



แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าธนบุรี

King Mongkut's University
of Technology Thonburi

ฉบับที่ 13

2565

พ.ศ.

2569



เจตนารมณ์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ มจร.

กรอบทิศทางแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565 – 2569)



GUIDING PRINCIPLES

- มุ่งมั่น** เป็นมหาวิทยาลัยที่ใฝ่เรียนรู้
- มุ่งสู่** ความเป็นเลิศในเทคโนโลยีและการวิจัย
- มุ่งสร้าง** ปณิธานในการสร้างบัณฑิตที่เก่งและดี
- มุ่งสร้าง** ชื่อเสียงและเกียรติภูมิให้เป็นที่ยอมรับของประชาคม
- มุ่งก้าว** ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับโลก



PHILOSOPHY

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่เป็นทั้งส่วนการศึกษาและส่วนอุตสาหกรรม ผลิตบัณฑิตและทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพและคุณธรรม ทำงานวิจัย พัฒนาและให้บริการวิชาการ เพื่อเสริมสร้างเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิต



MISSION

- พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการเรียนรู้ พัฒนานักศึกษาให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ
- พัฒนาระบบการศึกษา ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบการเรียนรู้ และระบบการบริหารงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
- วิจัยและนำผลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการสร้างองค์ความรู้และการพัฒนาประเทศไทย



CORE VALUE

“เป็นมืออาชีพ อย่างมีคุณธรรม จริยธรรม (Professionalism and Integrity)”

- การยึดมั่นตามสัญญาและรับผิดชอบต่อผลงานงาน
- การทำงานเป็นทีม
- การสร้างสรรค์สิ่งใหม่
- การยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม
- การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- การรักษาวินัย ใส่ใจ และตรงเวลา
- การสื่อสารสร้างความเข้าใจ
- การให้เกียรติ และเคารพซึ่งกันและกัน



มหาวิทยาลัยมีเป้าหมายที่ต้องการสร้างสังคม มจร. ให้ **เป็นมืออาชีพที่ยึดมั่นและยืนหยัด** บนความถูกต้อง (Professional & Integrity) เป็นผู้นำและริเริ่มแนวคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ (Pioneering) ดำรงภารกิจที่สำคัญ คือ การสร้างคน สร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพ เป็นสถาบันที่ให้ความรู้ และเป็นกลายานมิตรหรือพันธมิตรที่ดีกับองค์กร เพื่อร่วมสร้างสิ่งที่มีผลกระทบที่ดีต่อสังคมและประเทศชาติ (Collective Impact)



■ มจร. ผลักดันการทำงานไปสู่เป้าหมาย โดยมีค่านิยม ดังต่อไปนี้



■ สมรรถนะหลัก (Core Competency) ที่จะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้บรรลุวิสัยทัศน์ ดังนี้



■ นโยบายการบริหารมหาวิทยาลัย (KMUTT Policy)

นโยบายการบริหารของ มจร. (KMUTT Policy) ภายใต้การบริหาร รศ.ดร.สุวิทย์ แซ่เตีย อธิการบดีได้มีนโยบายการบริหารเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 1) **Quality** 2) **Productivity** 3) **Relevant Excellence** 4) **Governance** 5) **Speed** 6) **Communication** เพื่อนำไปสู่ **Sustainability** สำหรับการพัฒนาของ มจร. นั้น มจร. ยังมีฐานะเป็นองค์กรหนึ่งเดียวที่มีระบบบริหาร 4 พื้นที่การศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ มีสภามหาวิทยาลัยกำกับดูแลด้านนโยบายในภาพรวม การจัดสรรงบประมาณ บริหารบุคลากรโดยมีพื้นที่บริการเข้ามามีส่วนร่วม และมีการมอบอำนาจในการบริหารพื้นที่บริการเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดให้แก่คณะผู้บริหาร (Executive Board) และคณะผู้บริหารของแต่ละพื้นที่บริการ (Campus Executive Director) ทั้งนี้ ได้มีการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างพื้นที่บริการกับส่วนกลางผ่านอธิการบดีและระบบบริหาร

1. **Quality** คือ การดำเนินงานทุกภารกิจ

ของมหาวิทยาลัยทั้งการผลิตบัณฑิต ผลงานวิจัย บริการวิชาการ และสนับสนุนการผลิตบัณฑิต เป็นไปตามมาตรฐาน หรือข้อกำหนดที่ต้องการ และตอบสนองต่อความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. **Productivity** คือ การดำเนินงาน

ที่ได้ผลผลิตมากกว่า ภายใต้การใช้ทรัพยากร ได้แก่ ระยะเวลา แรงงาน รวมทั้งอุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ เท่ากัน หรือน้อยกว่า (ประสิทธิภาพ: Efficiency) โดยได้ผลงานที่มีคุณภาพตรงตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด (ประสิทธิผล: Effectiveness)

5. **Speed** คือ การทำงานต้องรวดเร็ว

จากการทำงานต้องรวดเร็ว จากการเปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่งของสังคมดิจิทัล ส่งผลให้ประชาคม มจร. ต้องตื่นตัวให้กับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง ทั้งหลักการบริหาร กระบวนการทำงาน รวมถึงการวางแผนเป้าหมาย ล้วนต้องอาศัย “ความเร็ว” เป็นตัวกำหนดทิศทางให้เตรียมพร้อมสู่การเปลี่ยนแปลงทุก ๆ วัน หากช้าในบางเรื่อง ย่อมทำให้ มจร. ตกเวที เช่น การเร่งการเปลี่ยนระบบ Digital Platform

2. **Relevant Excellence** คือ

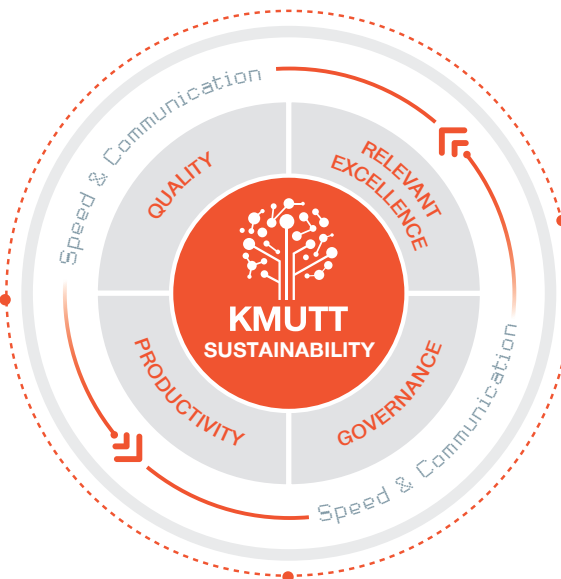
การดำเนินงานที่สร้างประโยชน์ต่อลูกค้า ส่งผลกระทบ (Impact) และเกิดคุณค่าต่อผลสำเร็จขององค์กร รวมไปถึงสังคมและเศรษฐกิจของประเทศ

4. **Governance** คือ การบริหารจัดการที่ดี

ตามหลักธรรมาภิบาล อันประกอบด้วย หลักนิติธรรม (The Rule of Law) หลักคุณธรรม (Morality) หลักความโปร่งใส (Accountability) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) หลักความรับผิดชอบ (Responsibility) และหลักความคุ้มค่า (Cost-effectiveness or Economy) ดังนั้นเพื่อให้ผู้บริหาร พนักงาน ข้าราชการ และลูกจ้าง ประพฤติและปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสม

6. **Communication** ต้องมีการสื่อสารที่ดี

การสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ให้ประชาคมเห็นเป้าหมายหรือเรื่องเดียวกันชัดเจน





วิสัยทัศน์

Vision

มหาวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
ที่มุ่งพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา
การวิจัย ความคิดสร้างสรรค์
และความเป็นผู้ประกอบการ ทำให้เกิดคุณค่า
นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงให้สังคมโลก
เข้มแข็งและยั่งยืน

โดยมีการกำหนดว่า

“คุณค่า” หมายถึง



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



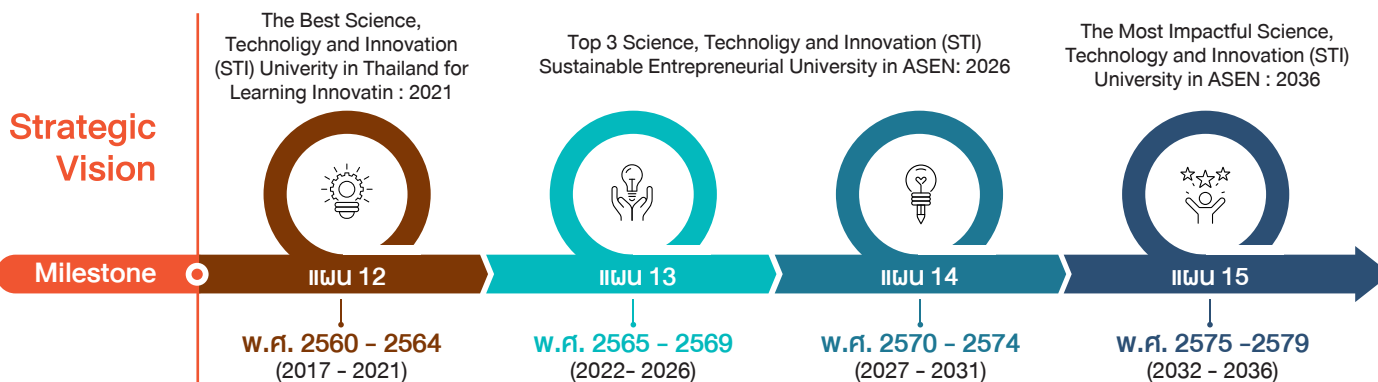
คุณค่า ของ “กระบวนการเรียนการสอน”
ที่นำไปสู่นวัตกรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต



คุณค่า ของ “งานวิจัย และงานบริการวิชาการ”
คือ ตอบโจทย์และชั้นนำคุณุตสาหกรรมและสังคม

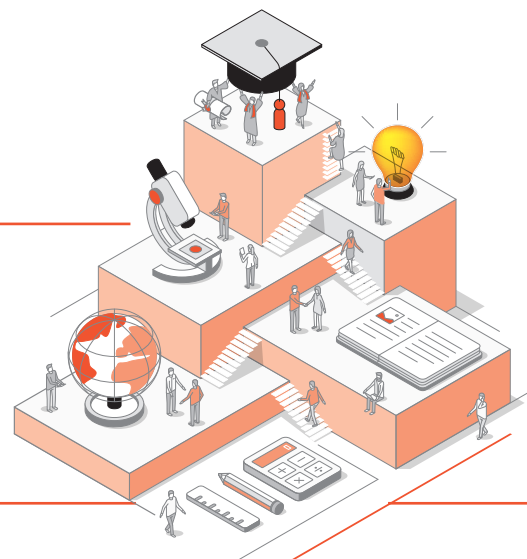
มหาวิทยาลัยกำหนดเป้าหมายในการบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว

และใช้เป็นกรอบในการติดตามความสำเร็จการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ระยะ 5 ปี, 10 ปี, 20 ปี และ 40 ปี ดังนี้



■ เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Vision)
ในแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13

มจร. จะเป็น
“ The Sustainable Entrepreneurial University ”
มหาวิทยาลัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีชั้นนำ
1 ใน 3 ของอาเซียน ภายในปี 2569



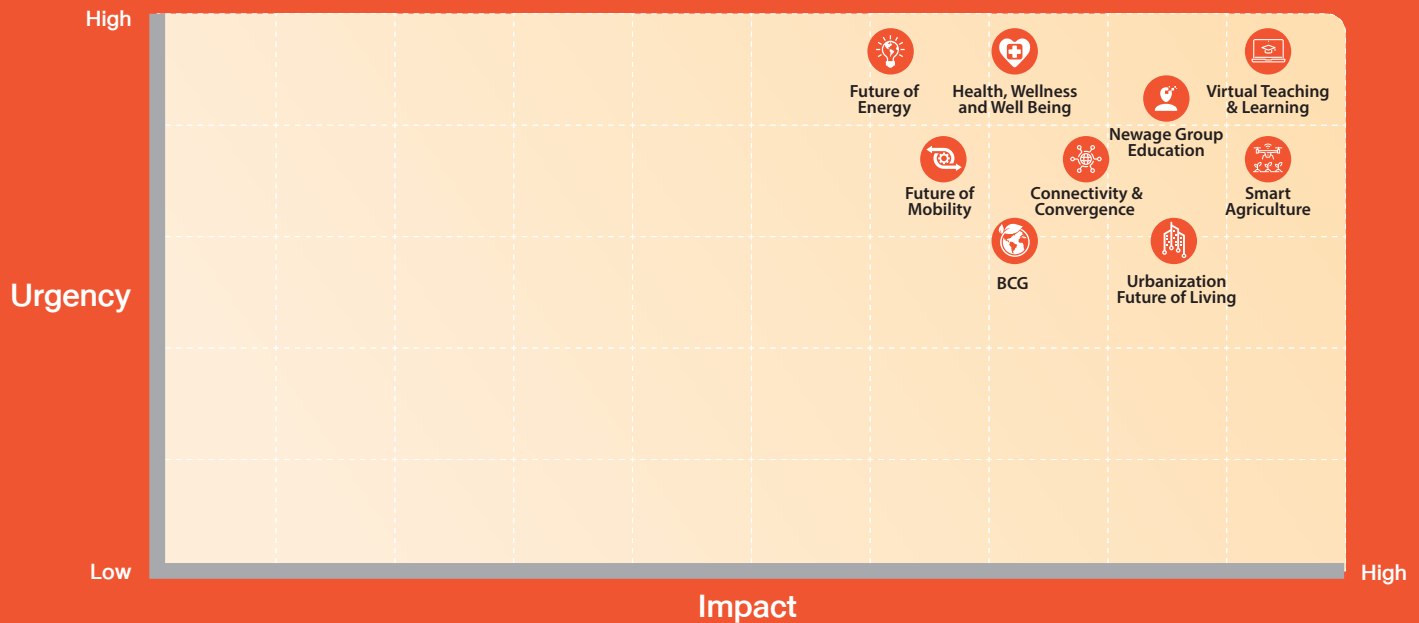
■ **KMUTT** as Entrepreneurial University

Conceptual Definition*	Operational Definition & Indicators
- มหาวิทยาลัยที่ส่งเสริมการสร้างความสามารถและสมรรถนะอย่างกว้างขวางให้กับผู้เรียนและบุคลากรโดยเชื่อว่าจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมต่อสังคม (Liberal Arts Education and Social Engagement fuel Innovation) - มหาวิทยาลัยที่เติบโตขึ้นด้วย ‘การแก้โจทย์/ปัญหามหาหนวดย’ (Thrives on Big Problems) - มหาวิทยาลัยที่มุ่งทั้ง ‘สร้างนวัตกรรม’ และ ‘ทำให้เกิดผลจริง’ (Values Innovation & Execution) ที่มีประสิทธิภาพและสังคม - มหาวิทยาลัยที่เห็นว่าการกำหนด ‘ภารกิจ’ ให้ดีสำคัญกว่าการกำหนด ‘โครงสร้างองค์กร’ (Places Mission Ahead of Structure) - มหาวิทยาลัยที่สร้าง Platform เพื่อสร้างความร่วมมือระหว่าง ‘ภาควิชาการ’ และ ‘ผู้ประกอบการ/สังคม’ (Partnerships Platform Between Academics and Entrepreneurs/Society)	มหาวิทยาลัยนักคิดนักพัฒนาที่คนและองค์กรทำงานด้วย Entrepreneurial Mindset “ คิดสร้างสรรค์ ลงมือทำจริง สู้จนสำเร็จ สร้างผลกระทบที่มีความหมาย ” - Relevant Excellence & Inclusiveness - Innovation with Execution - New Business Model & Operational Excellence - Organizational Resilience - Sustainability

* ปรับปรุงจาก: The Entrepreneurial University by Holden Thorp and Buck Goldstein

สภาพแวดล้อมและปัจจัยความท้าทาย (Environment Scanning)

แนวโน้มสภาพแวดล้อมภายนอกที่จะส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย



ที่มา: ทีมวิเคราะห์แผนฯ 13 มจร.

- หมายเหตุ:**
- ผลกระทบมาก (High Impact) หมายถึง จำนวนผู้ได้รับผลกระทบมีจำนวนมากหรือเป็นวงกว้าง อาจเป็นอาจารย์ บุคลากร หรือนักศึกษา มากกว่าร้อยละ 50 และ/หรือ บุคคลทั่วไปที่มีศักยภาพที่จะเป็นนักศึกษา (Potential Students) หรือในเชิงงบประมาณที่อาจมากกว่า 100 ล้านบาท
 - ผลกระทบน้อย (Low Impact) หมายถึง มีผลกระทบในวงจำกัด ทั้งอาจารย์ บุคลากร นักศึกษา และ/หรือ บุคคลทั่วไป
 - เร่งด่วนมาก (High Urgency) หมายถึง ควรเริ่มพิจารณาประเด็นนั้น ๆ ภายใน 2 ปี ปานกลาง (Medium) กล่าวคือ ควรพิจารณาในระยะเวลาไม่เกิน 4-5 ปี
 - เร่งด่วนต่ำ (Low Urgency) หมายถึง อาจนำไปพิจารณาต่อในแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 14 ถัดไป

กลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัย

■ เจตนาารมณ์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Intent)

ตามวิสัยทัศน์และภารกิจของมหาวิทยาลัย แสดงออกถึงความมุ่งมั่นเชิงกลยุทธ์หรือเจตนาารมณ์ ที่ส่งผลต่อการวางแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2565-2569) สรุปได้ ดังนี้



Value 1

มจร. เป็นสถาบันที่เปิดกว้างในการพัฒนาศักยภาพกำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสำหรับคนทุกกลุ่ม ทุกช่วงวัย ทุกสถานะ อย่างมีคุณภาพและมุ่งสร้าง “Employability” รองรับงาน อาชีพ และกิจการรูปแบบใหม่ ในบริบทอนาคต ด้วยนวัตกรรมการเรียนรู้



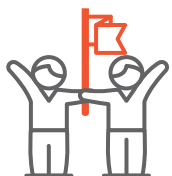
Value 2

มจร. มีบทบาทนำในด้านการพัฒนาคน การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้และการสร้างนวัตกรรมที่ใช้ประโยชน์จริง รวมถึงการเสนอนโยบายสำหรับประเทศ ในอุตสาหกรรมและพื้นที่เป้าหมาย ทั้งหมดนี้เพื่อนำไปสู่การสร้าง ผลกระทบวงกว้างต่อเศรษฐกิจและสังคม ทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ



Value 3

มจร. มีรูปแบบการดำเนินงานและระบบงานที่เป็นเลิศ นำไปสู่การมีทรัพยากรที่พร้อมสนับสนุนการเติบโต และการมีสถานะทางการเงินที่มั่นคงและยืดหยุ่นสามารถรับมือผลกระทบจากวิกฤตได้ (วิกฤตที่มีผลกระทบ ระดับที่ใกล้เคียงกับ COVID-19 ที่อาจเกิดขึ้นอีกในอนาคต)

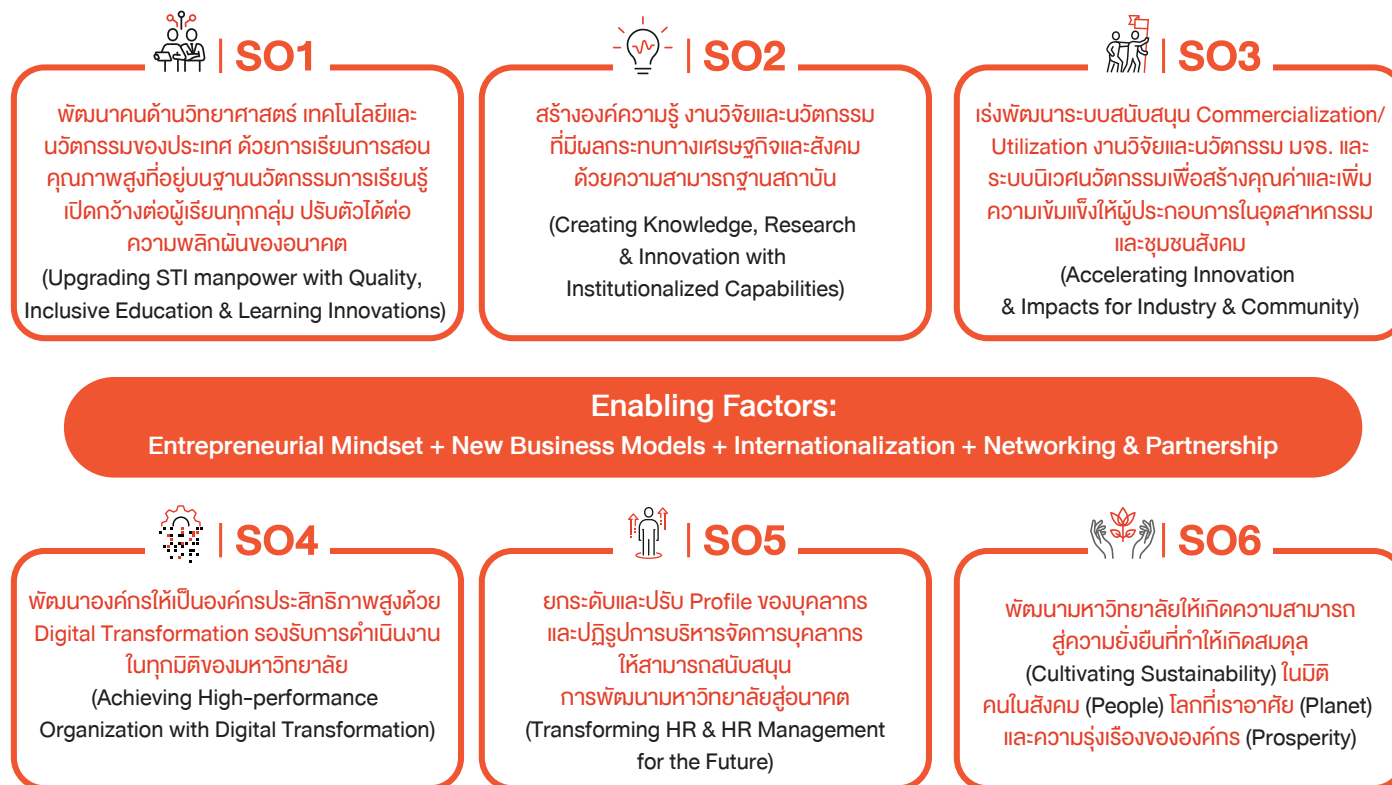


Value 4

มจร. ดำเนินการด้วยวิถีแห่งความยั่งยืน ทั้งในมิติ คนในสังคม (People) โลกที่เราอาศัย (Planet) และ ความรุ่งเรือง ขององค์กร (Prosperity)

■ ยุทธศาสตร์หลัก 6 ประการ (Strategic Objective: SO)

วัตถุประสงค์หลัก (Corporate Objectives) หรือเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ในช่วงการพัฒนามหาวิทยาลัย พ.ศ. 2565-2569 ต้องการพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมชั้นนำของโลก ภายในปี พ.ศ. 2569 ทำให้มหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนพัฒนาและได้วางเป้าหมายหลักของการพัฒนา ดังนี้



เป้าหมาย 3 ด้านแรก มุ่งเน้นการสร้างเสริมความแข็งแกร่งของการดำเนินการหลัก (Core Process) หรือภารกิจ (Mission) ของมหาวิทยาลัย เพื่อให้ผลผลิต (บัณฑิต งานวิจัย และบริการวิชาการ) มีความเป็นเลิศในทิศทางตามวิสัยทัศน์ สำหรับเป้าหมายอีก 3 ด้านที่เหลือ จะเน้นที่ทรัพยากรและการบริหารจัดการทรัพยากร ซึ่งเป็นกลไกหลักในการทำหน้าที่ตามภารกิจของมหาวิทยาลัย

ในการขับเคลื่อน SO ทั้ง 6 มีปัจจัยเกื้อหนุนที่สำคัญของการพัฒนา (Enabling Factors) เพื่อผลักดันกลยุทธ์และมาตรการให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ประกอบด้วย Entrepreneurial Mindset, New Business Models, Internationalization และ Networking & Partnership ที่มีการคิด Financial Model ให้ชัดเจนในแต่ละเป้าหมาย นอกจากนี้ ในการขับเคลื่อนเป้าหมายได้ใช้หลักการของการบริหารองค์กรคุณภาพ และใช้หลักการของ Balance Scorecard มาใช้เป็นแนวทางในการแปลงแผนงานสู่การปฏิบัติ และประเมินผลการปฏิบัติงาน



STRATEGIC OBJECTIVE

1

พัฒนาค้นด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมของประเทศด้วยการเรียนการสอน
คุณภาพสูงที่อยู่บนฐานนวัตกรรมการเรียนรู้ เปิดกว้างต่อผู้เรียนทุกกลุ่ม ปรับตัวได้ต่อ
ความพลิกผันของอนาคต

(Upgrading STI Manpower with Quality, Inclusive Education & Learning Innovations)

■ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัย (Strategic Initiatives)

1. จัดระบบ/Platform การพัฒนาค้นแบบเปิดกว้างรองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชากรทุกกลุ่ม ทุกสถานะ ทุกช่วงวัย (Degree/ Non-degree/ Open contents for non-consumption learners)
2. ผลักดันให้ทุกหลักสูตรดำเนินการแบบ Outcome-based Education เต็มรูปแบบ
3. ลงทุนและสนับสนุนการใช้ Learning Tech & Innovation อย่างเข้มข้น เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนและมีรูปแบบที่ยืดหยุ่น/ตอบสนองต่อความต้องการการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกกลุ่มและทุกสถานการณ์ (Online/ VR/ AR/ Tele-teaching/ etc.)
4. จัดระบบพัฒนา Employability และ Entrepreneurial Mindset ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน
5. จัดระบบสนับสนุนการพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายอาชีพอื่นที่จำเป็น สำหรับการสนับสนุนการเรียนรู้อุปแบบใหม่
6. ออกแบบและใช้ Business Model ใหม่ ด้านการพัฒนากำลังคนของมหาวิทยาลัย

■ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย (KPIs and Targets)

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย 2569
KR1 สัดส่วนรายวิชาต่อรายวิชาทั้งหมดในมหาวิทยาลัย มีส่วนที่เปิดกว้างให้ผู้เรียนทุกกลุ่มเข้าเรียนได้ในรูปแบบที่หลากหลาย	60
KR2 จำนวนหน่วยการรับรองความสามารถแบบ Micro-credential ที่ได้รับการ Recognized จากภาคอุตสาหกรรม	50
KR3 ผู้เรียนทั้งหมด เป็นกลุ่มผู้เรียนเรียนรู้ตลอดชีวิต (นับจาก Reached or Converted FTE)	30
KR4 ทุกหลักสูตรดำเนินการแบบ OBE	100
KR5 ร้อยละของอาจารย์ มจร. สามารถจัดการเรียนการสอนที่ใช้นวัตกรรมการเรียนรู้หลากหลายรูปแบบ โดยมีคุณภาพตามมาตรฐานที่ดี	90
KR6 สัดส่วนรายได้จากการจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ (ที่ไม่ใช่ค่าเล่าเรียนจากกลุ่มผู้เรียน Degree) ต่อรายได้จากการจัดการศึกษาทั้งหมด (ไม่รวมรายได้จากรัฐ)	20



STRATEGIC OBJECTIVE

2

สร้างองค์ความรู้ งานวิจัยและนวัตกรรมที่มีผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม ด้วยความสามารถฐานสถาบัน

(Creating Knowledge, Research & Innovation with Institutionalized Capabilities)

■ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัย (Strategic Initiatives)

1. จัดทำแผนแม่บทวิจัยและนวัตกรรม มจร. บนฐาน 8 Themes (KMUTT) และระบบการจัดสรรทรัพยากรส่งเสริมการวิจัยสนับสนุนแผนแม่บท
2. จัดตั้งสถาบันวิจัยและนวัตกรรมแห่ง มจร. (KMUTT Research Institution: KRI) พร้อม Business Model/ระบบจัดการ/ระบบสนับสนุนที่มุ่งสู่การสร้างและพัฒนาหน่วยวิจัยคุณภาพสูง
3. พัฒนาระบบ Research Data Analytics ที่ช่วยวิเคราะห์และมองเห็นความเชี่ยวชาญของบุคลากรทุกคน เพื่อนำไปสู่การส่งเสริมระดับบุคคลอย่างแม่นยำ และการ Matching บุคลากรกับโจทย์/ความต้องการภายนอก
4. พัฒนาวิธีการวิเคราะห์และประเมินผลกระทบจากงานวิจัยและนวัตกรรมของ มจร. พร้อมค่า Baseline และระบบการวัดและประเมินในระยะยาว
5. จัดระบบการส่งเสริมและดูแลความก้าวหน้าทางวิชาการและคำตอบแทนของบุคลากรวิจัย โดยเฉพาะบุคลากรรุ่นใหม่
6. จัดระบบการระดมทรัพยากรวิจัยและนวัตกรรมจากหุ้นส่วน/พันธมิตรในอุตสาหกรรมและศิษย์เก่า

■ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย (KPIs and Targets)

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย 2569
KR1 มูลค่าผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดจากการนำผลงานวิจัยและพัฒนาไปใช้ประโยชน์ (เท่าของค่าใช้จ่ายงานเฉลี่ย)	30
KR2 ร้อยละความสำเร็จการพัฒนาระบบจัดการในลักษณะ “สถาบันวิจัยและนวัตกรรมแห่ง มจร.” เพื่อเป็นกลไกสนับสนุนการจัดตั้งจัดการและสนับสนุนการพัฒนาหน่วยและทีมวิจัยและนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
KR3 มจร. มีหน่วยวิจัยที่มีความสามารถที่ทัดเทียมกับหน่วยวิจัยระดับสากลในต่างประเทศ (10 หน่วยในปี 2569)	10
KR4 รายรับจากงานวิจัยและบริการวิชาการ การจัดการทรัพยากรสินทางปัญญา และการร่วมลงทุนในธุรกิจนวัตกรรม เฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง (Rolling Average) ไม่ต่ำกว่า 2.0 ล้านบาทต่อหัว (บุคลากรวิชาการ)	20



STRATEGIC OBJECTIVE

3

พัฒนาระบบสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมและระบบนิเวศนวัตกรรมเพื่อสร้างคุณค่า
และเพิ่มความเข้มแข็งให้ภาคอุตสาหกรรมและชุมชนสังคม
(Accelerating Innovation & Impacts for Industry & Community)

■ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัย (Strategic Initiatives)

1. พัฒนาระบบสนับสนุน Technology Commercialization/Utilization ที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่นให้สามารถเชื่อมโยงกับกระบวนการวิจัยและนวัตกรรม เพื่อการใช้ประโยชน์ทั้งธุรกิจอุตสาหกรรมและสังคมชุมชน
2. ลงทุนเพื่อยกระดับโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุน Technology Translation เช่น Science Park / Fablab / ห้องปฏิบัติการ / อื่น ๆ (ต้องจัดทำแผนการยกระดับโครงสร้างพื้นฐาน)
3. พัฒนาขีดความสามารถและกลไกลงทุนในธุรกิจนวัตกรรมของ มจร.
4. ผลักดันการใช้ความสามารถของ มจร. เพื่อสร้าง ใช้ประโยชน์และถ่ายทอดนวัตกรรมเพื่อชุมชนสังคม (Inclusive Innovation) ในชุมชนรอบพื้นที่การศึกษาของ มจร. และชุมชนพื้นที่เป้าหมายอื่นตามนโยบายและแผนของมหาวิทยาลัย
5. พัฒนา Entrepreneurial Education ที่ส่งเสริมการพัฒนาผู้ประกอบการฐานนวัตกรรม
 - สร้าง Mindset ของการเป็น Entrepreneur ในทุกระดับ เช่น วิชาการศึกษาทั่วไป/ Student Incubation Program/ Technology Accelerator Program/ Innovation Center/ Science Park โดยมีมืออาชีพในสาขาต่าง ๆ จากภาคธุรกิจ มาร่วมออกแบบและดำเนินการ
 - การจัดระบบ / กิจกรรมสร้างเครือข่าย Business Mentor/ลงทุนธุรกิจนวัตกรรม ทั้งแบบ Formal และ Informal และมีการเชื่อมโยงกับเครือข่ายภายนอกอย่างเป็นรูปธรรม
6. จัดโครงสร้างและระบบการประเมินนักวิจัย โดยมี Track พิเศษ รองรับนักวิจัยที่สนใจพัฒนา Innovation ที่มากกว่า Publication

■ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย (KPIs and Targets)

ตัวชี้วัด		ค่าเป้าหมาย 2569
KR1	มูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมที่เกิดขึ้นจากการใช้ประโยชน์นวัตกรรม งานบริการวิชาการและการเกิดธุรกิจนวัตกรรม (ทั้ง Commercial/ Social Enterprise) ของ มจร.	500 ลบ.
KR2	จำนวนธุรกิจ Spin-off / Start-up ของ มจร. ซึ่งได้รับการสนับสนุนทางการเงินจาก ภาครัฐ / Early Stage Funding/ Angel Investor/ Private Capital/ Venture Capital รวมทั้งจาก มจร. ไม่น้อยกว่า 10 ล้านบาทต่อปี	5 ธุรกิจ/ปี 10 ลบ. ต่อปี
KR3	ร้อยละของนักศึกษาได้เข้าร่วมกิจกรรมใน Entrepreneurial Education หรือ Incubation Platform อย่างต่อเนื่อง	ร้อยละ 50
KR4	จำนวน Invention Disclosure ต่อปี	60
KR5	จำนวนคำขอรับสิทธิบัตร (Patent Application) ที่ได้ยื่นจดทะเบียนทั้งในและต่างประเทศ ไม่น้อยกว่า 20 ฉบับ ต่อปี (สะสม 5 ปี มี 100 ฉบับ)	20
KR6	สัดส่วนการประเมินผลกระทบทางสังคม (SROI) ของโครงการในพื้นที่เป้าหมายของ มจร. มีอัตราผลตอบแทนไม่น้อยกว่า ร้อยละ 7	7



STRATEGIC OBJECTIVE

4

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

■ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัย (Strategic Initiatives)

1. พัฒนาระบบสารสนเทศให้รองรับการดำเนินงานตามภารกิจ (Software & Application Development)
 - พัฒนาระบบการเรียนรู้ออนไลน์เพื่อบูรณาการเข้ากับการเรียน การสอนสมัยใหม่ (Digital Content)
 - สร้างระบบนิเวศดิจิทัลงานวิจัยเพื่อบูรณาการการบริหารงานวิจัยและบริการวิชาการ
 - ส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูง
2. สร้างมาตรฐานการให้บริการและการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Service Delivery)
 - พัฒนาการให้บริการทางดิจิทัล (Digital Service)
 - พัฒนาระบบบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ (e-Strategy)
 - พัฒนาวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรไปสู่การเป็นสังคมดิจิทัลที่มีคุณภาพ (Digital Society)
3. เพิ่มสมรรถนะด้านดิจิทัล (Digital Literacy)
 - พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านดิจิทัล (Digital Literacy)
 - สร้างผู้นำรุ่นใหม่ด้านดิจิทัล (Digital Manpower)
 - พัฒนาเพื่อการแปลงรูปวัฒนธรรมเชิงดิจิทัล (Culture Digital)
4. ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัลครอบคลุมการใช้งาน (Digital Infrastructure for ALL)
 - พัฒนานวัตกรรมดิจิทัลและนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้งานรองรับมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University)
 - ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเชื่อมโยงบริการดิจิทัลที่เป็นเลิศ
 - สร้างความพร้อมด้านทรัพยากรต่อการส่งเสริม สนับสนุนการทำงานของสำนักงาน (Facility) และปรับสภาพแวดล้อมการทำงานเป็นสำนักงานสีเขียว (Green Office)

■ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย (KPIs and Targets)

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย 2569
KR1 ร้อยละความก้าวหน้าในการพัฒนาและการให้บริการระบบ Learning Management System	90
KR2 จำนวนระบบบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารจัดการองค์กร	90
KR3 บุคลากร มจร. ทุกระดับมีความเฉลียวฉลาด (Smart People) และรอบรู้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)	90
KR4 ผลการประเมินความพึงพอใจการใช้งานโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล	90



STRATEGIC OBJECTIVE

5

ยกระดับและปรับ Profile ของบุคลากรและปฏิรูปการบริหารจัดการบุคลากร
ให้สามารถสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่อนาคต
(Transforming HR & HR Management for the Future)

■ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัย (Strategic Initiatives)

1. กำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลและแผนดำเนินงานเพื่อการปรับ Profile บุคลากรรองรับรูปแบบการดำเนินงานใหม่ทั้งในมิติการศึกษา การวิจัยและนวัตกรรม การบริการวิชาการและการบริหารจัดการ
2. ทบทวนและปรับกระบวนการ ระบบ กฎระเบียบ ด้าน HR ให้มีความยืดหยุ่น เพื่อ
 - กระจายอำนาจและวิธีการจัดการด้านบุคคลไปสู่หน่วยงานระดับคณะ/สถาบัน/สำนัก (ต้องมีแผนและรูปแบบการกระจายอำนาจและวิธีการ)
 - สนับสนุนกลไก/วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม (Team-based Culture) เช่น Joint Appointment ข้ามหน่วยงาน กับหน่วยงานภายนอก ฯลฯ
 - ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกับภาคอุตสาหกรรม/ชุมชนได้อย่างเต็มที่
 - สรรหาคัดเลือกและบรรจุบุคลากรที่พึงประสงค์ได้ทันความต้องการของหน่วยงาน
 - ทบทวนระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการรองรับบุคลากรและรูปแบบการทำงานใหม่
3. พัฒนาวิธีการและเครื่องมือวัด ประเมินผล ให้สอดคล้องกับหน้าที่งานที่มีความหลากหลายและสามารถรองรับประเภทงานใหม่ในอนาคต
4. พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรสายวิชาการและสายวิชาชีพเพื่อรองรับงานใหม่ในอนาคต โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับ AI/ Digitalization/ Automation
5. เสริมสร้างระบบและกลไกการบริหารบุคลากรที่มีความสามารถโดดเด่น (Talent) และวางแผนการทดแทนบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญ (Succession Plan) รวมถึงการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายงาน
6. พัฒนาหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลให้เป็น Strategic HR Unit

■ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย (KPIs and Targets)

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย 2569
KR1 ร้อยละของบุคลากรมีระดับ Employee Engagement	90
KR2 ร้อยละความสำเร็จของการปรับกระบวนการ ระบบ กฎระเบียบด้าน HR ตามแผน	90
KR3 ร้อยละความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพิ่มขึ้น	90
KR4 ร้อยละของบุคลากรมีขีดความสามารถตามหน้าที่งานในระดับที่คาดหวัง	90
KR5 ร้อยละของบุคลากรที่มีความสามารถโดดเด่น (Talent) และบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่งสำคัญ มีแผนพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าเป็นรายบุคคล	90
KR6 หน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคล เป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ให้กับ มจร. และร้อยละของบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคลสามารถปรับกระบวนการขั้นตอนการทำงานให้คล่องตัวเพื่อตอบสนองเป้าหมายและทิศทางขององค์กร	90



STRATEGIC OBJECTIVE

6

พัฒนามหาวิทยาลัยให้เกิดความสามารถสู่ความยั่งยืนที่ทำให้เกิดสมดุลในมิติคน
ในสังคม สิ่งแวดล้อมที่อาศัย และ ความรุ่งเรืองขององค์กร
(Cultivating the Sustainability)

■ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัย (Strategic Initiatives)

1. การปล่อยคาร์บอนสุทธิเป็นศูนย์ภายในปี ค.ศ. 2040 (Carbon Neutrality 2040) ประกาศเจตจำนงของมหาวิทยาลัยในการลดการปล่อยคาร์บอนสุทธิเป็นศูนย์ภายในปี ค.ศ. 2040 และเริ่มดำเนินการ ติดตาม และ ประเมินผลการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในทุกกิจกรรมของมหาวิทยาลัย
2. สร้างและพัฒนาผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืน (Sustainability Change Agent) สร้างระบบที่เปิดกว้าง (Inclusive) ในการพัฒนาคณะให้มีสมรรถนะของนักคิด นักพัฒนา ที่มุ่งสร้างนวัตกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อมและเข้าใจเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างลึกซึ้ง (SDGs DNA) เพื่อเป็นผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืน
3. สร้างผลกระทบเชิงบวกของงานวิจัยและนวัตกรรม (Research & Innovation Impact) สร้างผลกระทบเชิงบวกของผลงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ และนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการพัฒนาสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจ สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน
4. บูรณาการ งานวิจัย บริการวิชาการ การเรียนการสอน และ นวัตกรรมทั่วทั้งเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ บรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างทั่วถึงตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหุ้นส่วนยุทธศาสตร์จตุภาคี รัฐ เอกชน ชุมชน และ สถาบันการศึกษา ที่มีพลวัตอย่างยั่งยืน ภายใต้ระบบนิเวศการเรียนรู้คู่ชุมชน (Social Lab)
5. มหาวิทยาลัยสีเขียวและพื้นที่การศึกษาอัจฉริยะ (Green University & Smart Campus) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสีเขียวที่เอื้อให้กระบบนิเวศและสภาพแวดล้อมแก่การดำรงชีวิตที่ดี มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ พัฒนาระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพทั้งทางกายภาพและเสมือน เกิดแหล่งเรียนรู้และวิจัยในวิถีชีวิต (Living Lab) ทำให้มหาวิทยาลัยเป็นพื้นที่แห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ที่ดี และเป็นตัวอย่างที่ดีแก่สังคม
6. สร้างสรรค์ระบบการบริหารที่ยั่งยืน (Management for Sustainability) วางระบบและการบริหารจัดการโดยอยู่บนหลักความยืดหยุ่นและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

■ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย (KPIs and Targets)

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย 2569
KR1 ลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (CO ₂) เทียบเท่าสุทธิ จากทุกกิจกรรม (Scope 1-3) (%)* * เทียบกับปีฐาน (Base Year) 2562	30
KR2 จำนวนนักศึกษาที่มีสมรรถนะของนักคิด นักพัฒนาอย่างยั่งยืน เป็นผู้ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่ความยั่งยืน (Sustainability Change Agent) เพิ่มขึ้น ร้อยละ 10 ต่อปี	10
KR3 ร้อยละขององค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ถูกนำไปใช้ในงานปฏิบัติ เพื่อการแก้ปัญหา หรือยกระดับการพัฒนาอย่างยั่งยืน	30
KR4 ร้อยละขององค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ชุมชนและสังคม และยกระดับการพัฒนาอย่างยั่งยืน	30
KR5 ระดับความสำเร็จของเป้าหมายในแต่ละด้านของ UI Green Metric มากกว่าร้อยละ 80 (ไม่รวมเกณฑ์ Education)	85
KR6 ร้อยละการดำเนินงานตามแผนของคณะทำงานขับเคลื่อนเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์สู่ความยั่งยืนของ มจร.	90



Enabling Factors: Internationalization

เป้าประสงค์: มจร. มีความเป็นสากล (Internationalization)
วัตถุประสงค์: ขับเคลื่อน มจร. ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก
ที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์

แนวทาง

1. บูรณาการ พัฒนาและบริหารจัดการสร้างบรรยากาศความเป็นนานาชาติ และจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืน
2. สร้างหลักสูตรนานาชาติให้มีชื่อเสียงเพื่อนำ มจร. ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก และสามารถดึงดูดนักศึกษาชาวต่างชาติเข้ามาศึกษาทั้งในระดับภูมิภาคและนานาชาติ
3. พัฒนาสมรรถนะสากลของบุคลากร พร้อมกับส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีโลกทัศน์ที่เป็นสากล
4. ยกระดับสมรรถนะด้านภาษาต่างประเทศ (เน้นภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม)
5. พัฒนาสมรรถนะด้านการประกอบวิชาชีพและการงานข้ามวัฒนธรรม
6. ส่งเสริมชื่อเสียงและเกียรติภูมิของมหาวิทยาลัยในระดับชาติและนานาชาติ

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละของนักศึกษาที่สอบผ่านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์
2. สัดส่วนของหลักสูตรนานาชาติต่อหลักสูตรทั้งหมด
3. ร้อยละของนักศึกษาชาวต่างชาติต่อนักศึกษาทั้งหมด เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี
4. ร้อยละของบุคลากรชาวต่างชาติต่อบุคลากรทั้งหมด เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี
5. ร้อยละของการแลกเปลี่ยนนักศึกษา (Student Mobility) ไม่น้อยกว่า 20 คน ต่อปี



Enabling Factors: Alliances Networking and Partnership

เป้าประสงค์: มจร. มีความร่วมมือกับพันธมิตร และก่อให้เกิดผลกระทบสูงจากการตอบโจทยที่สำคัญ
ต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ
วัตถุประสงค์: ขยายบทบาทความเป็นผู้นำความร่วมมือทางวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ อย่างใกล้ชิดมากยิ่งขึ้น
เพื่อขยายฐานความรู้เชิงวิชาการและการวิจัย ทำให้องค์กรอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน

แนวทาง

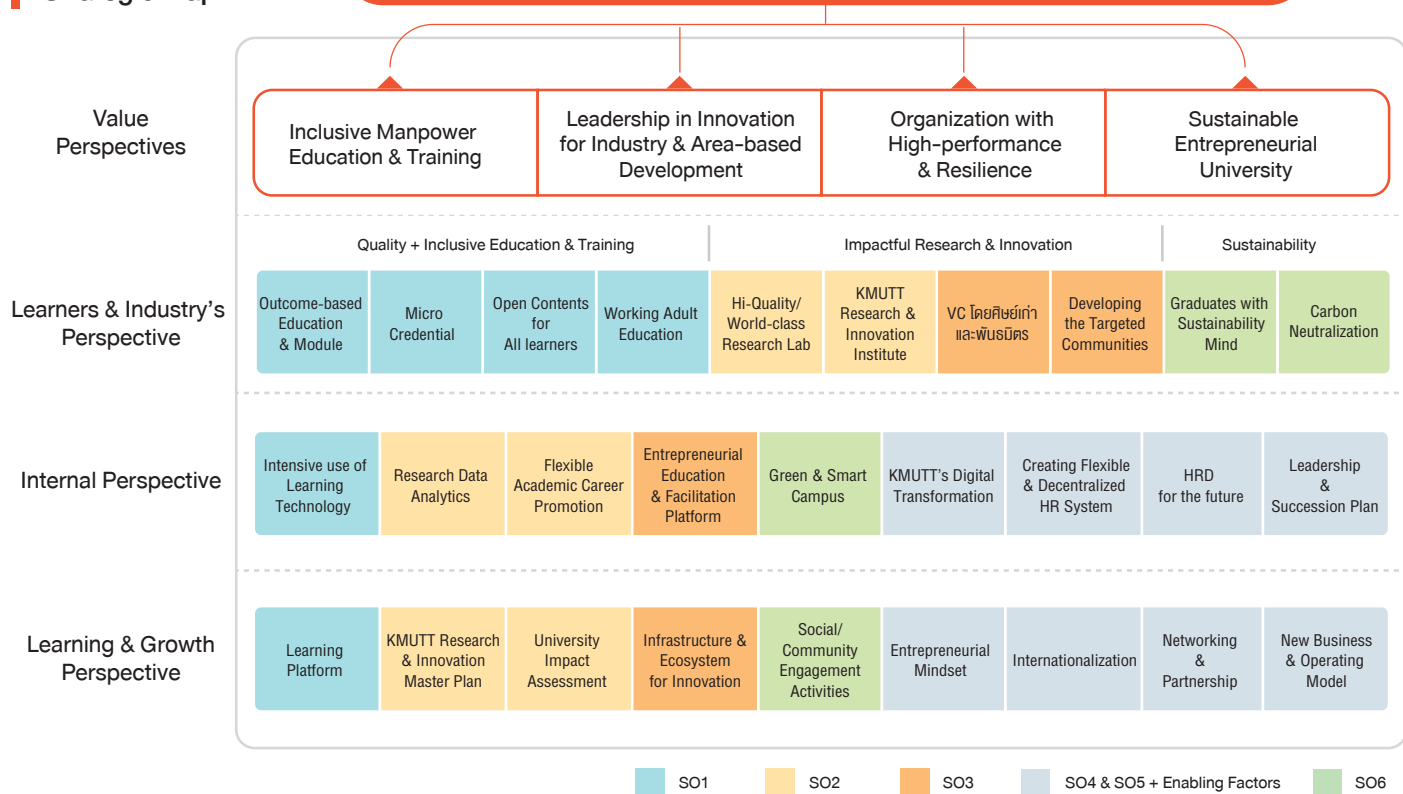
1. พัฒนาและส่งเสริมความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ระยะยาว (Strategic partnership) ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษา สถาบันวิจัย หรือภาคอุตสาหกรรม ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาการวิชาการ การแลกเปลี่ยนบุคลากรทางการศึกษา หรือเชิญนักวิจัยที่มีชื่อเสียงมาร่วมงานในมหาวิทยาลัย
2. ส่งเสริมความเข้มแข็งของเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและการวิจัย (Research Consortium) แบบอ้อมประโยชน์ซึ่งและกัน ให้ มจร. และพันธมิตร ในการพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัยที่ตรงตามความต้องการของผู้ใช้
3. เครือข่ายเพื่อพัฒนาบุคลากร เป็นการสร้างความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมในการพัฒนากำลังคนระดับกลางและสูงทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เช่น โครงการทักษะวิศวกรรมศาสตร์ โครงการ Internships และ สหกิจศึกษา
4. สร้างระบบเพื่อรองรับให้อาจารย์ และนักวิจัยของมหาวิทยาลัยไปทำงานร่วมกันกับหน่วยงานภายนอกเต็มเวลา เช่น ไปทำงานวิจัย ในสถาบันวิจัยหรือภาคอุตสาหกรรมได้ (Sabbatical Leave)
5. ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพสัมพันธอันดีกับศิษย์เก่า มจร. (Alumni) ในการสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย
6. เครือข่ายมหาวิทยาลัยกับชุมชน (KMUTT & Community Linkages Programs) เพื่อนำผลการวิจัย พัฒนา และเทคโนโลยีที่เหมาะสม ไปถ่ายทอดให้กับชุมชนและสังคม ในลักษณะไตรภาคีหรือสามประสานเพื่อให้เกิดกิจกรรมที่ตรงกับความต้องการของชุมชนมีโจทย์วิชาการ และโจทย์ปฏิบัติที่ชัดเจนมีคุณภาพ

ตัวชี้วัด

1. จำนวนบริษัทที่พัฒนาความผูกพัน (Engagement) กับ มจร. (จากระดับ Potential Partnerships เป็นระดับ Strategic Partnerships)
2. มูลค่าโครงการวิจัยและบริการวิชาการที่ร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตร
3. จำนวนบุคลากรที่ทำงานร่วมกับเครือข่ายพันธมิตร

แผนที่กลยุทธ์ Strategic Map

Top 3 STI (Sustainable) Entrepreneurial University in ASEAN



■ การขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

แนวทางการขับเคลื่อน

1. สืบสารแผนกลยุทธ์ฯ ฉบับที่ 13 **สู่ประชาคม มจร.** ในวงกว้าง ทั้งแบบเป็นทางการและ**ไม่เป็นทางการ** เพื่อให้เกิดความเข้าใจและมองเห็นเป้าหมายร่วมกัน
2. จัดทำ**แผนปฏิบัติการแต่ละด้านภารกิจ**ที่กำหนดเป้าหมายระดับรอง โครงการและกิจกรรมสำคัญ
3. ขับเคลื่อนแผนฯ **ร่วมกับหน่วยงานระดับคณะ/สถาบัน/สำนัก** โดยมีการ**ส่งต่อ** (Deployment) อย่างเป็นระบบ และมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
4. จัด**สัดส่วนงบประมาณ**เพื่อการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานริเริ่มใหม่ (Initiative) ที่กำหนดไว้ในแผนฯ
5. มีการ**ติดตามการดำเนินงานตามแผนฯ** และ**เป้าหมาย**เป็นระยะและประเมินความก้าวหน้าทุกปี เพื่อนำไปสู่การปรับการดำเนินงานและอาจรวมถึงการปรับเป้าหมายของแผน

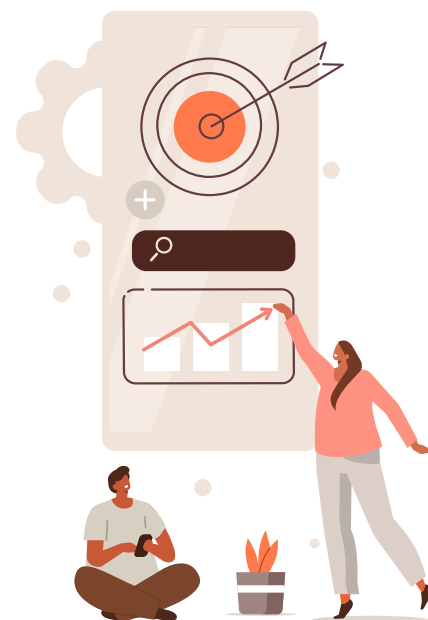


แผนภาพความเชื่อมโยงกลไก และกระบวนการเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์ มจร. สู่ระดับหน่วยงาน



■ ปัจจัยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

1. สร้างความรู้และความเข้าใจ โดยการบูรณาการความเห็นร่วมกัน เพื่อการยอมรับและตระหนักในวิสัยทัศน์ วัฒนธรรม ค่านิยมขององค์กร และกลยุทธ์ของแผนกลยุทธ์ มจร. ให้กับบุคลากรทุกคนพร้อมเข้าร่วมผลักดันแผนฯ สู่การปฏิบัติ โดยผ่านกระบวนการและการสื่อสารในหลากหลายรูปแบบภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับในองค์กร โดยการทำให้ มจร. น่าอยู่และก้าวหน้า โดยไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยบุคลากรเพียงกลุ่มเดียว หากจะต้องเกิดจากที่ทุกฝ่ายให้ความสำคัญและรวมพลังกันพัฒนา มจร. ให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อไป
3. ขับเคลื่อนการดำเนินงาน ด้วยกลยุทธ์สองส่วนควบคู่กัน คือ จากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน และระดับบนลงสู่ระดับล่าง เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน
4. การประสานงานภายในที่สอดคล้องกันในทุกระดับ (Alignment) เพื่อให้เกิดความร่วมมือจากแต่ละหน่วยงาน ในประสานงาน และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด
5. การสื่อสารอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการรับรู้และความเข้าใจของคนในองค์กร คือ ทุกระดับสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ
6. วัฒนธรรมสร้างผลงานนำไปสู่การดำเนินการที่สำเร็จ การปรับวิธีการคิด (Mindset) และการประเมินผลงาน ที่มุ่งเน้นไปที่ผลการปฏิบัติงาน (Competency-based) ที่คำนึงถึงคุณภาพของงานมากขึ้น นำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนางานประจำ (Daily Management) ขององค์กร เป็นปัจจัยหนึ่งในการสนับสนุนให้การบรรลุเป้าหมาย ให้ประสบผลสำเร็จ



■ แนวทางการติดตามและประเมินผล

มหาวิทยาลัยกำหนดเป้าหมายในการบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว และใช้เป็นกรอบในการติดตามความสำเร็จการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยครอบคลุมทั้งด้านการเรียนการสอน งานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรม การบริการวิชาการและการบริการชุมชนสังคม โดยมีแนวทาง ดังนี้

1. **การถอดแผนพัฒนา มจร. ระยะยาว 20 ปี พ.ศ.2560-2579** (KMUTT Roadmap 2036) มาเป็นแผนกลยุทธ์ มจร. ระยะปานกลาง 5 ปี (Strategic Plan) ในช่วงที่ 2 เป็นแผนกลยุทธ์ มจร.ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2565-2569) โดยมีการติดตามการดำเนินงานประจำปี และมีประเมินผล 2 ระยะ คือ ระยะครึ่งแผนกลยุทธ์ 5 ปี และระยะสิ้นสุดแผนกลยุทธ์ 5 ปี
2. **กระบวนการเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์ มจร. สู่ระดับหน่วยงาน** ประกอบด้วย
 - มหาวิทยาลัยและอธิการบดี เป็นผู้ลั่นกรอง กำหนดนโยบายและแผนทิศทางการดำเนินงานในระยะ 5 ปี แผนปฏิบัติการประจำปี (แผนดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง 1+2) และกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบ ในแต่ละเป้าหมาย ตามภาระหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง
 - รองอธิการบดีที่รับผิดชอบในแต่ละด้านของการพัฒนามหาวิทยาลัย จัดทำแผนแม่บท 5 ปี และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (แผนดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง 1+2) และมีกำกับและติดตามการดำเนินงานทุกปี
 - คณะ / สำนัก / สถาบัน จัดทำแผนกลยุทธ์ 5 ปี ของหน่วยงาน โดยบูรณาการแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (แผนดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง 1+2) และมีกำกับและติดตามการดำเนินงานทุกปี
3. **เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้ช่วยผลักดันแผนกลยุทธ์ให้เป็นรูปธรรม**มากขึ้น คณะ / สำนัก / สถาบัน ได้กำหนดให้มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ ไปสู่หน่วยงานภายในและลงสู่ระดับบุคคลตามความรับผิดชอบ และการมอบหมายงานจากผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานและสมรรถนะของบุคลากร (Performance & Competency)

■ การพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพ ของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

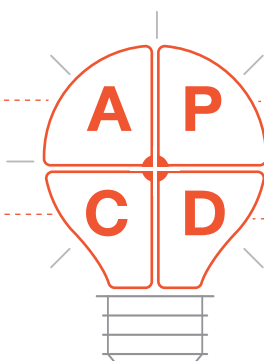
ในการทำงานตั้งแต่ระดับกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในระดับบุคคล มหาวิทยาลัยได้ประยุกต์และปรับใช้หลักคิดของการบริหารจัดการคุณภาพ 4 ขั้นตอน (Plan-Do-Check-Act : PDCA) ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติ การติดตามประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องด้วยเครื่องมือ กลไกต่าง ๆ

การปรับปรุงพัฒนา (Act)

- จัดให้มีการทบทวนผลการดำเนินงาน ประจำปี
- นำผลการดำเนินงานและผลประเมินมาปรับปรุงแผนงานในทุกระดับ
- ทบทวนสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป เพื่อเตรียมพร้อมปรับตัว

การตรวจสอบและประเมินผล การดำเนินงาน (Check)

- ความสามารถในการบริหาร กำกับ ติดตามและประเมินผล ที่สอดคล้องกับระบบใหม่
- ขยายงานด้านการประเมินผลครอบคลุม เชิงสังคม



การวางแผน (Plan)

- วางแผนกลยุทธ์ให้คู่ขนานกับการบริหารความเสี่ยง
- วางแผนการดำเนินการให้สอดคล้องกับโครงสร้างใหม่

การปฏิบัติตามแผน (Do)

- ใช้ BSC และ IDP ถ่ายทอดเป้าหมาย มจร. และงาน สู่บุคคล
- ดำเนินการให้สอดคล้องกับโครงสร้างใหม่
- ปรับระบบบริหารจัดการให้ยืดหยุ่นและคล่องตัวรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
- เตรียมความพร้อมและปรับระบบการบริหารงานบุคลากรให้สอดคล้องกับการกิจ

“ เราต้องเชื่อใจ
มี **Vision** และ
เป้าหมายร่วมกัน
องค์กรจะขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้เสมอ ”

*Mutual **turst**, a shared **vision**,
and a **common goal**
will drive our organization forward.*

รศ. ดร.สุวิทย์ แซ่เตีย

อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี



สารอธิการบดี



KMUTT
University of The Future

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
126 ถนนประชาอุทิศ แขวงบางมด เขตทุ่งครุ กรุงเทพมหานคร 10140

02 470 8177-9   02 872-9109