



KMUTT ROADMAP 2037+

(ร่าง) แผนพัฒนา มจร. ระยะยาว พ.ศ. ๒๕๖๐–๒๕๘๐

11 มิถุนายน 2569

เอกสารฉบับร่างเพื่อรับฟังความเห็น

KMUTT ROADMAP 2037+

(ร่าง) แผนพัฒนา มจร. ระยะยาว พ.ศ. ๒๕๖๐–๒๕๘๐

11 มิถุนายน 2569

พัฒนาการของ มจร.

ผู้อำนวยการ/ อธิการบดี มจร. ในแต่ละยุคสมัย



แผนกลยุทธ์ มจร.
ฉบับที่ 13, 14, 15

S-curve #5 มจร.
(2565~)

Lifelong Learning + AI
University for Society

:Transforming Ecosystem

S-curve #4 เปลี่ยนเป็น
ม.ในกำกับของรัฐ
(2541-2564)

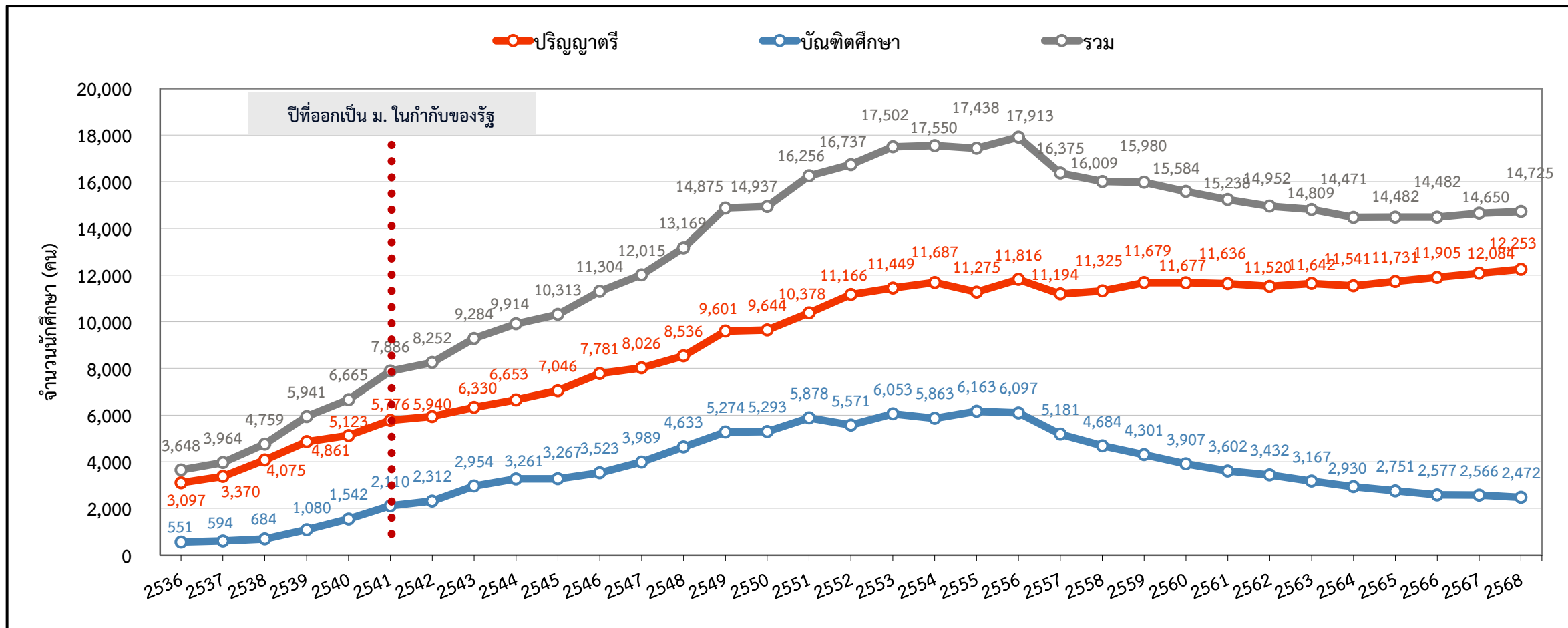
S-curve #3 แยกเป็น
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
(2529-2540)

S-curve #2 ยกระดับเป็นสถาบันอุดมศึกษา
(สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า)
(2514-2528)

S-curve #1 ก่อตั้งวิทยาลัยเทคนิคธนบุรี
(2503-2513)

- ❑ Innovation-based Economy
- ❑ การปฏิรูปการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (Higher Education & Research System Reform)
- ❑ Disruptive Technology
- ❑ การเข้าสู่สังคมผู้สูงวัย (Ageing Population)
- ❑ Global Mobility and Diversification in Education
- ❑ Climate Change/ Global Boiling
- ❑ Artificial Intelligence Economy

ภาพรวมจำนวนนักศึกษาทั้งหมด จำแนกตามระดับการศึกษา

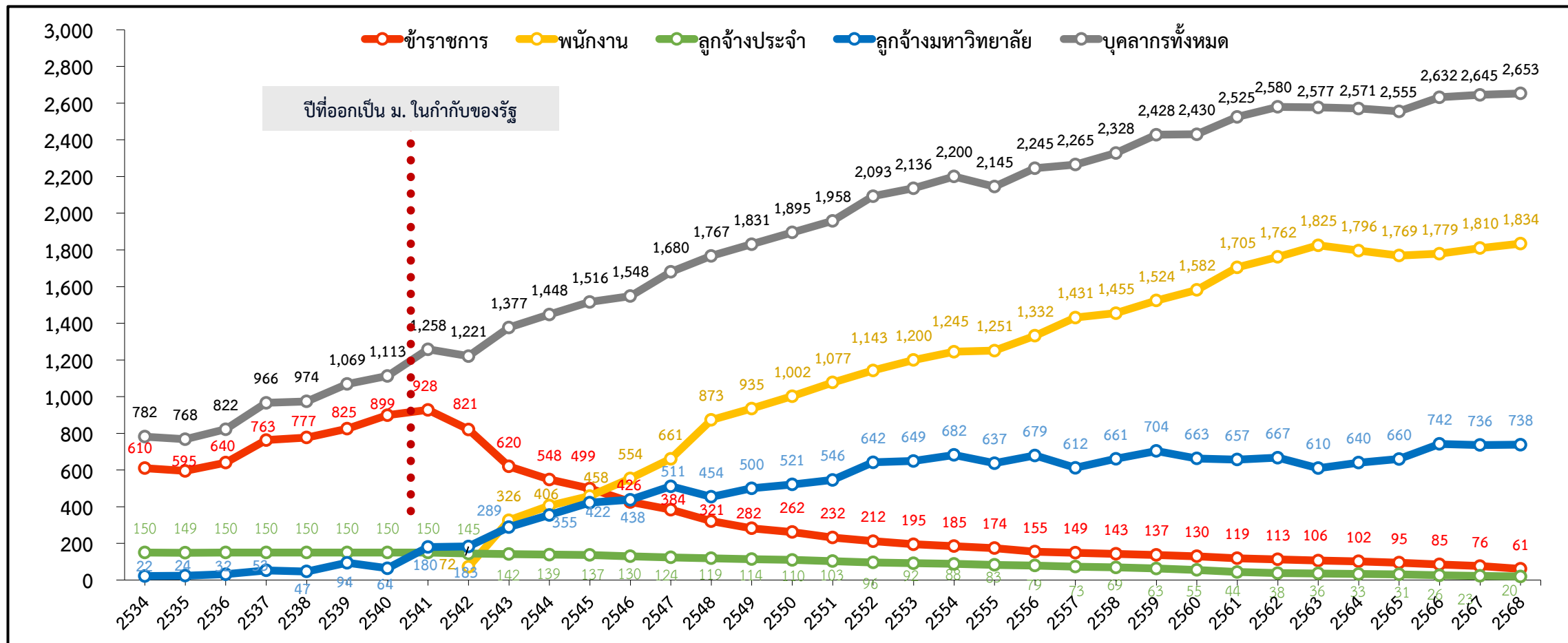


- ที่มาข้อมูล
- ข้อมูลปี 2549 จากหนังสือรายงานประจำปี 2548-2549, งานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ กองแผนงาน ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากส่วนทะเบียนและประเมินผล และสำนักบัณฑิตศึกษาและกิจการนานาชาติ
 - ข้อมูลปี 2550 - 2555 จากส่วนทะเบียนและประเมินผล, สำนักบัณฑิตศึกษาและกิจการนานาชาติ และบัณฑิตวิทยาลัยร่วมด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม
 - ข้อมูลตั้งแต่ปี 2556 จากสำนักงานทะเบียนนักศึกษา
 - ข้อมูลตั้งแต่ปี 2568 ปริญญาตรีรวมอนุปริญญา

หมายเหตุ

- ทุกปีเป็นข้อมูล ณ ภาคการศึกษาที่ 2 ของแต่ละปีการศึกษา (ยกเว้นปี 2556 เป็นข้อมูล ณ ภาคการศึกษาที่ 1)
- นับตามจำนวนนักศึกษาตามสถานภาพ

ภาพรวมจำนวนบุคลากรทั้งหมดของมหาวิทยาลัย



ที่มาข้อมูล

- หนังสือสารสนเทศในปีการศึกษานั้น ๆ, กลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ สำนักงานยุทธศาสตร์ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากสำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล

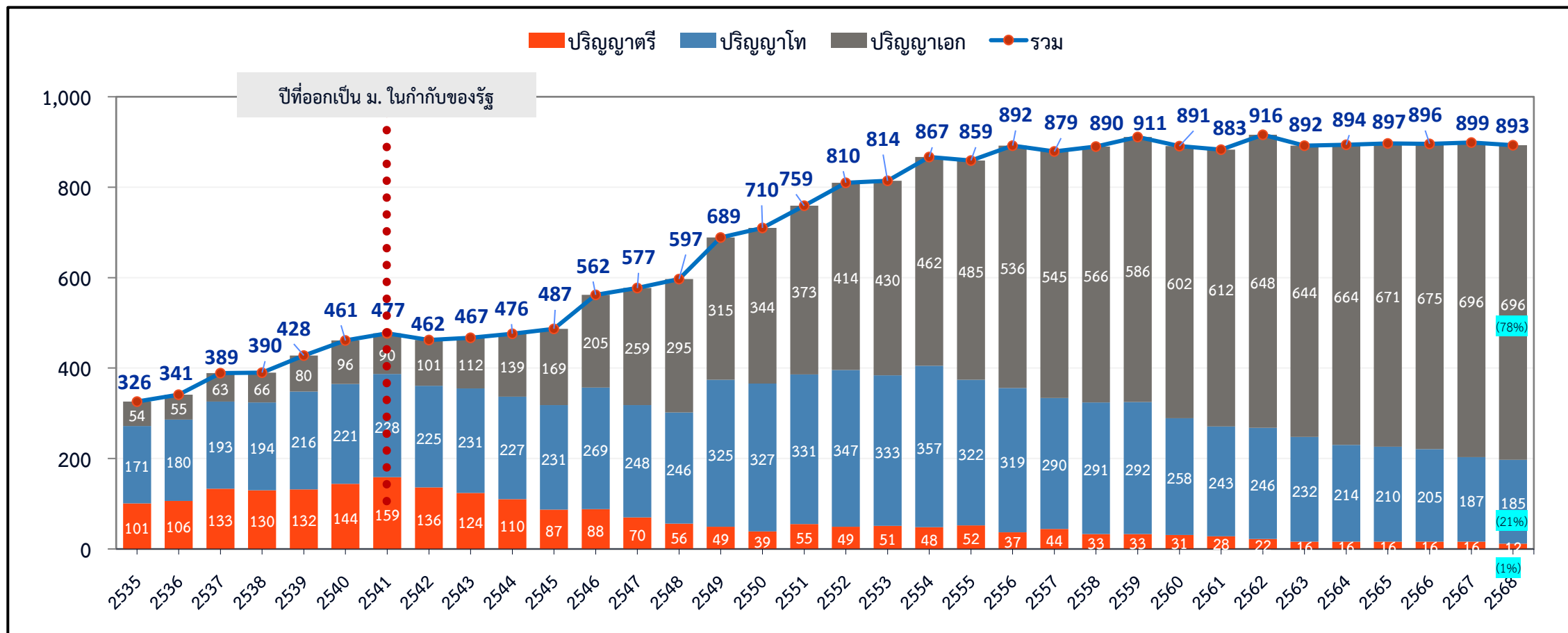
หมายเหตุ

- ก่อนปี 2549 กลุ่มลูกจ้างมหาวิทยาลัย เดิมคือ กลุ่มลูกจ้างชั่วคราว

- กลุ่มพนักงาน รวมบุคลากรของหน่วยงานในกำกับ

- ตั้งแต่ปี 2558 กลุ่มพนักงาน รวมพนักงานแบบประจำ และแบบไม่ประจำ (ผู้เกษียณอายุ ผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษเฉพาะด้าน ผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศ และสัญญาจ้างพิเศษ)

จำนวนบุคลากรสายวิชาการและสัดส่วนวุฒิการศึกษาของบุคลากรสายวิชาการของ มจร.



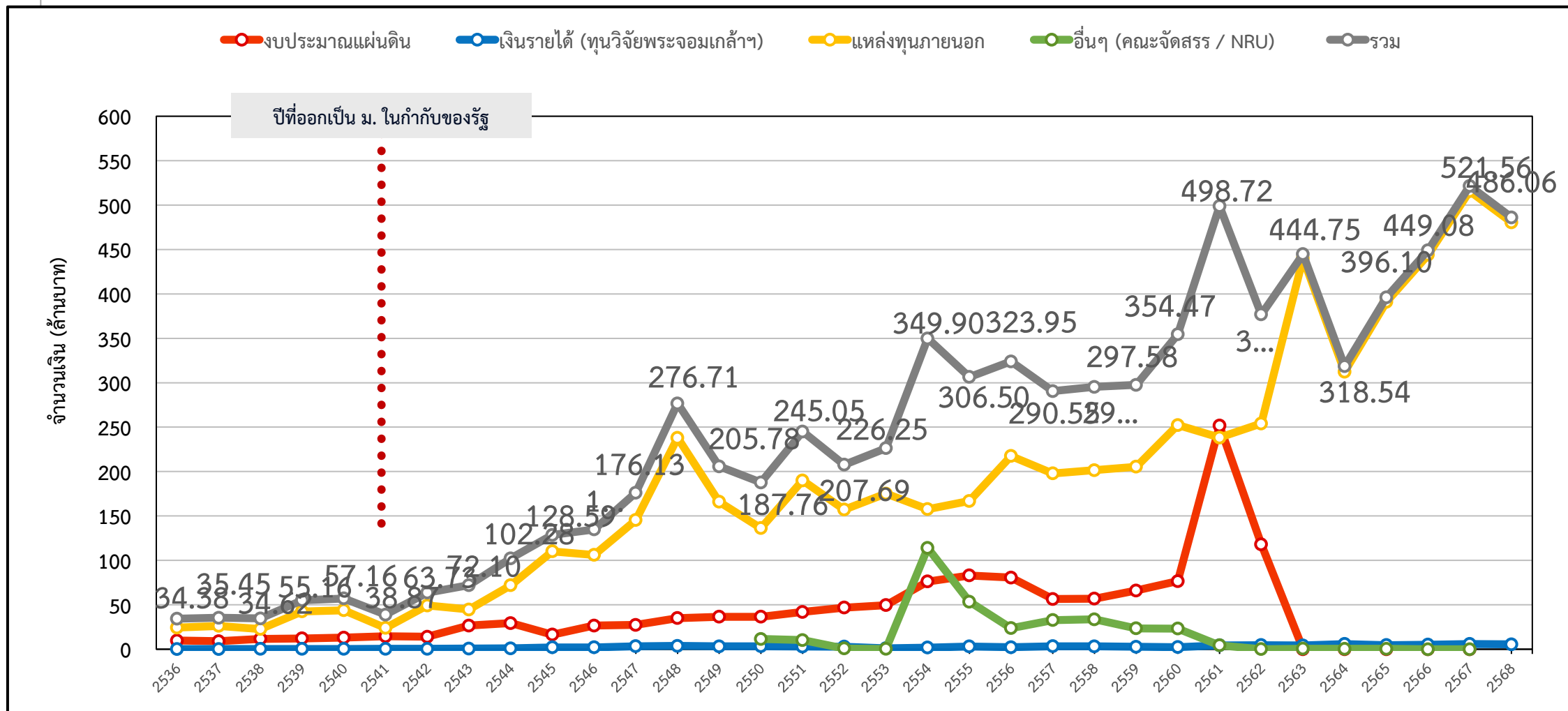
ที่มาข้อมูล

- หนังสือสารสนเทศในปีการศึกษานั้น ๆ, กลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ สำนักงานยุทธศาสตร์ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากสำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล

หมายเหตุ

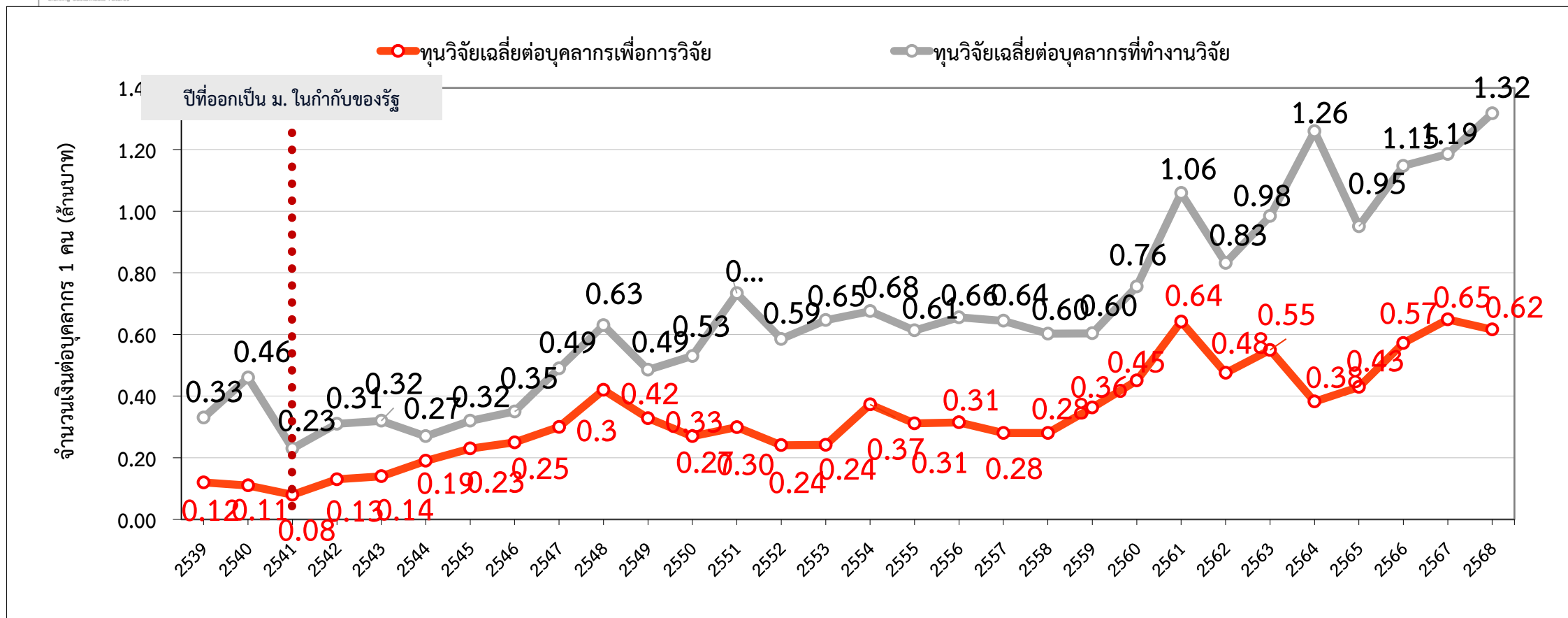
- ตั้งแต่ปี 2547 รวมวุฒิการศึกษาของอาจารย์ที่มีสถานภาพพนักงานมหาวิทยาลัยลักษณะพิเศษสายอาจารย์ที่มีสถานภาพลูกจ้างมหาวิทยาลัยและอาจารย์ชาวต่างชาติได้ด้วย และตั้งแต่ปี 2549 ได้เริ่มนับนักวิจัยเข้าเป็นบุคลากรสายวิชาการ

งบประมาณการวิจัย (มูลค่าโครงการวิจัย) จำแนกตามแหล่งทุน



ที่มาข้อมูล หนังสือรายงานประจำปี 2557 – 2568, กลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ สำนักงานยุทธศาสตร์ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากสำนักงานวิจัยนวัตกรรม และพันธมิตร

จำนวนทุนวิจัยเฉลี่ยต่อบุคลากรเพื่อการวิจัยและบุคลากรที่ทำงานวิจัย

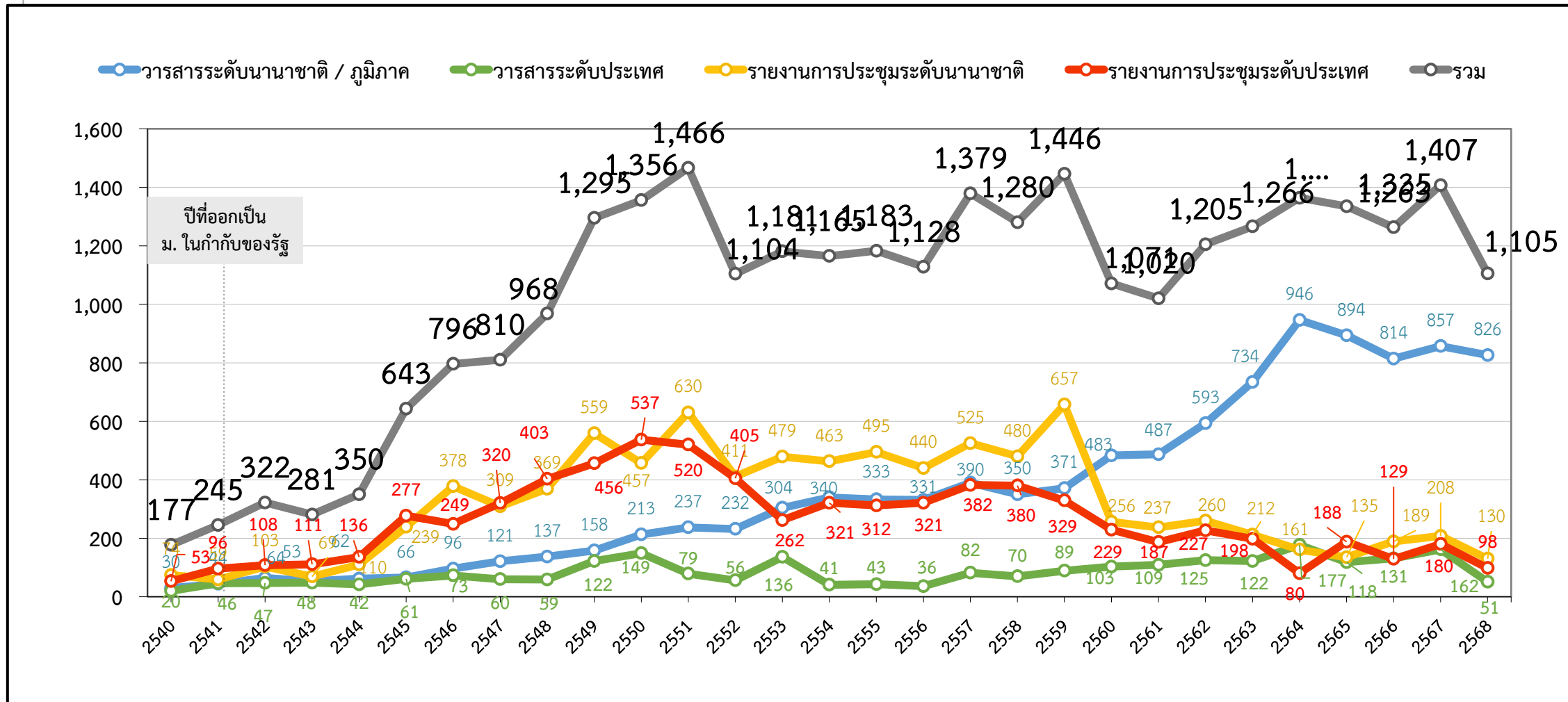


ที่มาข้อมูล หนังสือรายงานประจำปี 2550 – 2568, กลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ สำนักงานยุทธศาสตร์

คำจำกัดความ ตั้งแต่ปี 2559 ใช้นิยามดังนี้

- บุคลากรเพื่อการวิจัย นับจำนวนข้าราชการและพนักงานประจำทั้งหมด ที่มีตำแหน่งทางด้านการวิจัย เช่น อาจารย์ นักวิจัย จนท.วิจัย ผู้ช่วยนักวิจัย และนักวิทยาศาสตร์ (รวมถึงบุคลากรของบัณฑิตวิทยาลัยร่วมด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม – JGSEE)
- บุคลากรที่ทำงานวิจัย หมายถึง บุคลากรของมหาวิทยาลัยทั้งหมด ที่เป็นหัวหน้าหรือผู้ร่วมโครงการวิจัย

จำนวนบทความวิจัย จำแนกตามแหล่งที่ได้รับการเผยแพร่



ที่มาข้อมูล

1. หนังสือรายงานประจำปี มจร, กลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ สำนักงานยุทธศาสตร์ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากสำนักงานวิจัยนวัตกรรม และพันธมิตร

หมายเหตุ

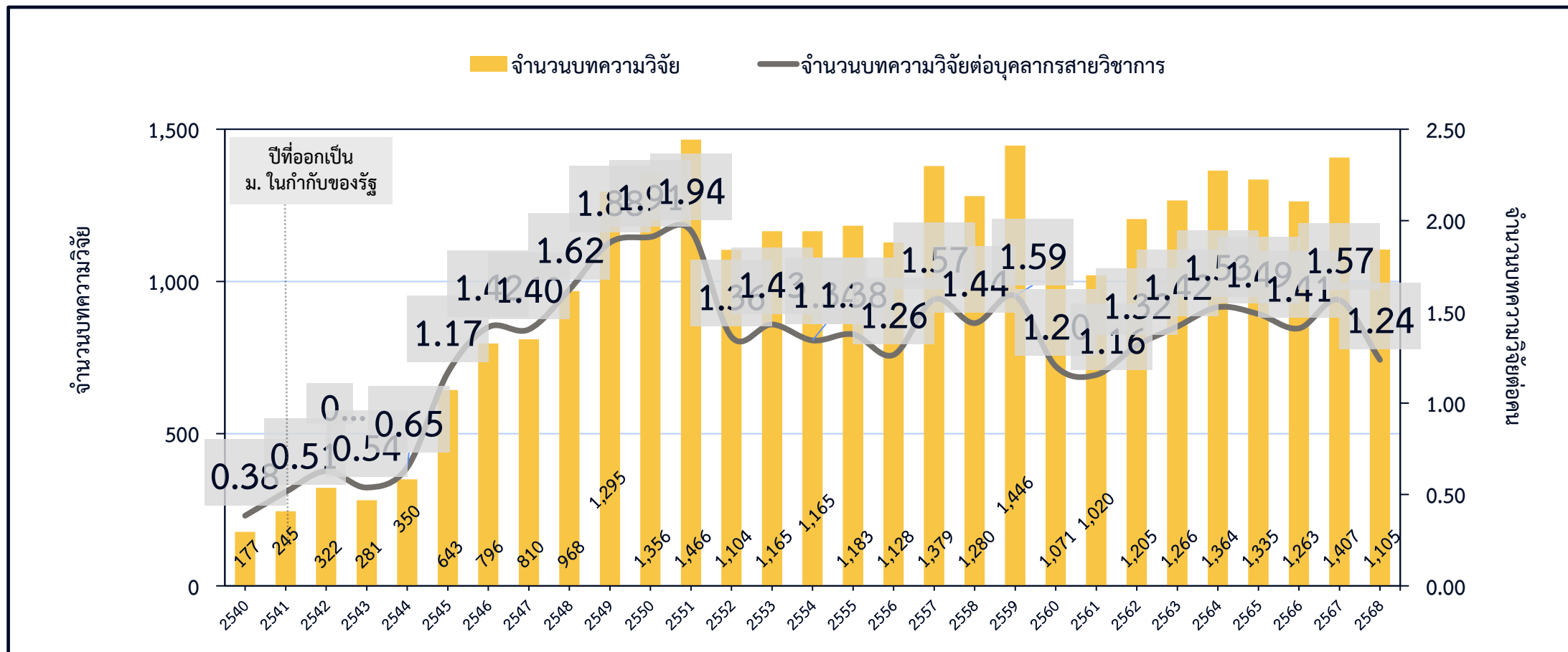
1. ข้อมูลบทความวิจัยที่เผยแพร่ตั้งแต่เดือนมกราคม – ธันวาคมของแต่ละปี (ข้อมูลปี 2567 ณ วันที่ 12 พฤศจิกายน 2567)

2. วารสารนานาชาติ/ ภูมิภาค และวารสารระดับประเทศ เฉพาะ Article และ Review

- ข้อมูลวารสารนานาชาติ/ ภูมิภาค จาก Scival ณ วันที่ 26 ธันวาคม 2568

- ข้อมูลวารสารระดับประเทศ รายงานการประชุมระดับประเทศและนานาชาติ จาก KIRIM ณ 14 มกราคม 2569

จำนวนบทความวิจัยต่อบุคลากรสายวิชาการ (อาจารย์และนักวิจัย)



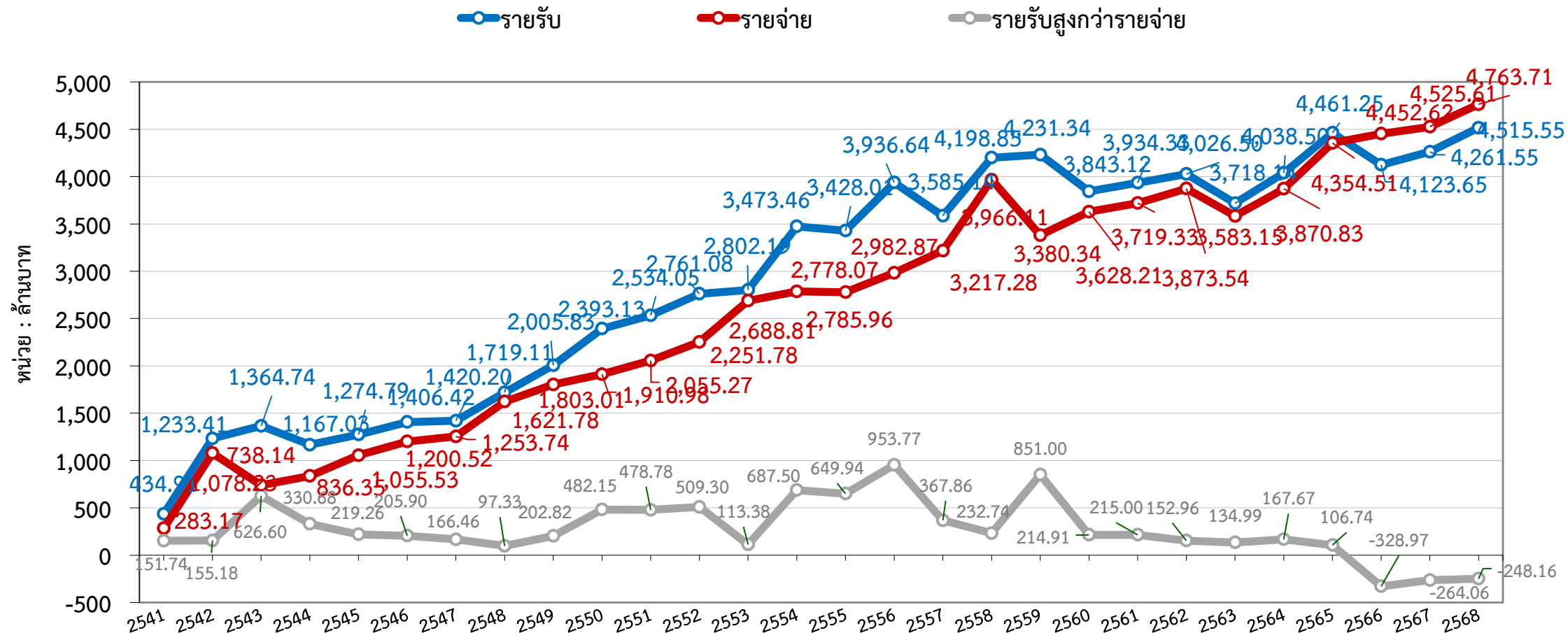
ที่มาข้อมูลบทความวิจัย 1. หนังสือรายงานประจำปี มจร, กลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ สำนักงานยุทธศาสตร์
2. หนังสืองานวิจัยและพัฒนา, ศูนย์ส่งเสริมงานวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา สวท.

หมายเหตุ - ข้อมูลในช่วงเดือนมกราคม - ธันวาคม ของปีนั้น ๆ

ที่มาข้อมูลบุคลากรสายวิชาการ : หนังสือสารสนเทศในปีการศึกษานั้น ๆ, กลุ่มงานวิจัยสถาบันและสารสนเทศ สำนักงานยุทธศาสตร์

- หมายเหตุ 1. ข้อมูลปี 2545 ได้นับรวมลูกจ้างมหาวิทยาลัยชาวต่างประเทศและผู้มีความรู้ความสามารถพิเศษฯ ทั้งหมด
เป็นสายวิชาการ เนื่องจากในปีนั้นๆ ไม่มีข้อมูลย้อนหลังที่จำแนกว่าบุคลากรทั้งสองกลุ่ม
เป็นสายวิชาการหรือสายสนับสนุน
2. ตั้งแต่ปี 2549 สายวิชาการนับรวมนักวิจัย (ก่อนปี 2549 นับอยู่ในกลุ่มสายสนับสนุน)

รายรับ - รายจ่ายของมหาวิทยาลัย



ที่มาข้อมูล กลุ่มงานบัญชี สำนักงานคลัง (ข้อมูลผ่านการตรวจสอบจาก สตง. แล้ว)

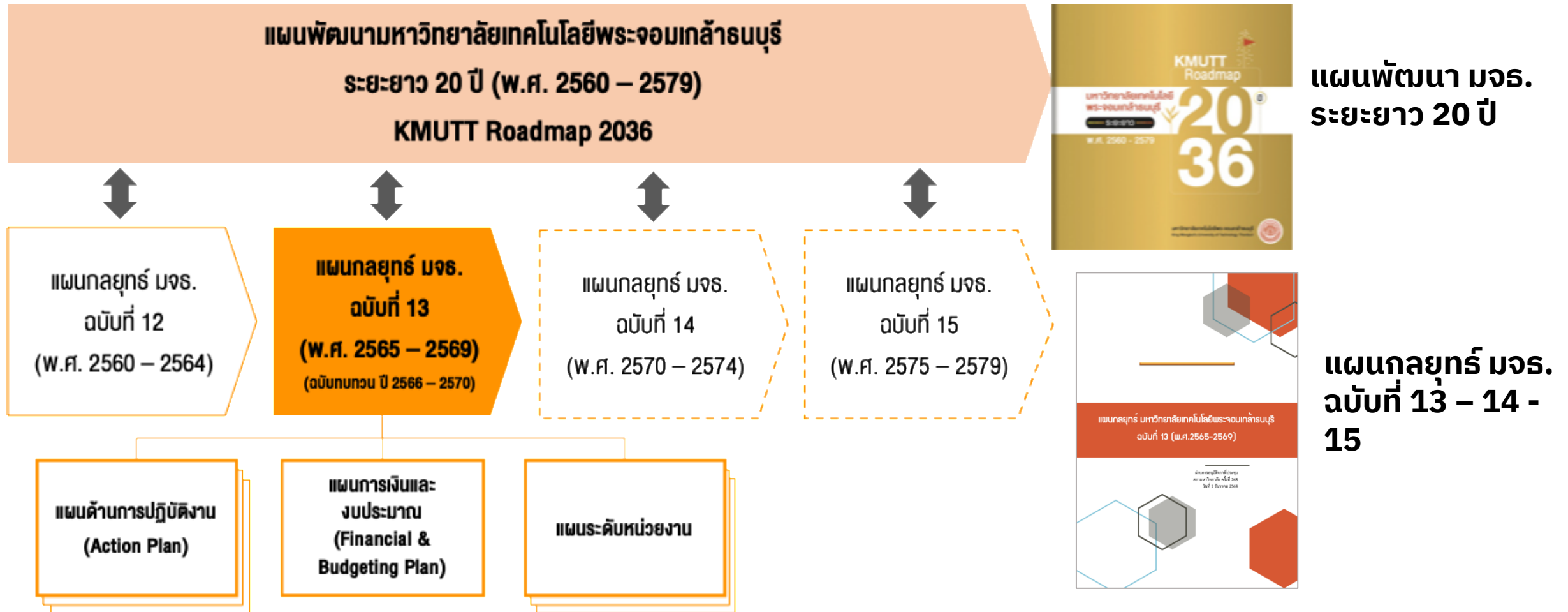
หมายเหตุ - ข้อมูลปีงบประมาณ 2568 ณ วันที่ 30 กันยายน 2568
- ข้อมูลตั้งแต่ปีงบประมาณ 2564 รวมหน่วยงานในกำกับ

01

ระบบยุทธศาสตร์และแผนของ มจร.

ระบบแผน มจร:

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะยาว => แผนกลยุทธ์ มจร. 5 ปี => แผนปฏิบัติการ และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง



Milestone	แผน 12	แผน 13	แผน 14	แผน 15
	(พ.ศ. 2560-2564) (2017-2021)	(พ.ศ. 2565-2569) (2022-2026)	(พ.ศ. 2570-2574) (2027-2031)	(พ.ศ. 2575-2579) (2032-2036)

1. Size and Specialization	เป็นมหาวิทยาลัยขนาดกลาง และเน้นเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม		
2. Higher Education	KMUTT Education Reform / Lifelong Learning		
	ปรับการเรียนตามความต้องการของผู้เรียน (Education as a Service)	Fully Education as a Service	
	WiL, WAE, Module, Micro-Credentials, MOOCs, Individual Based Program, Experience Based Learning		
	ทุกหลักสูตรมี PLO (Program Learning Outcome)	ทบทวนหลักสูตรทุกปี ทบทวนการประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ทุกปี	
	Entrepreneurship Program	การวิจัยในชั้นเรียน เพื่อปรับการเรียนรู้นักศึกษา	ทุกหลักสูตรผ่านการประเมินตามมาตรฐานสากล เช่น AUN-QA
	พัฒนานักศึกษาและบุคลากรมี 21 st Century Skill / Entrepreneurial Skill และมีการทบทวนทักษะที่จำเป็นทุกๆ 3-5 ปี		
	จัดการศึกษาที่มีความยืดหยุ่น เพื่อตอบสนองกลุ่มคนที่หลากหลาย เช่น วัยทำงาน ผู้สูงอายุและอื่นๆ (All Age Group)		
	พัฒนาอาจารย์ให้มีความรู้ ทักษะ เทคนิคการสอนที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและอื่นๆ ตามกรอบ PSF / สร้าง Entrepreneurial Mindset & Engagement แก่นักศึกษาและบุคลากร		

Strategic Vision	THE BEST Science, Technology and Innovation (STI) University in Thailand for Learning Innovation	Top 3 Science, Technology and Innovation (STI) Entrepreneurial University in ASEAN		The Most impactful Science, Technology and Innovation (STI) University in ASEAN
Milestone	แผน 12	แผน 13	แผน 14	แผน 15
	(พ.ศ. 2560-2564) (2017-2021)	(พ.ศ. 2565-2569) (2022-2026)	(พ.ศ. 2570-2574) (2027-2031)	(พ.ศ. 2575-2579) (2032-2036)
3. Research and Innovation	Research and Innovation Based-University (มหาวิทยาลัยที่มีวิจัยและนวัตกรรมเป็นฐาน)		Innovation-Led Economic Development (การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม)	
	ทิศทางงานวิจัย Strategic Research Theme	- มีการทบทวนศักยภาพและความเข้มแข็งด้านวิจัยทุกๆ 3-5 ปี - พัฒนาระบบนิเวศ (Ecosystem) เพื่อการวิจัยและนวัตกรรม		
	จัดระบบบริหารงานวิจัย สร้าง Research Mindset	- ระบบงานวิจัยที่ยืดหยุ่นและทันสมัย - ระบบฐานข้อมูล (Master Data) ของงานวิจัยและบริการวิชาการ		
	เน้นการนำวิจัยไปใช้จริง สร้างนวัตกรรม และ Applications / Products / Process			
4. Global Prominence / Internationalization	- Overcoming Language Barriers - Becoming University of the ASEAN Region - Increasing International Networking		- Good Management System for Overseas Staff and Students to Work and Study Conveniently - Well-Recognized for Quality Learning, Research	
5. Networking, Partnership and Collaboration	- ความร่วมมือและความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่างๆ ในระดับ Strategic Partnerships ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อการเรียนการสอน การวิจัยและการบริการวิชาการ - มหาวิทยาลัยเป็นที่ยอมรับทั้งระดับประเทศ และระดับโลก			

Strategic Vision	THE BEST Science, Technology and Innovation (STI) University in Thailand for Learning Innovation	Top 3 Science, Technology and Innovation (STI) Entrepreneurial University in ASEAN		The Most impactful Science, Technology and Innovation (STI) University in ASEAN
Milestone	แผน 12	แผน 13	แผน 14	แผน 15
	(พ.ศ. 2560-2564) (2017-2021)	(พ.ศ. 2565-2569) (2022-2026)	(พ.ศ. 2570-2574) (2027-2031)	(พ.ศ. 2575-2579) (2032-2036)
3. Research and Innovation	Research and Innovation Based-University (มหาวิทยาลัยที่มีวิจัยและนวัตกรรมเป็นฐาน)		Innovation-Led Economic Development (การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม)	
	ทิศทางงานวิจัย Strategic Research Theme	- มีการทบทวนศักยภาพและความเข้มแข็งด้านวิจัยทุกๆ 3-5 ปี - พัฒนาระบบนิเวศ (Ecosystem) เพื่อการวิจัยและนวัตกรรม		
	จัดระบบบริหารงานวิจัย สร้าง Research Mindset	- ระบบงานวิจัยที่ยืดหยุ่นและทันสมัย - ระบบฐานข้อมูล (Master Data) ของงานวิจัยและบริการวิชาการ		
	เน้นการนำวิจัยไปใช้จริง สร้างนวัตกรรม และ Applications / Products / Process			
4. Global Prominence / Internationalization	- Overcoming Language Barriers - Becoming University of the ASEAN Region - Increasing International Networking		- Good Management System for Overseas Staff and Students to Work and Study Conveniently - Well-Recognized for Quality Learning, Research	
5. Networking, Partnership and Collaboration	- ความร่วมมือและความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่างๆ ในระดับ Strategic Partnerships ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อการเรียนการสอน การวิจัยและการบริการวิชาการ - มหาวิทยาลัยเป็นที่ยอมรับทั้งระดับประเทศ และระดับโลก			
6. Governance and Management	- ปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง - ทบทวนและปรับโครงสร้างองค์กรและธรรมาภิบาลทุกๆ 3-5 ปี - ทบทวนการบริหารให้ทันสมัย			
	การบริหารจัดการภายใต้กรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ: Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX)			
	- การทำงานบูรณาการอย่างเป็นระบบ (Integrated Management System) - มี Policy and Procedure, Management by Fact			
	- เพิ่ม Self-Autonomous Based on Campus - รูปแบบการบริหารองค์กรแบบใหม่ๆ	ควมรวมภาควิชา และคณะ		ไม่มีคณะ

Strategic Vision	THE BEST Science, Technology and Innovation (STI) University in Thailand for Learning Innovation	Top 3 Science, Technology and Innovation (STI) Entrepreneurial University in ASEAN		The Most impactful Science, Technology and Innovation (STI) University in ASEAN
Milestone	แผน 12	แผน 13	แผน 14	แผน 15
	(พ.ศ. 2560-2564) (2017-2021)	(พ.ศ. 2565-2569) (2022-2026)	(พ.ศ. 2570-2574) (2027-2031)	(พ.ศ. 2575-2579) (2032-2036)
7. Human Resources / Culture ²	KMUTT Culture (Autonomy, Flexibility, Adaptability, Agility)			
	● ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร และพัฒนารทรัพยากรบุคคล (Digital Human Resource System ³)		● ปรับปรุงระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความยืดหยุ่นรองรับการเปลี่ยนแปลง (Flexible Human Resource System)	
	● เริ่มพัฒนา Competency Based	● Fully Competency Based Management ● Entrepreneurial Based Performance ● การบริหารจัดการ Talent		
	● Communities of Practice (CoP) ● Human Resource Development Eco-System			
	● ระบบประเมินบุคลากรใหม่และมีการทบทวนทุกๆ 3-5 ปี ● ทบทวนระบบบริหารงานบุคคลให้ทันสมัย ● จัดระบบการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับ Competency และ Training Roadmap			
8. Finance	Financial Sustainability			
	● Strategic Investment ● มีแหล่งรายได้ที่หลากหลายเพิ่มขึ้น เช่น รายได้จากเอกชน การนำผลงานวิจัย ไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ การระดมทุนจากแหล่งต่างๆ ศิษย์เก่า Endowment Fund			
9. Infrastructure	Smart University			
	● ระบบการบริหารจัดการที่นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้อย่างเต็มรูปแบบ			
	● Learning Space ครอบคลุมพื้นที่บริการ (บางมด บางขุนเทียน ราชบุรี และ KX)	● มีแผนการใช้พื้นที่แหล่งเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย Activity in Learning Space ● Learning Anywhere Anytime		



วิสัยทัศน์ Vision

15
Years (ปี 2574)

มหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มุ่งพัฒนา
นวัตกรรมทางการศึกษา การวิจัย ความคิดสร้างสรรค์
และความเป็นผู้ประกอบการทำให้เกิดคุณค่า นำไปสู่
การเปลี่ยนแปลง ให้สังคมโลกเข้มแข็งและยั่งยืน

โดยมีการกำหนดว่า

“คุณค่า” หมายถึง



คุณค่า ของ “คน” คือ
การผลิตกำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่มี Employability
ใน Global Market และเป็น Social Change Agent



คุณค่า ของ “กระบวนการเรียนการสอน”
ที่นำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต



คุณค่า ของ “งานวิจัย และงานบริการวิชาการ”
คือ ตอบโจทย์และชี้นำภาคอุตสาหกรรมและสังคม



2579

The Most Impactful STI University
in ASEAN

20
Years

2569

Top 3 Sustainable Entrepreneurial
STI University in ASEAN

10
Years

2564

The Best Science, Technology & Innovation
(STI) University in Thailand for
Learning Innovation

5
Years

02

สรุปประเด็นจาก KMUTT Retreat ครั้งที่ 29

การประชุมระดมสมองคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยร่วมกับผู้บริหาร · 13–14 กันยายน 2568
หัวข้อ: **Future of Higher Education**



มหาวิทยาลัยมีไว้ทำไม?

ในอีก 20 ปีข้างหน้า ทำไมคนยังต้องมามหาวิทยาลัย?

ท่ามกลางสถานการณ์ที่คนสามารถแสวงหาความรู้และพัฒนาทักษะได้ง่ายขึ้น และการพัฒนาความรู้/ความก้าวหน้าทางวิชาการอาจไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้นที่มหาวิทยาลัยอีกต่อไป

KEY STRATEGIC DIRECTIONS จาก KMUTT Retreat #29

KEY DIRECTION 1

University for Society

มจร. จะขับเคลื่อนภารกิจเพื่อสังคมและลดความเหลื่อมล้ำ โดยถือเป็น **"พันธกิจหลัก (Core Mission)"** ที่บูรณาการในทุกมิติ ตั้งแต่การเรียนการสอน การวิจัยและนวัตกรรม การบริการวิชาการ ไปจนถึงการจัดสรรทรัพยากร ไม่เป็นเพียง "Extension Activity" ที่เป็นงานหรือโครงการเฉพาะกิจ

KEY DIRECTION 2

All Asset Utilization & Optimization

มจร. จะบริหารจัดการสินทรัพย์ที่มีอยู่ทุกประเภทให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อสร้าง **"ทรัพยากรใหม่"** เป็นพลังขับเคลื่อนพันธกิจเพื่อสังคมที่ยั่งยืน

Financial

Physical

Intellectual

Human

Networks

ข้อเสนอ 10 ประการ จาก KMUTT Retreat #29

ระยะสั้น

1. กำหนด University for Society เป็นรณนํายุทธศาสตร์และแผนฉบับต่อไป
2. Re-profiling บุคลากร มจร. ใช้โอกาสช่วง 10 ปีที่มีผู้เกษียณจำนวนมาก
3. จัดทำแผนใช้ประโยชน์พื้นที่และ Physical Asset ให้ครบทุกมิติ

ระยะกลาง

1. เพิ่มงบประมาณแผ่นดิน (New Budget Items) ร่วมกับงานสำคัญของประเทศ เช่น AI for All/ Thailand Zero Dropout/ Climate Tech
2. พัฒนา มจร. เป็น Global/Regional Talent Hub
3. ขับเคลื่อน Internationalization เต็มรูปแบบ
4. ดำเนินการ Strategic Foresight เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผน
5. ขับเคลื่อนระบบ Network & Partnership และศิษย์เก่า

ระยะยาว

1. วิเคราะห์และวางแผนตั้งกองทุนถาวร (Endowment Fund) ร่วมกับพันธมิตร
2. วิเคราะห์ความเป็นไปได้เรื่องการบริหารจัดการการลงทุน
3. วิเคราะห์ วางแผน และแสวงหาพันธมิตรสำหรับการ Consolidate องค์กร

03

กระบวนกร Strategic Foresight

กระบวนการ Strategic Foresight ของ มจร.



Delphi Study – 10 มิติ

สำรวจจากผู้บริหาร · บุคลากรวิชาการ · สนับสนุน · นักศึกษาทั้งไทยและต่างชาติ

มิติ 1 • University Purpose

Commercial / Social Mission / Curiosity-driven

มิติ 2 • Reputation & Networks

Global / Regional / Local

มิติ 3 • Research Orientation

Commercial / Mission-driven / Curiosity-driven

มิติ 4 • Teaching Models

Standardised / Personalised / Experiential

มิติ 5 • Campus Function

Innovation Hub / Community Anchor / Virtual

มิติ 6 • Student Profile

Globally Diverse / Localised / Deliberate Mix

มิติ 7 • Disciplinary Organisation

Interdisciplinary / Specialised / Mixed Model

มิติ 8 • Decision-making & Governance

Centralised / Shared Governance / Decentralised

มิติ 9 • Technology Integration

Fully Online / Campus-based / Hybrid (Blended)

มิติ 10 • Funding Model

Privatised / Public Grant / Mixed

คน มจร. ปราศณอย่างไร: พันธกิจ การวิจัย และการเรียนรู้

มิติ 1

University Purpose
พันธกิจมหาวิทยาลัย

Commercial-driven
มุ่งขับเคลื่อนเชิงพาณิชย์

Social Mission-driven
มุ่งภารกิจเพื่อสังคม

Curiosity-driven
มุ่งขับเคลื่อนด้วยความสนใจ

มิติ 2

Reputation & Networks
ชื่อเสียงและเครือข่าย

Global
ระดับโลก

Regional → Global
ภูมิภาค มุ่งสู่โลก

Local
ระดับท้องถิ่น

มิติ 3

Research Orientation
ทิศทางการวิจัย

Commercial Research
วิจัยเชิงพาณิชย์

Mission-driven Research
วิจัยเพื่อพันธกิจสังคม

Curiosity-driven Research
วิจัยตามความสนใจ

มิติ 4

Teaching Models
รูปแบบการเรียนการสอน

Standardised-scalable
มาตรฐานขยายได้

Personalised-adaptive
ปรับตามผู้เรียน

Experiential / Project-based
เรียนรู้จากประสบการณ์จริง

คน มจร. ประารถอย่างไร: พื้นที่การศึกษา นศ. และ สาขาวิชา

มิติ 5

Campus Function
พื้นที่การศึกษา

Innovation & R&D Hub
ศูนย์กลางนวัตกรรมและวิจัย

Community & Cultural Anchor
ศูนย์กลางชุมชนและวัฒนธรรม

Virtual Campuses
วิทยาเขตเสมือน

มิติ 6

Student Profile
โปรไฟล์นักศึกษา

Globally Diverse
รับผู้เรียนรู้นานาชาติ เพื่อความหลากหลาย

Localised Demographics
เน้นรับผู้เรียนรู้อิไทย

Deliberate Mix: Local & Global
ผสมผสานผู้เรียนรู้อิไทยและนานาชาติ

มิติ 7

Disciplinary Organisation
โครงสร้างสาขาวิชา

Interdisciplinary, Problem-focused
ข้ามศาสตร์ มุ่งแก้ปัญหา

Specialised, Discipline-focused
เน้นเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

Mixed: Core + Inter Disciplines
เน้นสาขาหลักที่เชี่ยวชาญ ผสมผสานสหสาขาวิชา

คน มจร. ปราบปรามอย่างไร: พื้นที่การศึกษา นศ. และ สาขาวิชา

มิติ 8

Decision-making & Governance การตัดสินใจและกำกับดูแล

Centralised
รวมศูนย์การบริหาร/ตัดสินใจ

Shared Governance
ร่วมบริหาร/ตัดสินใจ

Decentralised
กระจายการบริหาร/ตัดสินใจ
เต็มรูปแบบ

มิติ 9

Technology Integration การบูรณาการเทคโนโลยี

Fully Online, Digital University
ออนไลน์เต็มรูปแบบ

Campus-based
เน้น On-campus

Hybrid – Blended Online & In-Person
ผสมผสานออนไลน์และออนไซต์

มิติ 10

Funding Model
รูปแบบการจัดหาทุน

Privatised / Corporate Profit
มุ่งแหล่งรายได้จากภาคเอกชน เชิงพาณิชย์

Mission-aligned Mixed Funding
มุ่งหาแหล่งรายได้ที่หลากหลายที่สอดคล้องกับพันธกิจ

Public Block Funding
แหล่งงบประมาณรัฐเป็นหลัก

Strategic Foresight Workshop

Scenario Planning

current
status

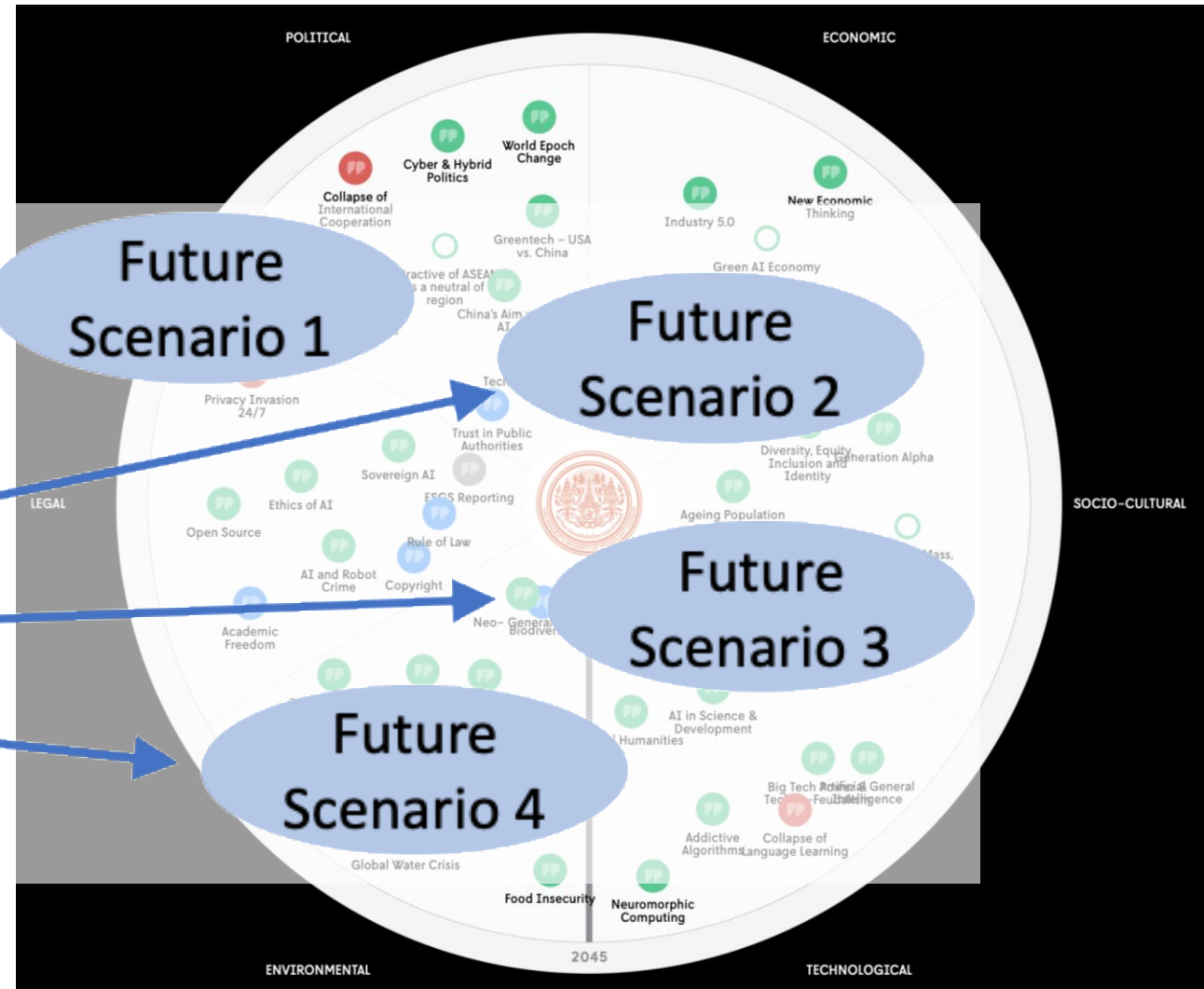
Strategic Plans/
Action Plans

Future
Scenario 1

Future
Scenario 2

Future
Scenario 3

Future
Scenario 4



Strategic Foresight Workshop



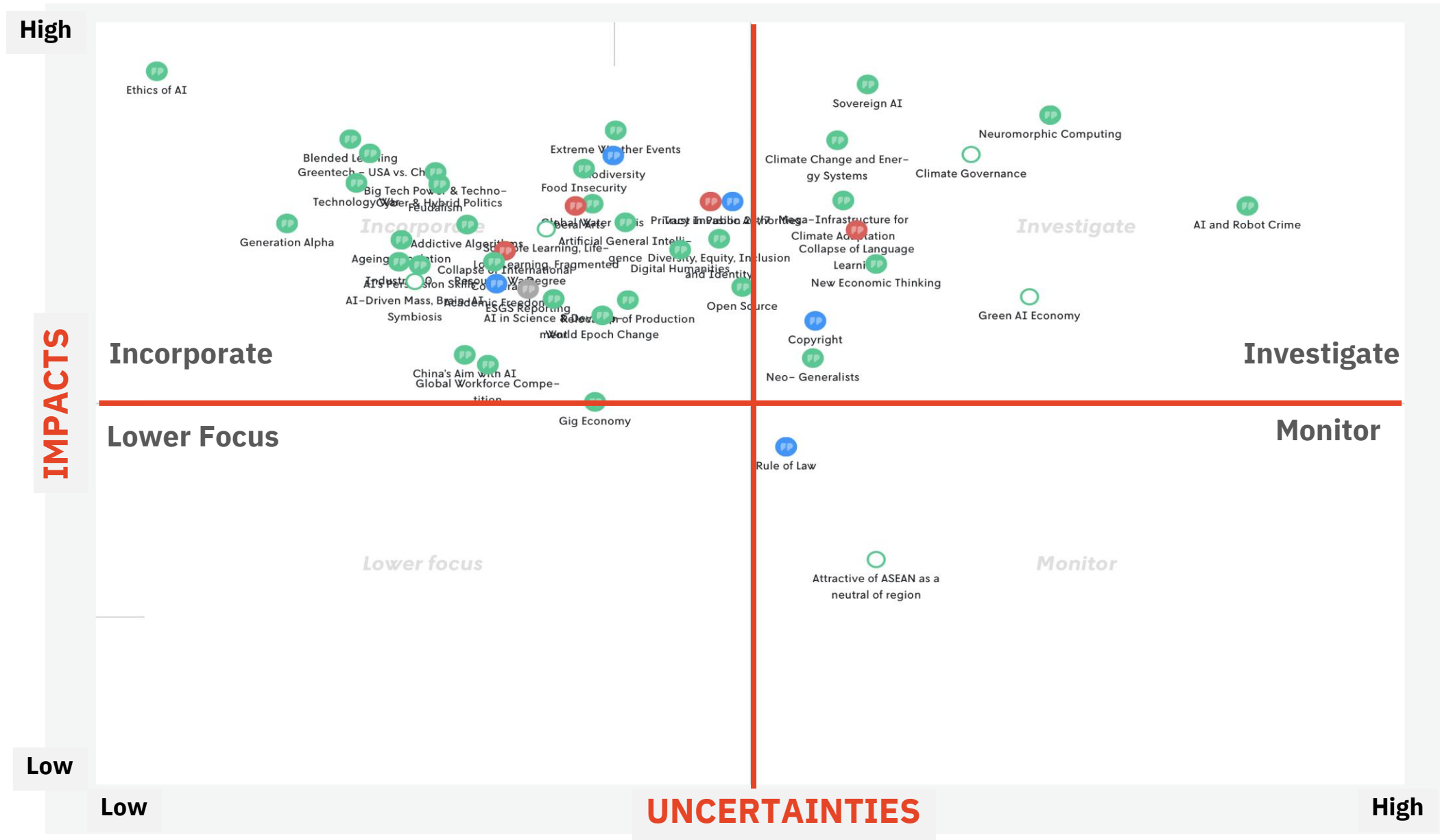
Strategic Foresight Workshop



Strategic Foresight Workshop



ผลจาก workshop: High Uncertainty Drivers



Integration of AI in Learning & Research and Innovation (0.245)

- AI in Science & Development
- Addictive Algorithms
- AI-Driven Mass Misinformation and AI-brain symbiosis
- AI's Persuasion Skills
- Artificial General Intelligence
- Ethics of AI

Thailand in Industry 5.0 (0.49)

- Global Workforce Competition
- Industry 5.0
- Relocation of Production
- Open Source
- Gig Economy
- ESGs Reporting

High Impacts

AI Trajectories in Thailand

- AI and Robot Crime
- Copyright
- Sovereign AI
- Neuromorphic Computing

National Climate Policy Responses

- Climate Change and Energy Systems
- Climate Governance
- Mega-Infrastructure for Climate Adaptation

Emerging Skill in New Economic Thinking

- New economic thinking
- Green AI Economy
- Neo- Generalists
- Collapse of Language Learning

Government Influence Over University Governance (0.404)

- Trust in Public Authorities
- Privacy Invasion 24/7
- Rule of Law
- Big Tech Power & Techno-Feudalism
- Academic Freedom

Demographic Shift (0.267)

- Generation Alpha
- Ageing Population
- Diversity, Equity, Inclusion and Identity

Sustainability Incidence of Thailand (0.37)

- Global Water Crisis
- Food Insecurity
- Destruction of Biosphere Reserves
- Extreme Weather Events

Global Power Shifts (0.304)

- Collapse of International Cooperation
- Technology War
- Attractiveness of ASEAN as a neutral of region
- Cyber & Hybrid Politics
- China's Aim with AI
- Greentech - USA vs. China
- World Epoch Change
- Resource Wars

New Models of Learning and Credentialing (0.325)

- Blended Learning
- Scalable Learning, life-long learning, fragmented degree
- Liberal Arts
- Digital Humanities

Low uncertainties

high uncertainties | 33

5 ฉากทัศน์อนาคตที่สามารถเกิดขึ้นได้ สำหรับ มจร.

มจร. จะต้องดำเนินการอะไรตั้งแต่วันนี้ เพื่อรองรับเกิดเหตุการณ์ในทั้ง 5 ฉากทัศน์ และยังคงเป็นสถาบันที่มีความหมาย มีคุณค่าต่อสังคม



Scenario 1

โลกไปไกล- ไทยอยู่ที่เดิม

ไทยติดอยู่ในอุตสาหกรรมดั้งเดิม สังคมแตกแยก ธรรมชาติวิบัติ มจร. ต้องรับมือสังคมที่หยุดโต

worst case



Scenario 2

โลกไปไกล- ไทยไม่ทัน

สังคมเปราะบาง AI ครองเมือง ปัญหาสิ่งแวดล้อมเรื้อรัง กำลังคนขาดทักษะที่ตลาดต้องการ



Scenario 3

โลกหมุนไป- ไทยหมุนตาม

เศรษฐกิจสองขั้ว บริษัทใหญ่ก้าวสู่ Industry 5.0 ได้เร็ว SMEs ลำหลัง รับมือสิ่งแวดล้อมแบบตั้งรับ



Scenario 4

โลกหมุนไกล- ไทยก้าวหน้า

ไทยเป็น AI Hub เฉพาะทาง ความเหลื่อมล้ำลด พลิกวิกฤตภูมิอากาศเป็นโอกาส ไทยรุ่งเรือง

พึงประสงค์



Scenario 5

พลิกโฉมทุกมิติ

AGI ก้าวข้าม Industry 5.0 สภาพอากาศสุดขั้วถาวร วิกฤตไซเบอร์ การศึกษาถูกพลิกโฉมโดย AI

ไม่แน่นอนสูง

DRIVER	Scenario 1 โลกไปไกล-ไทยอยู่ที่เดิม	Scenario 2 โลกไปไกล-ไทยไม่ทัน	Scenario 3 โลกหมุนไป-ไทยหมุนตาม	Scenario 4 โลกหมุนไกล-ไทยถ้าวหน้า	Scenario 5 พลิกโฉมทุกมิติ
ความก้าวหน้าของเศรษฐกิจอุตสาหกรรม	ไทยยังติดอยู่ในอุตสาหกรรมดั้งเดิม ใช้เทคโนโลยีเพื่อทดแทนแรงงานมากกว่าพัฒนานวัตกรรม	อุตสาหกรรมทั่วโลกเร่งใช้ Automation ไทยอาศัยเทคโนโลยีจากต่างประเทศความสามารถในการทำวิจัยและนวัตกรรมต่ำและยังติดอยู่ในอุตสาหกรรม 4.0 ส่งออกได้แต่ได้กำไรน้อยเพราะเสียค่า license หรือ technology fee สูง	เกิดสภาวะ ”แยกส่วน สองความเร็ว” บริษัทใหญ่เข้าสู่ Industry 5.0 และ ESG ได้เร็ว บริษัทข้ามชาติเข้ามาใช้ประโยชน์ ในขณะที่ SMEs ทำไม่ได้ ขาดทั้งเงินทุนและทักษะดิจิทัล	ไทยผสานการทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์และ AI ตามแนวคิด Industry 5.0 ได้อย่างสมบูรณ์ เป็นเจ้าของเทคโนโลยีเอง มีกลไก technology platform ที่รัฐช่วยส่งเสริมให้สร้างเทคโนโลยีที่กลุ่มบริษัทต้องการร่วมกัน)	ไทยเผชิญจุดเปลี่ยนครั้งใหญ่เมื่อ AI พัฒนาเร็วถ้าวข้าม Industry 5.0 / ต้องเลือกระหว่างการว่างงานครั้งประวัติศาสตร์หรือการปฏิรูประบบแบบพลิกโฉม
แรงงานและทักษะ	การพัฒนาแรงงานแบบ Neo-Generalists ยังจำกัดประเทศติดกับดักทักษะต่ำ และเสียเปรียบในเศรษฐกิจดิจิทัล	กำลังคนขยายแบบ “สองขั้ว” คือแรงงานทักษะสูงรายได้ดี และทักษะต่ำทำงานไม่มั่นคง Neo-Generalists พัฒนาไม่ทันความต้องการ กำลังคนที่ทำวิจัย และพัฒนาที่จะนำไปสู่นวัตกรรมไม่เพียงพอ	ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีกระจุกตัวในเมืองใหญ่ ช่องว่างระหว่างผู้เชี่ยวชาญกับผู้มีทักษะต่ำเพิ่มมากขึ้น ความสามารถทางวิจัยและนวัตกรรมเป็นประโยชน์แต่กับบริษัทใหญ่และข้ามชาติ คนไทยเก่งเป็น “ลูกจ้าง” มากกว่า “เจ้าของกิจการ”	ไทยเป็นศูนย์กลาง AI เฉพาะทางมีคนที่มี brain power สร้างองค์ความรู้ที่เปลี่ยนเป็นนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง ความเหลื่อมล้ำลด คนเข้าถึงการเรียนรู้ การทำงานและรายได้ที่มั่นคงมากขึ้น	องค์กรจำนวนมากใช้ AI ที่ตัดสินใจได้เอง ทำให้แรงงานมนุษย์ทุกระดับเสี่ยงถูกแทนที่
AI และความสามารถในการกำกับดูแล	AI เข้ามาแทนแรงงานทักษะเฉพาะทางอย่างรวดเร็ว ขณะที่กฎหมาย/การกำกับ “ตามหลัง-อ่อน” พังเทคโนโลยีต่างชาติเสี่ยงข้อมูลรั่ว/หลอกล่อสำคัญ	AI ที่เร่งการขยับจากแนวคิด “มนุษย์ทำงานร่วมกับ AI” ไปสู่ระบบอัตโนมัติที่ทดแทนแรงงานมนุษย์ เร่งลงทุนเพื่อ Sovereign AI	ถ้าว่ส่บทบาทศูนย์กลาง AI เฉพาะทาง / คนในเมืองสามารถใช้ AI เพื่อพัฒนาตนเอง / แต่เกิดการใช้ AI อย่างไม่เหมาะสม	ทำงานร่วมระหว่างมนุษย์และ AI ทำได้อย่างสมบูรณ์ กฎหมาย AI ตอบโจทย์ความปลอดภัย-โปร่งใส-แข่งขันได้ เกิด “อธิปไตย AI” ในสาขาได้เปรียบ	AI พัฒนาเร็วจนถ้าวข้ามกรอบของ Industry 5.0 จากยุคมนุษย์-AI ทำงานร่วมกัน สู่ยุคระบบอัตโนมัติแบบสมบูรณ์/ประสบปัญหา Sovereign AI
ความท้าทายทางสิ่งแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	เจอ “วิกฤตซ้อนวิกฤต” จากสภาพอากาศสุดขั้ว ทั้งระบบน้ำล้มเหลว มหาอุทกภัยซ้ำ และระบบนิเวศเสื่อมโทรม	เกิดปัญหาโครงสร้างด้านน้ำ อาหาร และภัยพิบัติจากสภาพภูมิอากาศ และเผชิญแรงกดดันจากมาตรการระหว่างประเทศ	เผชิญวิกฤตสิ่งแวดล้อมด้านน้ำ อาหาร และสภาพอากาศอย่างรุนแรง มีการแก้ไขแต่ยังขาดการบูรณาการ รับมือแบบเฉพาะหน้า	สามารถรับมือวิกฤตสภาพภูมิอากาศได้อย่างมีประสิทธิภาพ กลายเป็นต้นแบบด้านการจัดการน้ำ เกษตรอัจฉริยะ และการฟื้นฟูระบบนิเวศ	ต้องรับมือกับสภาวะอากาศสุดขั้วถาวร ผลผลิตอาหารลดลง ระบบนิเวศหลายพื้นที่พังทลาย และกรุงเทพฯ เผชิญสภาวะน้ำท่วมถาวร
การศึกษาและการเรียนรู้	Micro-credentials และ Skill Wallets เติบโต แต่ไม่มีมาตรฐานกลาง นายจ้างยังให้ความสำคัญกับปริญญาเดิม AI Tutor ทำให้การเรียนรู้ส่วนบุคคลเติบโต	ผู้เรียนไม่มีแรงจูงใจในการศึกษาขั้นสูงที่จะนำไปสู่อาชีพที่ทำวิจัยและนวัตกรรมให้ความสำคัญกับ “ผลลัพธ์จริง” มากกว่าปริญญา การศึกษานำไปสู่อาชีพที่เป็น production centric ecosystem Micro-credentials และ AI Tutor ถ้าวหน้า	ผู้เรียนมีแรงจูงใจในระดับอุดมศึกษา แต่มีแนวโน้มจะไม่เป็นพนักงานของบริษัทข้ามชาติหรือไปเป็น global citizen ที่ทำกายและ rewarding กว่า Micro-credentials และ Blended Learning เติบโต แต่ นายจ้างยังยึดติดกับปริญญาแบบดั้งเดิม	ระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นไปอย่างไร้รอยต่อ Skill Wallets ได้รับการยอมรับสากล และทักษะด้าน Liberal Arts/Humanities ถูกยกระดับให้มีความสำคัญสูงขึ้น	การศึกษาถูกพลิกโฉมโดย AI Tutor และ Cognitive AI Assistants ที่สร้างการเรียนรู้ตามโครงสร้างสมอง วุฒิการศึกษาถูกแทนที่ด้วยระบบทักษะที่ตรวจสอบโดย AI ผู้เรียนรุ่นใหม่ไม่ต้องการปริญญาอีกต่อไป

04

ร่างแผนพัฒนา มจร. ระยะยาว พ.ศ. ๒๕๖๐–๒๕๘๐
KMUTT Roadmap 2037 +

KMUTT Roadmap 2037 +

นโยบายและยุทธศาสตร์
ของประเทศ
·
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ
สังคมแห่งชาติ

ประเด็นจากการประชุม และ
Forum เชิงยุทธศาสตร์
ต่างๆ ของมหาวิทยาลัย
(Strategy Forum/ workshop)

การประชุมระดมสมอง
(Retreat) ระหว่างสภา
มหาวิทยาลัย ผู้บริหาร และ
บุคลากร
(Retreat ครั้งที่ 29 วันที่ 13-14
ก.ย.68)

รายงาน/ ข้อมูลเกี่ยวกับ
การเปลี่ยนแปลงและการ
รับมืออนาคตทั้งในประเทศ
และต่างประเทศ
(White Paper/ Report)

แผนพัฒนา มจร. 20 ปี
แผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่
13+14

แผนแม่บทปัญญาประดิษฐ์
ของ มจร.

กระบวนการ Strategic Foresight

Foresight Forum/
Delphi Survey/
Horizon Scanning/
Scenario Building/
Stress Testing

(ร่าง)
แผนพัฒนา มจร.
ระยะยาว
พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๘๐
·
KMUTT Roadmap
2037 +

KMUTT Roadmap 2037 + – เป้าหมายและ Strategic Theme



The Most Impactful Science, Technology & Innovation (STI) University in ASEAN by 2037

มจร. มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม
ที่สร้างผลกระทบสูงสุดในอาเซียน ภายในปี พ.ศ. 2580

01

University for Society

ภารกิจเพื่อสังคมเป็นพันธกิจหลัก (Core Mission) ที่ถูกบูรณาการในทุกมิติ ทั้ง การเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ

02

Global Talent & Knowledge Hub

ศูนย์กลางการพัฒนาผู้มีความสามารถสูงและความรู้ระดับโลก ดึงดูดผู้เรียนรู้และบุคลากรจากอาเซียนและนานาชาติ

03

All Asset Utilization

ใช้ประโยชน์สินทรัพย์ทุกประเภท (Physical, Financial, Intellectual, Human, Network) สร้างรายได้และผลกระทบสูงสุด

04

Artificial Intelligence

AI-Augmented University — ใช้ AI เสริมศักยภาพคน มิใช่ทดแทน เพื่อสร้างคุณค่าและนวัตกรรมในทุกมิติ

9+1 Operating Models – กรอบขับเคลื่อน Roadmap 2037 +

OM 1

Size & Specialization

ขนาดและความเชี่ยวชาญ

Optimum-by-Strength · S&T-focused · International

OM 2

Learning

การเรียนรู้ที่ มจร.

Lifelong Learning · Neo-Generalist · AI Literacy · Initiator Paradigm

OM 3

Research & Innovation

การวิจัยและนวัตกรรม

Global/ Regional Research Capability · Excellence to Societal Impact

OM 4

Global Positioning

การวางตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ระดับโลก

ASEAN Partnership · International Talent · Global Multi-campus Networks

OM 5

Stakeholder Engagement

การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการพัฒนา

5-Industry sector Collaboration · Alumni · Communities

OM 6

Governance & Management

ธรรมาภิบาลและการบริหาร

ONE KMUTT: Shared + Distributed · Governance

OM 7

Human Resources & Culture

ทรัพยากรบุคคลและวัฒนธรรม

Strategic HR Re-profiling · Human-AI Skills · Value Creator Pathway

OM 8

Finance & Assets

การเงินและสินทรัพย์

New Business Development · All Asset Utilization & Mgmt · Strategic Investment

OM 9

Infrastructure

โครงสร้างพื้นฐาน

Learning Anywhere Anytime · Green & Climate Resilience Campus · Digital Infrastructure

OM 10 ♦ ใหม่

Artificial Intelligence

ปัญญาประดิษฐ์

AI-Augmented University · AI Digital Workforce · AI Adoption

แผน 12 (พ.ศ.2560-2564)	แผน 13 (พ.ศ.2565-2570)	แผน 14 (พ.ศ.2571-2575)	แผน 15 (พ.ศ.2576-2580)
มจร. เป็นมหาวิทยาลัยขนาดกลาง และเน้นเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม มีความเป็นนานาชาติ มุ่งสู่การเป็น Entrepreneurial University และ World Class University		- มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยขนาดกลางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม มีผู้เรียนรู้ (Learner) 18,000 – 20,000 คน FTE - เติบโตบนหลักการของ Entrepreneurial University for Society - มีความเป็นเลิศระดับสากล มุ่งสู่การเป็น Regional Talent Hub ของอาเซียนและโลกในสาขาวิชาการที่มีศักยภาพในการแก้ปัญหา ระดับภูมิภาค/โลก สร้างผลกระทบสูง	

นัยต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

- ▶ มจร.มุ่งพัฒนาสาขาวิชาการที่มีศักยภาพสู่ระดับภูมิภาค/โลก 5-8 สาขา เช่น พลังงาน/ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ/ AI/ Mobility/ Food/... (อาจพิจารณาจาก Strategic Research Theme)
- ▶ Entrepreneurial University คือ มหาวิทยาลัยที่ไม่เพียงสร้างความรู้ แต่สามารถเปลี่ยนความรู้ให้ก่อเกิดเป็นคุณค่าและผลกระทบต่อการพัฒนาสังคมได้จริง ด้วยแนวคิด “คิดสร้างสรรค์ ลงมือทำจริง สู้จนสำเร็จ สร้างผลกระทบที่มีความหมาย”
- ▶ University for Society คือ มหาวิทยาลัยที่ยึดการสร้างคุณค่าและผลกระทบต่อสังคมในทำภารกิจ (Core Mission) การเรียนการสอน การวิจัย การสร้างนวัตกรรม มิใช่เพียงภารกิจส่วนขยาย (Extension)

บทบาทของพื้นที่การศึกษา

มจร. บางมด

เป็นศูนย์กลางการบริหารของมหาวิทยาลัย

เป็นพื้นที่หลักเพื่อพัฒนาบัณฑิตและงานวิจัยคุณภาพสูง
ตอบสนองต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม สร้างองค์ความรู้ระดับนานาชาติ

มจร.บางขุนเทียน

เป็นฐานขับเคลื่อนงานวิจัย สหสาขาผ่าน Research Clusters

เป็นฐานการให้บริการวิชาการด้วยเทคโนโลยี ผ่านกลไกอุทยานวิทยาศาสตร์/สวนอุตสาหกรรม เพื่อเชื่อมโยงงานวิจัยและนวัตกรรมสู่การใช้ประโยชน์จริง

มจร.ราชบุรี

เป็นสถาบันอุดมศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีหลักของภาคตะวันตก พัฒนาผู้เรียนภายใต้แนวคิด Residential College

เป็น Education Sandbox พื้นที่นวัตกรรมการศึกษาของ มจร.

เป็นพื้นที่ทำงานวิจัยและบริการวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนในภาคตะวันตก

Climate Resilient Campus ของ มจร. ในระยะยาว

KX

เป็นระบบนิเวศนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation Ecosystem) เชื่อมโยงมหาวิทยาลัย ภาครัฐ และภาคอุตสาหกรรม

เป็นพื้นที่สำหรับการเร่งการถ่ายทอดเทคโนโลยี การพัฒนา นวัตกรรม ทั้งในมิติธุรกิจ อุตสาหกรรม และมิติสังคม

หมายเหตุ: “ผู้เชี่ยวชาญที่รอบรู้” คือ คนที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญสูงในด้านใดด้านหนึ่ง (Depth) และยังสามารถเชื่อมโยงความรู้จากหลากหลายศาสตร์ (Breadth)

แผน 12 (พ.ศ.2560-2564)	แผน 13 (พ.ศ.2565-2570)	แผน 14 (พ.ศ.2571-2575)	แผน 15 (พ.ศ.2576-2580)
KMUTT Education Reform/ Lifelong Learning - Education as a Service - Experiential Learning/ WIL/ WAE/ MC/ IBP/ MOOCs - Outcome-based Education 21st Century Skill (with Entrepreneurial Mindset) - Lifelong Learning Ecosystem - Academic Staff Development => PSF		พัฒนากำลังคนแห่งอนาคต - พัฒนากำลังคนให้เป็น “Hands-on Professional” “T-shaped Expert” หรือ “ผู้เชี่ยวชาญที่รอบรู้” ซึ่งมีความสามารถสร้างสรรค์และแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน ในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ - พัฒนาหลักสูตรด้าน AI Learning และส่งเสริม AI Literacy - มุ่งสู่การรับรองหลักสูตรระดับนานาชาติ (International Accreditation) Fully Education as a Service - มุ่งสู่การเป็น Lifelong Learning University เต็มรูปแบบ - พัฒนาระบบ Modular Learning ให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อมโยงกับโลกแห่งการทำงานจริง - พัฒนา Learning Technology & Innovation และ AI-powered Learning Ecosystem (AI Tutors/ Personalized Learning)	

นัยต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

- ▶ มจร. มุ่งปรับระบบงานทุกมิติ (พัฒนาบุคลากร งบประมาณการเงิน โครงสร้างพื้นฐาน ฯลฯ) รองรับการพัฒนากำลังคนทุกช่วงวัย เป็น Lifelong Learning University
- ▶ มุ่งเน้นการพัฒนาคนทั้ง Degree และ Non-degree ด้วยแนวทาง Experiential Learning/ Project-based Learning
- ▶ มจร. ต้องมุ่งเปลี่ยนองค์ความรู้และระบบการเรียนรู้ที่ได้พัฒนาและสั่งสมมาตลอดกว่าศวรรษ ให้เป็นนวัตกรรมการเรียนรู้ที่สามารถขยายผล นำไปใช้ได้จริง และสร้างผลกระทบในวงกว้างในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมและสังคม

แผน 12 (พ.ศ.2560-2564)	แผน 13 (พ.ศ.2565-2570)	แผน 14 (พ.ศ.2571-2575)	แผน 15 (พ.ศ.2576-2580)
Research and Innovation University - วางรากฐานและกำหนด Strategic Research Theme ซึ่งเป็นสาขาวิชาการที่ มจร. มีศักยภาพและตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ - พัฒนาระบบการบริหารจัดการและระบบข้อมูลงานวิจัยและนวัตกรรม (Research and Innovation Management System) - มุ่งเน้นการนำวิจัยไปใช้ประโยชน์จริง ทั้งในมิติเชิงพาณิชย์ และมิติสังคมชุมชน (Research to Impact)		Global/ Regional Research Capability Global/ Regional Research Hub: สร้างหน่วยวิจัยระดับโลก/ภูมิภาคในสาขาที่มหาวิทยาลัยมีศักยภาพสูง ด้วยโจทย์ท้าทาย ระยะยาว สร้างผลกระทบสูง ได้แก่ Climate Technology และ Sustainability Innovation/ Energy System/ Food Security/ Synthetic Biology/ Quantum Computing Research Excellence with Societal Impact: มจร.ให้ความสำคัญกับการทำวิจัยเพื่อสร้างความรู้พื้นฐาน ควบคู่ไปการขับเคลื่อนการใช้องค์ความรู้สู่การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ตอบท้าทายสำคัญ (Grand Challenges) ของประเทศและโลก ที่ก่อให้เกิดผลกระทบสูง Innovation Business Model: ขับเคลื่อนการใช้ความรู้และผลงานวิจัยไปสู่การใช้ประโยชน์และเกิดเป็นธุรกิจนวัตกรรมที่ยั่งยืน สามารถสร้างผลกระทบทางเศรษฐกิจสังคมให้กับประเทศ ด้วยรูปแบบธุรกิจ/กิจการใหม่ๆ	

นัยต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

- ▶ มจร. ต้องต่อยอด Strategic Research Theme ไปสู่การสร้าง Global/ Regional Research Hub ในสาขาการวิจัยที่ มจร. มีความสามารถสูง และมีศักยภาพในการสร้างผลกระทบสูง เช่น การจัดตั้ง ASEAN Research and Innovation Networks ในสาขาการวิจัยเหล่านั้น
- ▶ มจร. ต้องสร้างพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์ด้านการวิจัยและนวัตกรรมทั้งจากภาครัฐทั้งหน่วยงานนโยบายและหน่วยปฏิบัติ ภาคธุรกิจอุตสาหกรรม หน่วยงานต่างประเทศ ศิษย์เก่า รวมถึงสร้างระบบและกลไกเชิงรุกในการบริหารจัดการพันธมิตรฯ
- ▶ มจร. ต้องสร้างโครงสร้างการจัดการและระบบบริหารหน่วยวิจัยที่เปิดโอกาสให้อาจารย์/นักวิจัยสามารถวางแผนอนาคตตนเอง เสริมสร้างการทำงานและการพัฒนาความสามารถแบบกลุ่ม (Collective Capability) และอยู่บนหลักการมุ่งเน้นผลงาน (Performance-based) มีผลตอบแทนในระดับและรูปแบบที่เหมาะสมและดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถมาร่วมงานได้

แผน 12 (พ.ศ.2560-2564)	แผน 13 (พ.ศ.2565-2570)	แผน 14 (พ.ศ.2571-2575)	แผน 15 (พ.ศ.2576-2580)
Internationalization - ยกระดับความสามารถด้านภาษาและการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมของนักศึกษา บุคลากร และผู้เรียนทุกกลุ่ม - ก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมชั้นนำของอาเซียน - สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์กับบุคคล สถาบันการศึกษา หน่วยงานวิจัย ภาคอุตสาหกรรม และองค์กรระหว่างประเทศ		Global & Regional Positioning Attracting Global Talent: มจร. ก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติเต็มรูปแบบ สามารถดึงดูดนักศึกษา และบุคลากรศักยภาพสูงจากอาเซียนและประเทศที่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์กับไทย Building Global Multi-campus Networks: พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือและรูปแบบการดำเนินงานแบบ Joint-campus และ Joint-location ร่วมกับพันธมิตรในภูมิภาค Advancing Thailand's S&T Leadership in ASEAN: มจร. เป็นกลไกสำคัญของประเทศไทยในการขับเคลื่อนความร่วมมือด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมของอาเซียน ท่ามกลางบริบทการแข่งขันของมหาอำนาจทางเทคโนโลยีของโลก	

นัยต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

- ▶ สร้างระบบการสรรหา คัดเลือก พัฒนา และดูแลนักศึกษาและบุคลากรจากต่างประเทศแบบครบวงจร (Talent Lifecycle Management)
- ▶ พัฒนาทุนการศึกษา ทุนวิจัย และ Talent Fellowship Program เพื่อแข่งขันกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในภูมิภาค
- ▶ เพิ่มการเคลื่อนย้ายของนักศึกษาและบุคลากรทั้งสายวิชาการและวิชาชีพ กับหน่วยงานเครือข่ายพันธมิตรนานาชาติอย่างเป็นระบบ
- ▶ ส่งเสริมบทบาทของ มจร. ในการเป็นที่ปรึกษาและ Strategic Partner ให้แก่รัฐบาล องค์กรระหว่างประเทศ และภาคอุตสาหกรรมในอาเซียน ในเรื่องวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ทั้งในด้านการพัฒนากำลังคน ด้านการวิจัยและนวัตกรรม

แผน 12 (พ.ศ.2560-2564)	แผน 13 (พ.ศ.2565-2570)	แผน 14 (พ.ศ.2571-2575)	แผน 15 (พ.ศ.2576-2580)
- สร้างความร่วมมือและความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่างๆ ในระดับ Strategic Partnerships ทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อการเรียนการสอน การวิจัยและการบริการวิชาการ - มหาวิทยาลัยเป็นที่ยอมรับทั้งระดับประเทศ และระดับโลก		Strengthening Stakeholder and Partnerships - เกิดเครือข่ายความร่วมมือระยะยาวกับภาคอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ โดยเฉพาะในอุตสาหกรรม S-Curve ใหม่ของประเทศ - เครือข่ายศิษย์เก่าเป็น Strategic Asset ของมหาวิทยาลัย ร่วมกับมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนากำลังคน การวิจัย การสร้างธุรกิจ และการพัฒนาสังคม รวมถึงการตั้งกองทุนถาวร (Endowment Fund) - ชุมชนรอบมหาวิทยาลัยในทุกพื้นที่การศึกษาสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานด้านความรู้และนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ - บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีบทบาทในองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชนอย่างมียุทธศาสตร์ เพื่อสร้าง Networking Asset ให้กับ มจร.	

นัยต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

- ▶ พัฒนากลไกสนับสนุนการทำงานร่วมกับองค์กรภายนอก เช่น Joint Appointment/ Professor of Practice/ Industry Fellow และ Visiting Expert ให้เป็นระบบ เอื้ออำนวยและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรออกไปมีบทบาทภายนอก
- ▶ สร้างกลไกการทำงานร่วมกับ stakeholder เช่น มหาวิทยาลัย อุตสาหกรรม หน่วยงานรัฐ ศิษย์เก่า ชุมชน ให้เป็นระบบ มีผู้รับผิดชอบชัดเจน

แผน 12 (พ.ศ.2560-2564)	แผน 13 (พ.ศ.2565-2570)	แผน 14 (พ.ศ.2571-2575)	แผน 15 (พ.ศ.2576-2580)
- การบริหารจัดการภายใต้กรอบการพัฒนาคุณภาพฯ ตามเกณฑ์ EdPEX - ปรับการบริหารงานของหน่วยงานภายในให้มีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ (Self-Autonomy) - ควมรวมภาควิชา คณะ เพื่อสานพลังและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ - ส่งเสริมการทำงานแบบบูรณาการ ข้ามหน่วยงาน		ONE KMUTT: Shared + Distributed Governance - บริหารแบบ “ร่วมกำหนดทิศทาง กระจายอำนาจการดำเนินงาน” โดยกำหนดทิศทางและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ร่วมกันทั้งมหาวิทยาลัย ขณะเดียวกันกระจายอำนาจการตัดสินใจและความรับผิดชอบไปยังคณะและหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความคล่องตัว นวัตกรรม และความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ Shared: วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์/ กรอบและนโยบายด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ การเงิน/ Data Digital Service Platform/ การลงทุนขนาดใหญ่ Distributed: การบริหารด้านวิชาการ หลักสูตร ผู้เรียนรู้/ การบริหารบุคลากรระดับคณะ/ การบริหารงบประมาณและการเงิน/ การบริหารหน่วยวิจัย	

นัยต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

- ▶ พัฒนาระบบ Outcome-based Governance โดยส่วนกลางกำหนดยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัย กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดร่วม คณะและหน่วยงานมีอิสระในการเลือกแนวทางดำเนินงานที่เหมาะสม ภายใต้หลัก outcome-based และ performance-based
- ▶ พัฒนาระบบข้อมูลและ Dashboard กลาง ใช้ข้อมูลชุดเดียวกันทั้งมหาวิทยาลัยเพื่อการตัดสินใจ การติดตามผล และการบริหารความเสี่ยงอย่างโปร่งใส
- ▶ พัฒนานักบริหารระดับกลางและระดับสูงรุ่นใหม่ที่มีความเข้าใจในหลัก ONE KMUTT: Shared + Distributed Governance

แผน 12 (พ.ศ.2560-2564)	แผน 13 (พ.ศ.2565-2570)	แผน 14 (พ.ศ.2571-2575)	แผน 15 (พ.ศ.2576-2580)
• KMUTT Culture: Autonomy/ Flexibility/ Adaptability/ Agility • Digital Human Resource Management System • Competency-based HRM & HRD • ระบบการประเมินและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับ Competency และ Training Roadmap • Entrepreneurial & Greenheart Mindset		Strategic HR Reprofilng • ปรับโครงสร้างกรอบอัตรากำลัง โดยเพิ่มสัดส่วนบุคลากรที่ขับเคลื่อนพันธกิจหลัก (Core Mission) และความเชี่ยวชาญตรงกับสาขาวิชาการที่ มจร. ต้องการสร้างศักยภาพ • HR Units as Strategic Partner: ยกระดับ HRM/ HRD จากบทบาทสนับสนุนสู่บทบาทเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย พัฒนาบุคลากรทุกคนให้เป็นผู้สร้างคุณค่า • ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานจาก Compliance สู่ Entrepreneurship ซึ่งทำงานเชิงรุก ตัดสินใจบนโอกาสและข้อมูลกล้าทดลองและเรียนรู้จากความล้มเหลว • พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงาน ระบบสวัสดิการ และการดูแลสุขภาพทางกาย ใจ สังคม และการเงิน เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานและใช้ชีวิตได้อย่างมีคุณภาพ รวมถึงการนำเทคโนโลยีสุขภาพมาใช้	

นัยต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

- ▶ ลงทุนพัฒนาบุคลากรทั้งสายวิชาการและวิชาชีพในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ การเรียนต่อ ตปท. / ในประเทศ การทำ Job Shadowing และวิธีการอื่น
- ▶ มีระบบการสรรหา ค่าตอบแทน มอบหมายงาน พัฒนา และประเมินผลบุคลากรที่ดี ในระดับที่สามารถดึงดูดผู้มีความสามารถสูงให้เข้าทำงานที่ มจร. ได้

แผน 12 (พ.ศ.2560-2564)	แผน 13 (พ.ศ.2565-2570)	แผน 14 (พ.ศ.2571-2575)	แผน 15 (พ.ศ.2576-2580)
Financial Sustainability - การสร้างความหลากหลายของแหล่งรายได้ (Diversification of Income Sources) - การลงทุนอย่างมียุทธศาสตร์		New Business & Financial Model Targeted Growth: มหาวิทยาลัยมีรายได้มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง เฉลี่ยไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ต่อปี New Business Model: พัฒนารูปแบบธุรกิจใหม่จากฐานความสามารถทางวิชาการ ได้แก่ 1) Degree + Non-degree Business 2) ธุรกิจการให้บริการวิชาการระดับสูง 3) ธุรกิจนวัตกรรมจากความรู้และผลงานวิจัยของ มจร. 4) รายได้จากภาครัฐในลักษณะ Agenda-based (New Gov. Budget Item) All Asset Utilization: การใช้ประโยชน์สินทรัพย์ทุกประเภทของ มจร. เพื่อการสร้างโอกาส และนำไปสู่การสร้างรายได้ ได้แก่ Physical Asset/ Intellectual Asset/ Human Asset/ Network Asset Strategic Investment: พัฒนากลไกการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์ที่สร้างทั้งผลตอบแทนทางการเงินและผลตอบแทนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Return) ผ่านการเชื่อมโยงกับนักลงทุน บริษัทเทคโนโลยี และระบบนิเวศนวัตกรรมระดับโลก	

นัยต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

- ▶ วางเป้าหมายด้านการเงิน (Financial Projection & Target) ที่ชัดเจน ทำท่าย และสามารถเป็นจริงได้
- ▶ มจร. มี Business & Asset Development unit ที่ทำหน้าที่พัฒนารูปแบบธุรกิจและบริหารจัดการสินทรัพย์ทั้งหมดให้เกิดประโยชน์

แผน 12 (พ.ศ.2560-2564)	แผน 13 (พ.ศ.2565-2570)	แผน 14 (พ.ศ.2571-2575)	แผน 15 (พ.ศ.2576-2580)
Smart University - ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการทางกายภาพของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มรูปแบบ - พัฒนา Learning Space ครอบคลุมทุกพื้นที่ - ผู้เรียนรู้สามารถเข้าถึงการเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา (Learning Anywhere, Anytime)		Transforming Campus into a Learning Ecosystem Green & Climate Resilience Campus: พัฒนาทุกพื้นที่การศึกษาให้เป็นต้นแบบของมหาวิทยาลัยคาร์บอนต่ำ พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ Learning Anywhere Anytime: ห้องเรียนและพื้นที่การศึกษาทั้งหมดปรับให้รองรับการเรียนรู้ในชั้นเรียน ออนไลน์ และการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ที่ตอบสนองต่อผู้เรียนในทุกที่ ทุกเวลา และทุกช่วงวัย Digital Infrastructure และ University Data Platform: วางรากฐานระบบดิจิทัลและแพลตฟอร์มข้อมูล เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลทั้งมหาวิทยาลัย สร้าง Single Source of Truth และสนับสนุนการบริหารจัดการ การตัดสินใจ การพัฒนานวัตกรรมบนฐานข้อมูลและ AI ด้วยความมั่นคงปลอดภัย	

นัยต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

- ▶ กำหนด/ปรับปรุง KMUTT Campus Master Plan ฉบับใหม่ ที่สะท้อนทิศทางและเงื่อนไขการพัฒนาพื้นที่การศึกษาเพื่ออนาคต
- ▶ ลงทุนสร้างทั้ง Physical Infrastructure และ Digital Infrastructure และ University Data Platform โดย Matching ระหว่างงบประมาณแผ่นดิน และ งบประมาณรายได้ของ มจร.

แผน 14 (พ.ศ.2571-2575)	แผน 15 (พ.ศ.2576-2580)
AI-Augmented University มจร. ใช้ AI เพื่อเสริมศักยภาพคน มีใช้ทดแทน โดยมุ่งให้ผู้เรียนรู้ บุคลากร และองค์กรสามารถสร้างคุณค่า นวัตกรรม และผลกระทบต่อสังคมได้มากขึ้น • AI Adoption Level 4 (แผน 14) และ Level 5 (แผน 15): มจร.ก้าวข้ามการทดลองใช้ AI ในบางส่วน ไปสู่การบูรณาการ AI อย่างเป็นระบบในทุกหน่วยงาน AI กลายเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน การตัดสินใจ และการสร้างคุณค่าขององค์กรอย่างแท้จริง ภายใต้การกำกับดูแลด้านจริยธรรมที่ชัดเจน • AI Digital Workforce: พัฒนา AI จากที่เป็นเพียงเครื่องมือไปสู่ AI Digital Workforce ที่เป็นผู้ช่วยที่สามารถทำงานร่วมกับอาจารย์ นักศึกษา นักวิจัย และบุคลากร เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการเรียนรู้ การวิจัย ลดภาระงานประจำ และเพิ่มเวลาในการสร้างคุณค่า นวัตกรรม และผลกระทบต่อสังคม	

นัยต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

- ▶ กำหนดและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทปัญญาประดิษฐ์ของมหาวิทยาลัยอย่างเต็มที่
- ▶ พัฒนาบุคลากรให้เข้าใจ พร้อม และมีวัฒนธรรมการทำงานในระบบงานใหม่บนหลัก AI-Augmented

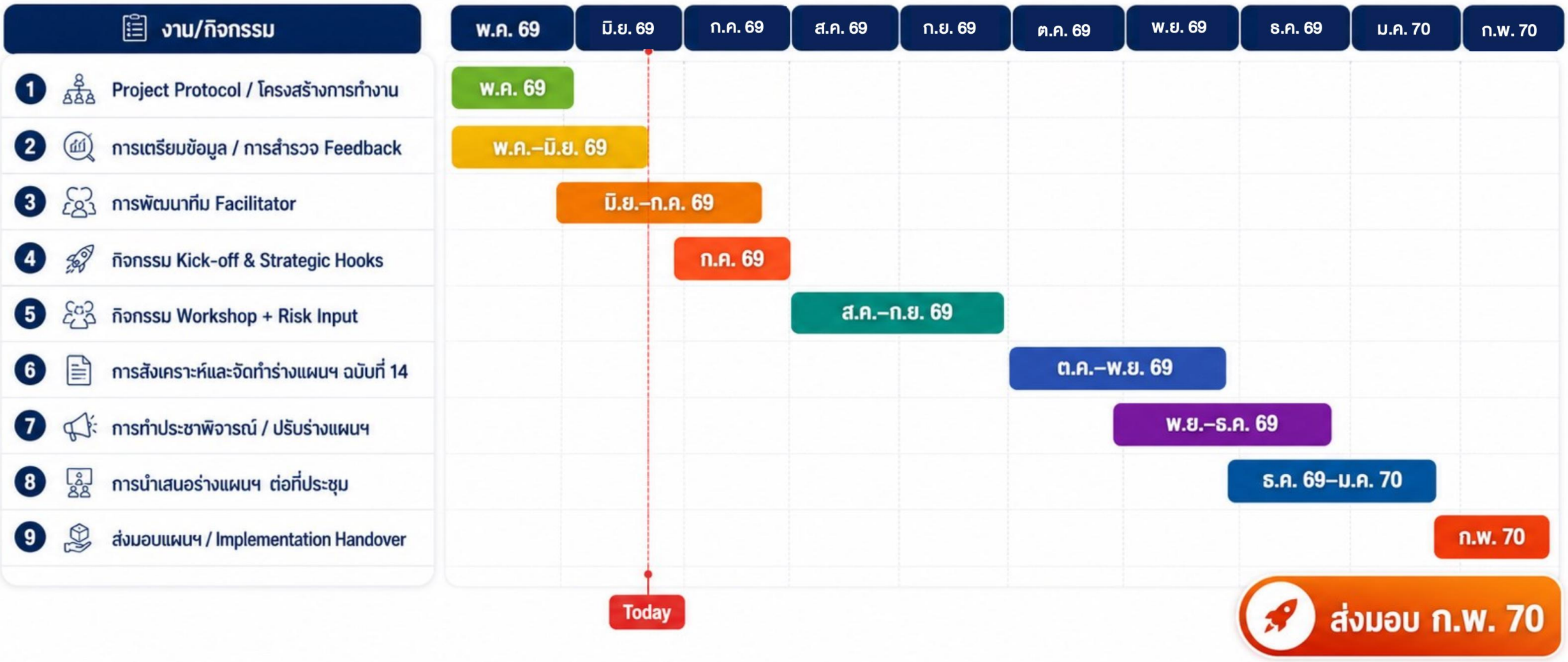
AI organizational adoption phases	Description	Metrics/indicators	Examples
Phase 1 Initial and ad hoc	Organizations are just beginning their AI journey, hindered by barriers such as regulatory constraints, organizational risk aversion and/or a lack of awareness of AI's potential.	– Data quality and accessibility – Basic data and compute infrastructure	– Limited to AI sandbox experiments
Phase 2 "Thousand flowers bloom"	Organizations are running multiple AI experiments, often disconnected from core business strategy and possibly driven by individual teams or tech-savvy leaders.	– AI project volume – Increased investment in AI talent – Workforce training and upskilling efforts – Initial governance practices	– Use cases prioritized, with multiple use cases piloted through MVP (minimum viable product) development and production and some identified for scaling
Phase 3 End-to-end reinvention	Organizations are moving beyond experimentation and beginning to see measurable value from deploying AI at scale within a specific business domain.	– Presence of a formal AI strategy – Robust data governance – AI-enabled process improvements – Measuring ROI of AI projects	– Reinvention of marketing strategies, supply chain and customer service – Functional cognitive brain
Phase 4 Enterprise-level reinvention	Organizations are aligning AI initiatives across multiple functions, supported by foundational infrastructure, robust data governance and workforce upskilling, to ensure effective integration of AI across business units.	– Established ethical AI board – Significant customer impact – Continuous improvement culture – Positive impact on business outcomes	– Data products consumable across functions – Enterprise cognitive brain – Functional and governance silos broken down
Phase 5 Value chain reinvention (future vision)	AI initiatives extend across the entire value chain, creating innovative collaborations with partners, suppliers and even competitors.	– AI as a core business enabler – Continuous improvement culture – Significant stakeholder impact – Substantial impact on business outcomes	– Continuous monitoring and reassessment – Strategic outcome evaluation

Source: Accenture analysis in collaboration with World Economic Forum consumer industries team.

ที่มา: เอกสาร AI in Action: Beyond Experimentation to Transform Industry (มกราคม 2025) โดย World Economic Forum ร่วมกับ Accenture

แผนปฏิบัติการการจัดทำแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 14

พ.ศ. 2569 – ก.พ. 2570 | ส่งมอบแผนฉบับสมบูรณ์ ก.พ. 2570



เปิดรับฟังความคิดเห็น ประชาพิจารณ์ KMUTT Roadmap 2037+

ขอเชิญประชาคมร่วมแสดงความคิดเห็นต่อ (ร่าง) แผนพัฒนา มจร. ระยะยาว พ.ศ. 2560-2580



ช่วงเวลา:

8-31 กรกฎาคม 2569



รูปแบบ:

แบบสำรวจออนไลน์
ผ่านเว็บไซต์



ใช้เวลาประมาณ:

12-15 นาที



จำนวน:

8 ส่วน • 20 คำถาม



ประเด็นหลักในแบบสำรวจ



5 จากทัศน์
อนาคต



เป้าหมาย 2580
และ 4
Strategic
Themes



9+1
Operating
Models



การเรียนรู้



วิจัยและ
นวัตกรรม



คน เงิน
ธรรมาภิบาล



ข้อมูล
ผู้ตอบ



ร่วมแสดงความคิดเห็นได้ที่

stg.kmutt.ac.th/kmutt_survey



เข้าทำแบบสอบถามที่

https://stg.kmutt.ac.th/kmutt_survey/