แนวทางการพัฒนา มจธ.
ภายใต้แนวคิด มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มจธ. บางมด
ศูนย์กลาง
การจัดการเรียนการสอน

Practically Excellent

มจธ. บางขุนเทียน พื้นที่สวน
อุตสาหกรรม แห่งแรกและแห่งเดียว
ของมหาวิทยาลัยไทย
กับงานวิจัยที่เป็นเลิศ

High Impact Research

การส่งเสริมการศึกษา การสอนเสริม
กับทำกิจกรรม ใช้ชีวิตอยู่ร่วมกันภายใน
มหาวิทยาลัย ตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อบ่ม
เพาะทักษะที่พึงประสงค์ พร้อมก้าวสู่
บัณฑิตที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
Social Change Agent

Residential College

ศูนย์บริการ
ทางการศึกษาในเมือง
สร้างกิจกรรมที่ตอบสนอง
ต่อแนวความคิด
Learning+Working+Sharing

Kx
Knowledge Exchange

ธนิตสรณ์ จิระพรชัย
รองอธิการบดีฝ่ายแผนและสารสนเทศ

ณ ห้องประชุมพุทธรักษา มจธ.

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (พ.ศ. 2503-2514-2529-2541-ปัจจุบัน)

ปรับสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล

ถือเป็นช่วงเวลาที่มีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ที่สุดครั้งหนึ่งของ มจธ.

และยังเป็นประวัติศาสตร์ของการเปลี่ยนแปลงในอุดมศึกษาไทย

มจธ. 1 ใน 9 มหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ

WORLD CLASS

UNIVERSITY

KMUTT

อันดับที่ 349 ของโลก

WORLD CLASS UNIVERSITY

ตำนานความแห่งสำเร็จของเราชาว มจธ. *เราอยู่ด้วย ความหวัง และความเชื่อ*

ความหวัง คือ ขุมพลังในใจเรา และ*ความเชื่อ* คือ แรงผลักดันสู่ความสำเร็จ

พวกเรามีความเชื่ออย่าง เชื่อมั่น ...ศรัทธา... ค้นหา... กล้าคิด...และ กล้าทำ

เชื่อมั่นว่า เราทำได้
เป็นอย่าง ดี
และจะดียิ่งขึ้น

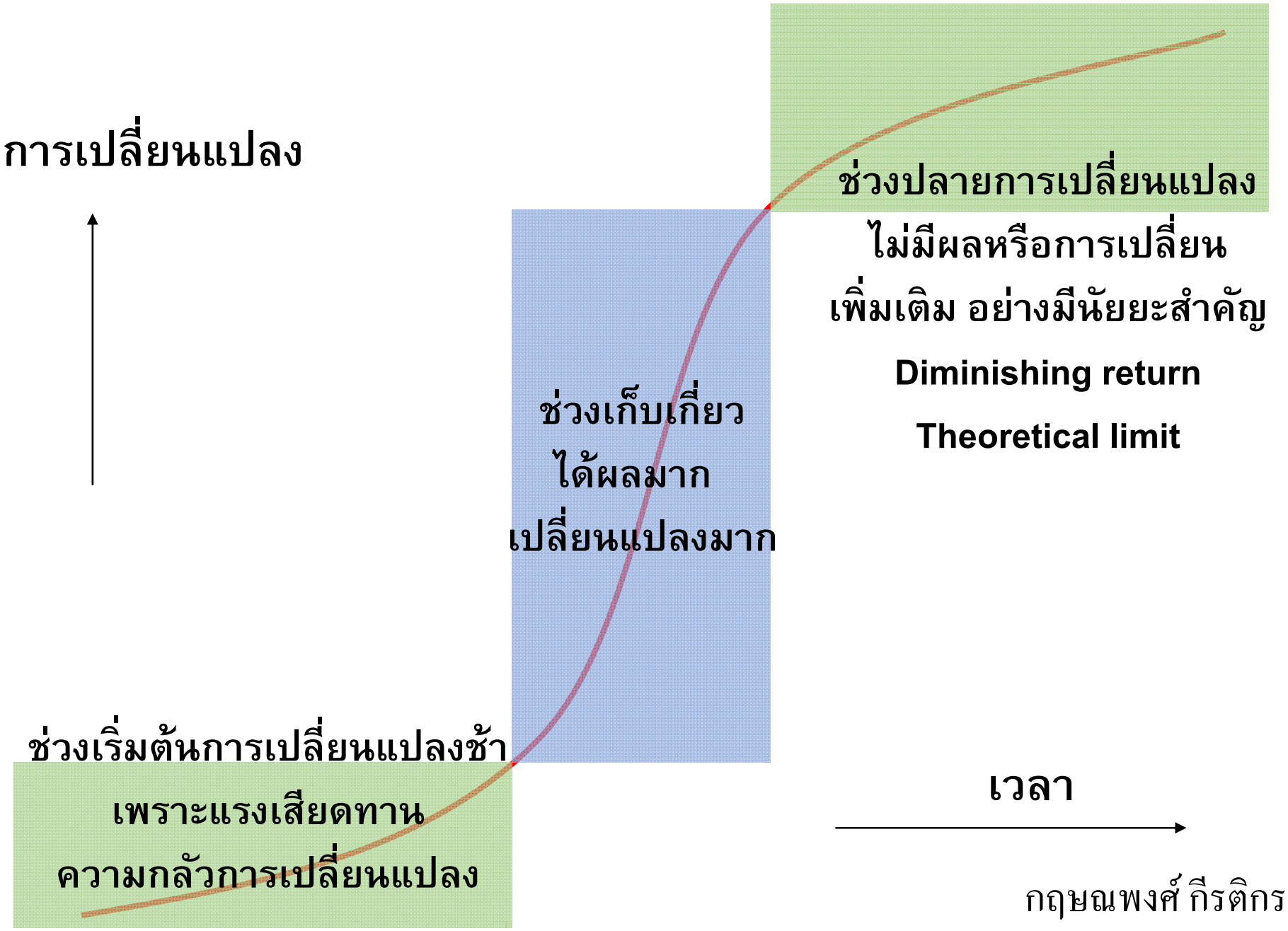
ศรัทธาต่องานที่ทำ
ศรัทธาต่อผลงานที่ได้
ศรัทธาต่อบุคลากรชาวมจธ.

กล้าที่จะลงมือทำ
ทำอย่างมืออาชีพ
และทำให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

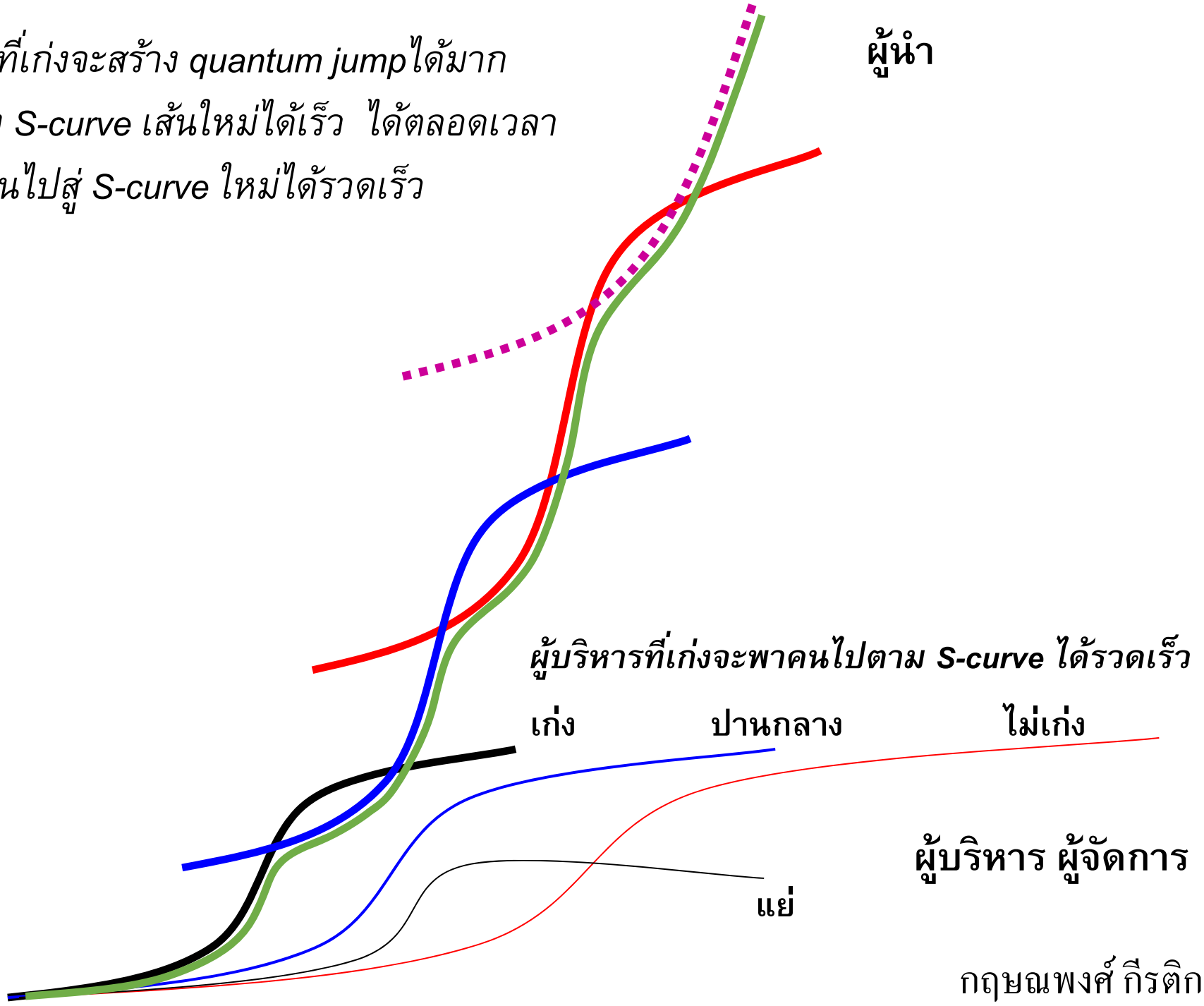
ไม่หยุดนิ่งต่อ
การค้นหาอย่างเข้าใจ
ใช้เทคโนโลยีเข้าช่วย
ให้ รู้แจ้ง-เห็นจริง
ถ่องแท้

กล้าคิดแบบ พลิกโฉม
กล้าคิดสิ่งใหม่ให้ เป็นนวัตกรรม
กล้าคิดสิ่งที่ แตกต่าง

อธิการบดี มจธ.ทุกท่านที่ยังคงทำงานร่วมกัน โดยส่งมอบนโยบาย ไม่ก้าวก่ายงานบริหาร
เพื่อสร้างความหวัง ความเชื่อ ความศรัทธา ความต่อเนื่อง และความเป็นมืออาชีพ ของชาว มจธ.


Theoretical limit
การเปลี่ยนแปลง
ช่วงปลายการเปลี่ยนแปลง
ไม่มีผลหรือการเปลี่ยน
เพิ่มเติม อย่างมีนัยยะสำคัญ
Diminishing return
Theoretical limit
ช่วงเก็บเกี่ยว
ได้ผลมาก
เปลี่ยนแปลงมาก
ช่วงเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงช้า
เพราะแรงเสียดทาน
ความกลัวการเปลี่ยนแปลง
เวลา
กฤษณพงศ์ กีรติกร

ผู้นำที่เก่งจะสร้าง quantum jump ได้มาก
สร้าง S-curve เส้นใหม่ได้เร็ว ได้ตลอดเวลา
พาคนไปสู่ S-curve ใหม่ได้รวดเร็ว



กฤษณพงศ์ กีรติกร

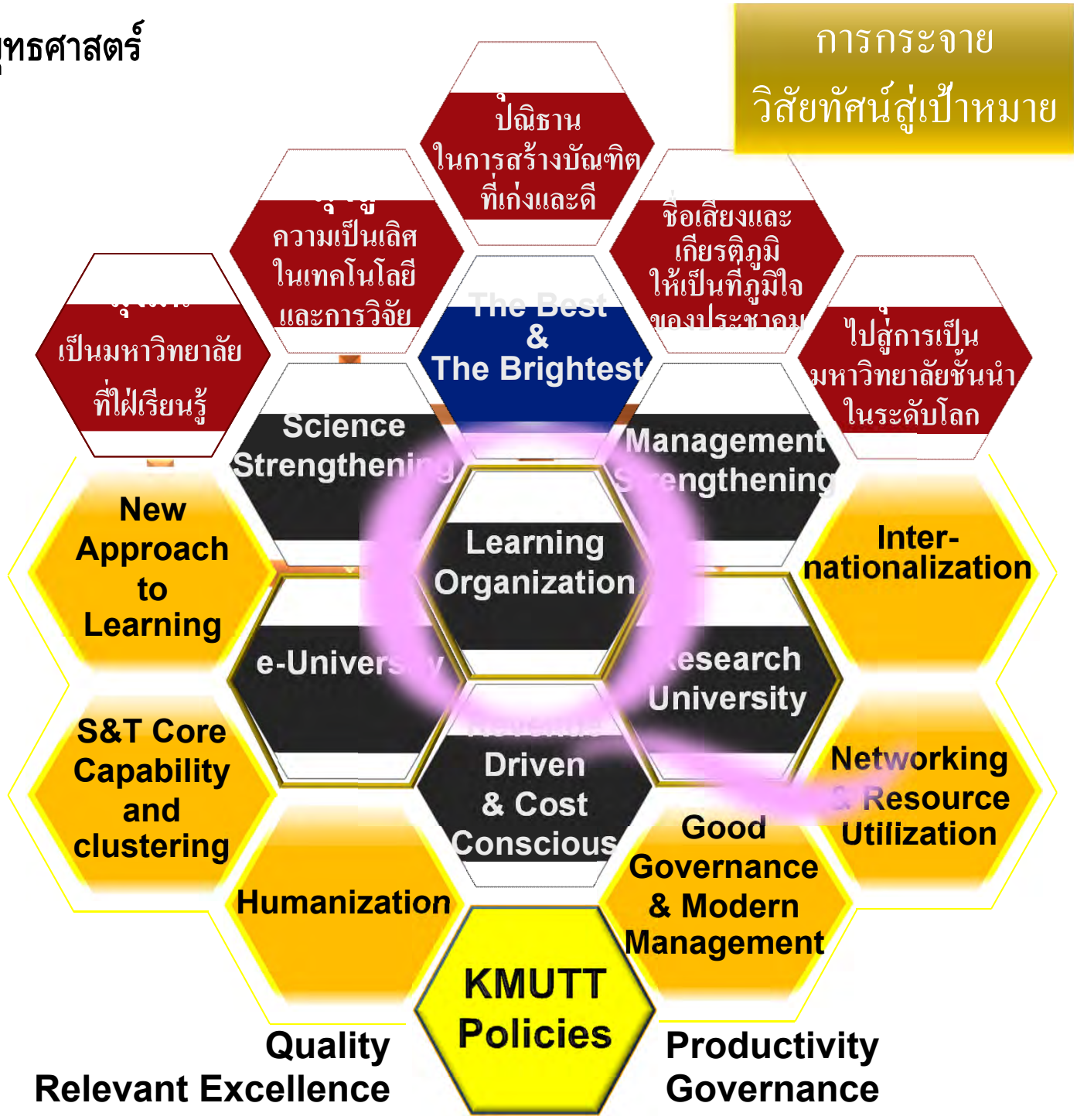
ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์

KMUTT Strategic Plan

วิสัยทัศน์ 5 มุ่ง

ถอดรหัสวิสัยทัศน์ 6+1 Flagships

Roadmap 2020
เป้าประสงค์ 6 เป้า
เพื่อการพัฒนา
ตามพันธกิจ
สอน-วิจัย
บริการวิชาการ
บริหารจัดการ



ก่อนที่จะไปเรื่องของการออกนอกระบบ... รู้ถึงบรรยากาศของการทำงานของ มจธ.ก่อนการออกนอกระบบก่อนว่าเป็นอย่างไร...เพื่อให้มองเห็นภาพว่า มีความเชื่อมโยง คล้ายคลึง กันในประเด็นใดบ้างกับมหาวิทยาลัยต่างๆ

- **Work hard but not smart.**
- **ความกล้าในการคิดสิ่งใหม่ๆจะน้อย**
- **การตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงมีน้อย**
- **การอ้างของผู้ทำงานที่จะบอกเสมอว่า ทำไม่ได้ เพราะระเบียบไม่เอื้อ แล้วจะยอมจำนนกับสิ่งนั้น ฯลฯ**

ทำไมมหาวิทยาลัยอย่างเราๆ จึงต้องมีการขยับขยายออกไปนอกระบบ การออกนอกระบบมีข้อดีอย่างไรหรือเป็นพันธะสัญญาอะไรหรือไม่ที่ทำให้เราต้องออกนอกระบบ

บนเส้นทางสู่มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

บันทึกพระราชดำริ เรื่องจัดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยของสมเด็จพระเจ้าพี่ยาเธอ กรมหลวงสงขลานครินทร์ (2471)

- อุดมศึกษานั้นก็

  “...เพื่อตั้งตนเปนผู้นำความคิดรายฎร และทำกิจการต่างๆ เปนผู้เชี่ยวชาญ หรือรับตำแหน่งรับผิดชอบสูง ”

  “ มหาวิทยาลัยอย่างที่นานาประเทศเข้าใจกันนั้น ยังไม่มีในประเทศสยาม ”

บันทึกพระราชดำริฯ

“ แต่ถ้ารัฐบาลจะถือว่า “ มหาวิทยาลัย ” นั้น มีอยู่แล้ว เป็น fait accompli เสียแล้ว จะเลิกก็เสียรัสมี ในที่นี้จึงขอเสนอความเห็นว่าจะจัดการเปลี่ยนแปลงอย่างใดได้บ้างเพื่อให้ *“มหาวิทยาลัย”* นี้เป็นมหาวิทยาลัยจริงๆ และให้มีกิจกรรมกว้างขวางออกไปอีก ”

บันทึกพระราชดำริฯ

- รัฐบาลหรือสังคมไทยควรต้องเข้าใจเรื่องหลักการมหาวิทยาลัย และปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจากที่เป็นอยู่ขณะนั้น ให้เอื้อต่อหลักการของการจัดการมหาวิทยาลัย ให้ส่งผลถึงการที่
  - มหาวิทยาลัยจะมีความเป็นเลิศทางวิชาการ
  - จะมีเสรีภาพทางวิชาการ
  - อยู่ในระบบที่เป็นอิสระ และสมบูรณ์ในตนเอง

  ต้องจัดโครงสร้างในลักษณะพิเศษ เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็น *“สมองต้นความคิดของชาติ”* ได้

บันทึกพระราชดำริฯ

มหาวิทยาลัยจึงไม่ควรสังกัด กระทรวงธรรมการ

“ มหาวิทยาลัย*ควรเป็นอิสระขึ้นแก่องค์พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว* โดยตรงหรือขึ้นแก่*คณะอภิรัฐมนตรี* ”

“ ถ้าจะมีการเปลี่ยนแปลงต่อไปเบื้องหน้า ก็ควรเป็นไปในทางที่มหาวิทยาลัย จะมีอิสรภาพมากขึ้น เท่านั้น ”

อิสรภาพมากขึ้นได้ทุกทาง เมื่อมหาวิทยาลัย

- **มีศาสตราจารย์ ชั้นสูง รวมเป็น คณะศาสตราจารย์ที่มั่นคง เป็นที่ไว้ใจได้**
- **มีทุนรอน และ ผลประโยชน์รายได้ที่มากพอ โดยไม่ต้องอาศัยงบประมาณจากรัฐบาลเท่านั้น**

ความเชื่อของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ทำไมจึงอยากเป็นหน่วยงานที่มีอิสระ:

เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

- A good teacher is a beginning of a great university.
- ระบบราชการไม่สามารถชักนำ พัฒนา และส่งเสริมคนดีได้เต็มที่
- ระบบราชการเหมาะกับ *การทำซ้ำ* ไม่ใช่เพื่อ *นวัตกรรม* และ *ความคิดสร้างสรรค์*
- การเปลี่ยนแปลงที่ต้องการเกิดขึ้นไม่ได้ในระบบราชการ
- ต้องการเห็นมหาวิทยาลัยที่ดี เป็นเลิศในประเทศไทย และสากล
- เราสร้าง *อนาคตที่ดีให้กับคนรุ่นต่อไป* ไม่ได้ทำเพื่อตนเอง

ความเชื่อของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ทำไมจึงเชื่อว่าเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับแล้วจะดีขึ้น :

จะมีการพัฒนาระบบที่มี***ประสิทธิภาพ***และ***คุณภาพ***ได้

- การประเมินอย่างต่อเนื่อง สร้างความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงาน
- ระบบ การประกันคุณภาพ ไปได้เร็ว
- สามารถ รื้อปรับระบบ ระเบียบ ให้เหมาะกับภารกิจมหาวิทยาลัย

หลักการ มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

รัฐบาลไม่ดูรายละเอียด
การดำเนินการภายในมหาวิทยาลัย

Input
คือ
เงินรัฐบาลจัดสรรให้

→ มหาวิทยาลัย (รับผิดชอบเบ็ดเสร็จเป็นส่วนใหญ่) →

Output
คือ
คนและความรู้
(คุณภาพ ปริมาณ)
ควรต้องดู
ประสิทธิภาพ ผลิตภาพ

รัฐบาลดูตัวป้อนเข้าและผลผลิต
กำกับทิศทางโดย
นโยบายรัฐ การจัดสรรงบประมาณ ตรวจสอบ(คุณภาพ การเงิน การดำเนินการ)

หลักการ มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

ระบบราชการ	มหาวิทยาลัยในระบบราชการ	มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล
o ระเบียบพัสดุของสำนักนายก o ระเบียบการเงินของกระทรวงการคลัง o ระเบียบบริหารงานบุคคล (กฎ ก.พ.) o โครงสร้างเงินเดือน o งบประมาณแบ่งหมวด	• ระเบียบพัสดุของสำนักนายก • ระเบียบการเงินของกระทรวงการคลัง • ระเบียบบริหารงานบุคคล (กฎ ก.พ. , กฎ กพอ. , กฎ กค., กฎกคศ.) • โครงสร้างเงินเดือน (เหมือนกันทั้งระบบราชการ) • งบประมาณแบ่งหมวด	• ระเบียบพัสดุ- สภามหาวิทยาลัย • ระเบียบการเงิน-สภามหาวิทยาลัย • ระเบียบบริหารงานบุคคล – สภามหาวิทยาลัย • โครงสร้างเงินเดือน -สภามหาวิทยาลัย • งบประมาณมหาวิทยาลัยก้อนเดียว
ระบบราชการทั้งประเทศ	ระบบมหาวิทยาลัยของรัฐ	ระบบมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

เสาหลักของการบริหารมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาลคือ

สภามหาวิทยาลัย

- **การบริหารงานบุคคล** (คณะกรรมการบริหารงานบุคคล)
- **การบริหารวิชาการ**(สภาวิชาการ)
- **การบริหารงบประมาณ การเงิน ทรัพย์สิน**(คณะกรรมการการเงินทรัพย์สิน)

บนเส้นทางสู่มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล

ปัจจัยสภาพแวดล้อมเกื้อหนุน

- แนวคิดความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยของสมเด็จพระมหิตลาธิเบศรฯ *2471*
- แนวคิดมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล *2508 - 2513*
- แผนอุดมศึกษาระยะยาว *2533 - 2547*
- เงื่อนไขของโครงการเงินกู้ ADB เพื่อปรับปรุงโครงสร้างทางสังคม *2540*

ประเด็นชวนคิด

มหาวิทยาลัย ในระบบราชการ	มหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ
เปลี่ยนไปทำไม	
ต่างกันอย่างไร	
เปลี่ยนแปลงอะไร	

จากการที่มจธ. ได้ออกนอกระบบมาแล้วเป็นเวลาถึง 15 ปีแล้ว คำถาม... อะไรบ้างที่เปลี่ยนไป ดีขึ้นจริงๆ เช่น บรรยากาศ ระบบ แล้วมีอะไรที่ไม่ดีไม่ถูกใจหรือไม่

- เราคุยกัน และมองเห็นอนาคตร่วมกันมากขึ้น เช่น science and technology foresight, KMUTT Roadmap2020, 6+1 Flagships etc.
- เราใช้ที่ประชุมเป็นหลักในการระดมความคิดเชิงสร้างสรรค์ พัฒนางานที่ท้าทาย สร้างกลไกและระบบใหม่ๆ ทำงานเป็น Cluster มากขึ้น ทำงานข้ามสายงาน (joint appointment) ทำงานแบบ cross functional และมุ่งผลสัมฤทธิ์มากขึ้น
- สำนึกรับผิดชอบของการใช้เงินดีขึ้น ไม่ใช้เพื่อให้หมดในปลายปีงบประมาณ แต่สะสมเพื่อการพัฒนาในอนาคต
- ที่ไม่ถูกใจคือ พัฒนาคนและระบบไม่ทันต่อการใช้งาน

CHANGE Management

การปรับตัวที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จของ มจธ.

C*hallenge*

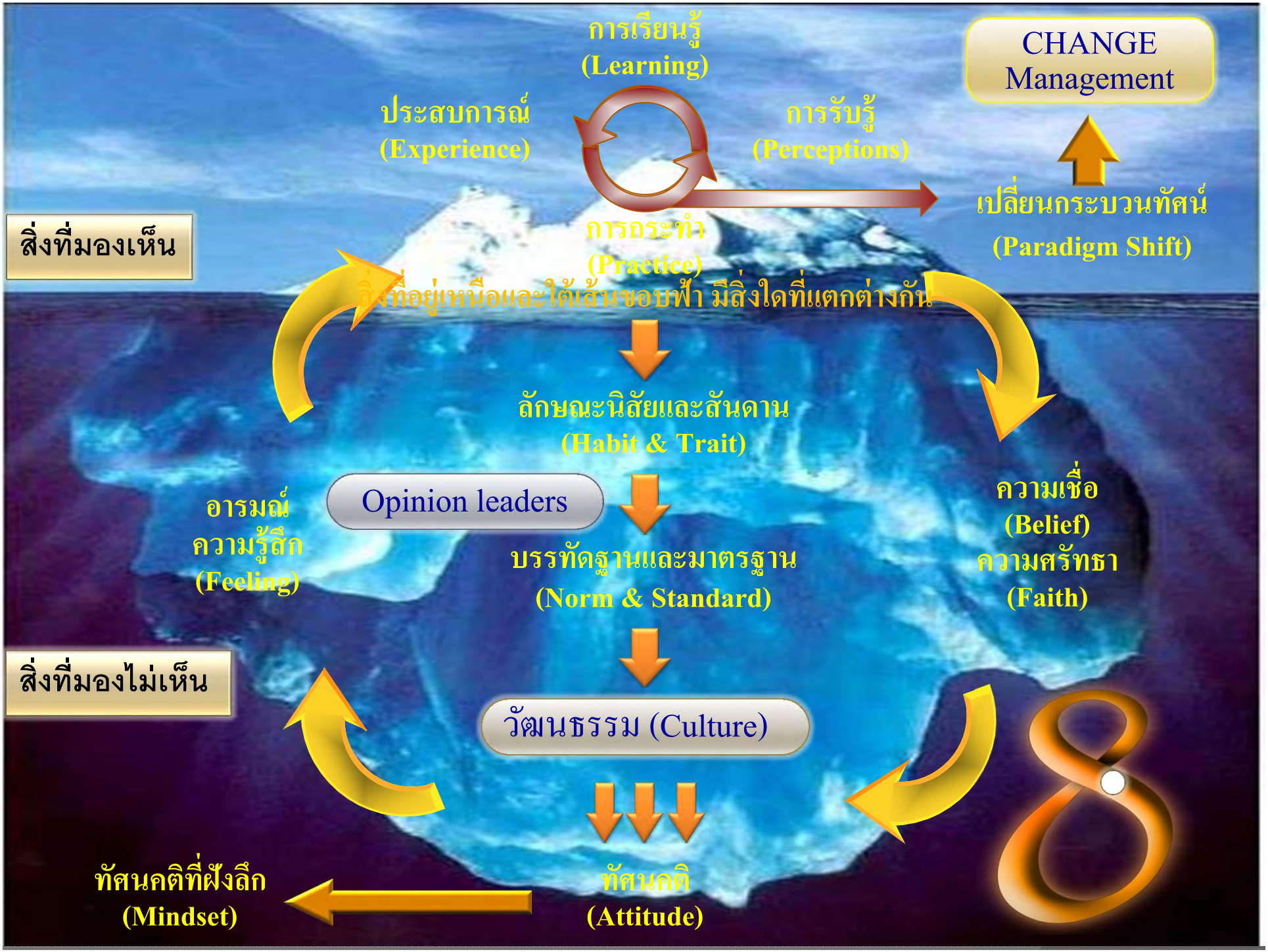
H*igh impact research*

A*chievement*

N*ew approach to learning*

G*ood governance*

E*xcellent KMUTT*


การเรียนรู้
(Learning)
CHANGE
Management
ประสบการณ์
(Experience)
การรับรู้
(Perceptions)
เปลี่ยนกระบวนทัศน์
(Paradigm Shift)
สิ่งที่มองเห็น
การกระทำ
(Practice)
สิ่งที่อยู่เหนือและใต้เส้นขอบฟ้า มีสิ่งใดที่แตกต่างกัน
ลักษณะนิสัยและสันดาน
(Habit & Trait)
อารมณ์
ความรู้สึก
(Feeling)
Opinion leaders
ความเชื่อ
(Belief)
ความศรัทธา
(Faith)
บรรทัดฐานและมาตรฐาน
(Norm & Standard)
สิ่งที่มองไม่เห็น
วัฒนธรรม (Culture)
ทัศนคติที่ฝังลึก
(Mindset)
ทัศนคติ
(Attitude)
8

แนวคิดการสร้างคนคุณภาพให้พร้อมต่อการพัฒนาองค์กร ตามวิถีของ มจธ.

ความรู้
การพัฒนาระบบคิด
และความสามารถในการคาดการณ์

ความเชื่อ ความศรัทธา
ความมุ่งมั่น ความอดทน
ความเสียสละ และความซื่อสัตย์สุจริต

ทักษะ
ความเชี่ยวชาญ
ชำนาญการในศาสตร์แห่งตน

รากฐานแห่งพลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ความรู้
การพัฒนาระบบคิด
และความสามารถในการคาดการณ์

สมองซีกซ้าย (Left)

- วิทยาศาสตร์
- คณิตศาสตร์
- คิดอย่างเป็นระบบ
- คิดเชิงวิเคราะห์

สมองซีกขวา (Right)

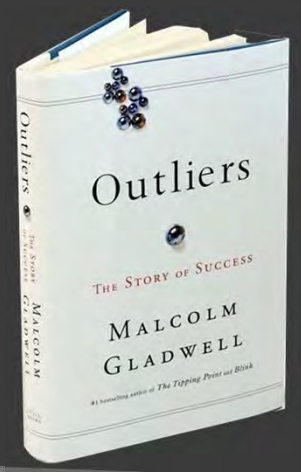
- คิดเชิงสร้างสรรค์
- จิตรกรรม ประติมากรรม
- ศิลปะ นาฏกรรม ดนตรี
- อารมณ์
- จิตใจอ่อนไหว

Kayak with a double blade paddle.

รากฐานแห่งพลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

การเปลี่ยนความสามารถสู่ความเป็นอัตโนมัติ 4 ระดับ

1. Unconsciously unskilled
2. Consciously unskilled
3. Consciously skilled
4. Unconsciously skilled



"10,000-Hour Rule"

It takes 10,000 hours deliberate practice to become an expert

ทักษะ
ความเชี่ยวชาญ
ชำนาญการในศาสตร์แห่งตน

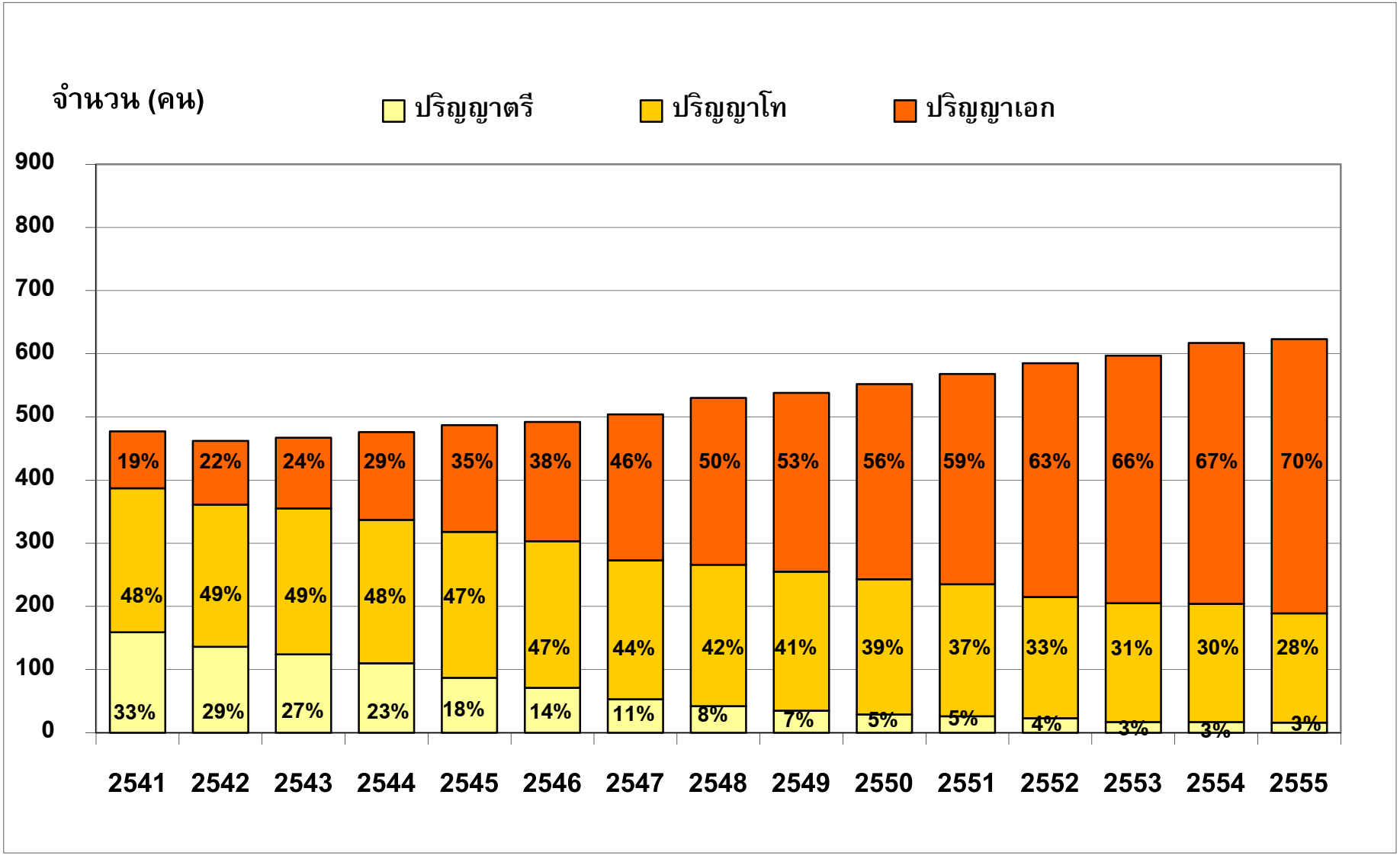
รากฐานแห่งพลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

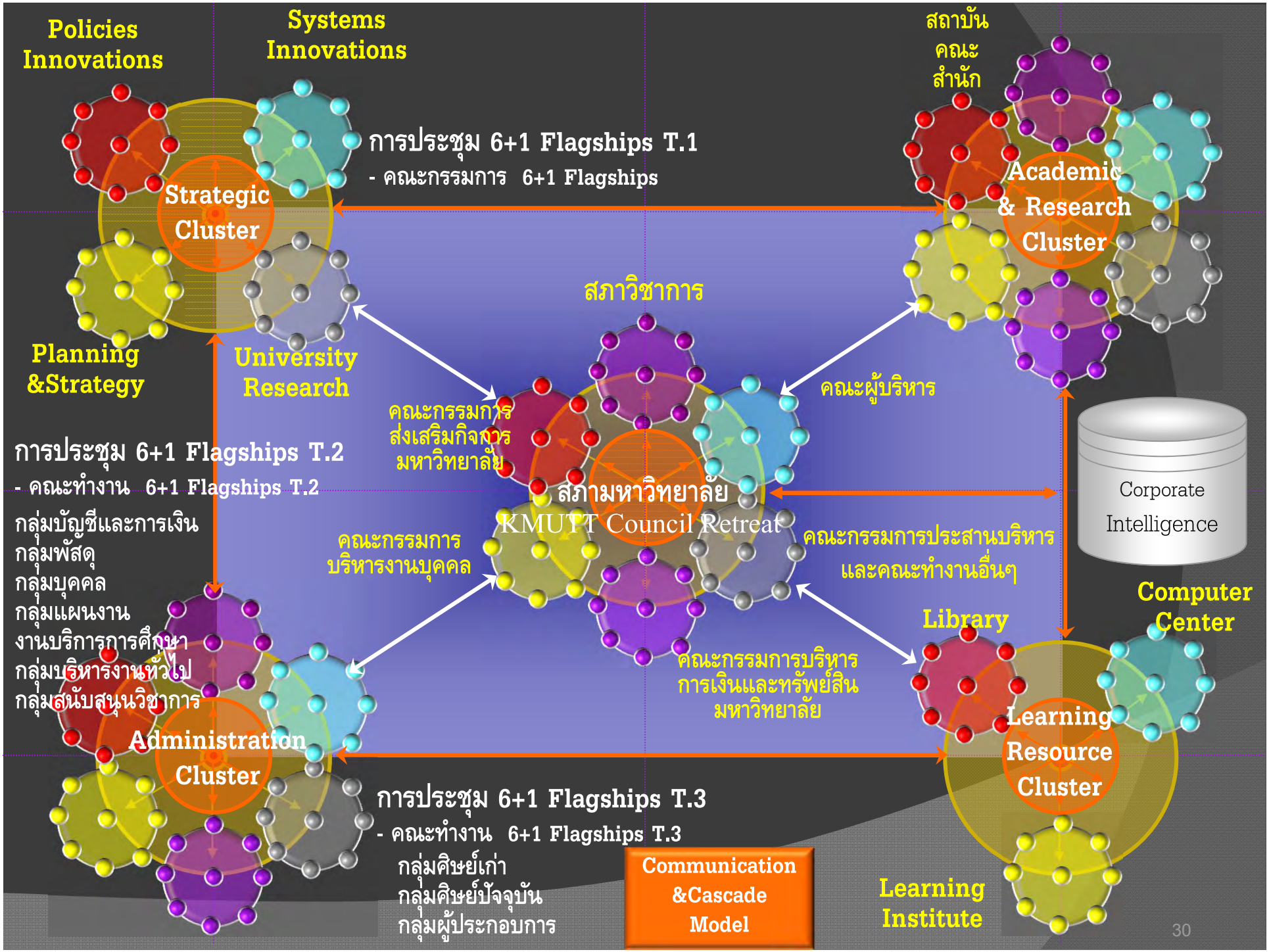
ต้องเข้าใจ ถึงทำได้
ต้องพอใจ ถึงอยากทำ
ต้องใส่ใจ ถึงได้ดี
ต้องมีใจ ถึงยั่งยืน

ความเชื่อ ความศรัทธา
ความมุ่งมั่น ความอดทน
ความเสียสละ และความซื่อสัตย์สุจริต

ทำงานให้หนัก เพื่อครอบครัว
ทุ่มให้สุดตัว เพื่อองค์กร
เพราะเราต่างภูมิใจในองค์กรของเรา

สัดส่วนวุฒิการศึกษาของบุคลากรสายวิชาการ




Policies Innovations
Systems Innovations
สถาบัน คณะ สำนัก
การประชุม 6+1 Flagships T.1
- คณะกรรมการ 6+1 Flagships
Strategic Cluster
Academic & Research Cluster
สภาวิชาการ
Planning &Strategy
University Research
คณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย
คณะผู้บริหาร
การประชุม 6+1 Flagships T.2
- คณะทำงาน 6+1 Flagships T.2
กลุ่มบัญชีและการเงิน
กลุ่มพัสดุ
กลุ่มบุคคล
กลุ่มแผนงาน
งานบริการการศึกษา
กลุ่มบริหารงานทั่วไป
กลุ่มสนับสนุนวิชาการ
สภามหาวิทยาลัย
KMUTT Council Retreat
Corporate Intelligence
คณะกรรมการบริหารงานบุคคล
คณะกรรมการประสานบริหารและคณะทำงานอื่นๆ
Computer Center
Library
คณะกรรมการบริหารการเงินและทรัพย์สินมหาวิทยาลัย
Administration Cluster
Learning Resource Cluster
การประชุม 6+1 Flagships T.3
- คณะทำงาน 6+1 Flagships T.3
กลุ่มศิษย์เก่า
กลุ่มศิษย์ปัจจุบัน
กลุ่มผู้ประกอบการ
Communication &Cascade Model
Learning Institute

KMUTT 6+1 Flagship Mechanism

since 2003

Track 1

Change Agent (Academic stuff)

(29, 2400) (events,attended*)

Track 2

Supporting (Supporting stuff)

(14, 800)

Track 3

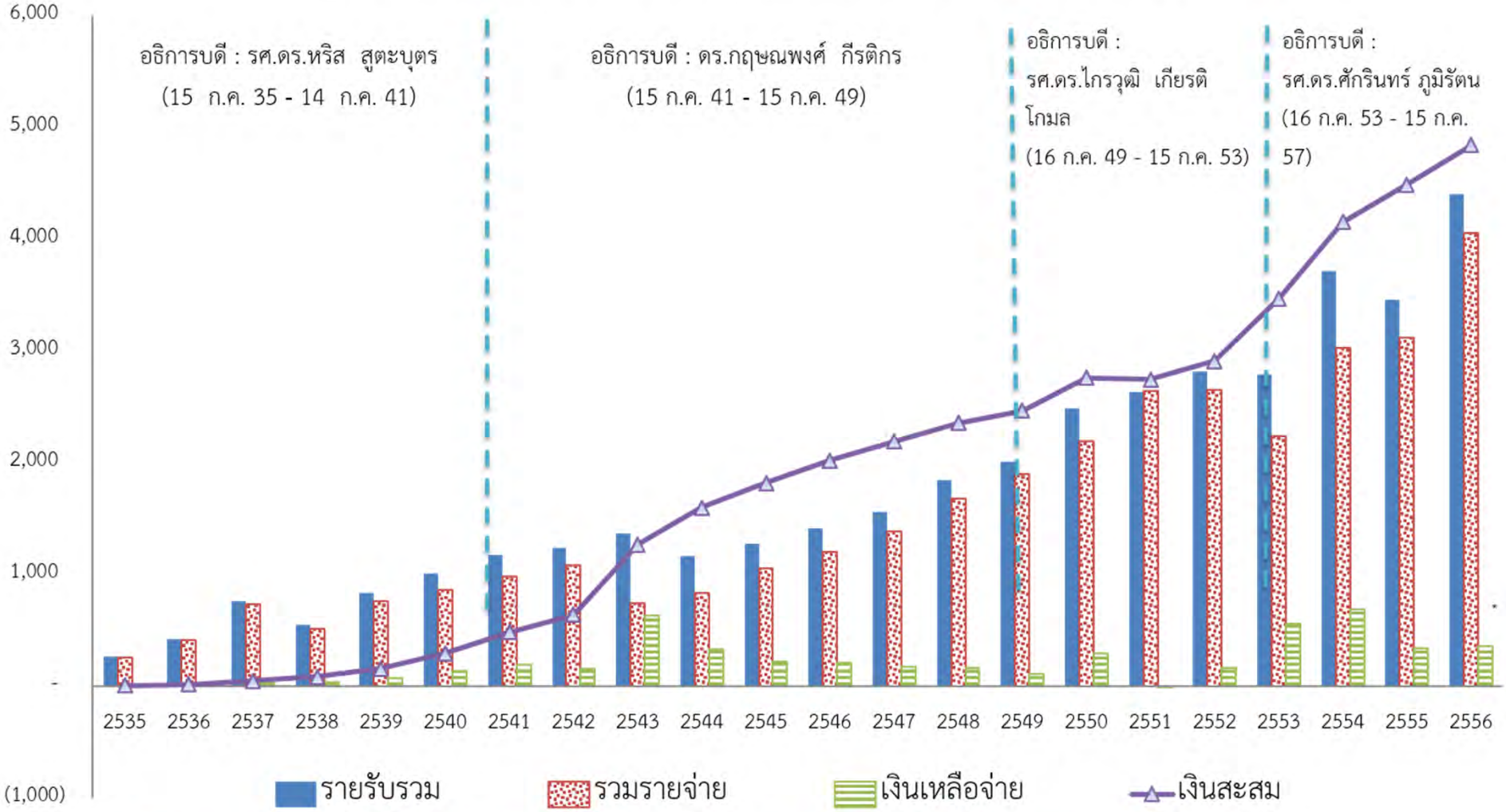
Stakeholder

(7, 500)

* Approx. participants

ล้านบาท

รายรับรายจ่ายจริง มจธ. ปีงบประมาณ 2535 - 2556



เงินสะสม 4,840 ลบ.หักเงินกันเหลี่ยมปี 681.82 ลบ. คงเหลือเงินสะสมที่ปลอดภาระ 4,158 ลบ.

จากข้อดีที่ได้พูดถึงเรื่องของความอิสระ ไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการ งบประมาณ และการบริหารบุคลากร ขอ เรียนถามอาจารย์ว่า คน หรือบุคลากรนั้น มีความเป็นอิสระในการ บริหารจัดการอย่างไร ใครๆ เขาก็บอกว่า การเป็นข้าราชการนั้นดีกว่า คำว่าอิสระแบบเดิม กับแบบใหม่จะมีความแตกต่างกันอย่างไรบ้าง เช่น ความก้าวหน้า ค่าตอบแทน การประเมิน หรือการติดตาม งานต่างๆ

- **ระบบราชการอิสระตามที่ทุกคนพอใจ**
- **ระบบ มจธ.อิสระทางความคิด และท้าทายการปฏิบัติ ภายใต้กติกา**
- **ระบบราชการเป็นระบบเสมอภาค ตอบแทนตามขั้น**
- **ระบบมจธ.เป็นระบบที่เป็นธรรม ตอบแทนตามผลงาน ขึ้นเงินเดือนเป็น%**

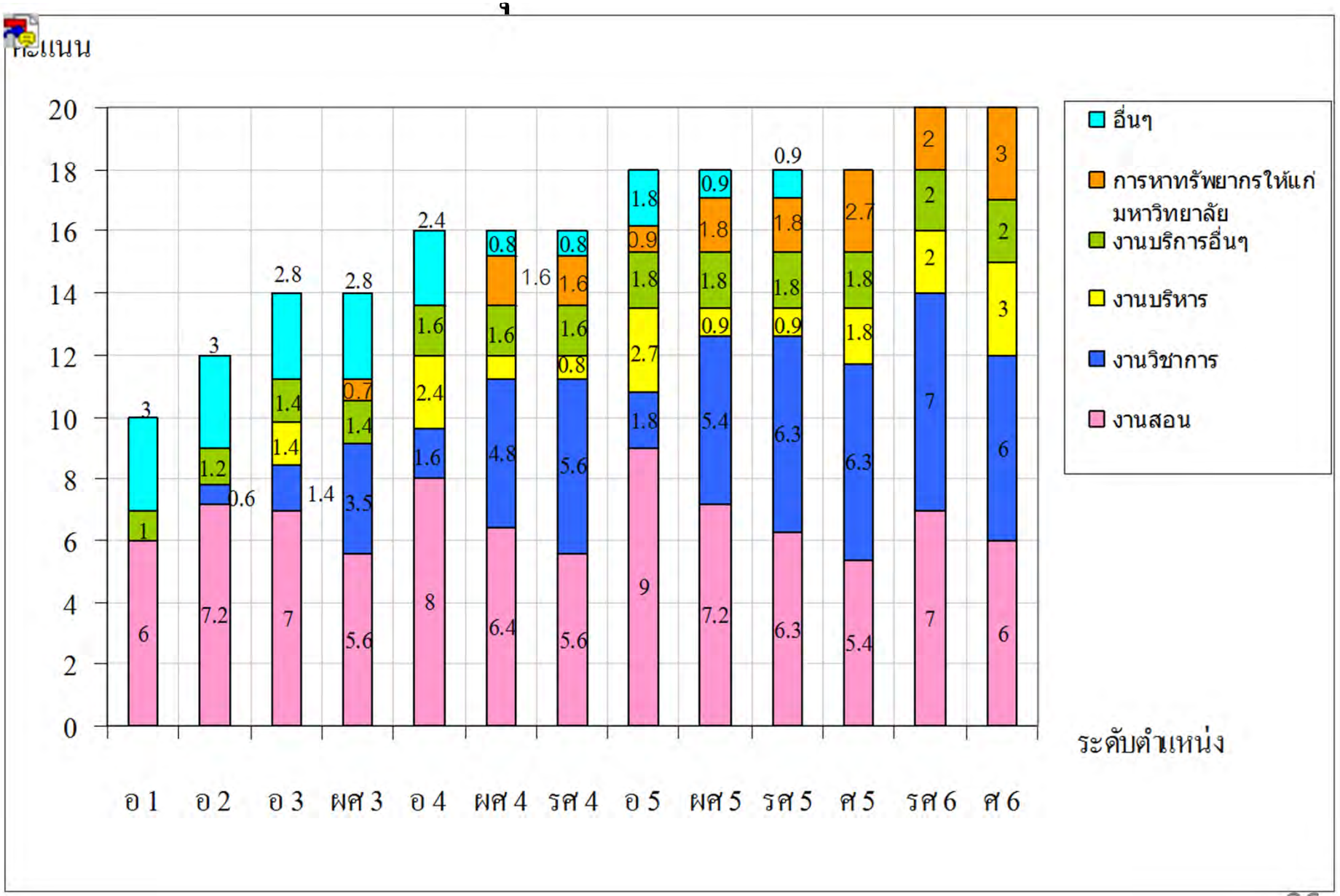
มหาวิทยาลัย คณะ ภาควิชา ควรมีการเตรียมการณ์อย่างไร เพื่อเราจะได้รู้สึกไปกันได้เข้ากันได้กับการออกนอกระบบ และเนื่องจากบุคลากรนั้นมีทั้งสายวิชาการ และสายสนับสนุน สิ่งที่บุคลากรทั้งสองสาย งานต้องเตรียมตัวเตรียมตัว มีอะไรบ้างเหมือน หรือ แต่งต่างกัน อย่างไร

- **สื่อสาร สร้างความเข้าใจ และกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน มองประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก**
- **สายวิชาการ ต้องเลือกให้ได้ว่าจะเติบโตในทิศทางใด และพัฒนาตนเองในทิศทางนั้น**
- **สายสนับสนุนต้องเร่งพัฒนาทั้งคนและระบบ เช่น การปรับกระบวนการทำงาน การเพิ่มผลิตภาพ (Productivity Improvement) ทำ Service level agreement พัฒนาความคิดเชิงรุกและทำงานเชิงคุณภาพมากขึ้น**

อะไรคือสิ่งที่ชี้วัดคำว่าการมีประสิทธิภาพของการทำงานของคน ใครเป็นผู้ชี้วัด ลำดับขั้นตอนในการประเมินประสิทธิภาพการทำงานเป็นอย่างไร แล้วจะเกิดปัญหาในลักษณะที่ว่า..การประเมินไม่สอดคล้องกับบริบทของการทำงานจริงๆของหน่วยงานหรือไม่

- **การกำหนดสัดส่วนภาระงานของแต่ละระดับตำแหน่งอาจารย์ ผศ. รศ. ศ. Global Define Load Driven**
- **การจัดทำข้อตกลงภาระงาน Service Delivery Agreement Driven**
- **การประกาศ Service Level Agreement (ประกันเรื่องเวลาและคุณภาพ)**
- **การประเมิน Super KPI และ Supporting KPI ของผู้บริหารแต่ละระดับ**

สัดส่วนภาระงานของบุคลากรสายวิชาการ แบบ GDL Griven



อิสระทางงบประมาณหมายความว่า...เราต้องหาเงินเพิ่มเติมจากงบประมาณแผ่นดินในแต่ละปี แล้วเราจะมีวิธีการอย่างไรในการหาเงินเพิ่มได้ เพราะแต่ก่อนเราก็ดำเนินการตามงบประมาณแผ่นดินที่ได้รับการจัดสรร การเปลี่ยนแปลงในเรื่องบประมาณดังกล่าวคืออะไรบ้าง

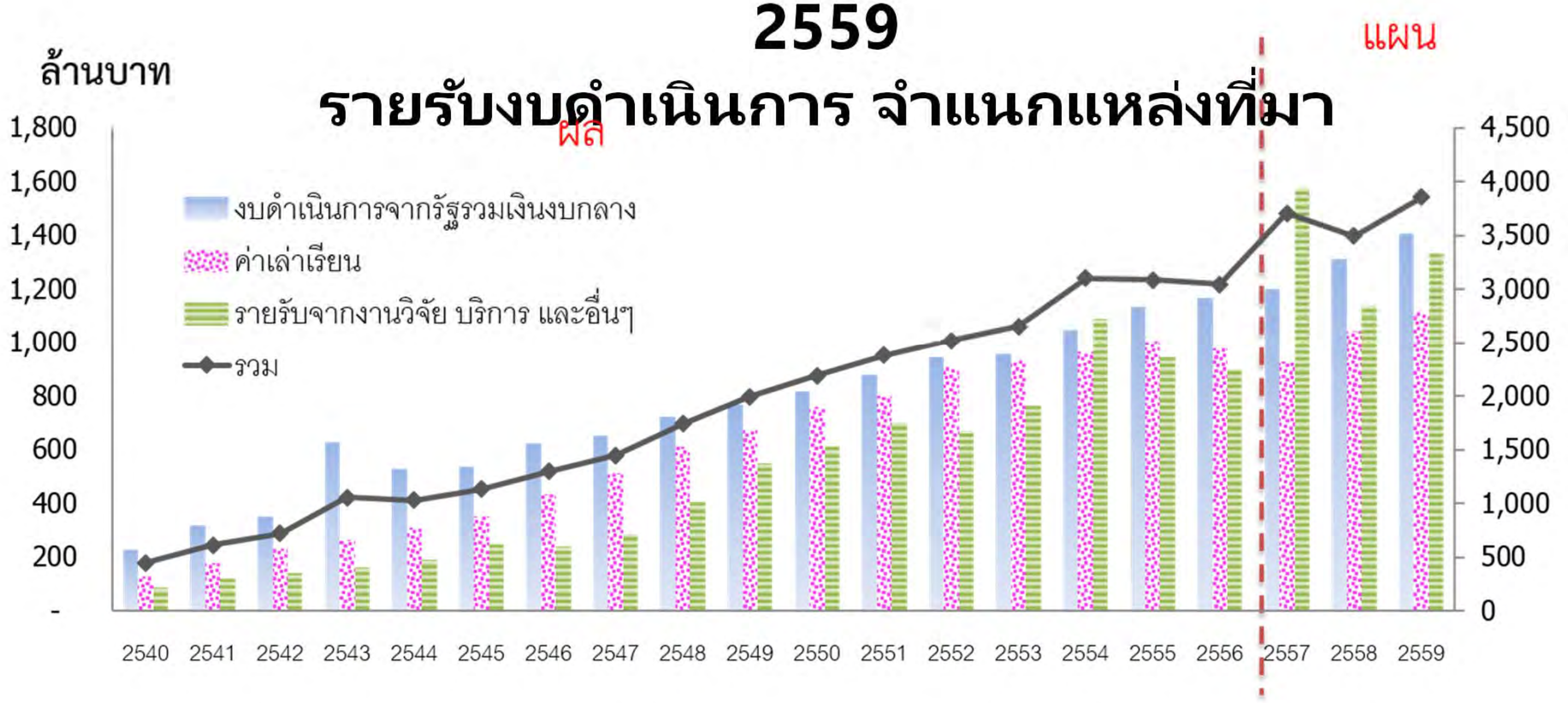
- **เราได้งบประมาณเป็นเงินอุดหนุนทั่วไป เป็นเงินรายได้ สามารถสะสมได้ ถ้าใช้ไม่หมด**
- **การตอบแทนแบบ PBBS(Performance based budgeting System) สร้างกำลังใจ และดึงดูดให้คนอยากทำงาน**
- **ระเบียบงานการค้า เป็นตัวที่เอื้อให้คนทำงานเพื่อส่วนกลาง และตอบแทนให้ผู้ที่ปฏิบัติ คนทำจะได้ หน่วยงานก็ได้ มหาวิทยาลัยก็ได้**

กลยุทธ์การเพิ่มรายได้

- การสอนหนังสือในสิ่งที่เป็นความต้องการของตลาด และมีความสามารถในการจ่าย
- การทำงานบริการวิชาการ และงานวิจัย ที่มุ่งเป้า
- การหาผลประโยชน์จากงานวิจัยของ มจธ.
- การระดมเงินบริจาค (ใช้เงื่อนไขภาษี)
  - ภายนอก : Alumni เอกชน
  - ภายใน : บุคลากร
- การสร้างความหลากหลายของ Track วิชาการ
- การกำหนดภาระงานที่ต้องช่วยหารายได้ (วิ5 วิ6)

รายรับจริงปี 2540- 2556 ประมาณการรายรับปี 2557 – 2559

รายรับงบดำเนินการ จำแนกแหล่งที่มา

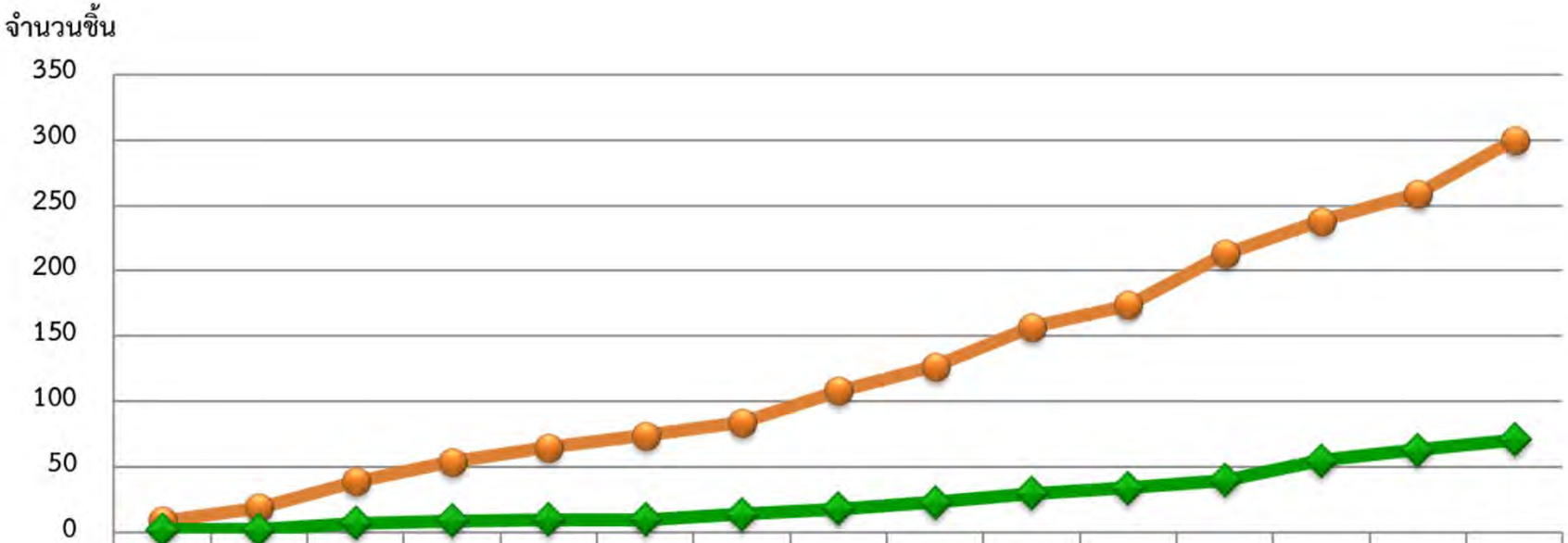


สัดส่วน รายรับงบดำเนินการจากรัฐ : ค่าเล่าเรียน : รายรับงานวิจัย บริการวิชาการและอื่นๆ

	2540 – 2544	2545 - 2549	2550 - 2554	2555 – 2559
งบดำเนินการจากรัฐ	1.00	1.00	1.00	1.00
ค่าเล่าเรียน	0.54	0.78	0.94	0.81
รายรับจากงานวิจัย	0.34	0.52	0.83	0.95

สร้างความตระหนักด้านทรัพย์สินทางปัญญา

จำนวนผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาและอนุสิทธิบัตร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2538-2556



	2538-2542	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552	2553	2554	2555	2556
สิทธิบัตรที่ยื่นขอ	9	8	13	13	9	6	6	19	10	17	8	30	14	14	35
สิทธิบัตรที่ได้รับ	2		1					1	4	1	2		3	3	3
อนุสิทธิบัตรที่ยื่นขอ		2	7	2	2	3	4	5	9	13	9	9	11	7	6
อนุสิทธิบัตรที่ได้รับ			4	2	1		4	3	1	6	2	6	12	5	5
ยื่นขอสะสม	9	19	39	54	65	74	84	108	127	157	174	213	238	259	300
ได้รับสะสม	2	2	7	9	10	10	14	18	23	30	34	40	55	63	71

ปรับกลไกการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดสรรงบประมาณตามเป้าหมาย

“มหาวิทยาลัยมีกลไกการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งบประมาณและทรัพยากร” ดังนี้

เพื่อการจัดการเรียนการสอน
Full Time Equivalent Student

FTES

เพื่อกระตุ้นงานวิจัย
Full Time Equivalent
Research Outcome

FTERO

เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนการสอนแบบ WiL
Full Time Equivalent
Work Integrated Learning

FTEWiL

Budgeting Allocation

PBBS

มีระบบการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Based Budgeting System : PBBS)

ISOO

เพื่อผลักดันความเป็นนานาชาติ
Internationalization
Strategy Output & Outcome

3 Year Rolling Plan

ปรับรูปแบบการจัดทำงบประมาณประจำปี เป็นการจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณระยะปานกลาง แบบ 1+2 ปี

ระบบการจัดสรรงบประมาณในรูปแบบต่างๆ

Key Success Factors

ตำนานความแห่งสำเร็จของเราชาว มจธ. *เราอยู่ด้วย ความหวัง และความเชื่อ*

ความหวัง คือ ขุมพลังในใจเรา และ*ความเชื่อ* คือ แรงผลักดันสู่ความสำเร็จ

พวกเรามีความเชื่ออย่าง เชื่อมั่น ...ศรัทธา... ค้นหา... กล้าคิด...และ กล้าทำ

เชื่อมั่นว่า เราทำได้
เป็นอย่าง ดี
และจะ*ดียิ่งขึ้น*

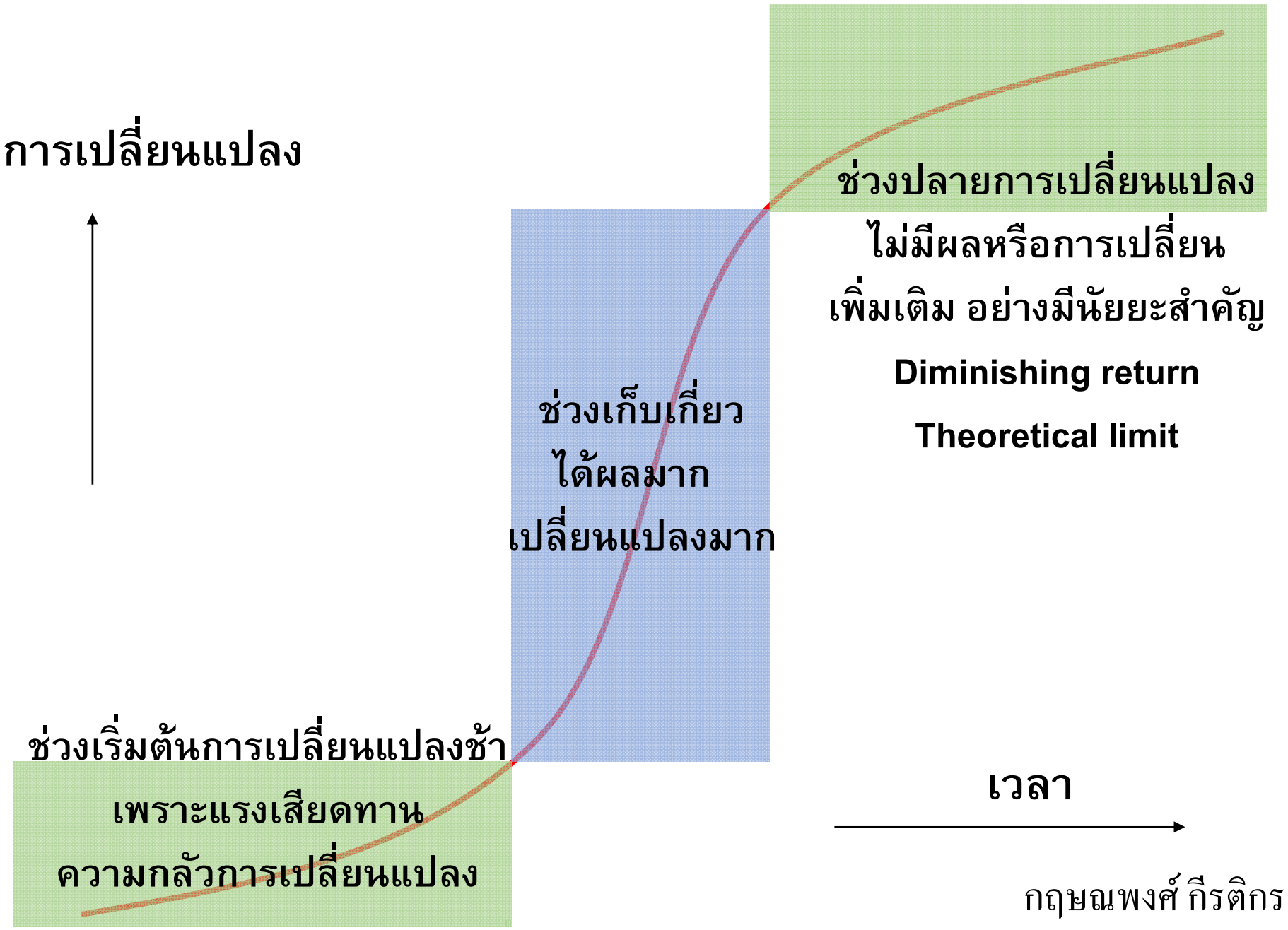
ศรัทธาต่อ*งาน*ที่ทำ
ศรัทธาต่อ*ผลงาน*ที่ได้
ศรัทธาต่อ*บุคลากร*ชาวมจธ.

กล้าที่จะลงมือทำ
ทำอย่าง*มืออาชีพ*
และทำให้ดีขึ้น*อย่างต่อเนื่อง*

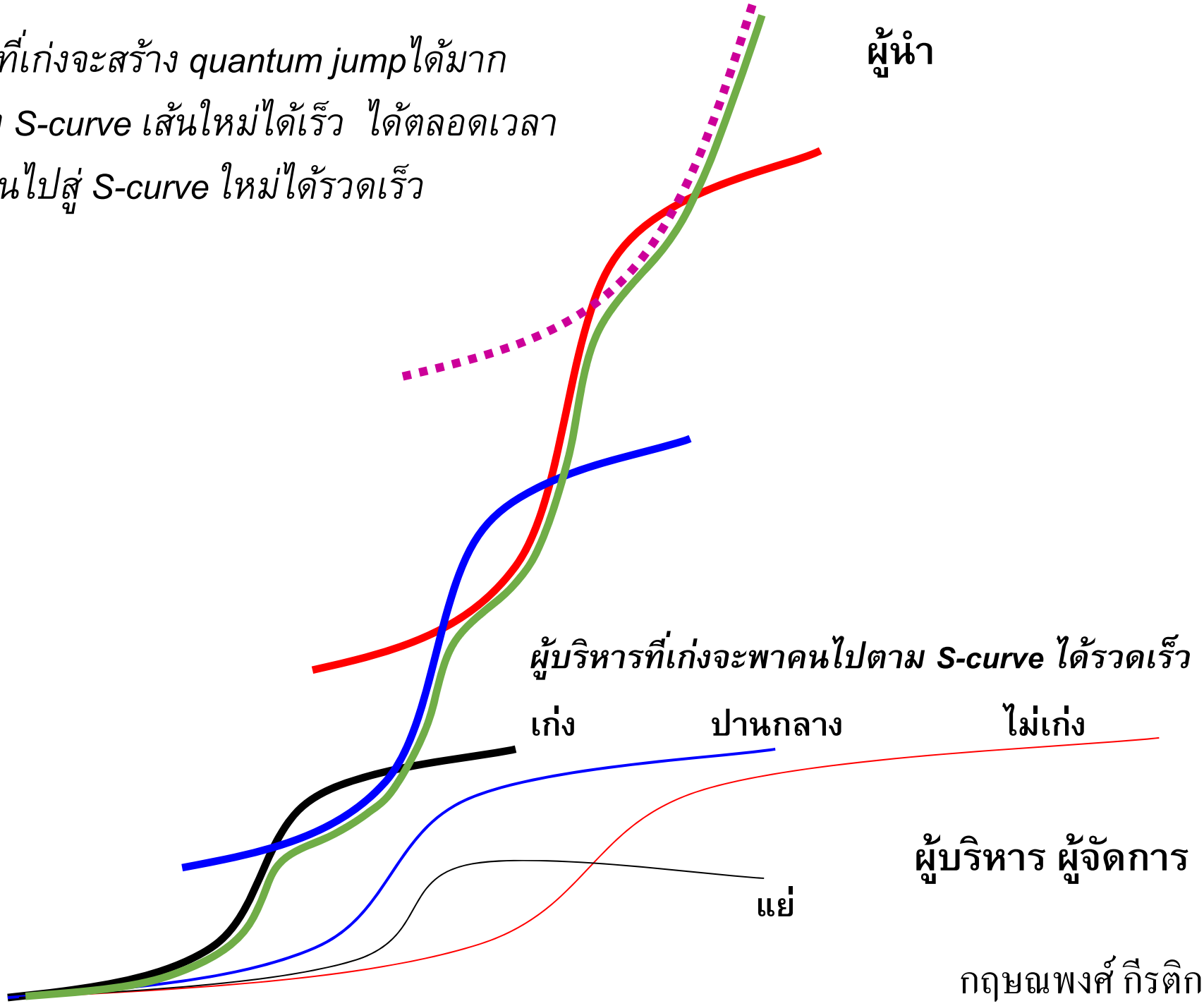
ไม่หยุดนิ่งต่อ
การค้นหาอย่างเข้าใจ
ใช้เทคโนโลยีเข้าช่วย
ให้ *รู้แจ้ง-เห็นจริง*
ถ่องแท้

กล้าคิดแบบ *พลิกโฉม*
กล้าคิดสิ่งใหม่ให้ *เป็นนวัตกรรม*
กล้าคิดสิ่งที่ *แตกต่าง*

อธิการบดี มจธ.ทุกท่านที่ยังคงทำงานร่วมกัน โดยส่งมอบนโยบาย ไม่ก้าวก่ายงานบริหาร
เพื่อสร้างความหวัง ความเชื่อ ความศรัทธา ความต่อเนื่อง และความเป็นมืออาชีพ ของชาว มจธ.


Theoretical limit
การเปลี่ยนแปลง
ช่วงปลายการเปลี่ยนแปลง
ไม่มีผลหรือการเปลี่ยน
เพิ่มเติม อย่างมีนัยยะสำคัญ
Diminishing return
Theoretical limit
ช่วงเก็บเกี่ยว
ได้ผลมาก
เปลี่ยนแปลงมาก
ช่วงเริ่มต้นการเปลี่ยนแปลงช้า
เพราะแรงเสียดทาน
ความกลัวการเปลี่ยนแปลง
เวลา
กฤษณพงศ์ กีรติกร

ผู้นำที่เก่งจะสร้าง quantum jump ได้มาก
สร้าง S-curve เส้นใหม่ได้เร็ว ได้ตลอดเวลา
พาคนไปสู่ S-curve ใหม่ได้รวดเร็ว



กฤษณพงศ์ กีรติกร

การบริหารอาจจะมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย
แต่เป้าหมายหลักของเราไม่เคยเปลี่ยน
ความมุ่งมั่นในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจึงมีความหมาย

เราสร้างโอกาสให้กับองค์กร แล้วดึงศักยภาพของพวกเรา
ทำในสิ่งที่ดีที่สุด ที่แต่ละคนถนัด

มจธ. จึงพร้อมลงทุนให้กับบุคลากร
เพื่อเตรียมคนให้พร้อมต่อการพัฒนา มจธ. จากรุ่นสู่รุ่น
ให้คิดอย่าง**แตกฉาน** และทำอย่าง**แตกต่าง**

ธนิตสรณ์ จิระพรชัย พระจอมเกล้าธนบุรี

ข้อพึงระวังและข้อเสนอแนะ จากประสบการณ์ มจธ.

- ข้าราชการตัดสินใจเปลี่ยนสภาพเป็นพนักงานขึ้นกับผลได้ ผลเสียของปัจเจกบุคคล (มนุษย์ปุถุชน)
- สัญญาณจากรัฐบาลไม่ชัดเจนเรื่องการสนับสนุนด้านการเมือง การเงิน และกลไกของรัฐ
- วัฒนธรรมการประเมินไม่มีในระบบราชการไทย และไม่มีการยอมรับโดยข้าราชการ
- ผู้คนบางส่วนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นภัยคุกคามมากกว่าโอกาส
- ไม่เห็นคุณค่าและใช้โอกาสของความเป็นอิสระที่จะคิดกำหนดทางเดินของตนเอง
- ตั้งมั่นว่าจะสร้างมหาวิทยาลัยที่เป็นเลิศ ทำเพื่ออนาคตของคนรุ่นต่อไปของประเทศไทย ไม่ทำเพื่อตนเอง
- สร้างวัฒนธรรมการประเมินก่อนออกนอกระบบ
- ปรับระบบบริหารให้เป็นองค์กรราบ
  หัวหน้าภาควิชา (หน่วยงาน) เป็นผู้อนุมัติงานและเงิน คณบดี/ ผอ. สำนัก อธิการบดี เป็นผู้กำหนดทิศทางหลัก และติดตามประเมินผล
- เปลี่ยนทัศนคติเรื่องเงินจากมีเงินไว้ใช้ เป็น มีเงินไว้ลงทุน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

King Mongkut's University of Technology Thonburi

ธนิตสรณ์ จิระพรชัย

Thanitsorn Chirapornchai

รองอธิการบดีฝ่ายแผนและสารสนเทศ

126 Pracha Uthit Road, Bangmod,
Thung Khru, Bangkok 10140, Thailand
Homepage http://www.kmutt.ac.th

Tel. 0-2470-8455-7
Fax. 0-2470-8038
Mobile : 08-1808-6820
E-mail Address :
thanitsorn.chi@kmutt.ac.th