



# แผนพัฒนา

## มหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช 4 ปี

(พ.ศ. 2569 - 2572)



## บทสรุปผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ได้มีการแต่งตั้งอธิการบดีมหาวิทยาลัยและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัยชุดใหม่ สภามหาวิทยาลัยจึงมีนโยบายให้จัดกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดทิศทางและแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ระหว่างวันที่ ๓ - ๕ พฤษภาคม ๒๕๖๘ ร่วมระดมสมองระหว่างกรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหารมหาวิทยาลัยชุดเก่าและชุดใหม่ กับผู้บริหารส่วนงาน หัวหน้าภาค หัวหน้าฝ่าย เพื่อหารือแนวทาง นโยบาย การทำงานของมหาวิทยาลัยที่ผ่านมา และยุทธศาสตร์ นโยบายที่จะสานต่อหรือริเริ่มเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานของมหาวิทยาลัยในอนาคต และเพื่อจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๒)

ซึ่งการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาคมและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านกลไกการระดมสมองและการประชาพิจารณ์ จากบุคลากรมหาวิทยาลัย นักศึกษา ผู้แทนจากกรุงเทพมหานคร หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และโดยเฉพาะชุมชนเขตเมือง ทั้งนี้ ได้รวบรวมความเห็นประเด็นปัญหา ข้อเสนอแนะ ความต้องการและความคาดหวังต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในอนาคต ตลอดจนข้อเสนอแนะจากกรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มาปรับปรุงและจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๒) ให้มีความสมบูรณ์

โดยในช่วง ๔ ปีภายใต้การบริหารของ รองศาสตราจารย์พงษ์ศักดิ์ น้อยพยัคฆ์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาร่วมขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยในพันธกิจ จัดระบบบริหารมหาวิทยาลัยให้ทันสมัยภายในกรอบมาตรฐานคุณภาพ บุคลากรมีความสุขในการทำงาน ทำงานกับเครือข่ายสถาบันการศึกษา หน่วยงาน และองค์กรทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อตอบโจทย์ปัญหาของเมืองที่มาจากความเปลี่ยนแปลงของเมือง สร้างผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมเมืองและประชาชนในเขตเมืองมหาวิทยาลัย โดยขับเคลื่อนการมุ่งสู่วิสัยทัศน์ “การเป็นผู้นำแห่งศาสตร์เพื่อการพัฒนาเมืองและคุณภาพชีวิตของคนเมือง” ประกอบด้วย ๕ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างความเป็นเลิศด้านศาสตร์เพื่อการพัฒนาเมือง

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริการวิชาการที่เข้าถึงง่ายและการบริการทางการแพทย์เพื่อคุณภาพชีวิตของคนเมือง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การยกระดับองค์กรสู่การเป็น Digital Driven Organization

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับเมือง

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาองค์กรแบบบูรณาการเพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ

## สารบัญ

หน้า

### ส่วนที่ ๑ ข้อมูลมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

๑.๑ ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัย	๒
๑.๒ ภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัย	๖
๑.๓ โครงสร้างของมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช	๖
๑.๔ สัญลักษณ์ของมหาวิทยาลัย	๑๐
๑.๕ สินทรัพย์มหาวิทยาลัย	๑๐

### ส่วนที่ ๒ การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๒)

๒.๑ ความเป็นมา	๑๓
๒.๒ กรอบแนวคิดในการจัดทำแผน	๑๓
๒.๓ การวิเคราะห์ข้อมูลอนาคต	๒๙
๒.๔ ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย	๓๖

### ส่วนที่ ๓ สารสำคัญของแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๒)

๓.๑ ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ ค่านิยมองค์กร	๓๘
๓.๒ แผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๒)	๓๙

### ส่วนที่ ๔ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

๔.๑ จัดเวทีวิพากษ์แผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๒)	๕๒
๔.๒ การสร้างความรู้ความเข้าใจสู่ระดับส่วนงาน	๕๒
๔.๓ การสร้างความรู้ความเข้าใจสู่ประชาคมมหาวิทยาลัย	๕๓
๔.๔ การเชื่อมโยงจากแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ – ๒๕๗๒) สู่แผนปฏิบัติการประจำปี	๕๓
๔.๕ การตั้งเป้าหมายในการติดตามผลการดำเนินงาน	๕๔
๔.๖ การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติการ	๕๔
๔.๗ การติดตามและการประเมินผล	๕๔
๔.๘ บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการนำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติ	๕๕

## ส่วนที่ ๑

ข้อมูลมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

## ส่วนที่ ๑

### ข้อมูลมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

#### ๑.๑ ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัย

กรุงเทพมหานครได้จัดตั้งมหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร เพื่อเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในวโรกาสงานฉลองสิริราชสมบัติครบ ๖๐ ปี ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๓ เมื่อวันที่ ๑๓ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๓ นับเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่เป็นหน่วยงานของรัฐในกำกับของกรุงเทพมหานคร มีฐานะเป็นนิติบุคคลที่ไม่เป็นส่วนราชการ ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร กฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม และกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ และเพื่อสนองน้ำพระราชหฤทัยของบูรพมหากษัตริย์ผู้สืบทอดแห่งสาธารณชนของเมือง อันมีมาก่อนการจัดตั้ง



“เรา สมเด็จพระปรเมนทรมหาอานันทมหิดล พระอัฐมรามาธิบดินทร...  
ได้คิดอยู่เสมอที่จะหาทางสำแดงให้ปรากฏว่า เราปรารถนาที่อันใดอันหนึ่งขึ้นไว้  
เพื่อสาธารณประโยชน์แห่งพสกนิกร จึงได้ตกลงว่าจะจัดสร้างโรงพยาบาลขึ้น  
สำหรับจังหวัดกรุงเทพฯ

...และทรัพย์ที่เรามีอยู่นี้ เห็นว่าจะจับจ่ายใช้สอยในทางใดก็จะได้ไม่ได้รับผลความพอใจเท่าทางที่จะทำให้  
เพื่อนมนุษย์ผู้มีโรคภัยเบียดเบียนได้รับความบำรุงรักษาพยาบาลเพื่อทุเลาทุกข์ทรมาน ถ้าได้กลับเป็นผู้มี  
กำลังร่างกายบริบูรณ์ขึ้นอีก  
...บัดนี้โรงพยาบาลอันนี้ ก็ได้ตกแต่งขึ้นพร้อมแล้ว  
เราขอให้นามว่า วชิรพยาบาล และขอมอบที่นี้ไว้เป็นสาธารณสถาน  
เป็นสมบัติสิทธิ์เด็ดขาดแก่ประชาชนชาวไทย”



พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงสละพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์ซื้อที่ดิน (ที่ดินโฉนดเลขที่ ๑๔๕/๓๓๕๔/อ เลขที่ ๑๙ จำนวน ๒๗ ไร่) และสิ่งก่อสร้าง (ตึกแบบฝรั่งขนาดใหญ่ ๒ หลัง เรือนนอนไม้ ๑ หลัง) ในราคา ๓,๐๐๐ ชั่ง (๒๔๐,๐๐๐ บาท) จากเบงก์สยามกัมมาจลทุน จำกัด ซึ่งแต่เดิม คือ บ้านเลขที่ ๖๗๗ ถนนสามเสน อำเภอดุสิต เป็นของพระสรรพการหิรัญกิจ (เชย อิศรภักดี) และโปรดเกล้าฯ ให้เจ้าพระยาอมรราช (ปั้น สุขุม) เป็นแม่กองคุมงานตัดแปลงให้เป็นสถานพยาบาล โดยได้ทรงออกค่าปรับปรุงซ่อมแซมสถานที่จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์ที่ใช้ในการแพทย์และการพยาบาล สิ้นพระราชทรัพย์ ๓๗,๕๗๖ บาท และเมื่อวันที่ ๒ มกราคม พ.ศ. ๒๔๕๕ ได้ทรงทำพิธีเปิด “วชิรพยาบาล” เป็นสถานพยาบาลมอบให้กรมสุขาภิบาลเป็นผู้ดูแลในนามประชาชน ต่อมากระทรวงนครบาล โดยเจ้าพระยาอมรราชได้ทูลเกล้าฯ ถวายความเห็นเสนอพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวให้รวมโรงพยาบาลสามเสนและวชิรพยาบาลเข้าด้วยกัน เมื่อวันที่ ๑ มิถุนายน พ.ศ. ๒๔๕๗ ซึ่งในขณะนั้นมีจำนวนเตียง ๔๐ เตียง วชิรพยาบาลได้พัฒนามาโดยลำดับ มีการปรับปรุงโรงพยาบาลให้รองรับจำนวนผู้ป่วยนอกปีละ ๑๑,๑๐๕ คน และผู้ป่วยในปีละ ๑,๑๗๐ คน จนถึง พ.ศ. ๒๔๖๖ ทรงมีพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ตั้งคณะกรรมการปกครองวชิรพยาบาลขึ้นตรงต่อพระบาทสมเด็จพระ

พระเจ้าอยู่หัว โดยมีสมเด็จพระนางเจ้าอินทรศักด์ศจีฯ ทรงเป็นสภานายิกา พร้อมทั้งกรรมการอีก ๑๓ คน นอกจากนี้ยังมีการตั้งคณะกรรมการเพิ่ม โดยมีสมเด็จพระเจ้าฟ้ามหิตลodayเดชกรมหลวงสงขลานครินทร์ (พระยศ



พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวเสด็จเปิดวชิรพยาบาล  
(วันที่ ๒ มกราคม พ.ศ. ๒๔๕๕)

ในขณะนั้น) ซึ่งคือ สมเด็จพระมหิตลาธิเบศรอดุลยเดชวิกรม พระบรมราชชนก “องค์บิดาแห่งการแพทย์แผนปัจจุบันของไทย” เป็นองค์ประธานวางระเบียบการโรงพยาบาล เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามพระราชดำริ หลังจากนั้น ๑ ปี วชิรพยาบาลได้ย้ายมาอยู่ในความดูแลของกรมสาธารณสุข กระทรวงมหาดไทย และขยายกิจการ มีการก่อสร้างอาคารเพิ่มขึ้นอีกหลายหลัง รวมทั้งมีการเปิดอบรมหมอต้าแยขึ้นในปี พ.ศ. ๒๔๗๐ และเมื่อวันที่ ๑๗ ธันวาคม พ.ศ. ๒๔๘๐ ได้มีพระราชกฤษฎีกาโอนสิทธิ และกิจการของวชิรพยาบาล จากกรมสาธารณสุข มาอยู่ในความดูแลของเทศบาลนครกรุงเทพ แต่ข้าราชการ

ที่ทำงานในวชิรพยาบาลยังคงเป็นข้าราชการกรมสาธารณสุขไปตามเดิม จนกระทั่งปี พ.ศ. ๒๔๘๘ วชิรพยาบาล มีฐานะเป็นกองในส่วราชการเทศบาลนครกรุงเทพ

ด้านการศึกษาเทศบาลนครกรุงเทพได้ก่อตั้งโรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัยวชิรพยาบาลขึ้น เมื่อวันที่ ๒๐ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๔๘๗ โดยมีวัตถุประสงค์ในการผลิตพยาบาลเพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนพยาบาล สำหรับปฏิบัติงานในโรงพยาบาลและศูนย์บริการสาธารณสุขของเทศบาลนครกรุงเทพ ใช้หลักสูตรการศึกษา ๔ ปี รับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓ (ตั้งแต่ พ.ศ. ๒๔๘๗ - ๒๕๑๓) ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๑๔ ได้มีการจัดซื้อที่ดินริมแม่น้ำเจ้าพระยา เนื่องจากสถานที่ภายในวชิรพยาบาลไม่เพียงพอ และได้มีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรการศึกษาครั้งแรกเป็นหลักสูตร

๓ ปี ๖ เดือน รับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๕ และเปลี่ยนชื่อเป็น วิทยาลัยพยาบาลอนามัยและผดุงครรภ์ วชิรพยาบาล ขณะที่โรงเรียนพยาบาลโรงพยาบาลกลาง เปิดดำเนินการที่โรงพยาบาลกลาง เมื่อวันที่ ๑๗ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๑๓ เป็นหลักสูตรการศึกษา ๔ ปี รับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๓ และในปี พ.ศ. ๒๕๑๕ ได้เปลี่ยนแปลงหลักสูตรการศึกษาเป็น ๓ ปี ๖ เดือน รับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ ๕ เช่นเดียวกัน ดังนั้น ในปี พ.ศ. ๒๕๑๙ คณะผู้บริหารกรุงเทพมหานคร



วิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ (พ.ศ. ๒๕๑๙ - ๒๕๕๓)

เห็นว่าวิทยาลัยพยาบาลทั้ง ๒ แห่ง มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการเช่นเดียวกัน ทั้งเป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานคร จึงได้รวมกิจการเข้าด้วยกันและได้รับพระราชทานนาม จากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ว่า “วิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์” ตั้งแต่วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๑๙ เป็นต้นมาจัดเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาแห่งแรกของกรุงเทพมหานครและเข้าเป็นสมาชิกของมหาวิทยาลัยมหิดลในปี พ.ศ. ๒๕๓๗

ส่วนการจัดการศึกษาแพทยศาสตร์ คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ได้มีมติในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๓๖ เมื่อวันที่ ๒๗ มกราคม พ.ศ. ๒๕๓๖ ให้จัดตั้งวิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร



วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล  
(พ.ศ. ๒๕๓๖ - ๒๕๕๓)

เป็นส่วนราชการในสังกัดสำนักงานการแพทย์ ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ ๑๑๐ ตอนที่ ๑๐ เมื่อวันที่ ๒๘ มกราคม พ.ศ. ๒๕๓๖ และเป็นสถาบันสมทบของมหาวิทยาลัยมหิดล เมื่อวันที่ ๑๔ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๓๖ ต่อมาคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ได้มีมติการประชุมครั้งที่ ๖/๒๕๔๑ ให้มีการปรับโครงสร้างและอัตรากำลัง ตามแผนอัตรากำลัง ๕ ปี (ปีงบประมาณ ๒๕๔๐ - ๒๕๔๔) ของสำนักงานการแพทย์ โดยกำหนดให้วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร รวมกับวชิรพยาบาล และให้ใช้ชื่อว่า วิทยาลัยแพทยศาสตร์ กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล ด้วยเหตุที่กรุงเทพมหานคร

เป็นเมืองหลวงของประเทศไทย และเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ที่เป็นศูนย์รวมของความเจริญในทุกด้านของประเทศ ดังนั้นตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๐ เป็นต้นมา กรุงเทพมหานครได้มีแนวคิดที่จะจัดตั้งสถาบันที่ให้การศึกษาก่อนการบริหารจัดการเมือง ชุมชนเมือง เพื่อสร้างคนไปตอบสนองความต้องการของเมืองที่มีขนาดใหญ่ขึ้นเรื่อย ๆ ไม่ว่าจะเป็นเมืองหลวงหรือเมืองในภูมิภาค โดยได้มีการผลักดันอย่างจริงจังในการที่จะให้มีมหาวิทยาลัยของเมือง ประกอบกับกรุงเทพมหานครได้เปิดการศึกษาหลายระดับแล้ว รวมถึงมีสถาบันอุดมศึกษา ๒ แห่ง คือ วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล และวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ ที่มีความเข้มแข็งด้านวิชาการที่จะเป็นรากฐานของมหาวิทยาลัยในระยะแรก ส่วนแผนการจัดการศึกษาจะต้องไม่ซ้ำซ้อนกับมหาวิทยาลัยที่มีอยู่ในประเทศ โดยเน้นผลิตบุคลากรในสาขาวิชาที่ขาดแคลนและเป็นที่ต้องการของกรุงเทพมหานครและเมือง



คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล  
(พ.ศ. ๒๕๕๓ - ๒๕๖๒)



คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ (พ.ศ. ๒๕๕๓ - ปัจจุบัน)

เมื่อแรกจัดตั้งมหาวิทยาลัยมีชื่อว่า มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร ได้มีการโอนงบประมาณและภารกิจของวิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล และวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ ที่เป็นส่วนราชการในสังกัดสำนักงานการแพทย์ กรุงเทพมหานคร พร้อมกับเปลี่ยนสถานะมาเป็นคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล และคณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ และเมื่อวันที่ ๑๙ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๓ ได้มีส่วนงานอีกสองส่วนงานได้จัดตั้งขึ้น ได้แก่ สำนักงานสภามหาวิทยาลัย และสำนักงานอธิการบดี ต่อมาวันที่ ๓ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๕ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานชื่อมหาวิทยาลัยว่า มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

ซึ่งมีความหมายว่า “มหาวิทยาลัยแห่งพระราชผู้ยิ่งใหญ่ลำดับที่ ๙” โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๒๑ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๖ ในปีเดียวกันนี้ กรุงเทพมหานครได้อินย้าย ๒ หน่วยงานของกรุงเทพมหานคร ได้แก่

๑. วิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมืองแห่งกรุงเทพมหานคร ที่จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. ๒๕๕๒ ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๒ และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๕) กำหนดให้องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่นสามารถบริหารและจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษาและระดับอนุปริญาได้ทุกระดับตาม ความพร้อมของท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ม.ร.ว.สุขุมพันธุ์ บริพัตร ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพประชาชนกรุงเทพมหานคร ให้ความสำคัญด้านการจัดการศึกษา ในลำดับต้น ๆ และมีนโยบายส่งเสริม สนับสนุนการให้บริการการศึกษาทุกระดับและทุกกลุ่มเป้าหมาย โดยเน้นการจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนเมืองเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนเมืองโดยเฉพาะ การเตรียมคนด้านอาชีพเพื่อสร้างคนให้ตรงกับงาน โดยได้ให้ความเห็นไว้ในการประชุมคณะผู้บริหาร กรุงเทพมหานคร ครั้งที่ ๒๗/๒๕๕๕ เมื่อวันที่ ๒๘ สิงหาคม ๒๕๕๕ “เพื่อประโยชน์ของกรุงเทพมหานคร สมควรให้มีการศึกษาแนวทางและจัดทำรายละเอียดโครงสร้างของวิทยาลัยชุมชนเมืองแห่งกรุงเทพมหานคร ให้ชัดเจน และนำไปพิจารณาร่วมกับมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราชว่า สามารถดำเนินการเข้าสู่ระบบมหาวิทยาลัย ได้หรือไม่” และจากการประชุมเพื่อหาแนวทางดำเนินงานร่วมกันระหว่างกรุงเทพมหานคร วิทยาลัยชุมชนเมือง แห่งกรุงเทพมหานคร กระทรวงศึกษาธิการ และมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ผลการประชุมสรุปให้มหาวิทยาลัย นวมินทราธิราชรับวิทยาลัยชุมชนเมืองแห่งกรุงเทพมหานครเข้าสู่กระบวนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยได้ ต่อมาเมื่อวันพฤหัสบดีที่ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๕๖ สภามหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ได้อนุมัติให้จัดตั้ง “วิทยาลัย ชุมชนเมืองแห่งกรุงเทพมหานคร ตามมาตรา ๖ และภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ตามมาตรา ๗ (๕) และ (๖) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช พ.ศ. ๒๕๕๓” มีฐานะเป็นส่วนงานเทียบเท่าคณะ เพื่อจัดการเรียน การสอนระดับอุดมศึกษาและฝึกอบรมทั้งสายวิชาการและวิชาชีพในการพัฒนากรุงเทพมหานคร ทั้งให้โอกาส ทางการศึกษาตามความต้องการของประชาคมเมือง ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๓๐ ตอนพิเศษ ๑๙๐ ลงวันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๖ วิทยาลัยชุมชนเมืองแห่งกรุงเทพมหานคร (Urban Community College of Bangkok) จึงถือกำเนิดขึ้นในฐานะส่วนงานที่จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา เทียบเท่าคณะในสังกัดมหาวิทยาลัย นวมินทราธิราช จัดการเรียนการสอนสายวิชาการ วิชาชีพ และวิจัย เพื่อพัฒนาเมือง จัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อสร้าง ความเข้มแข็งของชุมชนเมืองและสืบสานศิลปวัฒนธรรมประเพณีและเมื่อวันที่ ๖ มกราคม ๒๕๖๐ สภามหาวิทยาลัยฯ มีมติอนุมัติให้ วิทยาลัยชุมชนเมืองแห่งกรุงเทพมหานคร (Urban Community College of Bangkok) เปลี่ยนชื่อ ใหม่เป็น วิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมือง (Urban Community Development College) นับแต่นั้นเป็นต้นมา

๒. สถาบันพัฒนาเมือง ซึ่งก่อตั้งในปี พ.ศ. ๒๕๕๑ โดยมี ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยสถาบันพัฒนาเมือง พ.ศ. ๒๕๕๑ ก่อตั้ง “สถาบันพัฒนาเมือง” เพื่อขับเคลื่อนการบริหารและการพัฒนากรุงเทพมหานคร ภายใต้กรอบ ของการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตของคนเมือง โดยกำหนดเป็นส่วนราชการภายในสำนักผังเมือง ภายใต้การบริหารงานของผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาเมือง และกำกับดูแลการบริหารจัดการโดยคณะกรรมการ สถาบันพัฒนาเมือง โดยมีชื่อเรียกว่า “สถาบันพัฒนาเมือง (สพม.)” (Urban Green Development Institute : URB-GREEN) ในระยะเริ่มต้นของการจัดตั้งสถาบันพัฒนาเมืองได้มีผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีชื่อเสียง และนักวิชาการ หลากหลายสาขาเข้าร่วมเป็นที่ปรึกษาให้กับสถาบันฯ เช่น ศาสตราจารย์กิตติคุณ นายแพทย์ จรัส สุวรรณเวลา ศาสตราจารย์ ดร. ไพรัช ธีชัยพงษ์ ศาสตราจารย์ ดร. สมบูรณ์ สุขสำราญ ศาสตราจารย์ วุฒิสาร ตันไชย นายวัลลภ สุวรรณดี รองศาสตราจารย์ มานพ พงศทัต โดยมี ศาสตราจารย์ (พิเศษ) ดร. เอนก เหล่าธรรมทัศน์ ดำรงตำแหน่งเป็นประธานคณะกรรมการบริหารสถาบันชุดแรก มีนักวิชาการจากหลากหลายสาขา เข้าร่วมเป็น

คณะกรรมการบริหารสถาบัน เช่น ศาสตราจารย์ ดร. จรัส สุวรรณมาลา ศาสตราจารย์ ดร. นครินทร์ เมฆไตรรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. ต่อตระกูล ยมนาค ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. การดี เลียวไพโรจน์ รองศาสตราจารย์ ดร. บรรณโสภีชัย เมฆวิชัย เป็นต้น การดำเนินงานของสถาบันพัฒนาเมือง กรุงเทพมหานคร ในช่วงนั้นได้เน้นการส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเมือง โดยเน้นดำเนินการหรือร่วมดำเนินการในการศึกษาค้นคว้าวิจัยพัฒนาและเผยแพร่ข้อมูลและความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาเมืองอย่างครบวงจร และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านการพัฒนาเมืองในระดับนานาชาติ โดยผลงานสำคัญ คือ การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้นักพัฒนาเมืองซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงในหน่วยงานภาครัฐ เอกชน และรัฐวิสาหกิจ เข้าอบรมเพื่อเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาต่าง ๆ รวมทั้งแลกเปลี่ยนแนวคิดด้านการบริหารงานพัฒนาเมืองอย่างครบวงจรภายใต้หลักสูตรการอบรมผู้บริหารระดับสูงด้านการบริหารงานพัฒนาเมือง

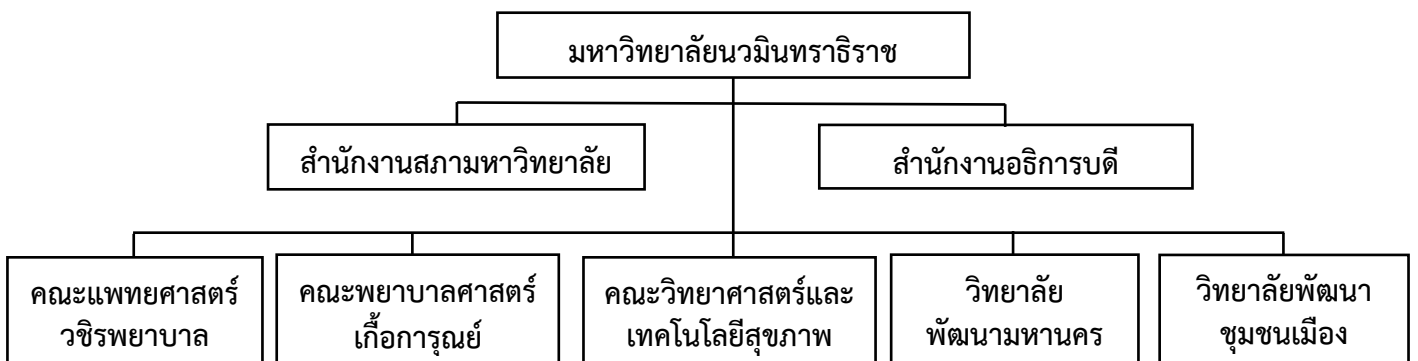
ต่อมาในปี ๒๕๖๐ สภามหาวิทยาลัยนวมินทราชินยาฯ มีมติให้จัดตั้งคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ โดยมีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษา พัฒนาหลักสูตร จัดการศึกษาทั่วไป พัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อผลิตบัณฑิตและบุคลากรในสาขาวิชาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ การวิจัยเพื่อพัฒนางานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ การให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพแก่สังคมตลอดจนการทะนุบำรุง ศิลปะ วัฒนธรรมจารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น สิ่งแวดล้อม กีฬา ค่านิยมอันดีงามของไทยและวัฒนธรรมองค์กร

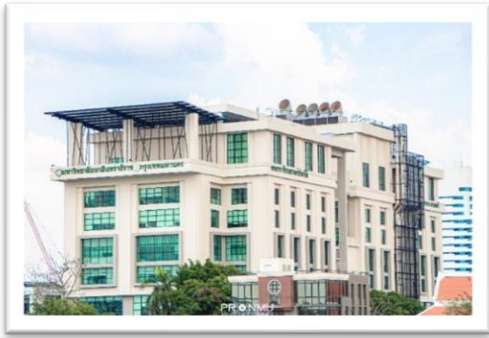
### ๑.๒ ภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยนวมินทราชินยาฯ จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์และภาระหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (๑) ทำการวิจัย ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย เพื่อสร้างหรือพัฒนาองค์ความรู้และนำความรู้นั้นไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากรุงเทพมหานคร สังคม และประเทศชาติ
- (๒) ผลิตบัณฑิตให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนากรุงเทพมหานครและแผนความร่วมมือระหว่างกรุงเทพมหานครกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น โดยมุ่งเน้นให้บัณฑิตมีความรู้ความสามารถในวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสำคัญต่อสังคมและมีความใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเอง
- (๓) พัฒนาองค์ความรู้ด้านการแพทย์และการสาธารณสุขทุกสาขา โดยเน้นทางด้านเวชศาสตร์เขตเมือง
- (๔) พัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการเขตเมือง ด้านการปกครองส่วนท้องถิ่นและพัฒนามหานคร
- (๕) ให้โอกาสทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเขตเมืองโดยยึดหลักความเสมอภาค
- (๖) บริการทางวิชาการและร่วมมือกับชุมชนในการฝึกและพัฒนาอาชีพ
- (๗) ทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น สิ่งแวดล้อม และกีฬา
- (๘) ให้บริการทางการแพทย์ การพยาบาล การสาธารณสุข และการบริการทางวิชาการและวิชาชีพ ให้เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและนานาชาติ

### ๑.๓ โครงสร้างของมหาวิทยาลัยนวมินทราชินยาฯ





อาคารสำนักงานอธิการบดี และสำนักงานสภามหาวิทยาลัย

### ๑.๓.๑ สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช พ.ศ. ๒๕๕๓ โดยสำนักงานสภามหาวิทยาลัยมีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในงานเลขานุการและสารบรรณ รวมทั้งสนับสนุนงานของสภามหาวิทยาลัยและภาระหน้าที่อื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยหรืออธิการบดีมอบหมาย

### ๑.๓.๒ สำนักงานอธิการบดี

สำนักงานอธิการบดี มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านทรัพยากรบุคคล งานธุรการ การเงินการคลัง งบประมาณ และพัสดุ นโยบายและแผน เทคโนโลยีสารสนเทศ วิเทศสัมพันธ์ นิติการ การติดตามประเมินผล การประกันคุณภาพ การจัดทำรายงานประจำปีของมหาวิทยาลัย รวมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานตามพันธกิจต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ทั้งด้านวิชาการ การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม งานกิจการนักศึกษา และภาระหน้าที่อื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยหรืออธิการบดีมอบหมาย

### ๑.๓.๓ คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล

วชิรพยาบาลเป็นโรงพยาบาลแห่งแรก ๆ ที่เกิดขึ้นในประเทศไทย สถาปนาขึ้นโดยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว พระองค์ทรงสละพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์จัดซื้อที่ดินพร้อมด้วยตึกและสิ่งปลูกสร้างมอบไว้เป็นสาธารณสถานแก่ประชาชนโดยให้เป็นที่พยาบาลผู้ป่วยไข้ ทั้งนี้พระองค์ได้เสด็จพระราชดำเนินมาเปิดโรงพยาบาล เมื่อวันที่ ๒ มกราคม พ.ศ. ๒๔๕๕ พร้อมทั้งพระราชทานนามโรงพยาบาลว่า “วชิรพยาบาล” ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๒๘ วชิรพยาบาล ได้ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการจัดตั้งคณะแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยมีการใช้วชิรพยาบาลเป็นโรงพยาบาลสำหรับการเรียนการสอนนักศึกษาแพทย์ในชั้นคลินิก



อาคารที่ปิงกรัคมี่โชติ คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล

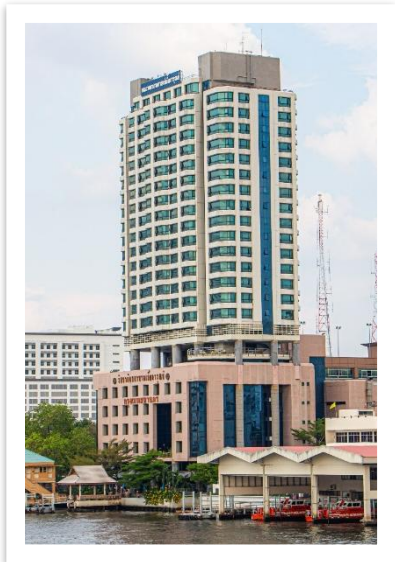
ภายหลังกรุงเทพมหานครได้มีแนวคิดที่จะเปิดโรงเรียนแพทย์เป็นของตนเอง วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร จึงได้รับการก่อตั้งขึ้นอยู่ภายใต้สังกัดสำนักงานการแพทย์กรุงเทพมหานคร ตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๒๘ มกราคม ๒๕๓๖ โดยเป็นสถาบันสมทบของมหาวิทยาลัยมหิดลจนกระทั่ง พ.ศ. ๒๕๔๑ ได้รวม “วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร” และ “วชิรพยาบาล” เป็น “วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล” และเมื่อมีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช จึงได้เปลี่ยนเป็น คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล ตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๕๓ เป็นต้นมา

โดยคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารทางการศึกษา การควบคุมการสอน และการจัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตและบุคลากรทางการแพทย์ทุกระดับ ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางหลายสาขา พัฒนาหลักสูตร และปรับปรุงการศึกษาทางการแพทย์ให้ได้มาตรฐานสากล ส่งเสริม สนับสนุน ค้นคว้า และวิจัยทางการแพทย์ การให้บริการทางการแพทย์ที่มีคุณภาพแก่ประชาชน ด้านการบำบัด การส่งเสริมสุขภาพอนามัยและป้องกันโรค และให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ตลอดจนการทะนุบำรุง ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น สิ่งแวดล้อม กีฬา

ค่านิยมอันดีงามของไทยและวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งภาระหน้าที่อื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยหรืออธิการบดีมอบหมาย

### ๑.๓.๔ คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์

คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์พัฒนามาจากการควบรวมกิจการของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกรุงเทพมหานคร ๒ แห่ง ซึ่งแต่ละแห่งมีประวัติและความเป็นมาโดยย่อ ดังนี้



อาคารการุณยสภา คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์

แห่งแรก คือ โรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัยวชิรพยาบาลเริ่มเปิดดำเนินการเมื่อวันที่ ๒๐ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๔๙๗ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตพยาบาล ช่วยแก้ไขปัญหาการขาดแคลนพยาบาลที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลและศูนย์บริการสาธารณสุขของเทศบาลนครกรุงเทพ ต่อมาได้มีการปรับปรุงหลักสูตรและเปลี่ยนสถานภาพเป็นวิทยาลัยพยาบาลอนามัยและผดุงครรภ์วชิรพยาบาล เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๑๔ ขณะที่โรงเรียนพยาบาลกลางเปิดดำเนินการเมื่อวันที่ ๑๗ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๑๓ และในปี พ.ศ. ๒๕๑๙ คณะผู้บริหารกรุงเทพมหานคร เห็นว่าวิทยาลัยพยาบาลทั้ง ๒ แห่ง มีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการเช่นเดียวกัน จึงได้รวมกิจการเข้าด้วยกัน และได้ขอพระราชทานนามจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ซึ่งทรงพระราชทานนามว่า “วิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์” สังกัดสำนักการแพทย์

กรุงเทพมหานคร จัดเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาแห่งแรกของกรุงเทพมหานคร และเมื่อมีการจัดตั้ง

มหาวิทยาลัยนวมินทราชินี จึงได้เป็นคณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ ตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๕๓ เป็นต้นมา โดยคณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารทางการศึกษากิจการควบคุมการสอน การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการจัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตสาขาพยาบาลศาสตร์และบุคลากรพยาบาลอื่น ๆ การส่งเสริม สนับสนุนงานวิจัยเพื่อพัฒนางานทางการศึกษา และการปฏิบัติการพยาบาล การให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพแก่สังคม ตลอดจนการทะนุบำรุง ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น สิ่งแวดล้อม กีฬา ค่านิยมอันดีงามของไทยและวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งภาระหน้าที่อื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยหรืออธิการบดีมอบหมาย

### ๑.๓.๕ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ

สภามหาวิทยาลัยนวมินทราชินี ในการประชุมครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๐ มีมติให้จัดตั้งคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ และมีประกาศมหาวิทยาลัยนวมินทราชินี เรื่อง การจัดตั้งส่วนงานในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินี (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งลงประกาศในราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ ๑๓๕ ตอนพิเศษ ๘๗ ง วันที่ ๕ มีนาคม ๒๕๖๑ โดยคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร การจัดการศึกษาทั่วไป การพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อผลิตบัณฑิตและบุคลากรในสาขาวิชาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ การวิจัยเพื่อพัฒนางานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ การให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพ



แก่สังคมตลอดจนการทะนุบำรุง ศิลปะ วัฒนธรรมจารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น สิ่งแวดล้อม กีฬา ค่านิยมอันดีงาม ของไทยและวัฒนธรรมองค์การรวมทั้งภาระหน้าที่อื่นที่สภามหาวิทยาลัยหรืออธิการบดีมอบหมาย

### ๑.๓.๖ วิทยาลัยพัฒนามหานคร

สภามหาวิทยาลัยนวมินทราชินราชมงคล ในการประชุมครั้งที่ ๑๑/๒๕๕๖ เมื่อวันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๕๖ มีมติให้จัดตั้งวิทยาลัยพัฒนามหานคร และมีประกาศมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราชมงคล เรื่อง การจัดตั้งส่วนงาน



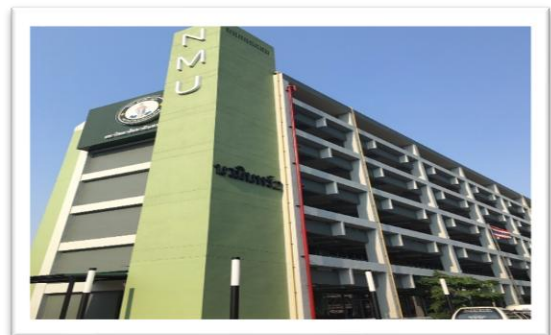
อาคารนวมินทร์ ๑ วิทยาลัยพัฒนามหานคร

ในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราชมงคล (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๖ ซึ่งลงประกาศในราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ ๑๓๐ ตอนพิเศษ ๑๙๐ ง วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๖ โดยวิทยาลัยพัฒนามหานคร มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษา เพื่อผลิตบัณฑิตผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชา ที่เกี่ยวกับการพัฒนามหานครและเมือง ทำวิจัยและ สร้างเครือข่ายภาคีการวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น เพื่อสร้างเสริม องค์ความรู้ เพื่อการพัฒนาเมืองและมหานคร จัดระบบ การรวบรวมภูมิปัญญาและประสบการณ์ของปราชญ์ท้องถิ่น จัดทำเป็นคลังความรู้มหานครและเมือง ให้บริการการศึกษา

การวิจัย และบริการสารสนเทศ อันจะนำไปสู่การให้คำปรึกษา แนะนำ รวมทั้งการให้บริการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูน ศักยภาพทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานอื่น อันจะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนากิจการสังคมให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้ง ภาระหน้าที่อื่นที่สภามหาวิทยาลัยหรืออธิการบดีมอบหมาย

### ๑.๓.๗ วิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมือง

สภามหาวิทยาลัยนวมินทราชินราชมงคล ในการประชุม ครั้งที่ ๑๑/๒๕๕๖ เมื่อวันที่ ๑๙ กันยายน ๒๕๕๖ มีมติให้ จัดตั้งวิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมืองแห่งกรุงเทพมหานคร และมีประกาศมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราชมงคล เรื่อง การจัดตั้ง ส่วนงานในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราชมงคล (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๖ ซึ่งลงประกาศในราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ ๑๓๐ ตอนพิเศษ ๑๙๐ ง วันที่ ๒๖ ธันวาคม ๒๕๕๖



อาคารนวมินทร์ ๒ วิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมือง

เดิมชื่อวิทยาลัยชุมชนเมืองแห่งกรุงเทพมหานคร ต่อมา มีประกาศมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราชมงคล เรื่อง การจัดตั้งส่วนงานในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราชมงคล (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๐ ได้เปลี่ยนชื่อเป็นวิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมือง ซึ่งลงประกาศในราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ ๑๓๔ ตอนพิเศษ ๑๓๓ ง วันที่ ๑๖ พฤษภาคม ๒๕๖๐ มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ทั้งสายวิชาการ สายวิชาชีพ และฝึกอบรม ในหลักสูตรและสาขาวิชาที่สอดคล้องกับ ความต้องการของประชาคมเมือง เพื่อพัฒนาทักษะและคุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ การวิจัย และการบริการทางวิชาการร่วมกับกรุงเทพมหานคร หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชนทั้งในประเทศและนานาชาติ การทะนุบำรุง ส่งเสริมศิลปะ วัฒนธรรมและภูมิปัญญาของชุมชน เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาคมเมือง รวบรวมองค์ความรู้ สนับสนุน การถ่ายทอดความรู้ทักษะความเชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งภาระหน้าที่อื่นตามที่สภามหาวิทยาลัย หรืออธิการบดีมอบหมาย

## ๑.๔ สัญลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย



### ๑.๔.๑ ตราสัญลักษณ์ประจำมหาวิทยาลัย

เป็นพระอินทร์ทรงช้างเอราวัณ ตามแบบของกรุงเทพมหานคร

ด้านบน เป็นคำอักษรภาษาบาลี คำว่า “วิชา อุปตต เสฏฐา” แปลว่า “การเกิดปัญญาประเสริฐกว่าเกิดสิ่งใด ๆ”  
ด้านล่าง เป็นอักษรไทย คำว่า “มหาวิทยาลัยนวมินทราชินี”

### ๑.๔.๒ สีประจำมหาวิทยาลัย คือ สีเขียวเข้ม

### ๑.๔.๓ ต้นไม้ประจำมหาวิทยาลัย คือ ต้นโมกหลวง



## ๑.๕ สินทรัพย์มหาวิทยาลัย

รายการ	รายละเอียด
ที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง	คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาลมีพื้นที่ภายในคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล จำนวน ๓๔ ไร่ ๒ งาน โดยมีพื้นที่และอาคารภายนอกบริเวณดังกล่าว รวมจำนวน อาคารทั้งสิ้น ๒๒ อาคาร ได้แก่ อาคารพัชรกิติยาภา สำหรับใช้เป็นสำนักงาน คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล งานด้านการศึกษา ศูนย์การเรียนรู้ พร้อมสนาม บาสเกตบอล สนามแบดมินตัน ศูนย์ฟิตเนส เปิดใช้อาคารในเดือนพฤศจิกายน ๒๕๖๑ อาคารที่ปิงกรรรมีโชติเป็นอาคารสำหรับให้บริการผู้ป่วยนอก ซึ่งได้เปิดใช้อาคาร ในเดือนพฤศจิกายน ๒๕๖๒ อาคารด้านบริการทางการแพทย์อื่นจำนวน ๗ อาคาร ได้แก่ อาคารเพชรรัตน์ อาคารมหาวชิราวุธ อาคารผ่าตัดศัลยกรรม อาคารเวชศาสตร์ พื้นฟู อาคารพยาธิวิทยา อาคารรังสีรักษา อาคารหน่วยจ่ายกลาง และอาคารด้าน สวัสดิการอีก ๑๙ อาคาร ได้แก่ อาคารสวัสดิการ อาคารหอพักพยาบาล ๓ อาคาร อาคารหอพักริมถนนสุขโขทัย ๒ อาคาร อาคารหอพักและศูนย์บริการปฐมภูมิซอย สุพรรณจำนวน ๓ อาคาร หอพักบุคลากรและนักศึกษาคลองสาน ๔ อาคาร อาคารไม้ เอนกประสงค์ในพื้นที่ซอยสุพรรณ ๒ อาคาร และอาคารวชิราวุธซึ่งเป็นอาคารเก่า ที่ก่อสร้างในปีพ.ศ. ๒๔๔๘ ปัจจุบันได้รับการขึ้นทะเบียนเป็นโบราณสถาน

รายการ	รายละเอียด
ที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง	<p>อยู่ระหว่างการบูรณะเป็นอาคารพิพิธภัณฑ์ตามรูปแบบที่จัดทำโดยกรมศิลปากร อาคารที่จอดรถใต้ดินของอาคารที่ปิงกรัสมิโชติ ซึ่งสามารถให้บริการที่จอดรถได้ประมาณ ๖๐๐ คัน อาคารศูนย์มะเร็งเฉลิมพระเกียรติ โดยชั้นที่ ๓ - ๑๐ เป็นพื้นที่สำหรับศูนย์แพทยศาสตร์ชั้นคลินิก อาคารสถานีไฟฟ้าย่อย และมีอาคารผู้ป่วยในเฉลิมพระเกียรติที่กำลังดำเนินการก่อสร้าง</p> <p>คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ มีพื้นที่ ๖ ไร่ ๒ งาน ๗๙ ตารางวา มีอาคารด้านการศึกษ หอพัก กิจกรรมนักศึกษาและสนับสนุน ๕ อาคาร ได้แก่ อาคารการุณยสภา อาคารคณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ อาคาร ๒ อาคาร ๓ และอาคารเกื้อการุณย์อิมที่มีคลองอั้งโล่กั้นระหว่างพื้นที่หลัก มีพื้นที่ ๑ งาน ๕๘ ตารางวา รวมพื้นที่ทั้งสิ้น ๗ ไร่ ๓๗ ตารางวา สำหรับอาคารการุณยสภาตั้งแต่ชั้นที่ ๙ - ๒๔ จะมีห้องพักสำหรับนักศึกษาและอาจารย์ รวม ๒๑๖ ห้อง และมีอาคารหอพักนักศึกษาพยาบาลพร้อมอาคารจอดรถที่กำลังดำเนินการก่อสร้าง</p> <p>พื้นที่ที่ได้รับบริจาคมหาวิทยาลัยนวมินทราชินี ได้รับการบริจาคที่ดินในพื้นที่กรุงเทพมหานครและนนทบุรีริมาทั้งหมด ๕ แปลง มีพื้นที่รวมประมาณ ๓๗ ไร่ ดังนี้ (๑) ว่างสามเสน (๕ ไร่ ๒ งาน ๒๑.๓ ตร.ว.) ซึ่งประกอบด้วย อาคารสำนักงานอธิการบดี พื้นที่ใช้สอยประมาณ ๒๓,๐๐๐ ตร.ม. เป็นที่ตั้งของสำนักงานอธิการบดี คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ และการจัดการศึกษาชั้นพีริคลินิกของคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล (๒) อาคารสำนักงานสภามหาวิทยาลัย ที่ดินในเขตจอมทอง (๒ ไร่ - งาน ๙๘.๙ ตร.ว.) ปัจจุบันใช้เป็นสถานพักฟื้นผู้สูงอายุ (๓) ที่ดินในเขตบางบอน (๒๐ ไร่ - งาน ๔๗ ตร.ว.) ได้ถูกออกแบบก่อสร้างอาคารสถานพยาบาลขนาดเล็กรองรับการเรียนการสอน การฝึกอบรมการดูแลสุขภาพแบบปฐมภูมิ พร้อมกับแบ่งที่ดินส่วนใหญ่ให้กับกรุงเทพมหานครเพื่อก่อสร้างสถานিদับเพลิงบางบอน (๔) ที่ดินในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี (๖ ไร่ - งาน ๒๘ ตร.ว.) ประกอบด้วยศูนย์การเรียนรู้การดูแลสุขภาพผู้สูงอายุแบบบูรณาการและศูนย์สาธิตพัฒนาการเด็ก (๕) ที่ดินในเขตคลองสาน (๓ ไร่ ๑ งาน ๕๗ ตารางวา) ที่ได้รับบริจาคมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ ซึ่งเป็นอาคารหอพักนักศึกษาและบุคลากรรองรับการฝึกภาคปฏิบัติที่โรงพยาบาลตากสิน สำนักงานแพทย์ ที่มีข้อตกลงความร่วมมือในการจัดการศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตและหลักสูตรอื่น</p> <p>พื้นที่ที่ได้จัดหาเพิ่มเติมจำนวน ๒ แห่ง ได้แก่ (๑) การเช่าที่ดินระยะยาว ๓๐ ปี จากมิสซังโรมันคาทอลิกกรุงเทพในซอยสามเสน ๑๓ (๓ ไร่ ๓ งาน ๖๔ ตร.ว.) พร้อมอาคารจำนวน ๒ หลัง พื้นที่ประมาณ ๑๐,๐๐๐ ตร.ม. ซึ่งได้มีการจัดงบประมาณปรับปรุงเป็นอาคารที่ทำการของวิทยาลัยพัฒนามหานคร วิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมืองที่จอดรถอัจฉริยะประมาณ ๑๔๒ คัน โดยได้เปิดใช้อาคารในเดือนต.ค. ๒๕๖๒ และ (๒) การจัดซื้อที่ดินเพื่อพัฒนาเป็นอาคารหอพักสำหรับนักศึกษาและบุคลากรของคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล และส่วนงานอื่น ในซอยสุขโขทัย ๑๐ ถนนสุขโขทัย (๓ ไร่ ๒ งาน ๒๐.๒ ตร.ว.)</p>

## ส่วนที่ ๒

การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราชินราษ ๔ ปี

(พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๒)

## ส่วนที่ ๒

### การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช ๔ ปี

(พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๒)

#### ๒.๑ ความเป็นมา

มหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช ได้มีการแต่งตั้งอธิการบดีมหาวิทยาลัยและทีมผู้บริหารมหาวิทยาลัยชุดใหม่ สภามหาวิทยาลัยจึงมีนโยบายให้จัดกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดทิศทางและแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ระหว่างวันที่ ๓ - ๕ พฤษภาคม ๒๕๖๘ ร่วมระดมสมองระหว่างกรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้บริหารมหาวิทยาลัยชุดเก่าและชุดใหม่ กับผู้บริหารส่วนงาน หัวหน้าภาค หัวหน้าฝ่าย เพื่อทบทวนแนวทางการทำงานของมหาวิทยาลัยที่ผ่านมา และนำเสนอแนะนโยบายที่เป็นแนวทางในการทำงานของมหาวิทยาลัยในอนาคต และเพื่อจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๒)

#### ๒.๒ กรอบแนวคิดในการจัดทำแผน

ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและประเด็นเร่งด่วน ๕ ปีแรกของยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) แผนอุดมศึกษาระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖ สรุปได้ดังนี้

**๒.๒.๑ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙)** แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและประเด็นเร่งด่วน ๕ ปีแรกของยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนามหาวิทยาลัย

๒.๒.๑.๑ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ในยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน ที่เน้นการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดีและการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีของครอบครัวไทย ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม ในการสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการทางสังคมอย่างทั่วถึง การเสริมสร้างพลังทางสังคม และยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เน้นการวางระบบบริหารงานราชการแบบบูรณาการ การยกระดับงานบริการประชาชน และการอำนวยความสะดวกของภาครัฐ สู่วิถีความเป็นเลิศ การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาให้มีความเป็นมืออาชีพ รวมทั้งการต่อต้านการทุจริต และประพฤติมิชอบผ่านการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ประเทศไทย ปี ๒๕๗๕ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เปลี่ยนกระบวนทัศน์จาก “โลกที่พัฒนาสู่ความทันสมัย (Modernism)” เป็น “โลกที่พัฒนาสู่ความยั่งยืน (Sustainism)”

๒.๒.๑.๒ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และประเด็นเร่งด่วน ๕ ปีแรกของยุทธศาสตร์ชาติ ในด้านการพัฒนาคุณภาพคนตลอดช่วงชีวิต ที่เน้นการพัฒนาการเรียนรู้ การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมและครอบครัว ประเด็นเร่งด่วน ๕ ปีแรกของยุทธศาสตร์ชาติ ในประเด็นสังคมสูงวัยและการศึกษา การยกระดับบริการสาธารณสุขที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบการแพทย์ปฐมภูมิ การพัฒนาระบบแพทยเวชศาสตร์ครอบครัว เวชศาสตร์ฉุกเฉิน และการขับเคลื่อนประเทศสู่ Thailand ๔.๐ ที่เน้นการพัฒนาเพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์หลักในด้านการสร้างสังคมที่อยู่ดีมีสุข ยกระดับขีดความสามารถของคนในสังคมให้เข้มแข็ง

โดยลดความเหลื่อมล้ำในสังคม การยกระดับคุณภาพคนให้สูงขึ้น โดยพัฒนาให้คนไทยมีสมรรถนะเทียบเคียงกับการพัฒนาในศตวรรษที่ ๒๑

๒.๒.๑.๓ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) บริบทการพัฒนาประเทศในมิติด้านสังคมและทรัพยากรมนุษย์ ให้ความสำคัญกับความเชื่อมโยงระหว่างระบบการศึกษาและตลาดแรงงาน สร้างสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นของงานแต่ละอาชีพซึ่งเป็นสิ่งที่ภาคธุรกิจให้ความสำคัญมากกว่าคุณวุฒิทางการศึกษา จึงเป็นข้อจำกัดในการผลิตและยกระดับทักษะให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและทิศทางการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศสู่ฐานนวัตกรรมที่มีแนวโน้มความต้องการทักษะที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากยิ่งขึ้น อาทิ ความรอบรู้ด้านดิจิทัล การจัดการข้อมูล ปัญญาประดิษฐ์ รวมไปถึงทักษะที่เทคโนโลยีไม่สามารถทดแทนได้ โดยเฉพาะทักษะทางพฤติกรรม อาทิ ทักษะมนุษย์ การคิดเชิงวิพากษ์ การทำงานเป็นทีม หรือความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะเห็นได้จากหมวดหมู่ที่ ๑๒ ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนา โดยมีเป้าหมายและผลลัพธ์ของการพัฒนาระดับหมวดหมู่ที่เกี่ยวข้อง คือ ๑) คนไทยได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพในทุกช่วงวัย มีสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับโลกยุคใหม่ มีคุณลักษณะตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉมฉบับพลันของโลก สามารถดำรงชีวิตร่วมกันในสังคมได้อย่างสงบสุข และ ๒) ประชาชนทุกกลุ่มเข้าถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต สอดคล้องกับหมวดหมู่ที่ ๘ ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ปลอดภัย เติบโตได้อย่างยั่งยืน ที่มีเป้าหมายและผลลัพธ์ของการพัฒนาระดับหมวดหมู่ที่สำคัญคือ การพัฒนาเมืองให้มีความน่าอยู่อย่างยั่งยืน มีความพร้อมในการรับมือและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทุกรูปแบบ เพื่อให้ประชาชนทุกกลุ่มมีคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างทั่วถึง นอกจากนี้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ ยังต้องการผลักดันให้ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง โดยส่งเสริมการผลิตบุคลากร ยกระดับมาตรฐาน รวมถึงสนับสนุนให้มีการใช้ประโยชน์ต่อยอดจากผลการศึกษาวิจัยและเทคโนโลยีที่ก้าวหน้ามาใช้ในกระบวนการรักษาพยาบาลเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มในการยกระดับสู่การให้บริการบนฐานนวัตกรรมและเทคโนโลยีขั้นสูง ซึ่งจะเห็นได้จากหมวดหมู่ที่ ๔ ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง โดยมีเป้าหมายและผลลัพธ์ของการพัฒนาระดับหมวดหมู่ที่เกี่ยวข้อง คือ ๑) องค์กรความรู้ด้านการแพทย์และสาธารณสุขมีศักยภาพ เอื้อต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในสินค้าและบริการทางสุขภาพ ๒) ประชาชนไทยได้รับความเป็นธรรมในการเข้าถึงบริการสุขภาพ ๓) ระบบบริหารจัดการภาวะฉุกเฉินด้านสุขภาพมีความพร้อมรองรับภัยคุกคามสุขภาพ

### ๒.๒.๒ นโยบายและแผนด้านการศึกษา

๒.๒.๒.๑ แผนการศึกษาแห่งชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) และแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) ในยุทธศาสตร์ที่ ๑ การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การจัดการศึกษาเพื่อเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการ

๒.๒.๒.๒ แผนอุดมศึกษาระยะยาว ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) เนื่องจากการอุดมศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการผลิตและพัฒนากำลังคน การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมขั้นสูง รวมไปถึงการเป็นแหล่งที่สร้างองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาประเทศ โดยได้มีการกำหนดเป้าหมายสำคัญ ได้แก่ การเพิ่มสัดส่วนการผลิตบุคลากรสายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สายวิทยาศาสตร์สุขภาพ ที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ การพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษของนักศึกษา โดยมีจุดเน้น ๓ เรื่องได้แก่

(ก) กำหนดพันธกิจของอุดมศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะและเป็นจุดเด่นหรือความเชี่ยวชาญของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนให้เป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนา

(ข) มุ่งเน้นผลผลิตและผลลัพธ์ของระบบอุดมศึกษา (Higher Education Outcomes) ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่ยอมรับระดับสากล

(ค) ปฏิรูปอุดมศึกษาอย่างครบถ้วนและสมดุล เพื่อให้กลไกนโยบาย การสนับสนุน การกำกับ ตรวจสอบ และการประเมินผลกระทบของระบบอุดมศึกษามีประสิทธิภาพสูงสุด (Return on Investment)

ภายใต้ ๖ ยุทธศาสตร์ดังนี้

(๑) ยุทธศาสตร์ ๑ อุดมศึกษาเป็นแหล่งพัฒนากำลังคนและสร้างเสริมศักยภาพทั้งทักษะ ความคิดและการรู้จักคิด เพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ

(๒) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพนักศึกษา เสริมสร้างความรู้และทักษะทางอาชีพให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

(๓) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างสมรรถนะหลักของอุดมศึกษาไทยให้เป็นแหล่งพัฒนาต่อยอดความสามารถในการใช้ความรู้ สร้างผลงานวิจัย ค้นหาคำตอบที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาและพัฒนาเศรษฐกิจทั้งระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ

(๔) ยุทธศาสตร์ที่ ๔ อุดมศึกษาเป็นแหล่งสนับสนุนการสร้างงานและนำความรู้ไปแก้ปัญหาผ่านความร่วมมือกับภาคเอกชนและท้องถิ่น

(๕) ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และมีระบบการกำกับดูแลที่รับผิดชอบต่อผลการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในทุกด้าน

(๖) ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ปรับระบบโครงสร้างการตรวจสอบ การจัดสรรงบประมาณและการติดตามรายงานผลที่มีประสิทธิภาพเป้าหมาย

๒.๒.๒.๓ การจัดกลุ่มสถาบันการศึกษาอยู่ในกลุ่มที่มุ่งยุทธศาสตร์ด้านการผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพ และสาขาจำเพาะที่เน้นไปที่การพัฒนาความเชี่ยวชาญและนวัตกรรมด้านการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาศักยภาพบัณฑิต และเพิ่มผลิตภาพบุคลากรในสายวิชาชีพและสายปฏิบัติการที่มีความจำเพาะต่าง ๆ ตามกฎกระทรวง การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๔ ซึ่งในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ได้ให้สถาบันอุดมศึกษาจัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศตามประเภทการแบ่งกลุ่มสถาบัน เพื่อให้งบประมาณสนับสนุนการพัฒนาทางการศึกษาตามแผนฯ

### ๒.๒.๓ แผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ฉบับปรับปรุง

แผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ฉบับปรับปรุง ได้ดำเนินการทบทวนความสอดคล้องกับแนวทางของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีและทิศทางของแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งมีการวิเคราะห์จุดยืนทางยุทธศาสตร์ต่อทิศทางการพัฒนาที่ยั่งยืนอันเป็นกระแสการพัฒนาที่สำคัญของโลกภายใต้เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals) วิสัยทัศน์การพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์การบริหารจัดการเมืองในโลกที่มีความผันผวนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่นในปัจจุบันและอนาคตอันใกล้จากปัจจัยการเปลี่ยนแปลงทางสังคมขนาดใหญ่ในหลายมิติ ทั้งโครงสร้างประชากร เทคโนโลยีและนวัตกรรม โครงสร้างทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ ความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม และความเป็นอยู่ที่ดีของพลเมือง ดังนั้น แผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ฉบับปรับปรุง มีการปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเมืองในด้านต่าง ๆ เป็น ๗ ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ๑) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างเมืองปลอดภัยและยืดหยุ่นต่อวิกฤตการณ์ ๒) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนา

สิ่งแวดล้อมยั่งยืนและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ๓) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การลดความเหลื่อมล้ำด้วยการบริหารเมืองรูปแบบอารยะสำหรับทุกคน ๔) ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเชื่อมโยงเมืองที่มีความคล่องตัวและระบบบริการสาธารณะแบบบูรณาการ ๕) ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ส่งเสริมการสร้างเมืองประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม ๖) ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การต่อยอดความเป็นเมืองศูนย์กลางเศรษฐกิจสร้างสรรค์และการเรียนรู้ ๗) ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การสร้างความเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการมหานคร โดยแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวัตกรรมราชภัฏ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) จะตรงกับระยะที่สามของแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ส่วนประเด็นยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยได้นำมากำหนดทิศทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ได้แก่

(๑) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างเมืองปลอดภัยและยั่งยืนต่อวิกฤตการณ์ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ได้แก่ พัฒนาศักยภาพการให้บริการทางการแพทย์ที่มีประสิทธิภาพ ลดภาวะเจ็บป่วยจากโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง ครอบคลุมการได้รับวัคซีนป้องกันโรคติดต่อ การช่วยเหลือผู้เจ็บป่วยฉุกเฉิน บริการด้านสุขภาพแก่ประชาชนเพื่อสร้างการเข้าถึงข้อมูลสุขภาพ ภัยพิบัติและส่งเสริมความปลอดภัยในการใช้อาคาร

(๒) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาสิ่งแวดล้อมยั่งยืนและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ได้แก่ การจัดการมูลฝอย การจัดการคุณภาพอากาศ การเพิ่มพื้นที่สีเขียว ลดการใช้พลังงาน ประหยัดพลังงาน

(๓) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การลดความเหลื่อมล้ำด้วยการบริหารเมืองรูปแบบอารยะสำหรับทุกคน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ได้แก่ การพัฒนาระบบการดูแลผู้สูงอายุ และผู้ด้อยโอกาสให้ได้รับการดูแลอย่างครบวงจร พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พัฒนานวัตกรรมเพื่อสนับสนุนกระบวนการเรียนรู้ตามอัธยาศัย จัดทำฐานข้อมูลพหุวัฒนธรรม กิจกรรมเรียนรู้ทางพหุวัฒนธรรมแก่ประชาชน

(๔) ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ส่งเสริมการสร้างเมืองประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ได้แก่ กลไกการร้องเรียน ตรวจสอบ และแก้ไขเรื่องการทุจริต

(๕) ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การต่อยอดความเป็นเมืองศูนย์กลางเศรษฐกิจสร้างสรรค์และการเรียนรู้ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ได้แก่ พัฒนาทักษะในการประกอบอาชีพ ผลักดันชุมชนที่มีเอกลักษณ์และเป็นจุดขายทางท่องเที่ยว ประชาสัมพันธ์แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ของเมืองและศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นพื้นที่

(๖) ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การสร้างความเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการมหานคร ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ได้แก่ พัฒนาสมรรถนะของทรัพยากรบุคคลมุ่งสู่ความเป็นมืออาชีพ ส่งเสริมคุณธรรมความโปร่งใส การบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล รักษาวิสัยทางการเงินการคลัง พัฒนาประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณและการจัดซื้อจัดจ้าง พัฒนาระบบการให้บริการ e - Service

**๒.๒.๔ การเปลี่ยนแปลงในทุกมิติของประเทศและของโลก** รวมไปถึงผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID - 19 ที่กระทบต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัย สรุปได้ดังนี้

๒.๒.๔.๑ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่กำลังก้าวเข้าสู่สังคมของผู้สูงอายุ โดยสมบูรณ์ของประเทศไทยและประเทศอื่น ๆ เป็นจำนวนมาก การลดลงของอัตราการเกิดโดยเฉพาะในประเทศไทยและประเทศที่พัฒนาแล้วจำนวนมาก ส่งผลให้จำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบอุดมศึกษาลดลง ส่งผลต่อเนื่องไปสู่การลดลงของประชากรวัยแรงงาน และแนวโน้มการลดลงของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ

๒.๒.๔.๒ สถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่มีจำนวนมากทั้งในประเทศและต่างประเทศต่าง ๆ เร่งรัดในการพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อให้นักศึกษาสมัครเข้าศึกษาต่อ รวมไปถึงข้อจำกัดในการพัฒนาการศึกษาพร้อมกับสถาบันการศึกษาหรือองค์กรต่าง ๆ ในต่างประเทศ

๒.๒.๔.๓ สถานการณ์การแพร่ระบาดไปทั่วโลกของเชื้อ COVID - 19 ส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนทั่วโลก และยังมีแนวโน้มที่จะสามารถควบคุมการระบาดได้ ส่งผลกระทบอย่างรุนแรงทั้งในมิติด้านสุขภาพ ทำให้มีประชากรโลกติดเชื้อและเสียชีวิตเป็นจำนวนมาก รวมไปถึงบุคลากรทางด้านสุขภาพ (Healthcare workers) มิติด้านเศรษฐกิจ ที่ทำให้ภาคธุรกิจจำนวนมากต้องล้มละลาย ปิดกิจการ ส่งผลกระทบต่อเนื่องไปสู่สถาบันครอบครัว และฐานะทางการเงินของประเทศ ฐานะทางการเงินของภาครัฐ มิติด้านการศึกษาและสังคม ที่ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบอย่างมากสู่วิถีชีวิตแนวใหม่ (New normal หรือ ความปกติแบบใหม่) เพื่อรับมือกับสถานการณ์การแพร่ระบาด

### ๒.๒.๕ นโยบายผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

ประกอบไปด้วย ๙ มิติ ได้แก่ มิติปลอดภัยดี มิติโครงสร้างดี มิติเศรษฐกิจดี มิติเดินทางดี มิติสิ่งแวดล้อมดี มิติสุขภาพดี มิติสร้างสรรค์ดี มิติเรียนดี และมิติบริหารจัดการดี ซึ่งมหาวิทยาลัยได้มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับนโยบายผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครในทุก ๆ มิติ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

มิติ	นโยบายที่	การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
ปลอดภัยดี	๙. หน่วยงาน กทม. เข้าใจ สนับสนุนความเท่าเทียม และยอมรับความหลากหลายทางเพศ	จัดทำประกาศมหาวิทยาลัยนวมินทราชินาธิราช เรื่อง แนวปฏิบัติการแต่งกายของนักศึกษาที่มีอัตลักษณ์ทางเพศหรือวิถีทางเพศไม่ตรงกับเพศกำเนิด พ.ศ. ๒๕๖๓ อีกทั้งได้ดำเนินการจัดทำห้องน้ำสำหรับเพศสภาพ
	๘๒. พัฒนาหลักสูตรและการฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติงานสาธารณสุข	- พัฒนาหลักสูตรและการฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติงานสาธารณสุข ได้แก่ หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสาธารณสุข ร่วมกับสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร และกรมป้องกันและบรรเทาสาธารณสุข กระทรวงมหาดไทย หลักสูตรอาจารย์พี่เลี้ยง ร่วมกับสำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร หลักสูตรฝึกอบรมการป้องกันและบรรเทาสาธารณสุขขั้นพื้นฐาน - โครงการ City Net Yokohama Project เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ด้านการจัดการภัยพิบัติระดับเยาวชน - โครงการจัดการอุทกภัยโดยอาศัยชุมชนเป็นฐาน (CBFM) - ศูนย์ฝึกอบรมด้านการบรรเทาสาธารณสุข - โครงการฝึกอบรมป้องกันอัคคีภัยและการอพยพหนีไฟ - กิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตรการแพทย์ขั้นพื้นฐานและช่วยปฏิบัติการแพทย์ขั้นสูง (EMT) แก่บุคลากร กรุงเทพมหานคร โดยคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ
	๑๔๑. จัดระบบความช่วยเหลือคนไร้บ้านให้มีประสิทธิภาพ	การทำที่อยู่อาศัยผู้มีรายได้น้อยที่ประปาแมนศรี (PMA)

มิติ	นโยบายที่	การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
โครงสร้างดี	๘๔. ดำเนินการเชิงรุกในการตรวจสอบอาคารเก่าและอาคารสาธารณะให้ได้มาตรฐานความปลอดภัย	- จัดทำผังอาคาร ผังทางหนีไฟ ของอาคารเก่า อาคารสาธารณะ ผ่านการบริการวิชาการของอาจารย์และนักศึกษาหลักสูตรการจัดการบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรอาคาร และหลักสูตรเทคโนโลยีบัณฑิต กลุ่มวิชาเอกซ่อมบำรุงทรัพยากรอาคาร - กิจกรรมตรวจวัดและวิเคราะห์สภาวะการทำงาน เกี่ยวกับระดับความร้อน แสงสว่าง และเสียง โดยคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ
เศรษฐกิจดี	๓๖. ดึงอัตลักษณ์ สร้างเศรษฐกิจ ๕๐ ย่านทั่วกรุงเทพฯ	- จัดทำรายงานรายการอาหารและของดีของชุมชนโดยรอบมหาวิทยาลัย และจัดทำ E - book ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัยและชุมชนโดยรอบ - โครงการฟื้นฟูแหล่งท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม สามเสน ๑๓
	๔๒. หาพื้นที่ ของเอกชนหรือหน่วยงานราชการที่สามารถจัดเป็นพื้นที่ขายของสำหรับหาบเร่หรือศูนย์อาหาร (Hawker center)	Hawker Center (PMA)
	๒๑๓. ส่งเสริมการจ้างงานคนพิการ ในหน่วยงานของ กทม.	อนุญาตให้คนพิการขายสลากกินแบ่งรัฐบาลบริเวณคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล และจ้างงานคนพิการ (ร้านกาแฟเติมเต็มของมูลนิธิออทิสติกไทย, พนักงานควบคุมดูแลการใช้รถส่วนกลาง)
เดินทางดี	๑๖. ป้ายรถเมล์มีข้อมูลและสว่างปลอดภัยทุกป้าย	การพัฒนาจุดจอดรถเมล์ ป้ายรถเมล์ เสารถเมล์ (PMA)
	๒๖. กรุงเทพฯ เดินได้ พัฒนาทางเดินเท้าคุณภาพ ๑,๐๐๐ กม.	การพัฒนาทางเท้า ทางจักรยาน (PMA)
	๓๑. สร้างข่อมติ เพื่อทางเท้าคุณภาพและคงทน	วิจัยทางเท้าและงานโยธา บพข. (PMA)
	๑๐๔. สายสื่อสารลงดินไม่ซ้ำซ้อน สะท้อนต้นทุน ไม่กระทบประชาชน	โครงการนำสายไฟฟ้าและสายสื่อสารลงใต้ดิน ในบริเวณอาคารของคณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ อาคารสถานีดับเพลิงสามเสน อาคารบริเวณโซนอนุรักษ์
	๑๘๓. เปิดข้อมูลการเดินทางในกรุงเทพฯ ให้เป็นสาธารณะ	การพัฒนาป้ายบริการวินอัตโนมัติ (PMA)

มิติ	นโยบายที่	การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
สิ่งแวดล้อมดี	๕๐. พยากรณ์ แจ็งเตือนป้องกันฝุ่น PM ๒.๕	โครงการวิจัย “การจัดการคุณภาพอากาศในอาคารอย่างยั่งยืนสำหรับโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร” ของวิทยาลัยพัฒนามหานคร
	๑๐๘. สวน ๑๕ นาที ทวีกรุง	โครงการวิจัยนวัตกรรมนโยบายและยุทธศาสตร์เมืองเพื่อเพิ่มพื้นที่สีเขียว ๑๕ นาที (สวน ๑๕ นาที) ที่ดินเอกชน (PMA)
	๑๑๐. เพิ่มเวลา เพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวก เพิ่มการเข้าถึงสวนและพื้นที่สาธารณะ	เพิ่มพื้นที่สวนและสาธารณะหน้าโรงพยาบาลวชิรพยาบาล โดยจัดทำเป็นลานวชิระปาร์ค เพื่อให้ประชาชนและบุคลากรของมหาวิทยาลัยได้ใช้สอยและจัดกิจกรรม
	๑๓๘. จัดระเบียบสัตว์จรแก้ปัญหาผ่านการจัดการอย่างเป็นระบบ	บูรณาการความร่วมมือกับ สำนักงานสัตวแพทย์สาธารณสุขสำนักอนามัย สมาคมสงเคราะห์สัตว์ในพระบรมราชูปถัมภ์ และกรมปศุสัตว์ ในการให้บริการฉีดวัคซีน ทำหมัน ฉีดไมโครชิพหมาแมว ฟรี ให้กับประชาชนโดยรอบมหาวิทยาลัย
	๑๔๕. สร้างต้นแบบการแยกขยะต่อยอดให้การแยกขยะระดับเขตสมบูรณ์ครบวงจร	- กิจกรรมการพัฒนาโมเดลหุ่นส่วนธุรกิจการจัดการขยะ ณ จุดกำเนิด “คิดก่อนทิ้ง Think - Thing” - กิจกรรมการเฝ้าระวังทางสิ่งแวดล้อมในกรุงเทพมหานคร (Environmental Surveillance in Bangkok Metropolitan)
	๑๔๖. สภาพแวดล้อมเมืองดีจุดทิ้งขยะถูกสุขอนามัย ไม่มีขยะตกค้าง	วิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมือง พัฒนาเรือเก็บขยะและฝักตบชาวน้ำในแม่น้ำลำคลองแบบประจำจุด
	๑๕๗. คาร์บอนคุมได้ กทม. ปลอดคาร์บอน (BMA Net Zero)	- โครงการมหาวิทยาลัยสีเขียว - โครงการวิจัยการจัดการคุณภาพอากาศในอาคารอย่างยั่งยืนสำหรับโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร (๑) ต้นแบบห้องเรียนปลอดฝุ่นแบบเต็มอากาศความดันบวก (๒) ระบบเซนเซอร์ ฝ้า ระบายคุณภาพอากาศในและนอกห้องเรียน และ (๓) กิจกรรมส่งเสริมการสื่อสาร การให้ความรู้ และการสร้างควมมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง - ระบบตรวจติดตามคุณภาพอากาศด้วยเครือข่ายเซนเซอร์ไร้สาย ณ โรงพยาบาลวชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราชินราชมงคล และโรงเรียนมัธยมวัดสุทธาราม - ระบบตรวจติดตามคุณภาพอากาศด้วยเครือข่ายเซนเซอร์ไร้สาย ณ ศูนย์พัฒนาเด็กก่อนวัยเรียนสังกัดสำนักพัฒนาสังคม ๑๐ แห่ง - โครงการบริการวิชาการแก่สังคมด้านสิ่งแวดล้อมเมือง กิจกรรมการพัฒนารูปแบบห้องเรียนอนุบาลอากาศสะอาดต้นแบบ: โรงเรียนวัดราชาธิการาม กรุงเทพมหานคร

มิติ	นโยบายที่	การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
สุขภาพดี	๑๗. ชุมรมผู้สูงอายุ สร้างสุขภาพส่งเสริมสุขภาพใจ (Active Aging)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- คณะพยาบาลศาสตร์ถือการณญ์ จัดโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการคัดกรองสุขภาพผู้สูงอายุ ภายใต้การจัดการบริการ “คลินิกผู้สูงอายุครบวงจร ประจำปี ๒๕๖๗”</li> <li>- โครงการฝึกอบรมหลักสูตรดูแลผู้สูงอายุ (Care Giver) ๔๒๐ ชั่วโมง</li> <li>- โครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนากำลังคนในการดูแลผู้สูงอายุหลักสูตรผู้จัดการการดูแลผู้สูงอายุ (Care Manager ๗๐ ชั่วโมง)</li> </ul>
	๑๕๔. หมอถึงบ้านผ่าน Telemedicine	สร้างนวัตกรรม เพิ่มรอยยิ้ม เพิ่มความสะดวกสบายให้กับผู้ป่วยผ่านแอปพลิเคชัน Vajira @home (telemed) และ Vajira Smile โดยในแอปพลิเคชัน มีการแสดงประวัติการรักษา ข้อมูลสุขภาพ ตรวจสอบจำนวนคิวออนไลน์ที่รอการรับบริการ และสามารถปรึกษาแพทย์ออนไลน์ได้ โดยคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล
	๑๕๖. เร่งรัดผลักดันการก่อสร้างและศึกษาการสร้งโรงพยาบาลแห่งใหม่ให้ครอบคลุม	<p>โครงการก่อสร้างอาคารต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย เช่น</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑) โครงการก่อสร้างอาคารศูนย์มะเร็งเฉลิมพระเกียรติ คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช</li> <li>๒) โครงการปรับปรุงอาคารหอพักแพทย์ พยาบาล และบุคลากรของคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล ซอยสุขโขทัย ๑๐</li> <li>๓) โครงการก่อสร้างอาคารสถานพยาบาลบางบอน</li> <li>๔) โครงการก่อสร้างอาคารศูนย์การเรียนรู้ ดูแลผู้ป่วยสูงอายุแบบบูรณาการ มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช</li> <li>๕) โครงการติดตั้งงานระบบและครุภัณฑ์พร้อมอุปกรณ์สำหรับอาคารเวชภัณฑ์กลาง คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช</li> <li>๖) โครงการก่อสร้างอาคารศูนย์สาธิต พัฒนาการเด็กปฐมวัย กรุงเทพมหานคร ของวิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมือง</li> <li>๗) โครงการก่อสร้างอาคารหอพักแพทย์ พยาบาล และบุคลากรของคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล ซอยสุพรรณ มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช</li> <li>๘) โครงการก่อสร้างหอพักนักศึกษาพยาบาลพร้อมอาคารที่จอดรถ คณะพยาบาลศาสตร์ถือการณญ์</li> <li>๙) โครงการก่อสร้างอาคารผู้ป่วยในเฉลิมพระเกียรติ คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช</li> </ol>
	๑๗๓. ถอดบทเรียนโควิด - 19 ไม่ผิดพลาดซ้ำสอง	กิจกรรมเก็บข้อมูลสถิติผู้ป่วยนอก ผู้ป่วยในที่ติดเชื้อโควิด - 19

มิติ	นโยบายที่	การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
สุขภาพดี (ต่อ)	๑๗๕. การรักษาและส่งตัวผู้ป่วย ไว้ร่อยต่อ ด้วยการบูรณาการ ข้อมูล	โครงการพัฒนาระบบการดูแลสุขภาพของประชาชนแบบ บูรณาการในพื้นที่เขตดุสิต พระนคร บางซื่อ และบางพลัด (ดุสิตโมเดล) เป็นการรักษาและส่งต่อผู้ป่วยแบบมีประสิทธิภาพ ไว้ร่อยต่อ ผ่านระบบ V - Refer ทั้งการส่งต่อโรคซับซ้อนและ ส่งกลับโรคไม่ซับซ้อน สร้างมาตรฐานให้กับระบบการดูแล แบบปฐมภูมิ มีการติดตามเยี่ยมบ้าน การฟื้นฟูและดูแลต่อเนื่อง การบริการดูแลสุขภาพผู้สูงอายุที่บ้าน (Home Health Care)
	๑๗๖. เพิ่มจำนวน Excellent Center และยกระดับศูนย์เวช ศาสตร์เขตเมือง	พัฒนาและรับรองรายโรคของทีมสหสาขา มุ่งเน้นเพิ่มจำนวน Excellent Center DSC : Disease Specific Certification ๑๒ โรค อีกทั้ง Vajira Team Care เวชศาสตร์เขตเมือง (Vajira Diabetic Mellitus model) เบาหวานในบริบทเขตเมือง และ กิจกรรมบริการวิชาการแก่สังคม (ให้ความรู้สู่ประชาชน)
	๑๗๘. นำร่องสร้างห้องป้มนม - ให้นมในสถานที่ของกทม.	โรงพยาบาลวชิรพยาบาลเปิดให้บริการคลินิกนมแม่ ห้องป้มนม ทั้งผู้ป่วยใน ผู้ป่วยนอก และให้บริการปรึกษา ปัญหานมแม่ผ่านแอปพลิเคชัน
สร้างสรรค์ ดี	๒. กรุงเทพฯ พื้นที่แห่งดนตรี และศิลปะการแสดง (สตรีทโชว์)	กิจกรรมดนตรีในสวน โดยคณะผู้บริหาร คณาจารย์ และนักศึกษา ร่วมกันแสดงดนตรีให้กับผู้รับบริการใน โรงพยาบาลวชิรพยาบาลและประชาชนทั่วไปได้รับชม และ เป็นเวทีในการแสดงความสามารถของนักศึกษาและบุคลากร ของมหาวิทยาลัย อีกทั้ง เปิดให้เข้าชมความงดงามพิพิภรณ์ อาคารวชิรานุสรณ์ (ตึกเหลือง) และประวัติความเป็นมาของ บ้านหิมพานต์
เรียนดี	๑๘. ให้การศึกษา พัฒนา นักเรียนสู่พลเมืองโลก	- โครงการ/กิจกรรมสนับสนุนการจัดการศึกษาหลักสูตร ปริญญาตรี ๑๒ หลักสูตร ปริญญาโท ๒ หลักสูตร - โครงการพัฒนาศักยภาพนักศึกษา - โครงการติดตามประเมินคุณภาพนักศึกษาและบัณฑิต - โครงการพัฒนาสานสัมพันธ์ศิษย์และอาจารย์ - โครงการประสานความร่วมมือและสร้างเครือข่ายกับสถาบัน ในประเทศและต่างประเทศ
	๑๙. พัฒนาโรงเรียน ๓ ภาษา สอนผ่านหลักสูตรไทย ต่างประเทศ และเทคโนโลยีเพื่อการทำงาน	ร่วมมือกับกรุงเทพมหานคร และสถาบันขงจื่อเส้นทางสาย ไหมทะเล จัดโครงการอบรมภาษาจีน ระดับ HSK ๑ ให้กับ นักศึกษา บุคลากรมหาวิทยาลัย ข้าราชการและบุคลากร สังกัดกรุงเทพมหานคร นักเรียน นักศึกษา และผู้สนใจทั่วไป

มิติ	นโยบายที่	การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
เรียนดี (ต่อ)	๙๙. พัฒนาศูนย์เด็กก่อน - เด็กเล็ก ใกล้ชุมชนและแหล่งงาน	จัดโครงการบริการวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพและยกระดับของศูนย์พัฒนาเด็กก่อนวัยเรียน อาสาสมัครผู้ดูแลเด็กให้สอดคล้องตามมาตรฐานศูนย์พัฒนาเด็กปฐมแห่งชาติ และสนับสนุนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้จัดโครงการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรในศูนย์เด็กปฐมวัยของกรุงเทพมหานคร โครงการบัณฑิตพันธุ์ใหม่ หลักสูตรฝึกอบรมยกระดับสมรรถนะผู้ดูแลเด็กปฐมวัยในศูนย์พัฒนาเด็ก และเป็นที่ปรึกษาด้านการจัดการศึกษาให้กับพี่เลี้ยงให้กับศูนย์เด็กของกรุงเทพมหานครสังกัดสำนักพัฒนาสังคม สำนักอนามัย และสำนักงานแพทย์ โดยวิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมือง
	๑๐๑. ส่งเสริมหลักสูตร คิดเป็นทำเป็น เรียนรู้เป็น สำหรับเด็กช่วง ๐ - ๘ ขวบ	จัดการออกแบบหลักสูตร Competency Base ซึ่งสามารถสร้างผู้เรียนให้เป็นนักปฏิบัติการณ์ที่คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ ได้แก่ หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาเด็กปฐมวัย และหลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาศาสตร์ปฐมวัย โดยวิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมือง
	๑๐๓. พัฒนาห้องสมุดและห้องการเรียนรู้เคลื่อนที่	พัฒนาห้องสมุดคณะพยาบาลศาสตร์เพื่อการเรียนรู้ ศูนย์การเรียนรู้สภากาชาด คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล และพัฒนาเว็บไซต์ห้องสมุด <a href="https://library.nmu.ac.th/">https://library.nmu.ac.th/</a> ให้มีการปรับเปลี่ยนการจัดหาหนังสือ/ตำราเป็นชนิดอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น และร่วมมือกับห้องสมุดมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ ๘ มหาวิทยาลัย จัดหาฐานข้อมูลวารสารอิเล็กทรอนิกส์ ขยายการให้บริการไปยังข้าราชการกรุงเทพมหานคร และบุคลากรของสถาบันร่วมผลิตและแหล่งฝึกให้สามารถเข้าใช้บริการห้องสมุดและฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ และขยายสัญญาณ Wifi ให้ครอบคลุมพื้นที่ของมหาวิทยาลัย
	๑๑๙. ห้องสมุดออนไลน์ (e - Library) อ่านได้ทุกที่	
	๑๒๐. เพิ่มฟังก์ชันให้ห้องสมุดเป็น Co - working Space	
	๑๙๙. วิชาซีพีเลือกเสรีสำหรับนักเรียน	สามารถลงทะเบียนเรียนรายวิชา General Education และวิชาเลือกเสรีที่มหาวิทยาลัยเปิดสอนล่วงหน้าได้ และในระดับมหาวิทยาลัยสามารถนำรายวิชาที่เคยลงทะเบียนเรียนมาเทียบโอนหน่วยกิตได้
บริหารจัดการ	๕๓. เปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างครอบคลุมทั้งของ กทม.และกรุงเทพมหานคร	เปิดเผยข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างทางเว็บไซต์ของกรมบัญชีกลาง และเว็บไซต์มหาวิทยาลัย

มิติ	นโยบายที่	การดำเนินงานของมหาวิทยาลัย
บริหาร จัดการดี (ต่อ)	๕๔. วิเคราะห์ข้อมูลเมืองต่อยอด สู่การแก้ไขปัญหา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักสูตรอบรมผู้บริหารระดับสูงด้านการพัฒนาผู้นำเมือง</li> <li>- หลักสูตรอบรมผู้บริหารระดับสูงด้านการพัฒนามหานคร</li> <li>- หลักสูตรอบรมผู้บริหารระดับสูงด้านการบูรณาการพัฒนากทมมหานครอย่างยั่งยืน</li> <li>- ค่าใช้จ่ายในการสนับสนุนงานวิจัยของมหาวิทยาลัย นวมินทราชิราช</li> <li>- โครงการพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงานและอาสาสมัครของ กรุงเทพมหานคร หลักสูตรฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงานเส้นเลือดฝอยของกรุงเทพมหานคร</li> <li>- โครงการจัดตั้งศูนย์การทดลองของเมือง (City lab) กรุงเทพมหานคร</li> </ul>
	๑๐๗. โปร่งใส ไม่ส่วย	บุคลากรมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและร้องเรียนผ่านช่องทางสายตรงอธิการบดีและร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ อีกทั้ง มหาวิทยาลัยเข้าร่วมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) และจัดทำข้อตกลงคุณธรรมในโครงการจ้างก่อสร้างกับกรมบัญชีกลาง และเข้าร่วมโครงการความโปร่งใสในการก่อสร้าง CoST กับกรมบัญชีกลาง
	๒๑๔. บุตรคนพิการ จุดเดียวจบ ทุก รพ.สังกัด กทม.	โครงการ One Stop Service สำหรับผู้พิการทำบัตรและใช้สิทธิสะดวกรวดเร็วขึ้น ประสานกรมส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ การออกบัตรประจำตัวผู้พิการ ณ โรงพยาบาลวชิรพยาบาล

## ๒.๒.๖ นโยบายของสภามหาวิทยาลัย

ตลอดระยะเวลาของการจัดตั้งมหาวิทยาลัย นายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย ได้ให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากการประชุมสภามหาวิทยาลัย การประชุมคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ ที่สภามหาวิทยาลัยแต่งตั้ง รวมทั้งได้เข้าร่วม “กิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดทิศทางและแผนพัฒนามหาวิทยาลัย” ระหว่างวันที่ ๓ - ๕ พฤษภาคม ๒๕๖๘ และได้ให้ข้อเสนอแนะในจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช ๔ ปี พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๒ ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

๒.๒.๖.๑ นายกสภามหาวิทยาลัย ได้กล่าวปาฐกถาพิเศษต่อที่ประชุม ซึ่งมีผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารส่วนงาน และบุคลากรมหาวิทยาลัย ร่วมรับฟังปาฐกถาพิเศษ โดยสรุป ดังนี้

ตลอดระยะเวลา ๑๔ ปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยนวมินทราชิราชได้ดำเนินการภายใต้การนำของอธิการบดีทั้งหมด ๒ ท่าน ซึ่งได้มีการเปลี่ยนแปลงในหลายมิติอย่างมีนัยสำคัญ การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ได้ส่งผลให้เกิดการพัฒนาที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการขยายตัวทางกายภาพและการปรับเปลี่ยนระบบบริหารจัดการ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ทำให้ถนนขวกลายเป็นอาณาจักรของ

มหาวิทยาลัยนวมินทราชินี การขยายตัวนี้สะท้อนให้เห็นถึงการเจริญเติบโตและการยืนยันตำแหน่งของ มหาวิทยาลัยในฐานะสถาบันการศึกษาที่มีความสำคัญในพื้นที่ดังกล่าว ในอนาคตมหาวิทยาลัยมีแผนการสร้าง ทางเชื่อมระหว่างอาคารบนถนนขาว โครงการนี้จะเป็นการปรับปรุงการเชื่อมต่อระหว่างอาคารต่าง ๆ และ เพิ่มประสิทธิภาพในการใช้พื้นที่ รวมทั้งสร้างความสะดวกสบายและความปลอดภัยสำหรับนักศึกษา บุคลากร และผู้มาใช้บริการ มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการพัฒนาในหลายด้าน ประกอบด้วย การสร้างอาคารใหม่ การซื้อที่ดิน เพิ่มเติม การปรับปรุงอาคารเดิม การเตรียมอาคารสถานที่เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ด้านอุดมศึกษาได้อย่างเต็มที่เป็น การลงทุนที่สำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและการให้บริการ การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก เหล่านี้จะช่วยสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย และการให้บริการทางการแพทย์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๑) มหาวิทยาลัยได้พัฒนาระบบการบริหารจัดการวิชาการที่ครอบคลุม ประกอบด้วยระบบ การลงทะเบียนเรียน ระบบการวัดและประมวลผล ระบบการอนุมัติปริญญา และระบบการออกหนังสือรับรอง ระบบเหล่านี้เป็นกลไกสำคัญในการดำเนินการทางวิชาการและการให้บริการแก่นักศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องเก็บข้อมูลและดำเนินการในหลายขั้นตอน ตั้งแต่การรับสมัครสอบ การจัดสอบ การดำเนินการติดตาม การแจ้งเตือนนักศึกษาที่อยู่ในสถานะที่ถูกเตือนหรือเตรียมถูกรีไทม์ จนถึงการประมวลผล และรับรองปริญญา ระบบการจัดการข้อมูลที่ครอบคลุมเหล่านี้ช่วยให้การบริหารจัดการนักศึกษาเป็นไปอย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ ในอดีตเมื่อยังเป็นโรงพยาบาลวชิรพยาบาลและเกื้อการุณย์ สถาบันมีการจัดการเรียนการสอน ในขอบเขตที่จำกัด โดยการสอนคณะพยาบาลเฉพาะในระดับปี ๓ - ๔ และคณะแพทยในระดับปี ๓ - ๕ เท่านั้น ในช่วงเวลาดังกล่าว สถาบันไม่เคยจัดการเรียนการสอนวิชาพื้นฐานต่าง ๆ เช่น วิชาภาษาอังกฤษ ภาษาไทย สังคม หรือวิชาต่างประเทศ การเปลี่ยนแปลงสถานะเป็นมหาวิทยาลัยทำให้เกิดความจำเป็นในการจัดการเรียนการสอน วิชาพื้นฐานของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นภาระใหม่ที่มหาวิทยาลัยไม่เคยมีประสบการณ์มาก่อน การปรับเปลี่ยนนี้ ต้องการการเตรียมความพร้อมด้านอาจารย์ประจำและระบบการจัดการเรียนการสอนที่ครอบคลุม เมื่อเปลี่ยน สถานะเป็นมหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร วชิรพยาบาลและเกื้อการุณย์ มหาวิทยาลัยมีนักศึกษารวมกัน ๙๐๐ กว่าคน ตลอดระยะเวลา ๑๔ ปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยได้เจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยมีการขยายจำนวนคณะ จาก ๒ คณะ เป็น ๕ คณะ ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีนักศึกษาทั้งหมด ๒,๗๐๐ คน และคาดการณ์ว่าในปีหน้าจะมี นักศึกษาเพิ่มขึ้นเป็นมากกว่า ๓,๐๐๐ คน

๒) ระบบห้องสมุดและสารสนเทศทางการศึกษาในยุคปัจจุบันได้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่าง มีนัยสำคัญ โดยมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและความต้องการของผู้ใช้บริการ การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้ส่งผลให้การเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากรการเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ได้กลายเป็นรูปแบบหลักในการให้บริการสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูล ที่มีคุณภาพช่วยให้นักศึกษาและบุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลและเอกสารทางวิชาการได้อย่างรวดเร็วและมี ประสิทธิภาพ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่ดียังเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้และการวิจัย มหาวิทยาลัยภาครัฐจำนวนหนึ่งได้นำนวัตกรรมในการสนับสนุนการเรียนรู้ของนักศึกษาโดยการจัดหา เครื่องคอมพิวเตอร์แบบพกพา (โน้ตบุ๊ก) ให้กับนักศึกษาทุกคน การดำเนินการดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงแนวทางใหม่ ในการสนับสนุนการเรียนรู้ที่เน้นการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือหลัก ในยุคดิจิทัล มหาวิทยาลัยไม่จำเป็นต้องมี ห้องสมุดที่มีขนาดใหญ่เหมือนในอดีต การที่ไม่ต้องมีหนังสือกายภาพถึง ๑๐๐,๐๐๐ เล่ม สะท้อนให้เห็นถึง การเปลี่ยนแปลงในรูปแบบการจัดเก็บและการเข้าถึงข้อมูล ทรัพยากรดิจิทัลได้เข้ามาทดแทนหนังสือกายภาพ ในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น แทนที่จะมุ่งเน้นปริมาณของหนังสือและเอกสาร มหาวิทยาลัยได้หันมาให้ความสำคัญกับ

คุณภาพของระบบฐานข้อมูล ระบบฐานข้อมูลที่ช่วยให้การค้นคว้าและการเข้าถึงข้อมูลมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งสามารถตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้และการวิจัยได้อย่างครอบคลุม

๓) ระบบบริหารบุคคล ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยวชิรพยาบาลและกิจการอภีร์มีบุคลากรรวมกันกว่า ๒,๐๐๐ คน โดยมีกรอบอัตรากำลังของบุคลากรมหาวิทยาลัยทั้งหมด ๔,๕๐๐ อัตรา ซึ่งได้มีการบรรจุไปแล้ว ๔,๑๐๐ อัตรา ข้อมูลที่น่าสนใจคือ ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ยังไม่เคยมีอาจารย์มหาวิทยาลัยแม้แต่คนเดียว โดยบุคลากรทุกคนใช้ฐานเงินเดือนเดียวกันและมีสถานะเดียวกันคือข้าราชการกรุงเทพมหานคร การเปลี่ยนผ่านจากข้าราชการกรุงเทพมหานครสู่พนักงานมหาวิทยาลัยเป็นการแลกเปลี่ยนความมั่นคงของระบบราชการกับระบบการจ้างงานที่ต้องทำสัญญาจ้างและไม่มีระบบบำนาญ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องหาแนวทางในการกำหนดฐานเงินเดือนให้เหมาะสมกับแต่ละตำแหน่ง รวมถึงกลไกการปรับเงินเดือนและการกำหนดเงินเดือนสูงสุด มหาวิทยาลัยได้ออกแบบระบบการพัฒนาค่าแห่งที่ครอบคลุม ตั้งแต่ระดับปฏิบัติการ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ ไปจนถึงเชี่ยวชาญพิเศษ ซึ่งทุกอย่างต้องคิดใหม่ทั้งหมดให้สอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องจัดตั้งและบริหารจัดการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ รวมถึงการจ่ายเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพเพื่อดูแลอนาคตของบุคลากร มหาวิทยาลัยต้องจัดทำกฎกติกาครบถ้วน ประกอบด้วย การลงโทษทางวินัย กติกาการเลื่อนตำแหน่ง กติกาเกษียณอายุและการจ้างต่อ การเปลี่ยนผ่านจากโรงพยาบาลที่ไม่ได้สอนนักศึกษาตลอดหลักสูตร มาสู่มหาวิทยาลัยที่รับนักศึกษาตลอดหลักสูตรทำให้เกิดความจำเป็นในการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ที่พักสำหรับนักศึกษาปีละกว่า ๒๐๐ คน ที่อยู่ประจำในมหาวิทยาลัย ที่พักสำหรับแพทย์ประจำบ้าน ที่พักสำหรับแพทย์ โรงอาหาร สถานที่ออกกำลังกาย ในฐานะที่เป็นโรงพยาบาลขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่กลางกรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยต้องเตรียมพร้อมในการรองรับและดูแลบุคลากรและนักศึกษาให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี

๔) การบริหารจัดการโรงพยาบาลวชิรพยาบาลเป็นสถานพยาบาลที่มีประวัติศาสตร์ยาวนานมาตั้งแต่สมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ ๖ และดำรงตำแหน่งเป็นโรงพยาบาลหลักของกรุงเทพมหานคร ซึ่งถือเป็นหนึ่งในเสาหลักสำคัญของระบบสาธารณสุขในเขตกรุงเทพมหานคร เมื่อมีการจัดตั้งมหาวิทยาลัย โรงพยาบาลวชิรพยาบาลได้รับการโอนย้ายจากกรุงเทพมหานครมาสู่การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเป็นไปตามกฎหมายและสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้น ในช่วงแรกของการเปลี่ยนผ่าน มหาวิทยาลัยประสบปัญหาขาดแคลนทรัพยากรหลายประการ ได้แก่ ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร การขาดแคลนเครื่องมือแพทย์ การไม่ได้รับงบประมาณสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการปรับปรุงและจัดหาเครื่องมือแพทย์ที่ทันสมัยเพื่อยกระดับคุณภาพการรักษาพยาบาล ได้มีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการบุคลากรทางการแพทย์และพยาบาลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการก่อสร้างอาคารผู้ป่วยนอก (OPD) ขนาด ๑๐ ชั้น ซึ่งถือเป็นอาคารที่มีมาตรฐานสูงสุดในประเทศไทย อีกทั้ง โรงพยาบาลได้พัฒนาระบบบริหารจัดการสารสนเทศทางการแพทย์ที่ทันสมัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการและการบริหารจัดการข้อมูลผู้ป่วย โรงพยาบาลวชิรพยาบาลได้รับการยอมรับให้เป็นต้นแบบและแกนหลักของระบบการส่งต่อผู้ป่วยในเครือข่ายโรงพยาบาลของกรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยได้เปิดดำเนินการหลักสูตรแพทย์ประจำบ้านครอบคลุมสาขาวิชาชีพต่าง ๆ จำนวน ๔๐ สาขา ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความครอบคลุมและความเป็นเลิศทางวิชาการ โรงพยาบาลวชิรพยาบาลได้รับการรับรองมาตรฐานคุณภาพระดับ Advanced HA ซึ่งเป็นการยืนยันถึงคุณภาพการรักษาพยาบาล การบริหารจัดการสถานที่ และระบบการให้บริการที่มีมาตรฐานสูง คุณภาพการให้บริการของโรงพยาบาลวชิรพยาบาลอยู่ในระดับที่ไม่น้อยไปกว่าโรงพยาบาลที่เป็นโรงเรียนแพทย์ชั้นนำของประเทศ ซึ่งเป็นการยืนยันถึงความเป็นเลิศในการให้บริการสาธารณสุข

การพัฒนาโรงพยาบาลศิริพยาบาลให้กลับมาเป็นโรงพยาบาลชั้นนำของกรุงเทพมหานครอีกครั้ง ถือเป็นความสำเร็จอันยิ่งใหญ่ของมหาวิทยาลัย ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการบริหารจัดการ การพัฒนาทรัพยากร และการยกระดับคุณภาพการให้บริการสาธารณสุขอย่างมีประสิทธิภาพ แม้ว่าบทบาท ด้านการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยอาจยังไม่เด่นชัดเท่าที่ควร แต่ความสำเร็จในการบริหารจัดการ โรงพยาบาลศิริพยาบาลกลับกลายเป็นจุดแข็งสำคัญและเป็นต้นแบบของการบริหารจัดการสถานพยาบาลของ ภาครัฐในประเทศไทย

๕) มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการจัดการงบประมาณ การเงิน และการสร้างความสัมพันธ์ กับหน่วยงานกำกับดูแลมาเป็นระยะเวลา ๑๔ ปี โดยเริ่มต้นด้วยงบประมาณ ๑,๒๐๐ ล้านบาท และเติบโตอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบันมีงบประมาณ ๘,๒๐๐ ล้านบาท ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการเติบโตทางการเงินและการได้รับการ สนับสนุนอย่างต่อเนื่องจากองค์กรกำกับดูแล มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีระบบการใช้จ่ายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งพัฒนาระบบบัญชีและการตรวจสอบทางการเงินที่มีความเชื่อถือได้และโปร่งใส ในระยะเริ่มต้น ๕ ปีแรก มหาวิทยาลัยยังไม่สามารถปิดงบประมาณได้สำเร็จ อย่างไรก็ตาม ภายหลังจากการปรับปรุงระบบและกระบวนการ ทำงาน ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๔๗ - ๒๕๔๘ เป็นต้นมา มหาวิทยาลัยได้เริ่มจัดทำงบการเงินที่ได้รับการ รับรองจากผู้สอบบัญชีรับอนุญาต งบการเงินของมหาวิทยาลัยได้รับการตรวจสอบและรับรองโดยผู้สอบบัญชี รับอนุญาตที่ได้รับการรับรองจากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งเป็นการยืนยันถึงความถูกต้อง โปร่งใส และ เชื่อถือได้ของระบบการเงินของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยได้พัฒนาระบบการบริหารทางการเงินที่สามารถตรวจสอบ ข้อมูลย้อนหลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งระบบดังกล่าวถือเป็นกระดูกสันหลังสำคัญของการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัย เนื่องจากช่วยให้สามารถติดตามผลการดำเนินงาน วิเคราะห์แนวโน้ม และวางแผนการดำเนินงาน ในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ระบบการบริหารจัดการทางการเงินที่มีประสิทธิภาพนี้เป็นรากฐานสำคัญของการ ดำเนินงานมหาวิทยาลัย ช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับหน่วยงานกำกับดูแล ผู้สนับสนุน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกฝ่าย รวมถึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์และการพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะยาว

ทั้งหมดนี้ คือ ความสำเร็จของมหาวิทยาลัยในระยะเวลา ๑๔ ปีที่ผ่านมา ซึ่งอนาคตข้างหน้า การบริหารการดำรงอยู่ของมหาวิทยาลัยยากยิ่งกว่า ๑๔ ปีที่แล้ว เนื่องจากสถานการณ์ภายนอก ความถดถอย ในทุก ๆ ด้านของประเทศไทย อัตราการเกิดใหม่ในประเทศอยู่ที่ ๑% เท่านั้น ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ การเมืองขาดเสถียรภาพ รัฐบาล ไม่สามารถเป็นที่พึ่งพิงได้ จะเจอปัญหาการดำรงอยู่ คนเกิดน้อยลง มีคนเข้าสู่ ระบบมหาวิทยาลัยน้อยลง อีกทั้ง คนรุ่นใหม่ ไม่เห็นว่าการเรียนมีความหมายและสำคัญมากนัก เนื่องจาก เทคโนโลยีได้มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ปัจจุบันมีการใช้ AI และเครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งทำให้เด็กรุ่นใหม่มองว่า มหาวิทยาลัยไม่เป็นที่พึ่งอีกแล้ว มหาวิทยาลัยจะปรับเปลี่ยนบทบาทอย่างไรภายใต้บริบทแบบนี้

อีกทั้งยุคต่อไปมีสมาชิกสภากรุงเทพมหานคร สมาชิกสภาเขต เป็นจำนวนมาก งบประมาณ ที่มหาวิทยาลัยได้รับจากกรุงเทพมหานคร ต้องผ่านผู้บริหารและสมาชิกสภากรุงเทพมหานคร ไม่มีสมาชิกสภา กรุงเทพมหานครจากการเลือกตั้ง มหาวิทยาลัยมีแผนงานหรือโครงการ ยุทธศาสตร์ตอบสนองต่อกรุงเทพมหานคร จะเป็นงบประมาณหลักที่ได้รับสนับสนุนงบประมาณจากกรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยต้องตระหนักเรื่อง การไม่ได้รับงบประมาณจากกรุงเทพมหานครเหมือนเมื่อก่อน เนื่องจากกรุงเทพมหานครเก็บภาษีได้ลดลง มหาวิทยาลัยต้องเข้มแข็งมากขึ้น

กรรมการสภามหาวิทยาลัย มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ดังนี้

๒.๒.๖.๒ นายพิจิตต รัตตกุล อุปนายกสภามหาวิทยาลัยและกรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ดังนี้

๑) การบริหารจัดการงบประมาณของมหาวิทยาลัยประสบปัญหาความยากลำบาก จึงจำเป็นต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการโดยอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยเฉพาะการแสวงหาทรัพยากรทางการเงินจากภาคเอกชนเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย

๒) มหาวิทยาลัยจะดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรในสาขาวิชาต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ทั้งในภาคเอกชนและภาครัฐ การขยายสาขาวิชาใหม่จะให้ความสำคัญกับการเสนอหลักสูตรในศาสตร์ด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ (Health Science) โดยหลักสูตรใหม่จะเป็นการบูรณาการข้ามศาสตร์ที่ผสมผสานความรู้ด้านการแพทย์และการพยาบาลเข้าด้วยกัน การออกแบบหลักสูตรเครื่องมือแพทย์จะใช้วิทยาศาสตร์สุขภาพเป็นแกนหลักในการพัฒนาหลักสูตรข้ามศาสตร์ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในสาขาดังกล่าว

๓) มหาวิทยาลัยจะจัดกิจกรรมอบรมและการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มจำนวนผู้เข้าศึกษา พร้อมทั้งสร้างรายได้จากการจัดหลักสูตรระยะสั้น (Short Course) และการฝึกอบรมให้กับองค์กรภาคเอกชนและภาครัฐในเขตเมือง

๔) การพิจารณาการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานจะต้องคำนึงถึงการทบทวนบทบาทและภารกิจของวิทยาลัยต่าง ๆ โดยได้มีการจัดทำการศึกษาเบื้องต้น (Pre - visit) ของวิทยาลัยพัฒนามหานคร และวิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมือง ซึ่งความแตกต่างของภารกิจทั้ง ๒ วิทยาลัย วิทยาลัยพัฒนามหานคร มีภารกิจด้านการบริหารเมือง ครอบคลุมการผังเมือง และระบบการขนส่ง วิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมือง มีภารกิจด้านการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการบริหารเมืองในระดับต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับชุมชน ระดับเขต และระดับศาลาว่าการ การดำเนินการใด ๆ จะต้องมีการทบทวนและพิจารณาอย่างรอบคอบก่อนการตัดสินใจ

๕) การสะสมบุคลากรที่มีความสามารถจะช่วยสร้างเครือข่ายความรู้ที่สามารถถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาขีดความสามารถของมหาวิทยาลัย

๒.๒.๖.๓ ศาสตราจารย์พิเศษธนนิติ เศรษฐบุตร กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ดังนี้

๑) เมื่อมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการนอกระบบราชการแล้ว จำเป็นต้องหลีกเลี่ยงการยึดติดกับลักษณะความเป็นราชการ มหาวิทยาลัยจึงต้องจัดทำกฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เหมาะสมกับสถานะใหม่ เพื่อให้พนักงานมหาวิทยาลัยมีความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้องและไม่ขัดต่อกฎหมาย การจัดทำกฎ ระเบียบ และข้อบังคับจะต้องมีความชัดเจน เข้าใจง่าย และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภูมิภาคเอเชีย เช่น มหาวิทยาลัยสิงคโปร์ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร การศึกษาดูงานสถาบันการศึกษาต่างประเทศเพื่อเรียนรู้แนวทางการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพจะช่วยขยายมุมมองและเสริมสร้างความเข้าใจในการบริหารจัดการที่ทันสมัย การส่งเสริมให้บุคลากรเดินทางไปศึกษาดูงานร่วมกับหัวหน้าหน่วยงานในภูมิภาคเอเชียเป็นอันดับแรก จะช่วยสร้างความเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการที่หลากหลาย นอกจากนี้ การส่งเสริมให้อาจารย์เข้าร่วมการประชุมทางวิชาการที่เกี่ยวข้องในภูมิภาคเอเชียเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อเปิดโลกทัศน์และสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการที่แข็งแกร่ง

๓) วิชาพื้นฐานมีความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาในทุกสาขาวิชา ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรพิจารณาจัดตั้งตำแหน่งรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการพื้นฐาน เพื่อดูแลและพัฒนาหลักสูตรวิชาพื้นฐานให้มีมาตรฐาน

๒.๒.๖.๔ นายพงศ์ศักดิ์ เสมนันต์ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ดังนี้

๑) งบประมาณของมหาวิทยาลัยเป็นแหล่งรายได้สำคัญที่จะขับเคลื่อนการพัฒนา มหาวิทยาลัยให้เติบโตก้าวหน้าอย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่ง คือ สภาพเศรษฐกิจของประเทศ รวมถึงเศรษฐกิจของกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นผู้อุดหนุนงบประมาณให้กับมหาวิทยาลัย ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงต้องมีการวิเคราะห์และเตรียมการรับมือกับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากภาวะเศรษฐกิจ การจัดการบุคลากร และการมุ่งเน้นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างเป็นระบบ การปรับปรุงการบริหารของกรุงเทพมหานคร การหาแหล่งรายได้ทดแทน การจัดการกับปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรและภาระหน้าที่ต่าง ๆ ถือเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบ เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืนในระยะยาว

๒.๒.๖.๕ ศาสตราจารย์กิตติคุณ สุทธิพร จิตต์มิตรภาพ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ดังนี้

๑) การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าต้องอาศัยการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ นอกเหนือจากทีมบริหาร สภามหาวิทยาลัยมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการขับเคลื่อนองค์กร การทำงานร่วมกันระหว่างสภามหาวิทยาลัยและทีมบริหารถือเป็นตัวอย่างที่ดีของการสร้างความสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์ที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสำเร็จที่ได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เช่น วิศวกรรมศาสตร์ และพยาบาลก็เอื้ออำนวย ถือเป็นความท้าทายที่สำคัญที่ได้รับการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับอนาคต หน่วยงานที่ได้รับการสร้างขึ้นใหม่ ได้แก่ วิทยาลัยพัฒนามหานคร และวิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมือง ถือเป็นหัวใจสำคัญในการตอบสนองต่อบทบาทของมหาวิทยาลัยในฐานะสถาบันการศึกษาที่เชี่ยวชาญ ด้านการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แม้ว่าการดำเนินงานยังไม่บรรลุเป้าหมายที่ต้องการอย่างเต็มที่ แต่มีความเชื่อมั่นว่าการพัฒนาดังกล่าวจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมาก ความท้าทายต่อไปของมหาวิทยาลัย คือ การสร้างให้ทั้งสองหน่วยงานนี้บรรลุความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากหน่วยงานเหล่านี้ถือเป็นกำลังสำคัญและเป็นตัวชูโรงของมหาวิทยาลัยในการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการและการพัฒนาสังคม

๒.๒.๖.๖ พลตำรวจเอก วิสณุ ปราสาททองโอสถ กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ดังนี้

๑) มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดการดำเนินงานให้มุ่งเน้นการดำเนินการในสิ่งที่ประชาชนต้องการ แทนที่จะเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการจะทำ การผลิตบัณฑิตจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในขณะเดียวกัน มหาวิทยาลัยต้องตระหนักถึงความจำเป็นในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยทุกกิจกรรมและโครงการที่ดำเนินการต้องสามารถตอบโจทย์ความต้องการของสังคมได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ บุคลากรในองค์กรต้องมีประสิทธิภาพการทำงานที่สูง เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายการพัฒนาสังคมและประเทศได้อย่างเป็นรูปธรรม

๒.๒.๖.๗ นายอภิรักษ์ โกษะโยธิน กรรมการสภามหาวิทยาลัยโดยตำแหน่ง ประธานคณะกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ดังนี้

๑) ในยุคที่โลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรองรับผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในประเทศไทย วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยในการตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกภาคส่วน ไม่ว่าจะเป็นนักศึกษา บุคลากร หน่วยงานท้องถิ่น และกลุ่มอื่น ๆ ได้สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการผลักดันให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้นำด้านศาสตร์เขตเมือง การตอบสนองดังกล่าวไม่ควรจำกัดเฉพาะกลุ่มนักศึกษาหรือบุคลากรมหาวิทยาลัยเท่านั้น แต่ต้องขยายวงกว้างไปยังประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวมไปถึงประชาชนทั่วประเทศ

๒) การพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ในภูมิภาคอาเซียนและประเทศในเอเชีย ได้แก่ จีน ญี่ปุ่น เกาหลี เป็นความท้าทายที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและชัดเจนในการพัฒนามหาวิทยาลัย การยกระดับคุณภาพชีวิตของชุมชนเมือง และการพัฒนาคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพให้มีบทบาทสำคัญในการจัดการภัยพิบัติและเหตุการณ์ฉุกเฉิน นอกจากนี้ City Lab จะทำหน้าที่เป็นหน่วยงานหลักของมหาวิทยาลัยที่ทำงานร่วมกับกรุงเทพมหานคร ในการผลิตนโยบายต่าง ๆ ที่ตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนในเมือง ไม่ว่าจะเป็นด้านสุขภาพ การบริหารจัดการสภาพแวดล้อม การแก้ไขปัญหาภัยพิบัติ ปัญหา PM ๒.๕ และปัญหาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๓) การส่งเสริมความร่วมมือในพื้นที่เมืองในกรุงเทพมหานคร ผ่านการบริหารจัดการ Global Megatrends จะเปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยได้ร่วมทำงานกับเครือข่ายมหาวิทยาลัยในภูมิภาค องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในระดับเทศบาลเมือง เทศบาลนคร หรือระดับองค์การบริหารส่วนจังหวัด การดำเนินงานดังกล่าวควรมีความต่อเนื่องและขยายความร่วมมือไปยังภูมิภาคอื่น ๆ ด้วย

๔) การต่อยอดด้าน Health and Wellness ซึ่งเป็นจุดแข็งของมหาวิทยาลัย โดยนำมาเชื่อมโยงกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่

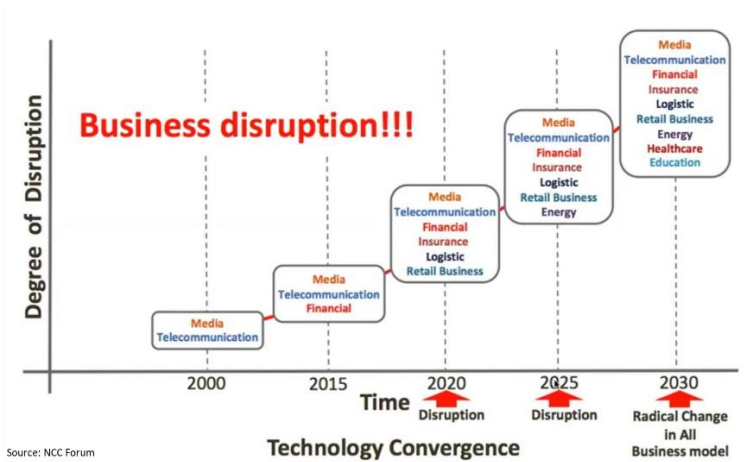
๕) ปัญหาการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศและภาวะโลกร้อนส่งผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของประชาชนในยุคปัจจุบัน และเป็นความท้าทายสำคัญที่ต้องเผชิญ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงมีบทบาทสำคัญในการมีส่วนร่วมกับกรุงเทพมหานคร และการสร้างประโยชน์ให้กับสังคมไทยและภูมิภาคต่อไป

๒.๒.๖.๘ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุณี เวชประสิทธิ์ กรรมการสภามหาวิทยาลัยจากคณาจารย์ประจำ มีข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ ดังนี้

๑) นักศึกษาซึ่งถือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของสถาบันการศึกษา มีความประสงค์ให้มหาวิทยาลัยส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ เพื่อเป็นการสร้างโอกาสในการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้มีมุมมองที่กว้างขวางยิ่งขึ้น และเสริมสร้างความผูกพันอันแน่นแฟ้นต่อสถาบันการศึกษา ทั้งนี้ ขอให้มหาวิทยาลัยจัดให้มีเวทีสนับสนุนกิจกรรมและโครงการต่างๆ ของสภานักศึกษา สโมสรนักศึกษา และองค์การนักศึกษาทุกประเภท โดยให้การสนับสนุนแก่ทุกส่วนงานอย่างเท่าเทียมกัน

### ๒.๓ การวิเคราะห์ข้อมูลอนาคต

จากการคาดการณ์เชิงกลยุทธ์โดยกำหนดกรอบหรือประเด็น รวบรวมและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกอย่างสม่ำเสมอ ข้อมูลข่าวสารและแนวโน้มต่าง ๆ ที่สำคัญในอนาคตจากแหล่งข้อมูลที่เชื่อถือได้ ตลอดจนปัจจัยนำเข้า ข้อมูลที่สำคัญ มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เน้นการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตอย่างเป็นระบบและมีความน่าเชื่อถือเพื่อประกอบการจัดทำกลยุทธ์ร่วมกับผู้บริหารทุกระดับ และบุคลากรจากทุกส่วนงาน โดยการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นในปี ๒๐๓๐ มี ๒ เรื่องที่สำคัญ คือ การศึกษา (Education) และสุขภาพ (Healthcare) ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนามหาวิทยาลัย ดังนี้

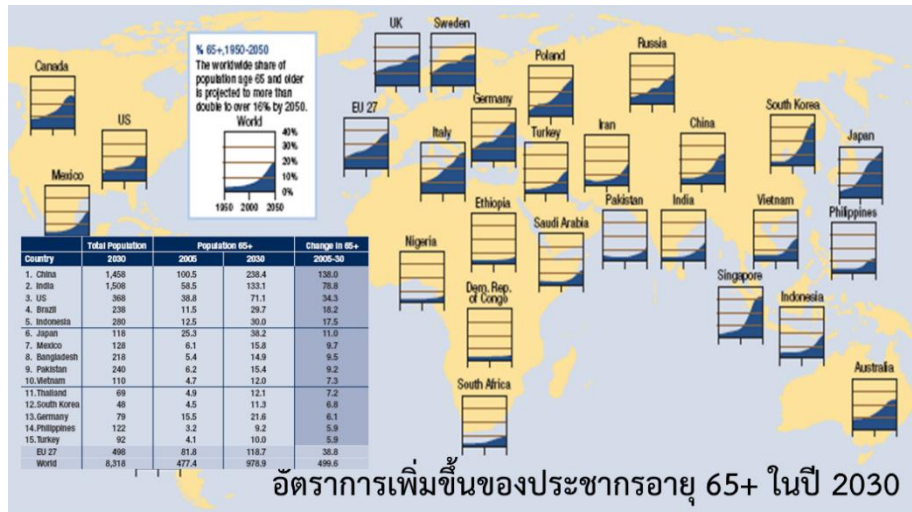


๒.๓.๑ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนในโครงการซึ่งนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ พ.ศ. ๒๕๖๖ ในมาตรา ๗ เปิดโอกาสให้มีการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมการใช้ประโยชน์ทั้งในเชิงพาณิชย์ เชิงสังคม และเชิงสาธารณประโยชน์ สร้างความเป็นหุ้นส่วนระหว่างรัฐและเอกชน และสร้างธุรกิจฐานเทคโนโลยีและนวัตกรรมรายใหม่ โดยในมาตรา ๙ กำหนดลักษณะการร่วมลงทุนต้องมีลักษณะอย่างหนึ่งอย่างใด ดังต่อไปนี้ ๑) เป็นโครงการที่นำผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีศักยภาพหรือมีความพร้อมในการใช้ประโยชน์ไปดำเนินการทางธุรกิจ ทางสังคม ๒) เป็นโครงการที่นำผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีอยู่แล้วไปศึกษาต่อยอดเพื่อให้ความพร้อมในการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ เชิงสังคม หรือเชิงสาธารณประโยชน์ และ ๓) เป็นโครงการที่นำผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีการใช้ประโยชน์อยู่แล้วไปขยายผลให้เกิดการใช้ประโยชน์ที่กว้างขวางขึ้น ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาได้ดำเนินการจัดตั้งในรูปแบบ University Holding Company เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นต้น โดยมีมหาวิทยาลัยเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่และลงทุนในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัยหลายรูปแบบ เช่น การลงทุนในบริษัทที่มีองค์ความรู้เฉพาะทาง การแปลง IP เป็นทุน การลงทุนใน High Potential Startup เป็นต้น

๒.๓.๒ การประเมินอัตราผลตอบแทนเชิงสังคม (Social Return on Investment: SROI) จากการให้บริการวิชาการ การทำวิจัย การพัฒนาชุมชน เพื่อประเมินความคุ้มค่าจากการใช้งบประมาณในอนาคตจะมีความสำคัญมากขึ้น เนื่องจากแหล่งทุนวิจัยภายนอกต้องการให้มีรายงาน SROI ประกอบการทำงานวิจัยด้วย ซึ่งมหาวิทยาลัยนวมินทราชูชนมีบทบาทในการพัฒนาเมืองนอกเหนือไปจากบริบทด้านการศึกษา สอดคล้องกับเป้าหมายที่ ๓: สร้างหลักประกันการมีสุขภาพที่ดี และส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีสำหรับทุกคนในทุกช่วงวัย เป้าหมายที่ ๔: สร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเป้าหมายที่ ๑๑ : ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์ มีความครอบคลุม ปลอดภัย ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง และยั่งยืน

๒.๓.๓ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ที่มหาวิทยาลัยสามารถประยุกต์เข้ามาใช้ทั้งในด้านการเรียนการสอน การดูแลสุขภาพ และการบริหารจัดการ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการปรับรูปแบบการทำงานภายหลังจากสถานการณ์โควิด - 19 เป็นการทำงานแบบ Automation ด้วยอัตราเร่ง การทำงานแบบ Work Remote และ Digital Technology ในการเรียนรู้สำหรับ Upskill/Reskill และในการประชุม Davos 2022 กำหนดเป็นประเด็นที่สำคัญไว้ว่า “Our Future is Digital”

๒.๓.๔ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร อัตราการเพิ่มขึ้นของประชากรอายุ ๖๕ ปีขึ้นไป ในปี ๒๐๓๐ ของทุกประเทศเพิ่มขึ้นในอัตราเร่ง โดยเฉพาะประเทศไทยจะมีอัตราการเพิ่มขึ้นเป็นอันดับ ๑๑ ของโลก ถึง ๗.๒% ทำให้ประชากรสูงอายุเป็นประเด็นการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญ ซึ่งคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล ตั้งศูนย์วิทยาการเวชศาสตร์ผู้สูงอายุ ระดับชาติ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดีร่วมกับกรมธนารักษ์ พัฒนาที่พักอาศัยผู้สูงอายุ



๒.๓.๕ การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) เป็นแนวคิดสำคัญที่กำลังปรับเปลี่ยนบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลก รวมถึงมหาวิทยาลัยไทย ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและตลาดแรงงาน มหาวิทยาลัยไม่ได้มีหน้าที่เพียงผลิตบัณฑิตในหลักสูตรปริญญาเท่านั้น แต่ยังต้องส่งเสริมการพัฒนาทักษะและความสามารถอย่างต่อเนื่องให้กับประชาชนทุกช่วงวัย การรับรองความสามารถ (Micro-Credentials) และประกาศนียบัตร (Certificates) ผ่านหลักสูตรระยะสั้นจึงเป็นกลไกสำคัญในการตอบสนองต่อแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตในบริบทอุดมศึกษาไทย

๒.๓.๖ การขยายตัวของความเป็นเมือง (Urbanization) โดยในทุก ๆ ๕ ปี ประชาชนของไทยย้ายเข้ามาอยู่ในเมืองปีละประมาณ ๒ ล้านคน ซึ่งจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการเมืองที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถสร้างสินทรัพย์ทางความรู้ของเมืองและฐานข้อมูลสำหรับคาดการณ์เหตุการณ์ของเมือง ตั้งแต่การผลิต บริหารจัดการ สร้างสรรค์ วิเคราะห์แนวโน้ม และใช้ประโยชน์ข้อมูล ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาเมืองด้านต่าง ๆ บนหลักการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เพื่อให้ทุกหน่วยงานของเมืองได้ใช้เป็นกรอบแนวทางการขับเคลื่อนที่ต่อเนื่องและยั่งยืน มาวิเคราะห์สังเคราะห์ให้ได้ฐานข้อมูลทางสังคมและคลังความรู้ในระดับพื้นที่ที่เปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อให้ทุกภาคส่วนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ข้อมูลในการกำหนดนโยบายและแก้ไขปัญหาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่ ซึ่งถือเป็นก้าวแรกในการจัดทำแนวทางการบริหารจัดการเมือง (Urban Management Guideline)

๒.๓.๗ การดูแลรักษาสุขภาพและรักษาพยาบาล เป็นการพัฒนาและขยายการใช้อุปกรณ์ดิจิทัลส่วนบุคคล รวมทั้งการดำเนินการในพื้นที่ในรูปแบบของแพลตฟอร์มเชิงนวัตกรรม ต่อยอดเป็น New Standard for Health Informatics ในการส่งข้อมูลทางด้านสุขภาพ มีระบบสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่สามารถแสดง Critical Information แบบเรียลไทม์ ครอบคลุมองค์ประกอบทั้งในระดับจังหวัดและระดับประเทศ รองรับระบบดูแลสุขภาพที่บ้าน (At - Home Services)



๒.๓.๘ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ที่ส่งผลต่อคุณภาพอากาศอย่างฝุ่น PM ๒.๕ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพของคนที่อาศัยอยู่ในเมือง จากข้อมูลของ World Economic Forum พบว่าความเสี่ยงระดับของ ๒ เรื่องใหญ่ คือ Climate action failure และ Extreme weather ส่งผลให้เกิดผลกระทบต่อสุขภาพอย่างรุนแรง นอกจากนี้ยังมีข้อมูลเกี่ยวกับ Urban Transformation โดยเฉพาะที่กล่าวถึงการจัดการอำนวยความสะดวกเรื่องการเดินทางให้กับเมือง นวัตกรรมในการจัดการเมือง (Urban Innovation) และ Net zero carbon ด้วย

๒.๓.๙ แนวคิด Real World Impact ความสามารถของมหาวิทยาลัยในการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกที่วัดผลได้ต่อสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ผ่านการวิจัย การศึกษา และการบริการวิชาการ โดยเชื่อมโยงความรู้ทางวิชาการเข้ากับความต้องการที่แท้จริงของภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาเร่งด่วนและสร้างโอกาสในการพัฒนาอย่างยั่งยืน มหาวิทยาลัยไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายสำคัญในการสร้างผลกระทบที่เป็นรูปธรรมต่อสังคมและเศรษฐกิจ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก บทบาทดั้งเดิมในฐานะสถาบันการศึกษาเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพออีกต่อไป การสร้าง “Real World Impact” จึงเป็นพันธกิจสำคัญที่จะกำหนดความอยู่รอดและความเกี่ยวข้องของมหาวิทยาลัยในอนาคต มหาวิทยาลัยไทยหลายแห่งยังคงเผชิญกับข้อจำกัดในการสร้างผลกระทบต่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีความท้าทายหลายประการ ได้แก่ การแยกส่วนระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติ การวิจัยที่ไม่ตอบโจทย์ภาคอุตสาหกรรมและชุมชน ระบบการพัฒนางานทางวิชาการที่ให้ความสำคัญกับปริมาณมากกว่าผลกระทบเชิงคุณภาพ และโครงสร้างองค์กรที่ขาดความคล่องตัวในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง ส่วนการปรับตัวของมหาวิทยาลัยไทยเพื่อเพิ่มผลกระทบในโลกจริงควรดำเนินการในมิติต่าง ๆ ดังนี้

- การปรับเปลี่ยนหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนที่บูรณาการการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ผ่านโครงการแก้ไขปัญหาจริง เน้นการพัฒนาทักษะที่ตลาดแรงงานต้องการ และสร้างความร่วมมือกับสถานประกอบการเพื่อสร้างประสบการณ์การทำงานระหว่างเรียน
- การปรับแนวทางการวิจัยและนวัตกรรม นโยบายการวิจัยควรมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาที่มีความสำคัญระดับชาติและท้องถิ่น ส่งเสริมการวิจัยเชิงประยุกต์และนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง พร้อมทั้งสร้างระบบนิเวศที่สนับสนุนการนำผลงานวิจัยไปต่อยอดเชิงพาณิชย์และสังคม
- การพัฒนาความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือเชิงกลยุทธ์กับภาครัฐ เอกชน และประชาสังคม ผ่านกลไกต่าง ๆ เช่น ศูนย์ความเป็นเลิศ หน่วยบ่มเพาะธุรกิจ และโครงการพัฒนาชุมชน เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

- การปรับโครงสร้างองค์กรและระบบบริหารจัดการ ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานข้ามศาสตร์ ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และพัฒนาระบบประเมินผลที่ให้คุณค่ากับผลกระทบทางสังคมและเศรษฐกิจ มากกว่าดัชนีชี้วัดแบบดั้งเดิม

- การสื่อสารคุณค่าและผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พัฒนากลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความตระหนักถึงคุณค่าและผลงานที่มีต่อสังคม สร้างการรับรู้และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๒.๓.๑๐ การเรียนรู้เฉพาะบุคคล (Personalized Learning) ด้วยปัญญาประดิษฐ์ (AI) กำลังเปลี่ยนโฉมอุดมศึกษาทั่วโลก โดยปรับประสบการณ์การเรียนรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการ ความสนใจ และความสามารถเฉพาะของผู้เรียนแต่ละคน สำหรับมหาวิทยาลัยไทย การนำ AI มาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างการเรียนรู้เฉพาะบุคคลไม่เพียงเป็นโอกาสในการยกระดับคุณภาพการศึกษา แต่ยังเป็นความจำเป็นในการรับมือกับความท้าทายของอุดมศึกษาในยุคปัจจุบัน ซึ่งมหาวิทยาลัยไทยส่วนใหญ่ยังคงใช้รูปแบบการเรียนการสอนแบบดั้งเดิมที่เน้นการถ่ายทอดความรู้จากผู้สอนสู่ผู้เรียนในรูปแบบเดียวกันทั้งชั้นเรียน แม้จะมีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในกระบวนการเรียนการสอน เช่น ระบบ LMS (Learning Management System) แต่การใช้งานส่วนใหญ่ยังคงเป็นเพียงการจัดการเนื้อหาและการประเมินผลแบบทั่วไป ไม่ได้ปรับเปลี่ยนตามความต้องการของผู้เรียนรายบุคคลอย่างแท้จริง ทั้งนี้ เทคโนโลยี AI สามารถยกระดับการเรียนรู้เฉพาะบุคคลในมหาวิทยาลัยไทยได้หลายรูปแบบ ได้แก่:

- ระบบวิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้ (Learning Analytics) - วิเคราะห์พฤติกรรมการเรียน รูปแบบการเรียนรู้ และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนแต่ละคน เพื่อให้ข้อมูลเชิงลึกสำหรับการปรับเปลี่ยนการเรียนการสอน

- ระบบแนะนำเนื้อหาอัจฉริยะ (Intelligent Content Recommendation) - คัดกรองและนำเสนอเนื้อหาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับระดับความรู้ ความสนใจ และเป้าหมายของผู้เรียนแต่ละคน

- ผู้ช่วยการเรียนรู้เสมือน (Virtual Learning Assistants) - ให้คำแนะนำ ตอบคำถาม และสนับสนุนการเรียนรู้แบบเรียลไทม์ตลอด ๒๔ ชั่วโมง

- ระบบติดตามและประเมินพัฒนาการ (Progress Tracking Systems) - ติดตามความก้าวหน้าและช่องว่างการเรียนรู้ของผู้เรียน พร้อมให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงผลการเรียน

- แพลตฟอร์มการเรียนรู้ปรับเปลี่ยนอัตโนมัติ (Adaptive Learning Platforms) - ปรับระดับความซับซ้อนของเนื้อหาและกิจกรรมการเรียนรู้ตามความสามารถของผู้เรียนแต่ละคนแบบเรียลไทม์

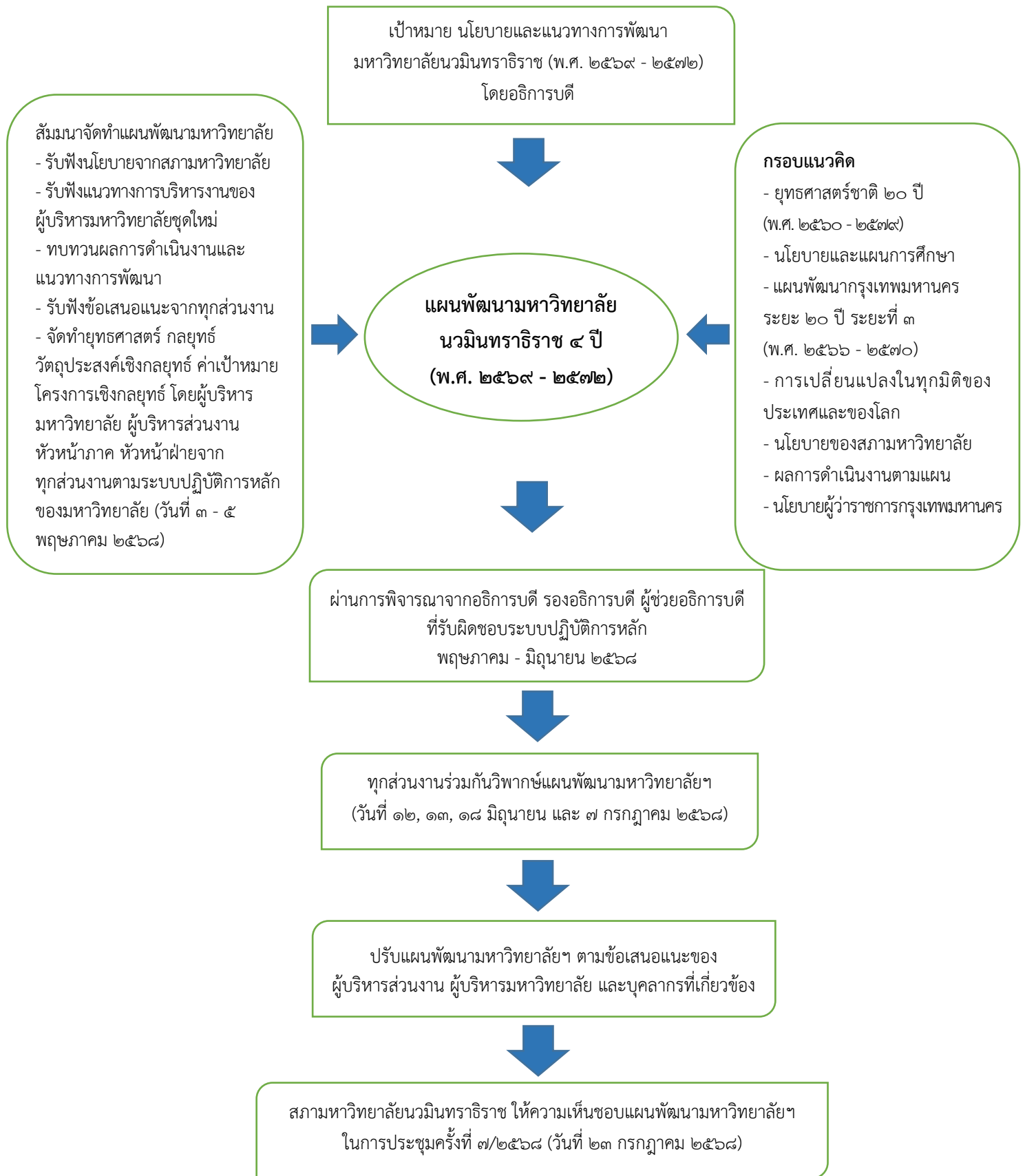
จากการวิเคราะห์ข้อมูลอนาคตที่อาจส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสเพื่อสร้างความร่วมมือและนวัตกรรม การสร้างผลกระทบในโลกจริงเป็นทั้งความท้าทายและโอกาสสำหรับมหาวิทยาลัยไทยในการยกระดับบทบาทและความเกี่ยวข้องในสังคม การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์จากการเป็นเพียงผู้ผลิตบัณฑิตและงานวิชาการ สู่การเป็นผู้ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก จะช่วยให้มหาวิทยาลัยนวมินทราชธานีรักษาความสำคัญและสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนในปัจจุบันและอนาคตกับกรุงเทพมหานคร สามารถสรุปได้ ดังนี้

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ	ผลกระทบ	โอกาสในการสร้างนวัตกรรม (I) และความร่วมมือ (C)
KC1 พฤติกรรมของคนในสังคมใส่ใจสุขภาพมากขึ้น	ผู้ใช้บริการเข้าถึงบริการสุขภาพมากขึ้นทุกช่องทาง	I: พัฒนาสถาบันวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเมือง C: สร้างความร่วมมือกับ BMA รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ
KC2 การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ	การดูแลสุขภาพของผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ	I: การบริหารจัดการดูแลผู้สูงอายุทั้งหลักสูตรผลิตภัณฑ์และบริการ C: สร้างความร่วมมือกับองค์กรทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
KC3 การขยายตัวของเมือง	ต้องการแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อการพัฒนาเมืองให้รองรับการมีคุณภาพชีวิตที่ดี	I: แนวปฏิบัติที่ดีเพื่อการพัฒนาเมือง C: ความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในระดับท้องถิ่น
KC4 การกระจายอำนาจไปยังระดับพื้นที่	ความต้องการรูปแบบ/นวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตเมืองในอัตราเร่ง	I: นวัตกรรมเชิงสังคมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเมืองและคุณภาพชีวิตของคนเมือง C: ความร่วมมือของผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
KC5 นโยบายการพัฒนาเมืองตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร	การจัดทำนโยบายสาธารณะจำเป็น ต้องใช้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในอนาคต	I: การพยากรณ์ข้อมูลเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนเมือง C: การเชื่อมโยง NMU BMA หน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานเอกชน และชุมชน ในลักษณะหุ้นส่วนความร่วมมือ

นอกจากนี้ผู้นำในระดับต่าง ๆ ได้ร่วมกันวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ภัยคุกคาม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ เพื่อใช้ในการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะ ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๒)

ประเด็น	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)	ภัยคุกคาม (Th)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SOp)
ด้านการศึกษา	SC๑ การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร USH และ USNH ให้มีความทันสมัย เป็นที่ต้องการอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเมือง	Th๑ การแข่งขันในการดำเนินการจัดการศึกษาของสถาบันการศึกษาที่มีมากขึ้น	SA๑ หลักสูตรเฉพาะที่มีความแตกต่างซึ่งเน้นและให้ความสำคัญกับความรู้และทักษะด้านศาสตร์เขตเมืองซึ่งเกี่ยวข้องกับความเปลี่ยนแปลงของเมืองและชีวิตความเป็นอยู่ของคนเมือง	SOp๑ ความต้องการบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะทางโดยเฉพาะด้าน USH และ USNH
ด้านการวิจัย	SC๒ การนำผลการวิจัยและนวัตกรรมในการพัฒนาเมืองหรือสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายอย่างเป็นรูปธรรม	Th๒ กฎหมายและแนวทางปฏิบัติในการดำเนินการวิจัยร่วมกับหน่วยงานภายนอก	SA๒ มหาวิทยาลัยมีความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลและพื้นที่ใน BMA ที่เอื้อต่อการวิจัยที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของเมืองได้	SOp๒ มีโจทย์วิจัยที่เป็นผลกระทบมาจากความเปลี่ยนแปลงของเมืองและวิถีชีวิตของคนเมือง จึงมีโอกาสดำเนินการวิจัยปฏิบัติการในระดับพื้นที่
ด้านบริการวิชาการและ บริการทาง การแพทย์	SC๓ การปรับตัวให้ทันกับความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และตลาดแรงงาน	Th๓ การเรียกเก็บค่าบริการโรงพยาบาลตามสิทธิผู้ป่วย	SA๓.๑ องค์กรความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนเมือง SA๓.๒ การให้บริการทางการแพทย์อยู่ในระดับมาตรฐาน คุณภาพ Advanced HA และพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง	SOp๓ ความต้องการของสังคมเมืองในด้านการส่งเสริมสุขภาพ ผู้สูงอายุ พัฒนาการเด็ก และการดูแลเด็กพิเศษ
ด้านเครือข่าย ความร่วมมือ	SC๔ การสร้างคู่ความร่วมมือและเครือข่าย ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่มีแนวทางการดำเนินงานสอดคล้องและส่งเสริมซึ่งกันและกัน	Th๔ กฎระเบียบ และข้อจำกัดของคู่ความร่วมมือและเครือข่ายที่อาจทำให้เกิดอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน	SA๔ คู่ความร่วมมือและเครือข่ายจะได้ประโยชน์ในการเชื่อมโยงกับ BMA ผ่านความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย	SOp๔ ความมุ่งมั่นในการพัฒนาเมืองของผู้บริหาร BMA/อปท. และมีเป้าหมายของการส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของคนเมือง
ด้านการบริหาร	SC๕.๑ การเชื่อมโยงกระบวนการทำงานเข้าด้วยกันและมีข้อมูลสำหรับตัดสินใจ SC๕.๒ การนำปัญญาประดิษฐ์มาเพิ่มศักยภาพในทุกพันธกิจ	Th๕ ความไม่แน่นอนในอนาคตที่มหาวิทยาลัยยังไม่สามารถคาดการณ์ได้อย่างชัดเจน	SA๕ เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของ BMA ทำให้ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง	SOp๕ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล และปัญญาประดิษฐ์

## ๒.๔ ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย



### ส่วนที่ ๓

สาระสำคัญของแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราชินราษ ๔ ปี

(พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๒)

**ส่วนที่ ๓**  
**สาระสำคัญของแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราชินราชนคร ๔ ปี**  
**(พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๒)**

**๓.๑ ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ ค่านิยมองค์กร**

<b>ปรัชญา</b>	“วิชา อุปตตํ เสฏฐา (วิชา อุปะตตัง เสฏฐา)” หมายความว่า การเกิดปัญญาประเสริฐกว่าเกิดสิ่งใด ๆ
<b>ปณิธาน</b>	ภูมิปัญญาแห่งเมือง
<b>วิสัยทัศน์</b>	ผู้นำแห่งศาสตร์เพื่อการพัฒนาเมืองและคุณภาพชีวิตของคนเมือง A Leader in Urban Development and Quality of Life for Urban Citizens มี ๒ องค์ประกอบ ได้แก่ ๑. การพัฒนาเมืองเป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับเขตเมือง ๒. คุณภาพชีวิตของคนเมือง คือ มีความครอบคลุมถึงสุขภาพกายและสุขภาพใจที่ดีของคนเมือง
<b>พันธกิจ</b>	จัดการศึกษา สร้างงานวิจัยและนวัตกรรม ให้บริการวิชาการ และทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่ตอบสนองต่อความต้องการของกรุงเทพมหานคร และประเทศ
<b>อัตลักษณ์</b>	จิตสาธารณะ
<b>เอกลักษณ์</b>	เป็นคุณค่าของเมือง
<b>ค่านิยมองค์กร</b>	N M U N : Networking for Societal contribution สร้างเครือข่ายเพื่อการทำประโยชน์ให้สังคม M: Management for Agility and Resilience การบริหารจัดการเพื่อความคล่องตัวและยืดหยุ่น U: Urban Excellence for Humankind การสร้างประโยชน์ให้กับเมืองและคนเมือง
<b>วัฒนธรรมองค์กร</b>	“๓ ร” “๓ L” ๑. รับฟัง (Listen) : รับฟังอย่างตั้งใจ ๒. เรียนรู้ (Learn) : เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ๓. ร่วมมือ (Liaise) : ร่วมมือแบบบูรณาการ

### ๓.๒ แผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราชินราษ ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๒)

แผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราชินราษ ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๒) ประกอบด้วย ๕ ยุทธศาสตร์  
ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างความเป็นเลิศด้านศาสตร์เพื่อการพัฒนาเมือง

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริการวิชาการที่เข้าถึงง่ายและการบริการทางการแพทย์เพื่อคุณภาพชีวิตของคนเมือง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การยกระดับองค์กรสู่การเป็น Digital Driven Organization

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับเมือง

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาองค์กรแบบบูรณาการเพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ ๑ การสร้างความเป็นเลิศด้านศาสตร์เพื่อการพัฒนาเมือง

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปีการศึกษา)				โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiative)
			๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	
SO๑ ผู้เรียนมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับการพัฒนาเมือง และคุณภาพชีวิตของคนเมือง (SC๑/SA๑/Th๑/SOp๑/KC๑/KC๒)	KR๑ คะแนนเฉลี่ยการประเมินการปฏิบัติงานของศิษย์เก่า ตอบสนองต่อการพัฒนาเมืองและคุณภาพชีวิตของคนเมือง	คะแนน	๓.๕๐	๓.๖๐	๓.๗๐	๓.๘๐	- โครงการเพิ่มสะสมสมรรถนะ - โครงการธนาคารหน่วยกิต
กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปีการศึกษา)				โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiative)
			๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	
๑.๑ พัฒนาหลักสูตรที่รองรับความต้องการของเมือง	๑. จำนวนหลักสูตรระดับปริญญาที่รองรับการพัฒนาเมือง	หลักสูตร (สะสม)	๒๐	-	-	๒๑	โครงการพัฒนาหลักสูตรนานาชาติระดับปริญญา
๑.๒ เสริมสร้างศักยภาพอาจารย์ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ	๒. ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานวิชาชีพเพื่อการสอนและการสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ (Thailand PSF, UK PSF หรือ NMU PSF)	ร้อยละ	๒	๔	๖	๘	
	๓. ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ	ร้อยละ	๔๐	๔๐	๔๒	๔๒	
๑.๓ พัฒนาการเรียนรู้ระบบ Micro-Credential ทางด้านการพัฒนาเมือง และคุณภาพชีวิตของคนเมือง	๔. จำนวนหน่วยการเรียนรู้ในรูปแบบ Micro-Credential	หน่วยการเรียนรู้	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	
๑.๔ พัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับการพัฒนาเมืองและคุณภาพชีวิตของคนเมือง	๕. คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจต่อทรัพยากรสนับสนุนการจัดการศึกษาของอาจารย์และนักศึกษา	คะแนน	๔.๓๐	๔.๓๕	๔.๔๐	๔.๔๕	โครงการส่งเสริมทรัพยากรสนับสนุนการจัดการศึกษา

ยุทธศาสตร์ ๑ การสร้างความเป็นเลิศด้านศาสตร์เพื่อการพัฒนาเมือง

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปีพ.ศ.)				โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiative)
			๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	
SO2 ผลงานวิจัยและนวัตกรรมด้านการพัฒนาเมืองและคุณภาพชีวิตของคนเมืองที่ถูกนำไปใช้ประโยชน์ในทางปฏิบัติ (SC2/SA2/Th2/SOp2/KC1/KC2/KC3)	KR2 จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อ ประชาชนในเขตเมือง หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือเพิ่มรายได้ให้กับ NMU	จำนวน	๒๐	๒๒	๒๔	๒๖	- โครงการจัดตั้งสถาบันวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเมือง - โครงการงานวิจัยมุ่งเป้า
กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปีพ.ศ.)				โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiative)
			๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	
๑.๕ สร้างเครือข่ายความร่วมมือภายในและภายนอกประเทศ	๖. จำนวนกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการวิจัย/นวัตกรรมที่ดำเนินการร่วมกับเครือข่าย	กิจกรรม	๕	๕	๕	๕	โครงการสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยและนวัตกรรมและความร่วมมือด้านการวิจัยและนวัตกรรมกับเครือข่ายองค์กรอื่น
	๗. จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรมที่ร่วมกันเผยแพร่โดยเครือข่าย หรือถูกนำไปใช้โดยเครือข่าย	ผลงาน	๕	๖	๘	๑๐	
๑.๖ ผลงานวิจัย/นวัตกรรมที่ตอบสนองต่อกรุงเทพมหานครผ่านโครงการจัดตั้งสถาบันวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเมือง	๘. จำนวนโครงการวิจัย/นวัตกรรมที่พัฒนาโดยโครงการจัดตั้งสถาบันวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเมือง ที่กรุงเทพมหานครนำไปใช้ต่อยอด	โครงการ	๑	๒	๓	๔	- โครงการจัดตั้งสถาบันวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเมือง - โครงการงานวิจัยมุ่งเป้า
๑.๗ จัดหาทุนสนับสนุนการวิจัยให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัย	๙. ทุนวิจัยเฉลี่ยทั้งภายในภายนอกสำหรับบุคลากรสายวิชาการที่ได้รับการจัดสรรต่อคน	บาท/คน	๔๐,๐๐๐	๔๕,๐๐๐	๕๐,๐๐๐	๕๕,๐๐๐	
๑.๘ พัฒนาการตีพิมพ์/นวัตกรรม	๑๐. จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ระดับชาติ	บทความ	๒๐	๒๐	๔๐	๕๐	
	๑๑. จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ระดับนานาชาติ (ที่อยู่ในฐานข้อมูล กพอ.)	บทความ	๑๕๐	๑๖๐	๑๘๐	๒๐๐	
	๑๒. จำนวนนวัตกรรมที่ยื่นจดทรัพย์สิน/หรือมีผลงานใช้ประโยชน์	ชิ้นงาน	๕	๖	๗	๘	
๑.๙ เพิ่มระบบสนับสนุนแรงจูงใจ	๑๓. คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจต่อระบบสนับสนุนงานวิจัย/นวัตกรรม	คะแนน	๓.๕๐	๓.๖๐	๓.๗๐	๓.๘๐	

ยุทธศาสตร์ ๒ การบริการวิชาการที่เข้าถึงง่ายและการบริการทางการแพทย์เพื่อคุณภาพชีวิตของคนเมือง

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)				โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiative)
			๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	
SO๓ ส่งมอบสินทรัพย์ทางความรู้ (Knowledge Assets) ด้านศาสตร์เพื่อการพัฒนาเมืองและคุณภาพชีวิตของคนเมือง (SC๔/SA๔/Th๔/SOp๔/KC๓/KC๔)	KR๓ จำนวนสินทรัพย์ทางความรู้ (Knowledge Assets) ด้าน Urban Governance Guideline	เรื่อง	๑	๑	๑	๑	โครงการดุสิตบูรณาการโมเดล

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)				โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiative)
			๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	
๒.๑ บริการวิชาการแก่กรุงเทพมหานคร สังคม และประเทศชาติให้เป็นไปตามมาตรฐานในระดับชาติ/นานาชาติ	๑๔. จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมทางวิชาชีพ/ฝึกอบรมอื่นที่รองรับการพัฒนาเมือง	หลักสูตร (สะสม)	๔๔	๔๖	๔๘	๕๐	โครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์เพื่อการพัฒนาเมือง
	๑๕. ร้อยละการเพิ่มขึ้นของผู้ใช้บริการวิชาการ	ร้อยละ	๑๐	๑๐	๑๐	๑๐	
๒.๒ สร้างระบบรับรองมาตรฐานสถานประกอบการเพื่อคนเมือง	๑๖. จำนวนระบบรับรองมาตรฐานด้านศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ เด็กก่อนวัยเรียน	จำนวน	-	-	๑ ศูนย์ดูแล ผู้สูงอายุ	๑ เด็กก่อน วัยเรียน	โครงการระบบรับรองมาตรฐานสถานประกอบการเพื่อคนเมือง
๒.๓ สนับสนุนแหล่งเรียนรู้ประวัติศาสตร์และพหุวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย	๑๗. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของผู้สนใจเข้าร่วมกิจกรรม/ร่วมชมพิพิธภัณฑ์ หรือแหล่งเรียนรู้ประวัติศาสตร์ที่มีลักษณะของความเป็นพหุวัฒนธรรมที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี	ร้อยละ	๕	๑๐	๑๐	๑๐	โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ประวัติศาสตร์และพหุวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย (เวียงสามเสน/พิพิธภัณฑ์พระยาโชฎิกกราชเศรษฐี/พิพิธภัณฑ์วชิรานุสรณ์/พิพิธภัณฑ์วังสามเสน)

ยุทธศาสตร์ ๒ การบริการวิชาการที่เข้าถึงง่ายและการบริการทางการแพทย์เพื่อคุณภาพชีวิตของคนเมือง

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)				โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiative)
			๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	
SO๔ เป็นต้นแบบด้านเวชศาสตร์เขตเมืองระดับชาติที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (SC๓/SA๓.๑/SA๓.๒/Th๓/SOp๓/KC๑/KC๒)	KR๔ จำนวนหน่วยงาน/ชุมชน/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ใช้คู่มือโมเดลเป็นต้นแบบด้านเวชศาสตร์เขตเมือง	แห่ง	-	๑	-	๑	โครงการคู่มือบูรณาการโมเดล

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)				โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiative)
			๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	
๒.๔ ยกระดับการพัฒนากระบวนการดูแลผู้ป่วยให้สอดคล้องกับการเป็นโรงพยาบาลโรงเรียนแพทย์ระดับตติยภูมิขั้นสูงและมีผลลัพธ์ที่ดีอย่างต่อเนื่อง	๑๘. CMI (case mixed index) ของผู้ป่วยในของโรงพยาบาลวชิรพยาบาลต่อปี	หน่วย	๓.๐๐	๓.๐๒	๓.๐๔	๓.๐๖	โครงการรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (HA)
	๑๙. จำนวนโรคหรือกลุ่มโรคใหม่ที่ผ่านการรับรองกระบวนการคุณภาพ DSC (Disease Specific Certification)	โรค (สะสม)	๑๗	๑๘	๑๙	๒๐	
๒.๕ ขยายเครือข่ายสุขภาพผ่านการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ	๒๐. จำนวนเครือข่ายสุขภาพ	เครือข่าย (สะสม)	๑	๑	๒	๒	โครงการความร่วมมือระหว่างเครือข่ายสุขภาพ

ยุทธศาสตร์ ๓ การยกระดับองค์กรสู่การเป็น Digital Driven Organization

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)				โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiative)
			๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	
SO5 ผู้บริหารระดับต้นขึ้นไปสามารถใช้ข้อมูลผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานและตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกกระบวนการ (SC5.1/SC5.2/SA5/Th5/SOp5/KC5)	KR5 จำนวนระบบปฏิบัติการที่ผู้บริหารระดับต้นขึ้นไปสามารถใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงานและตัดสินใจ	ระบบปฏิบัติการ	๑	๒	๒	๑	โครงการคลังข้อมูลดิจิทัล (Data Warehouse)
กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)				โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiative)
			๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	
๓.๑ พัฒนา Datahub Foundation ที่รองรับข้อมูลหลักครบถ้วน	๒๑. ร้อยละของข้อมูลหลักใน Data Warehouse ของระบบปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง	ร้อยละ	๘๐	๑๐๐	-	-	โครงการคลังข้อมูลดิจิทัล (Data Warehouse)
๓.๒ ยกระดับทักษะดิจิทัล (Digital Literacy Learning Platform)	๒๒. ร้อยละของบุคลากรที่มีความรู้ด้าน Data, Digital & AI Literacy	ร้อยละ	๑๐	๒๐	๓๐	๕๐	โครงการฝึกอบรมและสอบวัดความรู้ด้าน Data, Digital & AI Literacy
	๒๓. ร้อยละของนักศึกษาใหม่ที่มีความรู้ด้าน Data, Digital & AI Literacy	ร้อยละ	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	
๓.๓ นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลหรือปัญญาประดิษฐ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ลดขั้นตอนหรือข้อผิดพลาด รวมถึงยกระดับกระบวนการเรียนรู้ให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนรายบุคคล	๒๔. จำนวนงานที่ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลหรือปัญญาประดิษฐ์	งาน	๕	๕	๕	๕	โครงการ Workflow Automation และบริหารจัดการการเรียนรู้ (Learning Management)
๓.๔ พัฒนาปัญญาประดิษฐ์เพื่อการบริหารจัดการ (NMU Intelligence)	๒๕. จำนวนโมเดล Machine Learning และ Predictive Analytics	Model	-	-	๑	๑	โครงการพัฒนาโมเดล Machine Learning และ Predictive Analytics

ยุทธศาสตร์ ๔ การสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับเมือง

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)				โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiative)
			๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	
SO๖ สร้างนวัตกรรมเชิงสังคมที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับเมือง (SC๒/SA๒/Th๒/SOp๒/KC๑/KC๒/KC๓) และ (SC๔/SA๔/Th๔/SOp๔/KC๓/KC๔)	KR๖ จำนวนพื้นที่ทดลองนวัตกรรมเมืองย่อยส่วน	พื้นที่ (สะสม)	-	๑	๑	๑	โครงการดุสิตบูรณาการโมเดล

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)				โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiative)
			๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	
๔.๑ ขยายผลเครือข่ายดุสิตโมเดลไปสู่การบูรณาการในทุกมิติของศาสตร์เขตเมืองตามหลักการของ SDOH, SDGs และ ESG	๒๖. จำนวนกิจกรรมที่บูรณาการของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยในโครงการดุสิตบูรณาการโมเดล	กิจกรรม	๓	๓	๓	๓	โครงการดุสิตบูรณาการโมเดล
๔.๒ สร้างความร่วมมือด้านศาสตร์เพื่อการพัฒนาเมืองและคุณภาพชีวิตของคนเมืองกับหน่วยงานท้องถิ่น/สถาบันการศึกษา/เอกชน/ชุมชน ในการทดลอง/ทดสอบนวัตกรรม	๒๗. คู่ความร่วมมือของหน่วยงานท้องถิ่น/สถาบันการศึกษา/เอกชน/ชุมชน ที่มีการดำเนินการร่วมกัน	จำนวน (สะสม)	๕	๕	๕	๕	โครงการจัดประชุมนานาชาติด้านศาสตร์แห่งเมือง
๔.๓ ทดลอง/ทดสอบนวัตกรรมสำหรับพื้นที่ย่อยส่วนในประเด็นสำคัญตามหลักการของ SDOH	๒๘. จำนวนกิจกรรม/นวัตกรรมที่มีการทดลอง/ทดสอบสำหรับพื้นที่ย่อยส่วน	จำนวน	-	๓	๓	๓	โครงการสร้างนวัตกรรมเชิงสังคมสำหรับพื้นที่ย่อยส่วน

ยุทธศาสตร์ ๕ การพัฒนาองค์กรแบบบูรณาการเพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัดหลัก	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)				โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiative)
			๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	
SO๗ มหาวิทยาลัยมีความสามารถในการพัฒนาองค์กรตามแนวทาง Excellence Framework อย่างต่อเนื่องในระดับ EdPEx หรือ TQC (SC๕.๑/SA๕/Th๕/SOp๕/KC๕)	KR๗ คะแนนภาพรวมตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx)	คะแนน	๒๙๕	๓๑๐	๓๒๕	๓๕๐	โครงการขับเคลื่อนองค์กรด้วยกระบวนการตามหลักการ Lean Management

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)				โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiative)
			๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	
๕.๑ บริหารจัดการสู่ความยั่งยืนโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	๒๙. คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	คะแนน	๙๐	๙๐	๙๐	๙๐	
	๓๐. คะแนนจากการประเมินตาม THE Impact Ranking	คะแนน	-	-	๕๐	๗๐	โครงการจัดลำดับมหาวิทยาลัยสู่ THE Impact Ranking
๕.๒ เสาะหาและรักษาผู้ที่มีความสามารถเฉพาะสาขา	๓๑. อัตราการลาออกของตำแหน่งอาจารย์	ร้อยละ	<๔	<๔	<๔	<๔	
	๓๒. อัตราการลาออกของพยาบาลวิชาชีพ	ร้อยละ	<๗	<๗	<๗	<๗	
๕.๓ เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูงรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	๓๓. คะแนนเฉลี่ยความผูกพันองค์กรของบุคลากร	คะแนน	๓.๘๐	๓.๘๕	๓.๙๐	๓.๙๕	- โครงการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากร
	๓๔. ร้อยละบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงที่ยังคงอยู่ในองค์กร	ร้อยละ	๙๐	๙๐	๙๐	๙๐	- โครงการพัฒนาสมรรถนะการทำงานและระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
๕.๔ พัฒนาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพ	๓๕. จำนวนระบบ/แพลตฟอร์มดิจิทัลที่นำมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร	ระบบ	-	๑	-	-	โครงการพัฒนาระบบบุคลากร

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ)				โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiative)
			๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	
๕.๕ บริหารสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ	๓๖. ร้อยละของรายได้มหาวิทยาลัยจากบริการใหม่ที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี (โดยไม่รวมบริการทางการแพทย์)	ร้อยละ	ปีฐาน	๑๐	๑๐	๑๐	
๕.๖ เชื่อมโยงระบบงบประมาณ การเงินบัญชี และพัสดุ กับทุกระบบปฏิบัติการหลักได้	๓๗. จำนวนระบบงานที่เชื่อมโยงการทำงานกับ EIS	ระบบ (สะสม)	๒	๓	๔	๕	โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศทางการบัญชี (EIS)
๕.๗ ดำเนินการระบบต้นทุนต่อหน่วย	๓๘. จำนวนส่วนงานที่มีต้นทุนต่อหน่วย	ส่วนงาน (สะสม)	๒ สนธ. วทส.	๓	๕	๗	
๕.๘ ยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการกระบวนการ	๓๙. จำนวนงานที่มีการปรับปรุงให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	จำนวน (สะสม)	๑๐	๒๐	๓๐	๕๐	
๕.๙ เพิ่มผลตอบแทนทางสังคมของโครงการเชิงกลยุทธ์	๔๐. ร้อยละของกิจกรรมตามยุทธศาสตร์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ มีผลตอบแทนทางสังคมมากกว่าหรือเท่ากับ ๒	ร้อยละ	๑๐	๑๐	๑๕	๒๐	- โครงการดุสิตบูรณาการโมเดล - โครงการตามยุทธศาสตร์ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้

โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiatives)

ยุทธศาสตร์	โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiative)	การดำเนินการ (ปีงบประมาณ)				ผู้ดำเนินการหลัก
		๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างความเป็นเลิศด้านศาสตร์เพื่อการพัฒนาเมือง	๑. โครงการเพิ่มสะสมสมรรถนะ	-	✓	-	-	รองอธิการบดี ฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดี ฝ่ายกิจการนักศึกษา
	๒. โครงการธนาคารหน่วยกิต	-	✓	✓	-	รองอธิการบดี ฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดี ฝ่ายการคลัง
	๓. โครงการพัฒนาหลักสูตรนานาชาติระดับปริญญา	-	-	-	✓	รองอธิการบดี ฝ่ายวิชาการ
	๔. โครงการส่งเสริมทรัพยากรสนับสนุนการจัดการศึกษา	✓	✓	-	-	รองอธิการบดี ฝ่ายวิชาการ
	๕. โครงการจัดตั้งสถาบันวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาเมือง	-	✓	-	-	รองอธิการบดี ฝ่ายวิจัย
	๖. โครงการสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยและนวัตกรรมและความร่วมมือด้านการวิจัยและนวัตกรรมกับเครือข่ายองค์กรอื่น	✓	-	-	-	รองอธิการบดี ฝ่ายวิจัย
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริการวิชาการที่เข้าถึงง่ายและการบริการทางการแพทย์เพื่อคุณภาพชีวิตของคนเมือง	๗. โครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์เพื่อการพัฒนาเมือง	-	✓	-	-	รองอธิการบดี ฝ่ายวิชาการ
	๘. โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ประวัติศาสตร์และพหุวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย (เวียงสามเสน/พิพิธภัณฑ์พระยาไชฎีกราชเศรษฐี/พิพิธภัณฑ์วชิรานุสรณ์/พิพิธภัณฑ์วังสามเสน)	✓	✓	✓	✓	รองอธิการบดี ฝ่ายวิจัย
	๙. โครงการระบบรับรองมาตรฐานสถานประกอบการเพื่อคนเมือง	-	-	✓	✓	รองอธิการบดี ฝ่ายกิจการนักศึกษา

ยุทธศาสตร์	โครงการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Initiative)	การดำเนินการ (ปีงบประมาณ)				ผู้ดำเนินการหลัก
		๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การยกระดับองค์กรสู่การเป็น Digital Driven Organization	๑๐. โครงการคลังข้อมูลดิจิทัล (Datahub Warehouse)	-	✓	-	-	รองอธิการบดี ฝ่ายการคลัง
	๑๑. โครงการฝึกอบรมและสอบวัดความรู้ด้าน Data, Digital & AI Literacy	✓	✓	✓	✓	รองอธิการบดี ฝ่ายการคลัง
	๑๒. โครงการ Workflow Automation และบริหารการจัดการเรียนการสอน (Learning Management) รวมถึงยกระดับกระบวนการเรียนรู้ให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนรายบุคคล	✓	✓	✓	✓	รองอธิการบดี ฝ่ายการคลัง
	๑๓. โครงการพัฒนาโมเดล Machine Learning และ Predictive Analytics	-	-	✓	✓	รองอธิการบดี ฝ่ายการคลัง
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กับเมือง	๑๔. โครงการคู่มือบูรณาการโมเดล (Integrated Dusit Model)	✓	✓	✓	✓	รองอธิการบดีทุกท่าน
	๑๕. โครงการจัดประชุมนานาชาติด้านศาสตร์แห่งเมือง	-	-	✓	-	รองอธิการบดีทุกท่าน
	๑๖. โครงการสร้างนวัตกรรมเชิงสังคมสำหรับพื้นที่ย่อย	-	✓	-	-	รองอธิการบดีทุกท่าน
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาองค์กรแบบบูรณาการเพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ	๑๗. โครงการจัดลำดับมหาวิทยาลัยสู่ THE Impact Ranking	-	✓	✓	✓	รองอธิการบดี ฝ่ายกิจการนักศึกษา
	๑๘. โครงการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากร	✓	✓	✓	✓	รองอธิการบดี ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
	๑๙. โครงการพัฒนาสมรรถนะการทำงานและระบบประเมินผลการทำงาน	✓	✓	✓	✓	รองอธิการบดี ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
	๒๐. โครงการพัฒนาระบบบุคลากร	-	✓	-	-	รองอธิการบดี ฝ่ายทรัพยากรบุคคล รองอธิการบดี ฝ่ายการคลัง
	๒๑. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศทางการบัญชี (EIS)	✓	✓	✓	✓	รองอธิการบดี ฝ่ายการคลัง
	๒๒. โครงการขับเคลื่อนองค์กรด้วยกระบวนการตามหลักการ Lean Management	-	✓	✓	✓	รองอธิการบดีทุกท่าน

## ส่วนที่ ๔

การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

## ส่วนที่ ๔

### การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

เพื่อให้การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลมหาวิทยาลัย จึงจัดให้มีการดำเนินงานเพื่อผลักดันแผนดำเนินงานดังต่อไปนี้

#### ๔.๑ จัดเวทีวิพากษ์แผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราชิน ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๒)

มหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมระหว่างบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย และ สื่อสารทำความเข้าใจในทิศทางการดำเนินงานการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทุกภาคส่วนทั้งบุคลากรในระดับส่วนงาน ชุมชน นักศึกษา คู่ความร่วมมือ โดยสื่อสารวิสัยทัศน์และทิศทางการดำเนินงานผ่านแผนพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อเปิดโอกาสและรับฟังข้อเสนอแนะ ความต้องการหรือ ความคาดหวังจากทุกภาคส่วนในการมีส่วนร่วมที่จะให้มหาวิทยาลัยวางแผนพัฒนาการดำเนินงานในอนาคต ให้เกิดการมีส่วนร่วม สนับสนุนและปฏิบัติแบบบูรณาการ มีประสิทธิภาพ และบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน

#### ๔.๒ การสร้างความรู้ความเข้าใจสู่ระดับส่วนงาน

มหาวิทยาลัยเน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจในสาระสำคัญของแผนฯ สู่ส่วนงานต่าง ๆ เพื่อให้ การนำกลยุทธ์ และตัวบ่งชี้ กระจายไปสู่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ตามสัดส่วนที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบรายยุทธศาสตร์ที่พร้อมให้ข้อเสนอแนะหรือคำปรึกษา แก่ส่วนงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติ ได้ตรงตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยจึงกำหนดให้มีระบบปฏิบัติการหลักชั้น รายละเอียดใน ตารางที่ ๔.๒ ซึ่งแต่ละระบบจะมีกระบวนการที่สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของแผนฯ ทั้งนี้ค่าเป้าหมายผลการดำเนินงานของแต่ละระบบปฏิบัติการหลัก จะครอบคลุมตัวบ่งชี้ตามแผนพัฒนา มหาวิทยาลัย และตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงความก้าวหน้าของการพัฒนามหาวิทยาลัยด้านต่าง ๆ โดยระบบปฏิบัติการหลักนี้ จะมีผู้รับผิดชอบที่ประกอบด้วยผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารส่วนงาน และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ในงานนั้น ๆ มีการถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจและแนวทางการดำเนินงาน การติดตาม การรายงานผลการดำเนินงาน ตลอดจนการทบทวนกระบวนการของระบบปฏิบัติการหลัก ผ่านคณะกรรมการบริหารระบบปฏิบัติการหลัก และ คณะดำเนินงานตามลำดับจากระดับมหาวิทยาลัยสู่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของแต่ละส่วนงาน ซึ่งจะช่วยสนับสนุน การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของแผนฯ และเป้าหมายของการพัฒนามหาวิทยาลัย

#### ตารางที่ ๔.๒ ระบบปฏิบัติการหลัก

ลำดับ	ระบบปฏิบัติการหลัก	ผู้รับผิดชอบ
๑.	ระบบปฏิบัติการหลักด้านการผลิตบัณฑิต	รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิชาการ
๒.	ระบบปฏิบัติการหลักด้านกิจการนักศึกษา	รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานกิจการนักศึกษา
๓.	ระบบปฏิบัติการหลักด้านวิจัย	รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิจัย
๔.	ระบบปฏิบัติการหลักด้านการบริการวิชาการ	รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิชาการ
๕.	ระบบปฏิบัติการหลักด้านทะนุบำรุง ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม	รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานทะนุบำรุง ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม

ลำดับ	ระบบปฏิบัติการหลัก	ผู้รับผิดชอบ
๖.	ระบบปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการ ที่จำแนกออกเป็น (๑) ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (๒) ด้านงบประมาณ การเงิน บัญชี (๓) ด้านพัสดุและทรัพย์สิน (๔) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (๕) ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม (๖) ด้านแผนพัฒนา และความเสี่ยง (๗) ด้านกฎหมาย	๑) รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยง (๑) (๖) ๒) รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานการเงิน บัญชี พัสดุ เทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่และ สิ่งแวดล้อม และกฎหมาย (๒) (๓) (๔) (๕) (๗) ๓) รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานยุทธศาสตร์และ แผนฯ (๖)

#### ๔.๓ การสร้างความรู้ความเข้าใจสู่ประชาคมมหาวิทยาลัย

จัดให้มีกิจกรรมสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ ที่เกี่ยวข้องทุกระดับ และนักศึกษาได้ตระหนักและรับรู้ถึงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยการสื่อสารองค์กรรูปแบบ “NMU Communication System” รวมทั้งการประชาสัมพันธ์แผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ทางเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ผลการดำเนินงานประเมินได้จากการเชื่อมโยงจากแผนพัฒนามหาวิทยาลัย นวมินทราริราช ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๒) สู่แผนปฏิบัติการประจำปีมหาวิทยาลัยนวมินทราริราช แผนพัฒนาส่วนงาน ตลอดจนแผนของสถานศึกษาในแต่ละปี

#### ๔.๔ การเชื่อมโยงจากแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราริราช ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๒) สู่แผนปฏิบัติการประจำปี

๔.๔.๑ ส่วนงานนำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๒) ไปเป็นกรอบในการทบทวนและจัดทำแผนพัฒนาส่วนงานให้สอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๒) โดยเน้นให้ครอบคลุมภารกิจที่ส่วนงานรับผิดชอบทั้งโดยตรงและโดยอ้อม รวมทั้งการนำไปประกอบการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานของหัวหน้าส่วนงานกับอธิการบดี

๔.๔.๒ จากวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายรายปี ในแต่ละยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราริราช ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๒) ได้ถูกนำมาเป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของมหาวิทยาลัยนวมินทราริราช โดยรองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานในแต่ละยุทธศาสตร์ร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องจากทุกส่วนงานร่วมกันกำหนดโครงการหรือกิจกรรมที่จะดำเนินงานและงบประมาณเป็นรายปี พร้อมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบตัวบ่งชี้ โครงการ/กิจกรรมไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานของโครงการต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งการติดตามผลการดำเนินรายตัวบ่งชี้จากระบบปฏิบัติการหลักต่าง ๆ

#### ๔.๕ การตั้งเป้าหมายในการติดตามผลการดำเนินงาน

การจัดทำแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยนวมินทราชูติราช ประจำปี ๒๕๖๙ สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญในการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ โดยมหาวิทยาลัยได้พัฒนาการตั้งเป้าหมายและติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดมหาวิทยาลัย ผ่านการใช้เครื่องมือ OKR (Objective and Key Results) ซึ่งเป็นรูปแบบการกำหนดผลลัพธ์ที่สำคัญพร้อมกรอบเวลาที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถประเมินผลได้ และทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม

ระบบ OKRs ที่มหาวิทยาลัยนำมาใช้นั้นเป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานแบบเดิมที่มักจะขาดความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายระดับองค์กรกับการปฏิบัติงานในระดับส่วนงานและระดับบุคคล เครื่องมือนี้ช่วยสร้างความโปร่งใสในการทำงาน เนื่องจากทุกระดับขององค์กรสามารถเห็นเป้าหมายและผลลัพธ์ที่คาดหวังได้อย่างชัดเจน การกำหนดผลลัพธ์ที่สำคัญและการตั้งเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละไตรมาสให้มีความท้าทายจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรทุกระดับมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศและพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง

ประโยชน์สำคัญของระบบ OKRs คือการสร้างความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ทั่วทั้งองค์กร โดยทุกคนในมหาวิทยาลัยจะเข้าใจและมองเห็นภาพรวมของเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ พร้อมทั้งทราบการดำเนินการที่ชัดเจนซึ่งจะนำไปสู่ผลสำเร็จ การมีความเข้าใจร่วมกันนี้ทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่ง ลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรขององค์กร นอกจากนี้ ส่วนงานต่าง ๆ สามารถวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการมีเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ในแต่ละไตรมาส ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดลำดับความสำคัญของงาน จัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม และสร้างแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายระดับมหาวิทยาลัย การมีระบบติดตามและประเมินผลที่เป็นระบบยังช่วยให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานรับฟัง เรียนรู้ และร่วมมือ

#### ๔.๖ การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติการ

ส่วนงานต่าง ๆ เมื่อได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีแล้วเสร็จ จะต้องจัดทำคำรับรองการปฏิบัติการในระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงาน คือ

- ระดับมหาวิทยาลัย คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัยและหัวหน้าสำนักงาน จัดทำคำรับรองการปฏิบัติการกับอธิการบดี

- ระดับหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงานจัดทำคำรับรองการปฏิบัติการกับคณะ วิทยาลัย และสำนัก

#### ๔.๗ การติดตามและการประเมินผล

คณะกรรมการจัดทำแนวทางและกำหนดระยะเวลาการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมและงบประมาณ ผลการดำเนินงานตามเป้าหมายรายตัวชี้วัด เมื่อสิ้นสุดไตรมาส และนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งจะช่วยในการให้ข้อเสนอแนะ เร่งรัด และกำกับการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของแผนอย่างต่อเนื่อง เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ คณะกรรมการจะสรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และต่อสภามหาวิทยาลัย และนำเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย พร้อมทั้งทบทวนปัญหาอุปสรรค ผลการดำเนินงานตามแผนรายตัวชี้วัดและรายโครงการ/กิจกรรม ผลการดำเนินงานของระบบปฏิบัติการหลักต่าง ๆ ร่วมกับการวิเคราะห์

สถานการณ์ ความท้าทาย และโอกาสเชิงกลยุทธ์ รวมไปถึงผลการประเมินการปฏิบัติงานของอธิการบดี ผู้บริหารระดับต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลสำหรับการทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป รวมทั้ง การสะท้อนผลการดำเนินงานสู่การปรับปรุงกระบวนการของระบบปฏิบัติการหลักต่าง ๆ ให้มหาวิทยาลัยมีความคล่องตัวมีความยืดหยุ่น และสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัย

#### ๔.๘ บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการนำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติ

การดำเนินงานตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ให้ประสบผลสำเร็จนั้น ไม่เพียงแต่โดย คณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยเท่านั้น แต่จะต้องอาศัยบุคลากรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการส่งเสริม สนับสนุน และเข้ามามีส่วนร่วม ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ นับตั้งแต่กรรมการสภามหาวิทยาลัยที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง ให้ความเห็นชอบต่อรายละเอียดของโครงการและแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ฉบับนี้ รวมทั้ง สภาคณาจารย์ คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย นักศึกษา สถาบันเครือข่ายและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการในการช่วยให้การดำเนินงานตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### ขั้นตอนการเชื่อมโยงจากแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ สู่การปฏิบัติ

