ทั้งนี้ ตัวชี้วัดผลลัพธ์สำคัญ (KR) ของการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับพันธมิตร ในเรื่องของ “EF2-KR2 จำนวนบุคลากรที่ทำงานร่วมกับเครือข่ายพันธมิตร” อาทิ อาจารย์/นักวิจัย (หัวหน้าโครงการ) ที่ออกไปทำงานวิจัยและบริการวิชาการกับภายนอก บุคลากรที่ทำงานร่วมมือกับมหาวิทยาลัย/องค์กรต่างประเทศ (เรื่องหลักสูตร) จะถูกรวมไปวัดผลการดำเนินการรวมอยู่ในกิจกรรมอื่น ๆ หรือ การติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ / ข้อตกลงการปฏิบัติการ ซึ่งได้รับข้อเสนอแนะเพื่อยกเลิกการติดตามและรายงานตัวชี้วัดในระดับมหาวิทยาลัย ในการประชุมการยืนยัน TOP3 + PA : การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 13 และในการประชุมนำเสนอรายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2567 ไตรมาส 2 เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2567

ภาคผนวก



https://kmutt.me/Plan2025_2027

ภาคผนวก ก. แผนการเปิดหลักสูตรและเป้าหมายการรับนักศึกษา
ปีการศึกษา 2568 - 2570

ภาคผนวก ข. เป้าหมายโครงการทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม

ภาคผนวก ค. แผนการวิจัยเพื่อประโยชน์สู่สาธารณะ (ความรู้-เศรษฐกิจ-สังคม)

ภาคผนวก ง. รายการครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้าง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570

ภาคผนวก จ. กระบวนการจัดทำแผนฯ กระบวนการนำแผนสู่การปฏิบัติ/

งบประมาณดำเนินการ และปฏิทินการจัดทำแผน

การดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง (1+2)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570

