



แผนพัฒนา มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช 4 ปี (พ.ศ. 2570 - 2573)

NAVAMINDRADHIRAJ UNIVERSITY STRATEGIC PLAN 2027 - 2030





บทสรุปผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยนวมินทราชินีกำหนดการวางแผนกลยุทธ์ระยะสั้น คือ แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 และระยะยาว คือ แผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราชินิ ระยะ 4 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 - 2573) และทบทวนแผนยุทธศาสตร์ทุกปี พร้อมเลื่อนกรอบเวลาไปข้างหน้า เพื่อให้มีเป้าหมาย 4 ปีต่อเนื่องเสมอ เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถการวางแผนยุทธศาสตร์มีความต่อเนื่องและสามารถปรับตัวได้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

โดยในช่วง 4 ปีภายใต้การบริหารของ รองศาสตราจารย์พงษ์ศักดิ์ น้อยพยัคฆ์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยนวมินทราชินิ มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาร่วมขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยในทุกพันธกิจ จัดระบบบริหารมหาวิทยาลัยให้ทันสมัยภายในกรอบมาตรฐานคุณภาพ บุคลากรมีความสุขในการทำงาน ทำงานกับเครือข่ายสถาบันการศึกษา หน่วยงาน และองค์กรทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อตอบโจทย์ปัญหาของเมืองที่มาจากความเปลี่ยนแปลงของเมือง สร้างผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมเมืองและประชาชนในเขตเมือง โดยขับเคลื่อนการมุ่งสู่วิสัยทัศน์ “ผู้นำแห่งศาสตร์เพื่อการพัฒนาเมือง และคุณภาพชีวิตของคนเมือง” โดยการพัฒนาเมือง เป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับเมือง และคุณภาพชีวิตของคนเมือง คือ มีความครอบคลุมถึงสุขภาพกายและสุขภาพใจที่ดีของคนเมือง กับค่านิยม คือ NMU และวัฒนธรรม 3L คือ รับฟัง (Listen), เรียนรู้ (Learn), และร่วมมือ (Liaise) รวมทั้งอัตลักษณ์คือ จิตสาธารณะ และเอกลักษณ์ “เป็นคุณค่าของเมือง” ผ่านกระบวนการบริหารจัดการความรู้ด้านศาสตร์เขตเมือง 1 เรื่อง/ปี ผลการประเมินตามเกณฑ์คุณภาพ (TQA/EdPEX) พัฒนาขึ้นทุกปีเพื่อเข้าสู่ TQC และผลตอบแทนเชิงสังคม พัฒนาขึ้นทุกปี ด้วยยุทธศาสตร์ URBAN Excellence ได้แก่

ยุทธศาสตร์ U : Urban Excellence Programs บัณฑิตมีทักษะด้านดิจิทัล เชี่ยวชาญในศาสตร์เขตเมือง พร้อมเปลี่ยนแปลงและพร้อมเป็นผู้ประกอบการใหม่

ยุทธศาสตร์ R : Research into Urban Excellence วิจัยและนวัตกรรมรองรับปัญหาของเมือง สนับสนุนโดยเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์

ยุทธศาสตร์ B : Best Academic Services in Urbanology บริการวิชาการที่เข้าถึงง่าย และบริการทางการแพทย์ต้นแบบเวชศาสตร์เขตเมืองระดับชาติ ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ A : Anchoring Arts and Culture for Urban Legacy ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของเวียงสามแสนและกรุงเทพมหานครเพื่อธำรงไว้ซึ่งมรดกทางวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ N : Networkings with Next-Gen Digital Technology เครือข่ายความร่วมมือภายในสถาบันในประเทศ ต่างประเทศ สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านศาสตร์เขตเมือง



ตลอดจนได้วางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนางค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ URBAN Excellence ทั้งในด้าน 1) การพัฒนางค์กรแบบบูรณาการเพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ 2) การยกระดับสมรรถนะบุคลากรให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทั้งในมิติทักษะดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ และสมรรถนะการทำงานที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเมือง ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างความผูกพันและวัฒนธรรมองค์กรผ่านค่านิยมองค์กรและวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน 3) การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลหรือปัญญาประดิษฐ์ในทุกพันธกิจ โดยการจัดวางโครงสร้างพื้นฐานด้านข้อมูล การวางกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและความปลอดภัยของข้อมูลต่อยอดไปสู่การพัฒนาระบบอัตโนมัติและปัญญาประดิษฐ์ในกระบวนการทำงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) การพัฒนาระบบบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ โดยสร้างความมั่นคงทางฐานะการเงินให้เป็นรากฐานรองรับการดำเนินพันธกิจในระยะยาว

นอกจากนี้ในปีประมาณ 2570 มหาวิทยาลัยยังได้กำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์เป็น “Healthy Aging and Well-being in The City” โดยสื่อสารทิศทางองค์กรไปสู่ The Metropolitan University for Better City and Better Life ที่มุ่งสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อเมืองที่ดีกว่า เพื่อชีวิตที่ดีขึ้น ผ่าน 5 เสาหลัก ได้แก่ Urban Health, Urban Development, Urban Innovation, Urban Well-being, และ Urban Humanity



สารบัญ

01	ข้อมูลมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช	01
1.1	ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัย	03
1.2	ภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัย	05
1.3	โครงสร้างของมหาวิทยาลัย	05
1.4	ตราสัญลักษณ์มหาวิทยาลัย และต้นไม้ประจำมหาวิทยาลัย	06
1.5	สินทรัพย์ที่สำคัญของมหาวิทยาลัย	07
1.6	ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ ค่านิยมองค์กร	08
02	การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช 4 ปี (พ.ศ. 2570 - 2573)	09
2.1	ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	10
2.2	ข้อเสนอแนะจากกรรมการสภามหาวิทยาลัย	14
2.3	ประเด็นแห่งอนาคต	17
2.4	ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย	27
03	สาระสำคัญของแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช 4 ปี (พ.ศ. 2570 - 2573)	28
3.1	ความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ กับยุทธศาสตร์ URBAN Excellence	29
	- ยุทธศาสตร์ U : Urban Excellence Programs	31
	- ยุทธศาสตร์ R : Research into Urban Excellence	35
	- ยุทธศาสตร์ B : Best Academic Services in Urbanology	39
	- ยุทธศาสตร์ A : Anchoring Arts and Culture for Urban Legacy	45
	- ยุทธศาสตร์ N : Networkings with Next-Gen Digital Technology	49
04	แผนยุทธศาสตร์การพัฒนองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ URBAN Excellence (พ.ศ. 2570 - 2573)	55
05	การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล	70
5.1	จัดเวทีวิพากษ์แผนพัฒนามหาวิทยาลัย	71
5.2	การสร้างความรู้ความเข้าใจสู่ระดับส่วนงาน	71
5.3	การสร้างความรู้ความเข้าใจสู่ประชาคม	72
5.4	การเชื่อมโยงจากแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสู่แผนปฏิบัติการประจำปี	72
5.5	การตั้งเป้าหมายในการติดตามผลการดำเนินงาน	73
5.6	การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติการ	73
5.7	การติดตามและการประเมินผล	74
5.8	บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการนำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติ	74

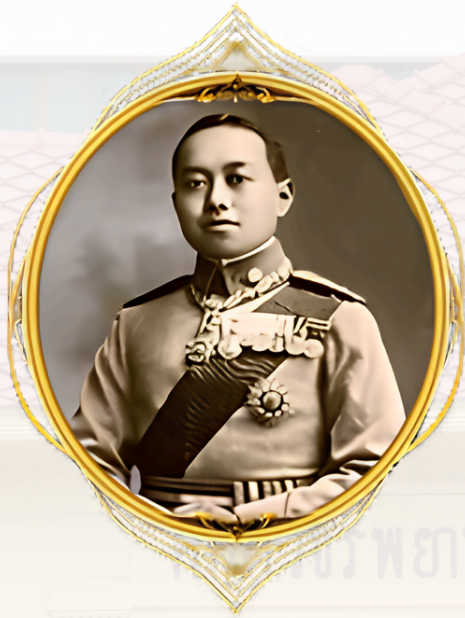


(พ.ศ. 2570 - 2573)

ส่วนที่ 1

ข้อมูลมหาวิทยาลัย





“เรา สมเด็จพระปรเมนทรมหาอานันทมหิดล พระมยุรกเกล้าเจ้าแผ่นดินสยาม...ได้คิดอยู่เสมอที่จะหาทางสำแดงให้ปรากฏว่า เราปรารถนาที่อันใดอันหนึ่งขึ้นไว้เพื่อสาธารณประโยชน์แห่งพสกนิกร จึงได้ตกลงว่าจะจัดสร้างโรงพยาบาลขึ้นสำหรับจังหวัดกรุงเทพฯ...และทรัพย์ที่เรามีอยู่นี้ เห็นว่าจะจับจ่ายใช้สอยในทางใดก็จะได้ไม่ได้รับผลความพอใจเท่าทางที่จะทำให้เพื่อนมนุษย์ผู้มีโรคร้ายเบียดเบียนได้รับความบำรุงรักษาพยาบาลเพื่อทุเลาทุกข์เวทนา ถ้าได้กลับเป็นผู้มีกำลังร่างกายบริบูรณ์ขึ้นอีก

...บัดนี้โรงพยาบาลอันนี้ ก็ได้ตกแต่งขึ้นพร้อมแล้วเราขอให้นามว่า วชิรพยาบาล และขอมอบที่นี้ไว้เป็นสาธารณสถานเป็นสมบัติสิทธิ์เด็ดขาดแก่ประชาชนชาวไทย”



3 มิถุนายน พ.ศ. 2555

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ภูมิพลอดุลยเดชมหาราช ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานชื่อมหาวิทยาลัยว่า มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ซึ่งมีความหมายว่า “มหาวิทยาลัยแห่งพระราชผู้ยิ่งใหญ่ลำดับที่ 9” โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 21 มิถุนายน พ.ศ. 2556

ส่วนที่ 1

ข้อมูลมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

1.1 ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัย

2455

2 มกราคม พ.ศ. 2455 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงทำพิธีเปิด “วชิรพยาบาล” เพื่อเป็นสถานพยาบาลของประชาชน

2497

20 พฤษภาคม พ.ศ. 2497 ก่อตั้ง “โรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัยวชิรพยาบาล” เพื่อผลิตพยาบาลให้แก่กรุงเทพมหานคร

2513

17 พฤษภาคม พ.ศ. 2513 ก่อตั้ง “โรงเรียนพยาบาลกลาง” ณ โรงพยาบาลกลาง

2514

พ.ศ. 2514 โรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัยวชิรพยาบาล ปรับหลักสูตรและ เปลี่ยนชื่อเป็น “วิทยาลัยพยาบาลอนามัยและผดุงครรภ์วชิรพยาบาล”

2519

30 กันยายน พ.ศ. 2519 รวมวิทยาลัยพยาบาล ทั้ง 2 แห่งของกรุงเทพมหานครเข้าด้วยกัน และได้รับพระราชทานนามว่า “วิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์”

2536

27 มกราคม พ.ศ. 2536 คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครมีมติจัดตั้ง “วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร”

2536

28 มกราคม พ.ศ. 2536 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา จัดตั้งวิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร เป็นส่วนราชการสังกัดสำนักการแพทย์

2541

มีมติให้รวม “วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร” และ “วชิรพยาบาล” โดยใช้ชื่อว่า “วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล”

2552

ก่อตั้ง “วิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมืองแห่งกรุงเทพมหานคร” ในสังกัดกรุงเทพมหานคร ตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ



พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว
เสด็จเปิดวชิรพยาบาล
(วันที่ 2 มกราคม พ.ศ. 2455)



วิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์
(พ.ศ. 2519 - 2553)



วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร
และวชิรพยาบาล
(พ.ศ. 2536 - 2553)

2553

19 พฤศจิกายน พ.ศ. 2553 ก่อตั้งมหาวิทยาลัยกรุงเทพมหานคร (ชื่อเดิม) พร้อมจัดตั้ง “สำนักงานสภามหาวิทยาลัย” และ “สำนักงานอธิการบดี” อย่างเป็นทางการ



สำนักงานอธิการบดีและ
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ

2553

วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร และวชิรพยาบาล และวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ เปลี่ยนสถานะเป็น “คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล” และ “คณะพยาบาล ศาสตร์เกื้อการุณย์” ตามลำดับ

2555

3 มิถุนายน พ.ศ. 2555 ได้รับพระราชทานนาม มหาวิทยาลัยใหม่ว่า “มหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช” (มีผลบังคับใช้ 21 มิถุนายน พ.ศ. 2556)



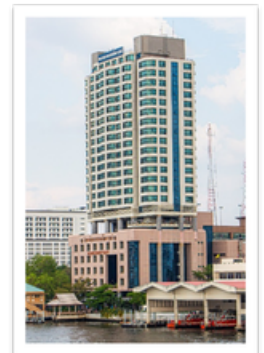
คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล

2556

26 ธันวาคม พ.ศ. 2556 ประกาศในราชกิจจานุเบกษา จัดตั้ง “วิทยาลัยพัฒนามหานคร” และ “วิทยาลัยชุมชน เมืองแห่งกรุงเทพมหานคร” เป็นส่วนงานในมหาวิทยาลัย (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 130 ตอนพิเศษ 190 ง)

2560

16 พฤษภาคม พ.ศ. 2560 เปลี่ยนชื่อ จากวิทยาลัยชุมชน เมืองแห่งกรุงเทพมหานคร เป็น “วิทยาลัยพัฒนาชุมชน เมือง” (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 134 ตอนพิเศษ 133)



คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์

2561

5 มีนาคม พ.ศ. 2561 จัดตั้งคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 135 ตอน พิเศษ 47 ง)

2569

27 พฤษภาคม พ.ศ. 2569 สภามหาวิทยาลัยมีมติให้ ควบรวม “วิทยาลัยพัฒนามหานคร” และ “วิทยาลัยพัฒนาชุมชน เมือง” เข้าด้วยกันเป็น “สถาบันพัฒนามหานคร”



สถาบันพัฒนามหานคร

2569

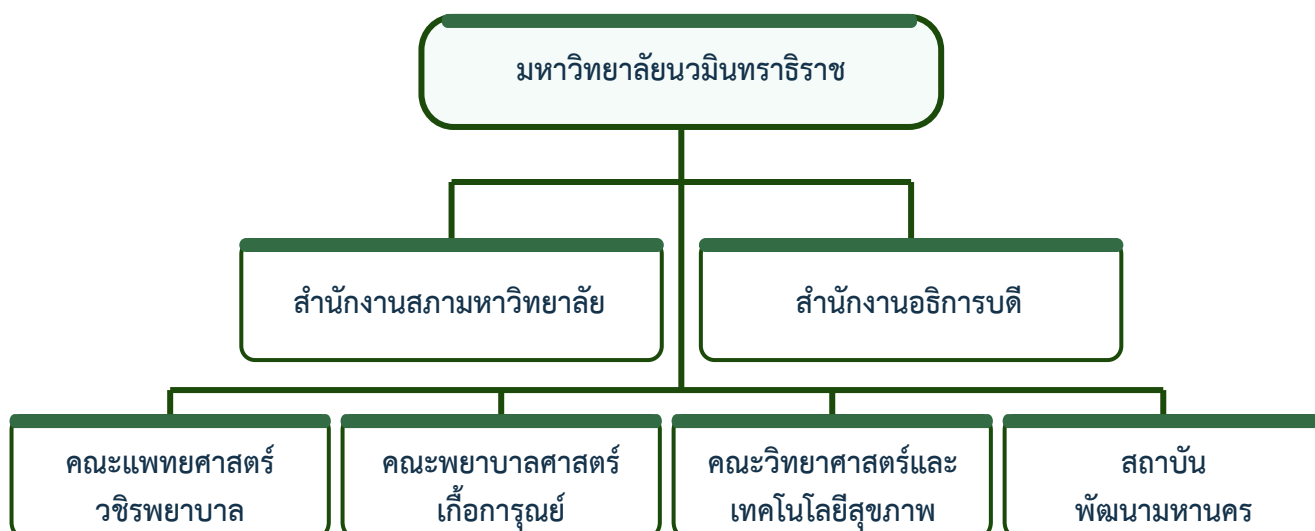
6 กรกฎาคม พ.ศ. 2569 จัดตั้ง “สถาบันพัฒนามหานคร” เป็นส่วนงานในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราชอย่างเป็นทางการ (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 143 ตอนพิเศษ 165 ง)

1.2 ภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยนวมินทราชิตจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์และภาระหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) ทำการวิจัย ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย เพื่อสร้างหรือพัฒนาองค์ความรู้และนำความรู้นั้นไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนากรุงเทพมหานคร สังคม และประเทศชาติ
- (2) ผลิตบัณฑิตให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนากรุงเทพมหานครและแผนความร่วมมือระหว่างกรุงเทพมหานครกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น โดยมุ่งเน้นให้บัณฑิตมีความรู้ความสามารถในวิชาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสำนึกต่อสังคมและมีความใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเอง
- (3) พัฒนาองค์ความรู้ด้านการแพทย์และการสาธารณสุขทุกสาขา โดยเน้นทางด้านเวชศาสตร์เขตเมือง
- (4) พัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการเขตเมือง ด้านการปกครองส่วนท้องถิ่นและพัฒนามหานคร
- (5) ให้โอกาสทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเขตเมืองโดยยึดหลักความเสมอภาค
- (6) บริการทางวิชาการและร่วมมือกับชุมชนในการฝึกและพัฒนาอาชีพ
- (7) ทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น สิ่งแวดล้อม และกีฬา
- (8) ให้บริการทางการแพทย์ การพยาบาล การสาธารณสุข และการบริการทางวิชาการและวิชาชีพ ให้เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและนานาชาติ

1.3 โครงสร้างของมหาวิทยาลัย



1.4 ตราสัญลักษณ์มหาวิทยาลัย และต้นไม้ประจำมหาวิทยาลัย



เป็น พระอินทร์ทรงช้างเอราวัณ ตามแบบของกรุงเทพมหานคร

ด้านบน เป็นคำอักษรภาษาบาลี คำว่า “วิชา อุปตตฺ เสฏฐา”

แปลว่า “การเกิดปัญญาประเสริฐกว่าเกิดสิ่งใด ๆ”

ด้านล่าง เป็นอักษรไทย คำว่า “มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช”

สีประจำมหาวิทยาลัย คือ สีเขียวเข้ม

อักษรย่อภาษาอังกฤษของมหาวิทยาลัย

มีสัญลักษณ์สมมติภาพถ่ายทางอากาศแสดงพื้นที่เขตต่าง ๆ ของเมือง อันแสดงถึงศาสตร์ทางด้านเขตเมือง ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

สีเขียว หมายถึง กรุงเทพมหานครและมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช การบูรณาการในการพัฒนาเมืองสอดคล้องกับความเป็นธรรมชาติ

สีฟ้า หมายถึง คุณภาพของอากาศและน้ำ

สีส้ม หมายถึง การให้ความสำคัญกับโบราณสถาน



ต้นไม้ประจำมหาวิทยาลัย คือ ต้นโมกหลวง



ชื่อวิทยาศาสตร์ Holarrhena pubescens, Holarrhena antidysenterica

ความหมายเชื่อมโยงกับมหาวิทยาลัย

- เป็นไม้มั่นต้น รูปทรงสง่างาม เปรียบได้กับความมั่นคง ยั่งยืน และความสง่างามของสถาบัน
- ดอกสีขาวเต็มต้น มีกลิ่นหอมขจรขจาย เปรียบได้กับผู้ทรงภูมิปัญญา และความมีชื่อเสียงของสถาบัน
- เปลือก ต้น ผล และเมล็ด มีสารหลายชนิดที่มีสรรพคุณทางยา เปรียบได้กับองค์ความรู้ และบัณฑิต ซึ่งเป็นผลผลิตของสถาบัน สามารถสร้างประโยชน์ให้กับสังคมได้นานัปการ



ประเภทสินทรัพย์	รายละเอียด
อาคารสถานที่และ อุปกรณ์ที่สนับสนุน พันธกิจหลัก	<u>การจัดการศึกษาและวิจัย</u> 1. อาคารสำนักงานอธิการบดี เป็นที่ตั้งของสำนักงานอธิการบดี และคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ 2. อาคารและสถานที่บริเวณคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาลมีพื้นที่ 34 ไร่ 2 งาน จำนวน 16 อาคาร 3. อาคารและสถานที่บริเวณคณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ มีพื้นที่ทั้งสิ้น 7 ไร่ 37 ตารางวา จำนวน 6 อาคาร เช่น อาคารการุณยสภา อาคารคณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ อาคารหอพักนักศึกษา เป็นต้น 4. อาคารและสถานที่ในซอยสามเสน 13 (พื้นที่เช่าที่ดินระยะยาว 30 ปี) เป็นที่ตั้งของสถาบันพัฒนามหานคร 5. อาคารสำนักงานสภามหาวิทยาลัย เป็นที่ตั้งของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย <u>การบริการวิชาการ</u> 1. อาคารโรงพยาบาลคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาลทั้งผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอก รวมทั้งหอพักแพทย์ประจำบ้าน พยาบาลและบุคลากร 2. สถานพยาบาลบางบอนพื้นที่ใช้สอย 2,300 ตร.ม. ใช้สำหรับเป็นสถานพยาบาลระดับปฐมภูมิ 3. ศูนย์การเรียนรู้การดูแลผู้ป่วยสูงอายุแบบบูรณาการ และ ศูนย์สาธิตพัฒนาการเด็กบางกอก <u>การทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม</u> อาคารวชิราวุธสรณ์ อาคารพระตำหนักกรมหมื่นทิฆารวงศ์ประวัติ และพิพิธภัณฑ์พระยาโชฎิก ราชเศรษฐี (คลองสาน)
เทคโนโลยีสารสนเทศ	1. Hardware HCI server, PC, Tablet สนับสนุนการปฏิบัติงานตามพันธกิจของ NMU 2. Software HIS (E-Phis, CPOE, CDSS, LIS, RIS/PACS, etc.), Vajira Smile (mobile app) - บริการด้านสุขภาพ Vajira @Home - บริการการแพทย์ทางไกล REG - การศึกษา, ระบบ URMS - การวิจัย MIS/EIS - บริหารการเงิน ทรัพยากรบุคคล พัสด E-Doc , E-Service - งานสารบรรณ บริการอื่น ๆ Qlik, Tableau, Looker - BI การบริหารจัดการและการตัดสินใจ 3. Infrastructure Data center (ISO 27001), Firewall, Load balancer, Internet, Wi-Fi, CCTV
ทรัพยากรสนับสนุน การศึกษา	1. ห้องสมุดกลางมหาวิทยาลัย มีห้องสมุดกลางที่คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ และ ศูนย์การเรียนรู้ใน 3 พื้นที่หลักของมหาวิทยาลัย 2. ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์พื้นฐาน ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์การแพทย์พื้นฐาน ห้องปฏิบัติการพยาธิวิทยาคลินิก ห้องฝึกปฏิบัติทักษะทางคลินิก ประกอบด้วย ศูนย์ฝึกทักษะทางคลินิก ของคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล ห้องปฏิบัติการทางการแพทย์พยาบาล และห้อง Advance LRC ที่มีหุ่นจำลองเสมือนจริงที่ควบคุมด้วยคอมพิวเตอร์ และ ห้องปฏิบัติพื้นฐานทางเทคโนโลยีของสถาบันพัฒนามหานคร 3. หอพักนักศึกษา และบุคลากร (คลองสาน) จำนวน 4 อาคาร



1.6 ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ ค่านิยมองค์กร

✦ พันธกิจ

จัดการศึกษา สร้างงานวิจัยและนวัตกรรม ให้บริการวิชาการ และทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่ตอบสนองต่อความต้องการของกรุงเทพมหานครและประเทศ

✦ ปรัชญา

“วิชา อุปถัมภ์ เสถียรภาพ
(วิชา อุปปะทะตั้ง เสถียรภาพ)”
หมายความว่า การเกิดปัญญา
ประเสริฐกว่าเกิดสิ่งใด ๆ

✦ เอกลักษณ์

เป็นคุณค่าของเมือง

✦ อัตลักษณ์

จิตสาธารณะ

✦ ปณิธาน

ภูมิปัญญาแห่งเมือง

วิสัยทัศน์

ผู้นำแห่งศาสตร์เพื่อการพัฒนาเมืองและคุณภาพชีวิตของคนเมือง
“ A Leader in urban development and quality of life for urban citizens”

มี 2 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การพัฒนาเมืองเป็นการมุ่งเน้นการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับเขตเมือง
2. คุณภาพชีวิตของคนเมือง คือ มีความครอบคลุมถึงสุขภาพกายและสุขภาพใจที่ดีของคนเมือง

ค่านิยมองค์กร

● N : Networking for Societal contribution

สร้างเครือข่ายเพื่อการทำประโยชน์ให้สังคม

● M : Management for Agility and Resilience

การบริหารจัดการเพื่อความคล่องตัวและยืดหยุ่น

● U : Urban Excellence for Humankind

การสร้างประโยชน์ให้กับเมืองและคนเมือง

วัฒนธรรมองค์กร

● รับฟัง (LISTEN)

รับฟังอย่างตั้งใจ

● เรียนรู้ (LEARN)

เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

● ร่วมมือ (LIAISE)

ร่วมมือแบบบูรณาการ



(พ.ศ. 2570 - 2573)

ส่วนที่ 2

การจัดทำแผนพัฒนา
มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช
4 ปี (พ.ศ. 2570 - 2573)



ส่วนที่ 2

การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช 4 ปี

(พ.ศ. 2570 - 2573)

จากประกาศกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เรื่องแนวปฏิบัติเพื่อให้การจัดการอุดมศึกษาเป็นไปตามหลักการธรรมาภิบาล ณ วันที่ 5 มีนาคม 2569 ข้อ 2 การดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาด้านยุทธศาสตร์มีแนวปฏิบัติ ให้สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานประจำปี ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนด้านการอุดมศึกษา โดยต้องมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย ให้สอดคล้องกับประเภทหรือกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา มีการทบทวนและปรับปรุงยุทธศาสตร์เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์หรือความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ฝ่ายยุทธศาสตร์จึงได้รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลตามบริบทของมหาวิทยาลัยโดยเพิ่มแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 20 ปี ระยะที่ 4 และนโยบายผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ด้วย ดังนี้

2.1 ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

นโยบายด้านสังคมของรัฐบาล

นโยบายด้านสังคมของรัฐบาล มุ่งเน้นการลงทุนในทุนมนุษย์ในฐานะรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน โดยด้านการศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างโอกาสการเรียนรู้ที่เสมอภาคและเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา ผ่านการพัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ที่ไม่มีค่าใช้จ่ายและการสนับสนุนทุนการศึกษาแก่ผู้มีศักยภาพสูงเพื่อรองรับอุตสาหกรรมเป้าหมาย ควบคู่กับการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและการให้อิสระแก่สถานศึกษาในการบริหารจัดการตามความพร้อมและความถนัดของผู้เรียน อีกทั้งมีการปรับหลักสูตรและรูปแบบการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับตลาดแรงงานในอนาคตผ่านความร่วมมือกับภาคเอกชน เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถเข้าสู่ตลาดแรงงานได้ทันที ซึ่งจะช่วยลดความเหลื่อมล้ำและเสริมสร้างขีดความสามารถของกำลังคนในระยะยาว ในด้านสุขภาพ มุ่งพัฒนาระบบประกันสุขภาพให้มีประสิทธิภาพและเข้าถึงได้อย่างทั่วถึง โดยเชื่อมโยงฐานข้อมูลสุขภาพส่วนบุคคลเพื่อสนับสนุนการวางแผนบริการสาธารณสุขที่แม่นยำ พร้อมทั้งนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการแพทย์ทางไกลและการวิจัยพัฒนายาและเครื่องมือแพทย์ภายในประเทศ เพื่อลดการพึ่งพาจากต่างประเทศและสร้างความมั่นคงทางสาธารณสุขอย่างยั่งยืน สำหรับด้านผู้สูงอายุและสถาบันครอบครัว รัฐบาลให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรเข้าสู่สังคมสูงวัย โดยส่งเสริมเศรษฐกิจสูงวัยและการพึ่งพาตนเองของผู้สูงอายุควบคู่กับการจัดสถานที่พักพิงที่ได้มาตรฐานและระบบพยาบาลอาสาประจำชุมชน เพื่อแบ่งเบาภาระของสมาชิกในครอบครัวและสร้างความเข้มแข็งของชุมชนโดยรวม การดำเนินนโยบายทั้งสามมิติดังกล่าวจึงเชื่อมโยงกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล เนื่องจากการยกระดับคุณภาพการศึกษาและสุขภาพเป็นพื้นฐานของคุณภาพชีวิตที่ดี ขณะที่การเตรียมความพร้อมรองรับสังคมสูงวัยจะช่วยรักษาเสถียรภาพทางสังคมและเศรษฐกิจของประเทศในระยะยาวอย่างสมดุลและยั่งยืน

1) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ในยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งมุ่งยกระดับศักยภาพของประเทศบนแนวคิด 3 ประการ ได้แก่ การต่อยอดอดีตโดยนำรากเหง้าทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม และทรัพยากรธรรมชาติมาผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรม การปรับปรุงปัจจุบันผ่านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ด้านคมนาคม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และดิจิทัล และการสร้างคุณค่าใหม่ในอนาคตด้วยการเสริมศักยภาพผู้ประกอบการ และคนรุ่นใหม่ เพื่อขยายฐานรายได้ การจ้างงาน การค้าและการลงทุน พร้อมยกระดับคุณภาพชีวิตและลดความเหลื่อมล้ำ ด้านที่สองคือยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ในทุกมิติและทุกช่วงวัยให้เป็น คนดี เก่ง มีคุณภาพ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีจิตสาธารณะ มีวินัย รักษาศีลธรรม เป็นพลเมืองดี มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ทักษะภาษา และนิสัยรักการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อก้าวสู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรมคิด ผู้ประกอบการ และเกษตรกรยุคใหม่ที่มีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง อันจะเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศต่อไป

2) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) ซึ่งเป็นกลไกถ่ายทอดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีสู่ การปฏิบัติ ประกอบด้วยประเด็นเร่งด่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนามหาวิทยาลัย 4 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นที่ 6 พื้นที่ และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ มุ่งพัฒนาเมืองตามผังภูมิโนเวคให้น่าอยู่ รองรับกิจกรรมทางเศรษฐกิจและที่อยู่อาศัย ลดความเหลื่อมล้ำ และยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนทุกกลุ่ม ประเด็นที่ 12 การพัฒนาการเรียนรู้ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะ การเรียนรู้และใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต ผ่านการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ เปลี่ยนบทบาทครู เพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารจัดการศึกษา และวางพื้นฐานดิจิทัลแพลตฟอร์ม เพื่อให้คนไทยมีทักษะที่จำเป็นแห่งศตวรรษที่ 21 ประเด็นที่ 13 การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี มุ่งสร้างความรอบรู้ด้านสุขภาวะ ป้องกันและควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่คุกคามสุขภาพ เพื่อให้คนไทยมีสุขภาวะและความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น และประเด็นที่ 23 การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม มุ่งยกระดับขีดความสามารถด้านการวิจัยและนวัตกรรมของประเทศ เชื่อมโยงงานวิจัยสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และสังคม เพื่อขับเคลื่อน ประเทศด้วยองค์ความรู้และเทคโนโลยีอย่างยั่งยืน

3) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) มีเป้าหมายหลักเพื่อ "พลิกโฉม ประเทศไทย" สู้สังคมก้าวหน้าและเศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน โดยกำหนดหมุดหมายการพัฒนาไว้ 13 ข้อ ซึ่งใน ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนามหาวิทยาลัย 2 ประเด็น ได้แก่ หมุดหมายที่ 4 ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และ สุขภาพมูลค่าสูง มุ่งเน้นการสร้างมูลค่าจากสินค้าและบริการสุขภาพซึ่งไทยมีความได้เปรียบ รวมถึงการสร้างเสริม ขีดความสามารถด้านการวิจัยเทคโนโลยีทางการแพทย์ และสร้างความเป็นธรรมในการเข้าถึงบริการสุขภาพของคนใน ประเทศ ควบคู่กับการใช้นวัตกรรมผลิตสินค้าและจัดบริการทางแพทย์และสุขภาพเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ และ การวางแผนพัฒนาระบบบริหารจัดการภาวะฉุกเฉินด้านสุขภาพ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ หมุดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคน สมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต สนับสนุนให้คนทุกช่วงวัยมีโอกาสพัฒนาทักษะ อย่างเต็มศักยภาพ มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทของโลกยุคใหม่ อาทิ ทักษะดิจิทัล รวมถึงการผลิตกำลังคนให้ตรงกับความต้องการของภาคการผลิตเป้าหมาย ทั้งสองหมุดหมายจึงสะท้อนบทบาทสำคัญ ของมหาวิทยาลัยในการผลิตบัณฑิตและองค์ความรู้ที่ตอบโจทย์ทั้งด้านสุขภาพมูลค่าสูงและกำลังคนสมรรถนะสูงของ ประเทศ

นโยบายและแผนด้านการศึกษา

1) แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 กำหนดวิสัยทัศน์ให้ คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 โดยวางกรอบยุทธศาสตร์ไว้ 6 ด้าน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ มุ่งปลูกฝังความเป็นพลเมืองดีและเสริมสร้างความมั่นคงในทศมิตีผ่านการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มุ่งให้กำลังคนมีทักษะและสมรรถนะตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานและงานวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มุ่งให้ทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพตลอดชีวิต ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา มุ่งลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มุ่งปลูกฝังจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา มุ่งเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด

2) การจัดกลุ่มสถาบัน การจัดกลุ่มสถาบันการศึกษาอยู่ในกลุ่มที่มุ่งยุทธศาสตร์ด้านการผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพ และสาขาจำเพาะที่เน้นไปที่การพัฒนาความเชี่ยวชาญและนวัตกรรมด้านการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาศักยภาพบัณฑิตและเพิ่มผลิตภาพบุคลากรในสายวิชาชีพและสายปฏิบัติการที่มีความจำเพาะต่าง ๆ ตามกฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564 ซึ่งในปี พ.ศ. 2565 กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ได้ให้สถาบันอุดมศึกษาจัดทำแผนพัฒนาความเป็นเลิศตามประเภทการแบ่งกลุ่มสถาบันเพื่อให้งบประมาณสนับสนุนการพัฒนาด้านการศึกษาตามแผนฯ โดยมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราชจัดอยู่ในกลุ่มที่ 5 ผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขาจำเพาะ (Development of Professionals and Specialists)

แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนามหาวิทยาลัย 2 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับสังคมและสิ่งแวดล้อมให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน มุ่งนำวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรมมาแก้ไขปัญหาความยากจนและความเหลื่อมล้ำ ยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนทุกกลุ่ม รองรับสังคมสูงวัย จัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล มุ่งสู่เศรษฐกิจหมุนเวียนและความเป็นกลางทางคาร์บอน รวมถึงเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัวและรับมือกับภัยพิบัติและความท้าทายใหม่ ๆ ของโลกได้อย่างทันทั่วทั้ง ส่วนยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรมระดับขั้นแนวหน้าที่ก้าวหน้าล้ำยุค มุ่งลงทุนและสร้างองค์ความรู้พื้นฐานในสาขาเทคโนโลยีขั้นสูง เช่น ปัญญาประดิษฐ์ เทคโนโลยีชีวภาพ เทคโนโลยีอวกาศ และวัสดุศาสตร์ เพื่อสร้างความพร้อมของประเทศในการรับมือกับอนาคต ยกระดับขีดความสามารถทางเทคโนโลยีให้ทัดเทียมนานาชาติ และเปิดโอกาสใหม่ทางเศรษฐกิจและสังคมบนฐานนวัตกรรมของไทยอย่างยั่งยืน

แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 20 ปี ระยะที่ 4 (พ.ศ. 2571 - 2575)

แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ 20 ปี ระยะที่ 4 (พ.ศ. 2571 - 2575) ได้กำหนดวิสัยทัศน์สูงสุดในการมุ่งสู่การเป็น “กรุงเทพฯ เมืองที่สร้างโอกาสและความหวังให้กับทุกคน” โดยมีเป้าหมายขับเคลื่อนความเจริญเติบโตของเมืองผ่านยุทธศาสตร์ 9 ด้าน 9 ดี ซึ่งครอบคลุมมิติการพัฒนาอย่างรอบด้าน โดยเฉพาะ ยุทธศาสตร์เรียนรู้ดี ในการผลักดันประเด็นพัฒนาด้านการส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับทุกกลุ่มและทุกช่วงวัย การส่งเสริมการจัดพื้นที่การเรียนรู้ที่หลากหลาย การพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นหรือชุดการเรียนรู้ (Micro-credentials) ที่ตอบโจทย์การประกอบอาชีพและทักษะชีวิตซึ่งประชาชนทุกกลุ่มวัยสามารถเข้าถึงและได้รับใบรับรองผ่านระบบดิจิทัล ควบคู่ไปกับการยกระดับศักยภาพอาจารย์ให้สามารถนำเทคโนโลยี AI หรือระบบอัตโนมัติมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพการสอน รวมถึงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อจัดการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ (Active Learning) นอกห้องเรียน และส่งเสริมให้นักศึกษาผ่านการเรียนรู้ในรูปแบบกิจกรรมเพื่อสังคมหรือจิตอาสา ถัดมาใน ยุทธศาสตร์สุขภาพดี ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างระบบบริการสุขภาพแบบ "High Tech + High Touch" โดยผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับการดูแลผู้ป่วยอย่างใกล้ชิดและเชื่อมโยงการรักษาพยาบาลอย่างไร้รอยต่อการพัฒนานวัตกรรมการรักษาพยาบาล การเพิ่มประสิทธิภาพการเข้าถึงการรักษาพยาบาลที่เชื่อมโยงไร้รอยต่อ และการพัฒนาระบบ Super ปฐมภูมิ เพื่อให้ผู้ป่วยวิกฤตฉุกเฉินขั้นสูงได้รับบริการทางการแพทย์ภายใน 8 นาที การพัฒนาระบบส่งต่อผู้ป่วยอย่างมีประสิทธิภาพครบถ้วนภายใน 72 ชั่วโมง ตลอดจนการนำระบบข้อมูลด้านสุขภาพมาใช้ในการตัดสินใจเชิงนโยบาย ตลอดจนการป้องกันโรคสำคัญในเขตเมืองและโรคอุบัติใหม่ และมีมิติสุดท้ายคือ ยุทธศาสตร์สังคมดี ซึ่งมุ่งสร้างสร้างชุมชนเข้มแข็ง เพิ่มร้อยละความพึงพอใจของประชาชนต่อความเป็นธรรมทางสังคมและความสามัคคีในชุมชน (Social Equity and Cohesion Score) นอกจากนี้ยังมีร่างแผนบูรณาการของกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. 2571 ได้ให้ความสำคัญกับการบูรณาการการพัฒนาเชิงพื้นที่ในรูปแบบรายบล็อกที่ถูกออกแบบและจัดลำดับความสำคัญให้สอดคล้องกับบทบาท บริบท และความต้องการของประชาชนในแต่ละพื้นที่อย่างแท้จริง แนวทางการพัฒนานี้ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพเท่านั้น แต่เป็นการมุ่งบูรณาการยุทธศาสตร์ 9 ด้านเพื่อดึงความโดดเด่นและศักยภาพเฉพาะตัวของแต่ละย่านมาสร้างสรรค์คุณภาพชีวิตที่สมบูรณ์แบบ ซึ่งจะเชื่อมโยงการทำงานตั้งแต่ระดับต้นน้ำในการศึกษาและออกแบบยุทธศาสตร์ไปจนถึงระยะปลายน้ำที่พื้นที่ได้รับการพัฒนาอย่างครบถ้วนตามเป้าหมายภายในปี พ.ศ. 2571-2575 ประโยชน์สำคัญของการพัฒนาเมืองด้วยมุมมองเชิงพื้นที่นี้ คือการเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการและจัดสรรทรัพยากร ทั้งด้านกำลังคน งบประมาณ และอุปกรณ์เครื่องมือ ให้สามารถกระจายลงสู่เป้าหมายได้อย่างแม่นยำ คุ่มค่า และลดความซ้ำซ้อนของการดำเนินงาน

นโยบายผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

นโยบายผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ถูกออกแบบจากปัญหาจริงและข้อมูลเชิงสถิติ โดยจัดกลุ่มจากนโยบาย 9 ด้าน 9 ดี แบ่งออกเป็น 4 นโยบายหลักที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล เริ่มต้นจากนโยบาย "คนอยู่ดี" ซึ่งวางรากฐานด้วยการพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชนทุกช่วงวัย ตั้งแต่การส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค การดูแลรักษาผู้ป่วยสุขภาพจิต ไปจนถึงสวัสดิการสำหรับกลุ่มเปราะบาง และการศึกษาที่สร้างทักษะให้เด็กเติบโตอย่างมีคุณภาพ เมื่อคนมี

นโยบายผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (ต่อ)

ความเป็นอยู่ที่ดีแล้ว จึงต่อยอดสู่นโยบาย "เมืองน่าอยู่" ที่มุ่งแก้ไขปัญหาสภาพแวดล้อมเมืองอย่างเป็นระบบ ทั้งการจราจร ระบบขนส่งสาธารณะ การจัดการมลภาวะ พื้นที่สีเขียว และการรับมือภัยพิบัติ เพื่อให้เมืองเป็นพื้นที่ที่ปลอดภัยและน่าอยู่สำหรับทุกคน จากนั้นจึงขยายผลสู่นโยบาย "สู่โอกาสทางเศรษฐกิจ" ซึ่งเปลี่ยนคุณภาพชีวิตที่ดีและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้กลายเป็นโอกาสทางเศรษฐกิจอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการพัฒนาทักษะแรงงาน การสนับสนุนผู้ประกอบการรายย่อย และการปรับปรุงงานบริการภาครัฐให้โปร่งใสและรวดเร็ว เพื่อสร้างรายได้และความมั่นคงทางเศรษฐกิจให้ประชาชนและเมืองไปพร้อมกัน ทั้ง 3 นโยบายข้างต้นจะขับเคลื่อนได้อย่างยั่งยืนก็ต่อเมื่อมีนโยบาย "ระบบมีประสิทธิภาพ" เป็นกลไกสนับสนุน ด้วยการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการเมืองที่ล้ำหลังให้ทันสมัย เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน และเปิดพื้นที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบและเสนอปัญหา ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้นโยบายทั้งหมดถูกนำไปปฏิบัติได้จริงและตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนมุ่งเน้นการพัฒนาอย่างรอบด้านและเชื่อมโยงกันเป็นระบบ

2.2 ข้อเสนอแนะจากกรรมการสภามหาวิทยาลัย

1. การวางยุทธศาสตร์การแข่งขันและการสร้างความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์กับสถาบันการแพทย์ภายนอก

การขยายตัวของสถาบันการแพทย์และโรงพยาบาลเอกชนขนาดใหญ่ในพื้นที่ใกล้เคียงอย่างย่านบางโพและโยธี ส่งผลกระทบต่อกลุ่มผู้ป่วยสิทธิเบิกตรงและจ่ายเงินสด มหาวิทยาลัยจึงต้องปรับมุมมองจากการเห็นโรงพยาบาลภายนอกเป็นเพียงภัยคุกคาม มาเป็นการกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Positioning) ที่ชัดเจน โดยชูจุดแข็งของโรงพยาบาลวชิรพยาบาลและมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราชที่เชื่อมโยงกับกรุงเทพมหานคร และเน้น "การดูแลด้วยหัวใจความเป็นมนุษย์" (Humanized Healthcare) ซึ่งมีความเอื้ออาทรแบบชุมชนอันเป็นอัตลักษณ์เฉพาะตัว

นอกจากนี้ ต้องเพิ่มประสิทธิภาพบริการด้วยการนำเทคโนโลยีและระบบอัตโนมัติ (Automation) มาใช้ลดระยะเวลารอคอย ลดขั้นตอนซ้ำซ้อน เพื่อสร้างความพึงพอใจและรักษากรฐานผู้ป่วยเดิม ขณะเดียวกันควรเปลี่ยนคู่แข่งให้เป็นพันธมิตรความร่วมมือ (Collaboration Ecosystem) ทั้งการร่วมมือด้านการศึกษา งานวิจัย การฝึกอบรม และการแบ่งปันเครื่องมือทางการแพทย์ราคาสูงเพื่อลดการลงทุนซ้ำซ้อน ควบคู่กับการวางแผนบริหารกำลังคน สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีความสุข (Joyful Workplace) และเพิ่มโอกาสสร้างรายได้ผ่านบริการวิชาการ เพื่อรักษาแพทย์และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางไม่ให้ถูกดึงตัว

2. การปฏิรูปการศึกษา การเรียนรู้เชิงปฏิบัติ (Hands-on Learning) และการพัฒนาอัตลักษณ์บัณฑิต

มหาวิทยาลัยต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดการจัดการศึกษาเพื่อรับมือกับแนวโน้มจำนวนผู้เรียนที่ลดลง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะที่สามารถนำไปใช้งานได้จริงมากกว่าการยึดติดกับปริญญาแบบเดิม ผ่านรูปแบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น อาทิ หลักสูตรระยะสั้น (Non-degree), ระบบสะสมหน่วยกิต (Credit Bank), หลักสูตรวุฒิบัตร (Certificate) และหลักสูตรผสมผสาน เช่น การเรียนในมหาวิทยาลัย 2 ปี ควบคู่กับการลงปฏิบัติงานจริง 2 ปี โดยเฉพาะในสาขาวิชาด้านสุขภาพและการบริการสังคม

เน้นการส่งเสริมการเรียนรู้จากสถานการณ์จริง (Hands-on Learning / WIL) และการสร้างพื้นที่ทดลองปฏิบัติงาน (Sandbox / Living Lab) โดยเปลี่ยนพื้นที่ ชุมชน และหน่วยงานสังกัดกรุงเทพมหานครให้เป็นห้องเรียนธรรมชาติ

พร้อมทั้งดึงผู้เชี่ยวชาญจาก กทม. มาร่วมสอน และเปิดโอกาสให้อาจารย์ลงพื้นที่จริง นอกจากนี้ ควรร่วมมือกับ กทม. ผลักดันการศึกษาแบบเรียนรวม (Inclusive Education) ฝึกอบรมครูดูแลเด็กความต้องการพิเศษ ควบคู่กับการบ่มเพาะ วินัย ความรับผิดชอบ ความตรงต่อเวลา และความเป็นมืออาชีพอย่างเป็นระบบ เพื่อหล่อหลอมอัตลักษณ์บัณฑิต นวมินทราชูทิศที่สร้างความเชื่อมั่นแก่สถานประกอบการในระยะยาว

3. การยกระดับสู่ "มหาวิทยาลัยของเมือง" (Live University) การบริหารจัดการด้วยข้อมูล และศาสตร์เขตเมือง

การยกระดับมหาวิทยาลัยสู่การเป็น "มหาวิทยาลัยของเมือง" (Live University) ต้องอาศัยการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ด้านศาสตร์เขตเมือง (Urban Science) อย่างเป็นรูปธรรม โดยใช้ประโยชน์จากชุดข้อมูล (Datasets) ของกรุงเทพมหานคร มาเป็น "ทางลัด" (Shortcut) ในการบริหาร วิจัย พัฒนาหลักสูตร และประเมินนโยบายสาธารณะ (Data-driven Management) โดยไม่ต้องเริ่มเก็บข้อมูลใหม่ทั้งหมด พร้อมทั้งช่วย กทม. ประเมินและยกระดับคุณภาพข้อมูล (Data Quality) ให้สดใหม่และสะท้อนกลับไปใช้ประโยชน์ร่วมกัน มหาวิทยาลัยควรรวบรวมองค์ความรู้เพื่อจัดทำแผนภาพ อนาคต (Blueprint) ด้านศาสตร์เขตเมืองให้ชัดเจน เพื่อให้ทุกส่วนงานขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งผสาน จุดแข็งข้ามศาสตร์ ทั้งการแพทย์ สุขภาพ สังคมศาสตร์ และผังเมือง ยกกระตือรือร้นจัดการองค์ความรู้ (KM) และดำเนิน โครงการ City Lab แก้ปัญหาเมือง สภาพภูมิอากาศ ตลอดจนพัฒนาองค์ความรู้เฉพาะทาง เช่น "เวชศาสตร์การจราจร" (Traffic Medicine) นอกจากนี้ ต้องเพิ่มการรับรู้ (Visibility) ของสังคมต่อคุณค่าองค์กร ผ่านกิจกรรมสาธารณะ ศิลปะ และวัฒนธรรม เพื่อสร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การพัฒนานวัตกรรมระบบบริการสุขภาพ เวชศาสตร์เขตเมือง และสุขภาวะปวงชน

การต่อยอดจุดแข็งทางการแพทย์ไปสู่การพัฒนานวัตกรรมบริการสุขภาพ ต้องมุ่งตอบสนองต่อแนวโน้มระดับโลก (Global Trends) โดยเฉพาะการขยายภารกิจไปสู่เรื่อง Health & Wellness และเศรษฐกิจผู้สูงอายุ (Longevity Economy) เพื่อส่งเสริมสุขภาวะที่ดีของประชาชนทุกกลุ่มวัย ควบคู่กับการขับเคลื่อนระบบ "เวชศาสตร์เขตเมือง" (Urban Medicine) อย่างครบวงจร ซึ่งเน้นการเชื่อมโยงบริการสุขภาพตั้งแต่ระดับปฐมภูมิ ศูนย์บริการสาธารณสุข กทม. ไปจนถึงโรงพยาบาลชירพยาบาล โดยมุ่งเน้นการส่งเสริมสุขภาพและการป้องกันโรคเชิงรุกมากกว่าการรอตั้งรับ เพื่อรักษาในโรงพยาบาล

นอกจากนี้ ควรเร่งพัฒนารูปแบบการให้บริการสุขภาพถึงบ้าน (Home-based Care) ผ่านระบบ Home Health และ Home Ward ควบคู่กับการเร่งอบรมสร้างผู้ดูแลในครอบครัว (Family Caregiver) และผู้เชี่ยวชาญในชุมชน เพื่อลดความแออัดในโรงพยาบาลและเพิ่มความสะดวกให้แก่ประชาชน ทั้งนี้ สามารถนำแนวคิดวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social Enterprise) มาเป็นกลไกในการบริหารจัดการระบบบริการสุขภาพในชุมชน เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่น คล่องตัว และสามารถดำเนินงานได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว

5. การบริหารจัดการโครงสร้างองค์กร ความคล่องตัว และการพัฒนาพื้นที่ยุทธศาสตร์บางกรวย

มหาวิทยาลัยต้องนำจุดเด่นของการเป็นมหาวิทยาลัยขนาดเล็กที่มีความคล่องตัวสูงมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรม หรือบริการใหม่ๆ ตอบโจทย์สังคม โดยไม่ต้องยึดติดกับรูปแบบองค์กรขนาดใหญ่แบบเดิม พร้อมเร่งจัดตั้ง University Holding เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการนำผลงานวิจัยไปต่อยอดเชิงพาณิชย์และสังคม ควบคู่กับการวางระบบรองรับการ ควมรวมส่วนงานอย่างเป็นขั้นตอน ทั้งการปรับโครงสร้าง อัตราค่าจ้าง กฎระเบียบ และการปรับประสานวัฒนธรรม องค์กรเพื่อลดอุปสรรคในการเปลี่ยนผ่าน

สำหรับพื้นที่ยุทธศาสตร์บางกรวย ฝ่ายบริหารต้องจัดทำแผนปฏิบัติการและระบบบริหารจัดการศูนย์ผู้สูงอายุ และศูนย์เด็กก่อนวัยเรียนให้ชัดเจนภายใน 3 เดือน เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา ก่อนเปิดบริการปลายปี 2569 โดยครอบคลุมทั้งงบประมาณ อัตราค่าจ้าง อาคาร และความปลอดภัย พร้อมยกระดับศูนย์ฯ บางกรวยให้เป็นต้นแบบ การถ่ายทอดองค์ความรู้ดูแลเด็กเล็ก และพัฒนาเป็นโมเดลการดูแลคนต่างช่วงวัย (Intergenerational Model) ที่เชื่อมโยงเด็ก วัยทำงาน และผู้สูงอายุ ให้เรียนรู้และเกื้อกูลกัน จนสามารถนำไปขยายผลยกระดับคุณภาพชีวิตใน ชุมชนอื่นทั่ว กทม.

6. ความมั่นคงทางการเงิน การบริหารงบประมาณ และการเตรียมพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงทางการเมือง

มหาวิทยาลัยต้องเตรียมความพร้อมเชิงยุทธศาสตร์เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงด้านงบประมาณประจำปี 2570 ซึ่งอาจได้รับผลกระทบจากการปรับเปลี่ยนนโยบายและการจัดสรรงบประมาณของกรุงเทพมหานคร ภายหลังการ เลือกตั้งปี 2569 โดยเร่งทบทวนการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ ตัดลดหรือชะลอโครงการที่ไม่จำเป็น และมุ่งเน้น เฉพาะโครงการที่มีผลกระทบสูงและคุ้มค่าต่อการลงทุน เพื่อให้การใช้งบประมาณเกิดประโยชน์สูงสุด

ขณะเดียวกัน มหาวิทยาลัยต้องเร่งแสวงหาแหล่งรายได้ใหม่เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินและลดการพึ่งพา งบอุดหนุนจากภาครัฐเพียงอย่างเดียว อาทิ การให้บริการวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรอบรมระยะสั้น การบริการ ทางการแพทย์พิเศษ การนำงานวิจัยไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ และการสร้างความร่วมมือกับภาคเอกชน นอกจากนี้ ควรเปลี่ยนบริบทการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองของ กทม. ให้เป็นโอกาสเชิงยุทธศาสตร์ ด้วยการนำเสนอข้อเสนอ เิงนโยบายและนวัตกรรมพัฒนาเมืองที่สอดคล้องกับทิศทางใหม่ เพื่อรักษาบทบาทการเป็นพันธมิตรหลักในการพัฒนา เมืองอย่างยั่งยืน

7. การพัฒนาทุนมนุษย์ การธำรงรักษาบุคลากร และการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน

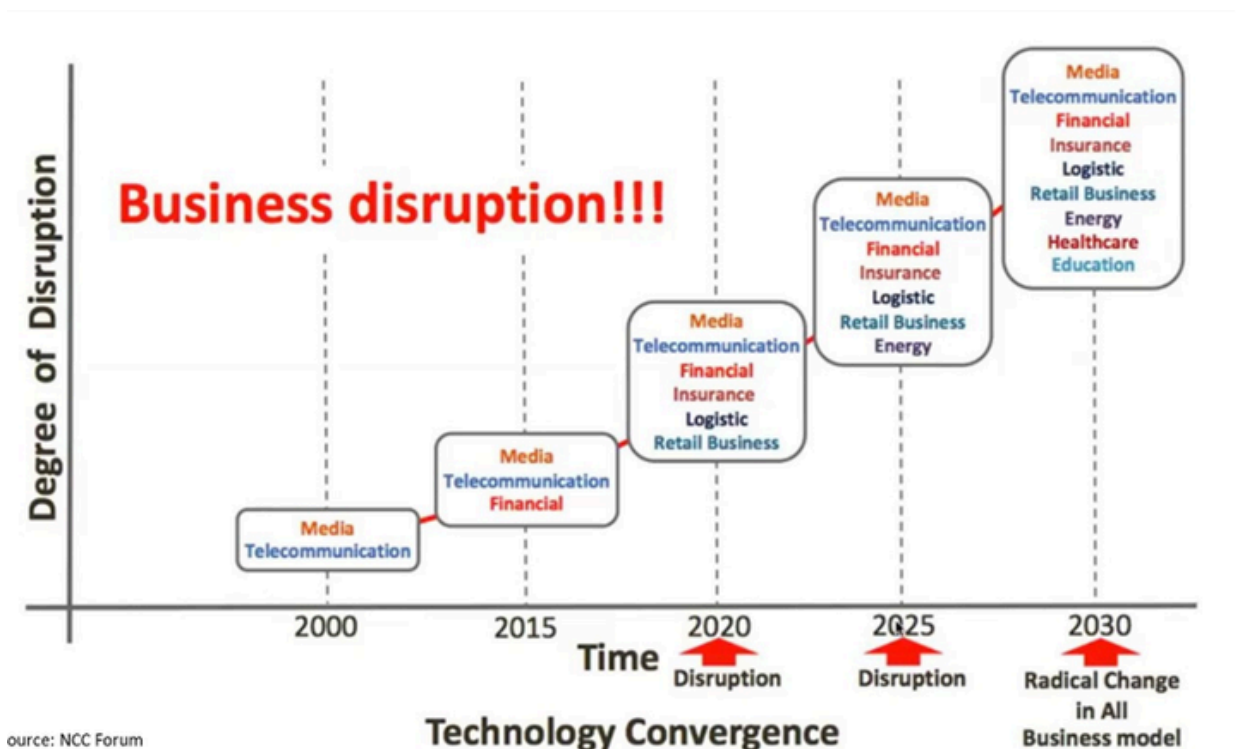
การพัฒนาและรักษาบุคลากรซึ่งเป็นทุนมนุษย์ที่มีคุณค่าสูงสุด ถือเป็นปัจจัยตัดสินความสำเร็จขององค์กร มหาวิทยาลัยจึงต้องจัดทำแผนธำรงรักษาบุคลากร (Employee Retention) อย่างเป็นระบบ วิเคราะห์ปัจจัยและ สร้างมาตรการจูงใจที่ครอบคลุมมากกว่าเรื่องค่าตอบแทน เช่น การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าทางวิชาชีพที่ชัดเจน การสนับสนุนทุนวิจัย และการสร้างชื่อเสียงให้แก่องค์กร เพื่อป้องกันการสูญเสียคนเก่งท่ามกลางการแข่งขันสูง

ควบคู่ไปกับการปรับระบบบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Outcome-based Management) ที่ลดภาระเบียดเบียน มอบความยืดหยุ่นในการทำงาน และนำเทคโนโลยีมาลดภาระงานประจำ นอกจากนี้ ต้องปรับปรุงสิทธิสวัสดิการให้ สอดคล้องกับ กทม. เช่น การพิจารณาสิทธิลาคลอด 120 วัน และการจัดตั้งศูนย์ดูแลเด็กเล็กสำหรับบุคลากร พร้อมส่งเสริม ความสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิต (Work-Life Balance) และสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความสุข (Joyful Workplace) เพื่อสร้างความผูกพันและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่ร่วมขับเคลื่อนองค์กรในระยะยาว

2.3 ประเด็นแห่งอนาคต



จากการคาดการณ์เชิงกลยุทธ์โดยกำหนดกรอบหรือประเด็น รวบรวมและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกอย่างสม่ำเสมอ ข้อมูลข่าวสารและแนวโน้มต่าง ๆ ที่สำคัญในอนาคตจากแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้ ตลอดจนปัจจัยนำเข้าข้อมูลที่สำคัญ มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เน้นการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตอย่างเป็นระบบและมีความน่าเชื่อถือเพื่อประกอบการจัดทำกลยุทธ์ร่วมกับผู้บริหารทุกระดับ และบุคลากรจากทุกส่วนงาน โดยการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่จะเกิดขึ้นในปี 2030 มี 2 เรื่องที่สำคัญ คือ การศึกษา (Education) และ สุขภาพ (Healthcare) ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนามหาวิทยาลัย ดังนี้



1) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชนในโครงการซึ่งนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ พ.ศ. 2566 ในมาตรา 7 เปิดโอกาสให้มีการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมการใช้ประโยชน์ทั้งในเชิงพาณิชย์ เชิงสังคม และเชิงสาธารณประโยชน์ สร้างความเป็นหุ้นส่วนระหว่างรัฐและเอกชน และสร้างธุรกิจฐานเทคโนโลยีและนวัตกรรมรายใหม่ โดยในมาตรา 9 กำหนดลักษณะการร่วมลงทุนต้องมีลักษณะอย่างหนึ่งอย่างใดดังต่อไปนี้ 1) เป็นโครงการที่นำผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีศักยภาพหรือความพร้อมในการใช้ประโยชน์ไปดำเนินการทางธุรกิจ ทางสังคม 2) เป็นโครงการที่นำผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีอยู่แล้วไปศึกษาต่อยอดเพื่อให้เกิดความพร้อมในการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์เชิงสังคม หรือเชิงสาธารณประโยชน์ และ 3) เป็นโครงการที่นำผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีการใช้ประโยชน์อยู่แล้วไปขยายผลให้เกิดการใช้ประโยชน์ที่กว้างขวางขึ้น ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาได้ดำเนินการจัดตั้งในรูปแบบ University Holding Company เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นต้น โดยมีมหาวิทยาลัยเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่และลงทุนในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย หลายรูปแบบ เช่น การลงทุนในบริษัทที่มีองค์ความรู้เฉพาะทาง การแปลง IP เป็นทุน การลงทุนใน High Potential Startup เป็นต้น

2) เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ ในช่วงสี่ปีข้างหน้านับจากปี 2569 ทิศทางของมหาวิทยาลัยไทยจะถูกกำหนดโดยพลวัตสำคัญสองประการที่มีความเชื่อมโยงเชิงเหตุและผล อันได้แก่ การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคปัญญาประดิษฐ์ในฐานะวาระแห่งชาติตามนโยบาย "อว. for AI" และแรงกดดันเชิงโครงสร้างจากแนวโน้มประชากรวัยศึกษาต่อที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งร่วมกันเป็นแรงผลักดันให้สถาบันอุดมศึกษาต้องปรับตัวอย่างเร่งด่วนและรอบด้าน

ในมิติแรก การที่ภาครัฐโดยกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้ร่วมมือกับภาคเอกชนและเครือข่ายมหาวิทยาลัยชั้นนำทั่วประเทศ ขับเคลื่อนการยกระดับทักษะด้านปัญญาประดิษฐ์ให้แก่ประชากรไทยในวงกว้าง เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคลากรด้านนี้ที่ยังคงมีช่องว่างอยู่ในระดับสูง ส่งผลให้ระบบหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยต้องปรับเปลี่ยนอย่างเป็นรูปธรรม โดยองค์ความรู้ด้านปัญญาประดิษฐ์จะไม่ได้เป็นเพียงกิจกรรมเสริมนอกหลักสูตร แต่จะบูรณาการเข้าสู่ระบบการศึกษาทั้งในรูปแบบความรู้พื้นฐานสำหรับนักศึกษาทุกสาขาวิชา และหลักสูตรเฉพาะทางเพื่อเตรียมกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานในอนาคต แนวโน้มดังกล่าวจะเป็นแรงผลักดันให้มหาวิทยาลัยต้องเร่งพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางวิชาการ ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัล และวางระบบธรรมาภิบาลข้อมูลให้สามารถรองรับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ได้อย่างครอบคลุม ทั้งในกระบวนการบริหารจัดการองค์กร การจัดการเรียนการสอน การดำเนินงานวิจัย ตลอดจนการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขสำหรับสถาบันที่มีพันธกิจด้านโรงพยาบาลควบคู่กันไป

ในขณะเดียวกัน มิติที่สองคือ การนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และระบบดิจิทัลมาประยุกต์ใช้จะเป็นทั้งเครื่องมือเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายในองค์กรเพื่อควบคุมต้นทุนในภาวะที่รายได้มีความไม่แน่นอน และใช้เป็นจุดแข็งเชิงยุทธศาสตร์ที่ช่วยสร้างความแตกต่างและดึงดูดผู้เรียนในตลาดการศึกษาที่มีการแข่งขันสูงขึ้น มหาวิทยาลัยที่สามารถปรับตัวได้อย่างทันท่วงทีจะอยู่ในตำแหน่งที่ได้เปรียบ ด้วยการมีหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานยุคใหม่ ระบบบริหารจัดการที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและระบบอัตโนมัติ บุคลากรที่มีทักษะด้านดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์อย่างทั่วถึง ตลอดจนเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันต่างประเทศที่เข้มแข็งสะท้อนถึงความจำเป็นเร่งด่วนที่มหาวิทยาลัยต้องกำหนดยุทธศาสตร์อย่างครอบคลุมทั้งในมิติวิชาการ มิติการเงิน มิติเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ ตลอดจนมิติการพัฒนาบุคลากรและนักศึกษาให้สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

3) การเรียนรู้เฉพาะบุคคล หรือ Personalized Learning ด้วยปัญญาประดิษฐ์ จะกลายเป็นแกนกลางสำคัญของการปฏิรูปการจัดการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับแนวโน้มที่เกิดขึ้นในระบบอุดมศึกษาทั่วโลกซึ่งกำลังเปลี่ยนผ่านจากรูปแบบการสอนแบบรวมศูนย์ที่ถ่ายทอดเนื้อหาเดียวกันให้แก่ผู้เรียนทั้งชั้นเรียนไปสู่การออกแบบ

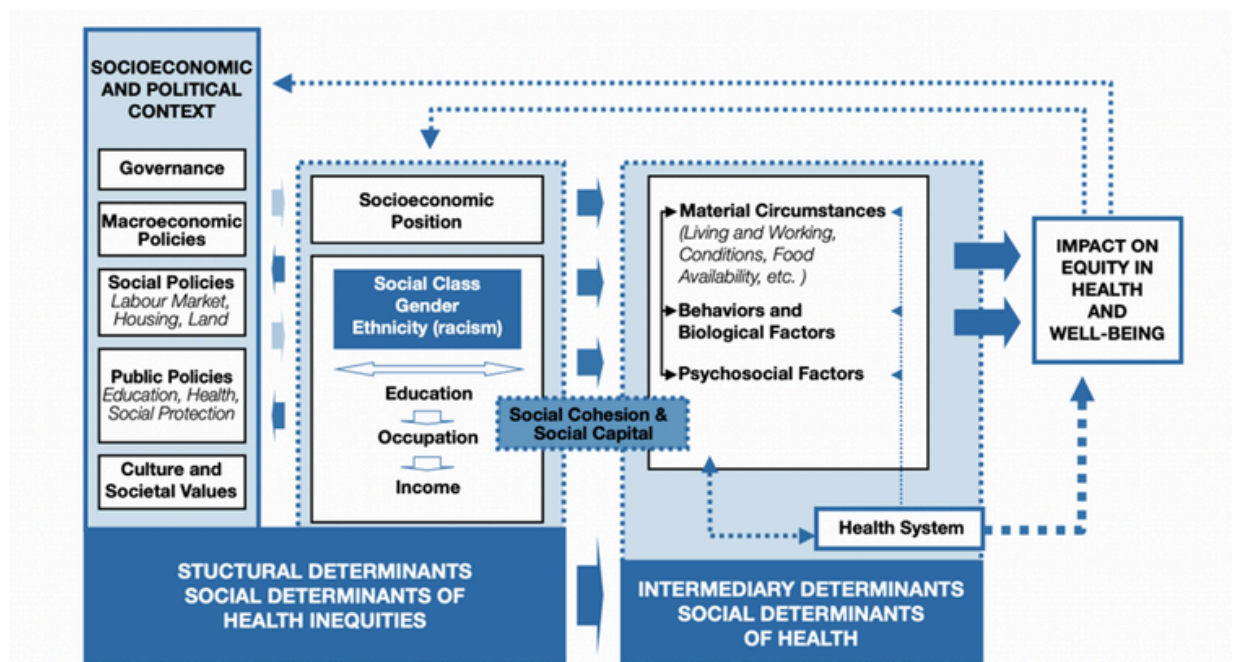


ประสบการณ์การเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการ ความสนใจ และศักยภาพเฉพาะบุคคลของผู้เรียนแต่ละคน แรงขับเคลื่อนดังกล่าวมิได้เป็นเพียงโอกาสในการยกระดับคุณภาพการศึกษาเท่านั้น หากแต่เป็นความจำเป็นเชิงโครงสร้างที่มหาวิทยาลัยไทยต้องเผชิญ เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ในปัจจุบันยังคงพึ่งพาการบริหารจัดการ การเรียนรู้ในลักษณะดั้งเดิม ซึ่งแม้จะมีการนำเทคโนโลยีอย่างระบบ Learning Management System เข้ามาสนับสนุน แต่การใช้งานส่วนใหญ่ยังจำกัดอยู่เพียงการจัดการเนื้อหาและการประเมินผลในภาพรวม โดยยังไม่สามารถตอบสนอง ความแตกต่างระหว่างผู้เรียนแต่ละคนได้อย่างแท้จริง เมื่อพิจารณาประกอบกับแรงกดดันจากจำนวนนักศึกษาที่มีแนวโน้ม ลดลงตามโครงสร้างประชากร และการที่ภาครัฐเร่งผลักดันการยกระดับทักษะด้านปัญญาประดิษฐ์ให้เป็นวาระแห่งชาติ ย่อมส่งผลให้มหาวิทยาลัยที่สามารถนำเทคโนโลยี AI มาใช้สร้างการเรียนรู้เฉพาะบุคคลได้อย่างเป็นระบบ จะมีความได้เปรียบทั้งในด้านคุณภาพการจัดการศึกษาและความสามารถในการรักษาและดึงดูดผู้เรียน ภายในสี่ปีข้างหน้า จึงมีแนวโน้มสูงที่มหาวิทยาลัยไทยจะเร่งพัฒนาและนำระบบเทคโนโลยีหลากหลายรูปแบบมาประยุกต์ใช้ควบคู่กัน ได้แก่ ระบบ วิเคราะห์ข้อมูลการเรียนรู้ที่สามารถประมวลผลพฤติกรรมและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเพื่อให้ข้อมูลเชิงลึกสำหรับการปรับ การเรียนการสอน ระบบแนะนำเนื้อหาอัจฉริยะที่คัดกรองและนำเสนอเนื้อหาให้เหมาะสมกับระดับความรู้และเป้าหมาย ของผู้เรียนแต่ละคน ผู้ช่วยการเรียนรู้เสมือนที่ให้คำแนะนำและสนับสนุนการเรียนรู้แบบเรียลไทม์ตลอด 24 ชั่วโมง ระบบติดตามและประเมินพัฒนาการที่ช่วยระบุช่องว่างการเรียนรู้พร้อมข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงผลการเรียน ตลอดจน แพลตฟอร์มการเรียนรู้ปรับเปลี่ยนอัตโนมัติที่สามารถปรับระดับความซับซ้อนของเนื้อหาให้สอดคล้องกับความสามารถ ของผู้เรียนแบบเรียลไทม์ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อเนื่องไปยังทุกภาคส่วนของมหาวิทยาลัย ทั้งการ ปรับบทบาทของคณาจารย์จากผู้ถ่ายทอดความรู้สู่ผู้ออกแบบและกำกับดูแลกระบวนการเรียนรู้ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล การลงทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลและระบบธรรมาภิบาลข้อมูลเพื่อรองรับการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลผู้เรียน อย่างปลอดภัย ตลอดจนการปรับปรุงหลักสูตรและกระบวนการวัดประเมินผลให้มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับการเรียนรู้ เฉพาะบุคคล ช่วยยกระดับคุณภาพบัณฑิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานยุคใหม่

4) การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) จะกลายเป็นภารกิจหลักที่มหาวิทยาลัยไม่อาจมองข้าม เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและตลาดแรงงานทำให้ความรู้และทักษะที่ได้รับจากการศึกษา ในระบบปริญญาเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอต่อการดำรงอยู่ในโลกการทำงานที่ผันผวนอีกต่อไป ด้วยเหตุนี้ บทบาทของ มหาวิทยาลัยจะขยายจากการผลิตบัณฑิตตามหลักสูตรปริญญา ไปสู่การเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีพสำหรับประชาชน ทุกช่วงวัย ซึ่งจะส่งผลให้กลไกการรับรองความสามารถในรูปแบบ Micro-Credentials และประกาศนียบัตร (Certificates) ผ่านหลักสูตรระยะสั้น เข้ามามีบทบาทสำคัญควบคู่ไปกับหลักสูตรปริญญาแบบดั้งเดิม โดยได้รับแรงหนุนจากนโยบาย ภาครัฐที่ผลักดันระบบธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank) ให้เป็นกลไกกลางในการสะสม เทียบโอน และต่อยอดผลการเรียนรู้ จากทั้งการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย อันจะเปิดทางให้ผู้เรียนสามารถออกแบบเส้นทางการเรียนรู้ ของตนเองได้อย่างยืดหยุ่น ทั้งในด้านรูปแบบการเรียนรู้ที่ผสมผสานระหว่างห้องเรียนและออนไลน์ และในด้านจังหวะ เวลาที่สอดคล้องกับภาระหน้าที่การทำงานและครอบครัวของแต่ละบุคคล แนวโน้มดังกล่าวจะผลักดันให้มหาวิทยาลัย ต้องปรับโครงสร้างหลักสูตรให้สามารถแตกเป็นหน่วยการเรียนรู้ย่อยที่จับต้องได้ พัฒนาระบบเทียบโอนประสบการณ์ การทำงานให้เป็นหน่วยกิตอย่างเป็นระบบ ตลอดจนสร้างความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมเพื่อออกแบบหลักสูตร ระยะสั้นที่ตอบโจทย์ช่องว่างทักษะ (Skill Gap) ของตลาดแรงงานได้อย่างทันทั่วถึง ในทางเศรษฐกิจ การขยายบทบาท สู่การเรียนรู้ตลอดชีวิตยังเป็นกลไกในการพัฒนาเมือง โดยเปิดตลาดผู้เรียนกลุ่มใหม่ที่เป็นวัยทำงานและผู้สูงอายุ

ซึ่งมีความต้องการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยที่สามารถวางระบบ Micro-Credentials และธนาคารหน่วยกิตได้อย่างมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับ จะสามารถขยายฐานผู้เรียนและเสริมสร้างภาพลักษณ์ความเป็นมหาวิทยาลัยแห่งเมือง (City University)

5) ปัจจัยสังคมกำหนดสุขภาพ (Social Determinants of Health: SDH) ตามกรอบแนวคิดของคณะกรรมการ WHO ซึ่งเห็นว่าสุขภาพของประชาชนมิได้ถูกกำหนดโดยปัจจัยทางชีวการแพทย์เพียงลำพัง หากแต่เป็นผลสืบเนื่องจากปัจจัยเชิงโครงสร้าง (Structural Determinants) อันได้แก่ บริบททางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง เช่น การกระจายรายได้ เพศ เชื้อชาติ ความพิการ และโครงสร้างการกำกับดูแลของภาครัฐ ซึ่งกำหนดตำแหน่งทางเศรษฐกิจสังคมของบุคคล (Socioeconomic Position) และส่งผ่านไปสู่ปัจจัยตัวกลาง (Intermediary Determinants) ได้แก่ สภาพความเป็นอยู่ สภาพจิตใจ พฤติกรรม และปัจจัยทางชีววิทยา จนนำไปสู่ผลลัพธ์ทางสุขภาพและความเป็นธรรมด้านสุขภาพในที่สุด องค์การอนามัยโลกยืนยันว่าปัจจัยทางสังคมเหล่านี้ส่งผลต่อสุขภาพในระดับที่มากกว่าปัจจัยทางพันธุกรรมหรือแม้แต่การเข้าถึงบริการสุขภาพ และก่อให้เกิดช่องว่างทางสุขภาพที่ไม่เป็นธรรมและหลีกเลี่ยงได้ระหว่างกลุ่มประชากรที่มีสถานะทางเศรษฐกิจสังคมแตกต่างกัน โดยบูรณาการมิติปัจจัยสังคมกำหนดสุขภาพเข้าสู่แผนพัฒนาในทุกพันธกิจหลัก ทั้งด้านการเรียนการสอนที่ปลูกฝังความเข้าใจเชิงระบบแก่นักศึกษาวิชาชีพสุขภาพ ด้านการวิจัยที่มุ่งสร้างหลักฐานเชิงประจักษ์เพื่อสนับสนุนนโยบายสาธารณะ ด้านบริการสุขภาพที่คำนึงถึงบริบททางสังคมของผู้รับบริการมากกว่าการรักษาตามอาการ และด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบข้อมูลสุขภาพ ที่ลดช่องว่างการเข้าถึง



6) แนวโน้มการขยายตัวของเมือง (Urbanization) ซึ่งเป็นหนึ่งในเมกะเทรนด์ที่มีทั้งระดับความแน่นอนสูงและมีผลกระทบสูงต่อเศรษฐกิจโลกตามกรอบวิเคราะห์ Frost & Sullivan ประกอบกับข้อมูลประชากรเมืองที่แสดงแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับโลกและในประเทศไทย พบว่าประชากรเมืองของไทยมีทิศทางเติบโตจากราว 29 ล้านคนในปัจจุบันไปสู่ระดับที่สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญในระยะยาว สะท้อนให้เห็นว่าสังคมไทยกำลังเคลื่อนตัวเข้าสู่ความเป็นเมืองอย่างเข้มข้นยิ่งขึ้น โดยปัจจุบันสัดส่วนประชากรเมืองของไทยอยู่ที่ประมาณร้อยละ 54-63 ของประชากรทั้งประเทศและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปรากฏการณ์นี้เกิดขึ้นควบคู่กับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัยระดับสุดยอดภายในทศวรรษนี้ ซึ่งเป็นปัจจัยเร่งให้ความต้องการด้านสุขภาพ

ในพื้นที่เมืองที่มีความซับซ้อนยิ่งขึ้น การขยายตัวของเมืองดังกล่าวจึงเป็นทั้งเหตุและผลที่เชื่อมโยงโดยตรงกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้านสุขภาพของประชากรเมือง กล่าวคือ วิถีชีวิตเมืองที่เร่งรีบ ความเครียดสะสมจากการทำงานและความเสี่ยงต่อโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง ได้ผลักดันให้คนเมืองยุคหลังโควิด-19 หันมาใส่ใจสุขภาพของตนเองมากขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมโดยเฉพาะคนวัยทำงานที่ระมัดระวังเรื่องการรับประทานอาหารและออกกำลังกายเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัดทั้งการออกกำลังกายที่บ้าน การเข้าร่วมกิจกรรมวิ่งซึ่งกลายเป็นกระแสนิยมในหมู่คนเมือง และการเลือกบริโภคอาหารที่ระวังปริมาณแคลอรีและไขมันมากขึ้นรวมถึงการใช้แอปพลิเคชันด้านสุขภาพ เช่น การคำนวณแคลอรีและปริมาณน้ำดื่มการติดตามคุณภาพการนอนหลับ และการปรึกษาแพทย์ทางไกล นอกจากนี้ คนเมืองยังให้ความสำคัญกับสุขภาพจิตควบคู่ไปกับสุขภาพกาย โดยหันไปพึ่งพาการนวด การพักผ่อน และการปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเพื่อคลายความเครียดจากการใช้ชีวิตในเมือง อีกพฤติกรรมสำคัญที่ขยายตัวคือการตรวจสุขภาพประจำปีเชิงป้องกันซึ่งโรงพยาบาลหลายแห่งในเขตเมืองได้พัฒนาโปรแกรมตรวจสุขภาพครอบคลุมทุกช่วงวัยเพื่อค้นหาความเสี่ยงของโรคตั้งแต่ระยะเริ่มต้น สอดคล้องกับรายงานสุขภาพคนไทยที่ชี้ให้เห็นว่าความรอบรู้ด้านสุขภาพของประชาชนได้รับอิทธิพลจากสื่อออนไลน์และข้อมูลดิจิทัลมากขึ้นตามลำดับ

7) การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างประชากรของประเทศไทย กำลังเคลื่อนเข้าสู่จุดเปลี่ยนสำคัญที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อทิศทางการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา สืบเนื่องจากอัตราการเจริญพันธุ์ที่ลดลงอย่างต่อเนื่องจากปัจจัยเชิงโครงสร้างหลายประการ ทั้งการขยายตัวของความเป็นเมือง การเพิ่มขึ้นของสตรีในกำลังแรงงาน ตลอดจนผลกระทบสะสมจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่อที่ผ่านมา ส่งผลให้จำนวนประชากรวัยเรียนและวัยแรงงานมีแนวโน้มหดตัวลงอย่างชัดเจนในระยะยาว ขณะที่สัดส่วนประชากรผู้สูงอายุกลับเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง จนประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัยระดับสุดยอด ปรากฏการณ์ดังกล่าวก่อให้เกิดผลกระทบเป็นลูกโซ่ต่อสถาบันอุดมศึกษาในหลายมิติ กล่าวคือ ฐานผู้เรียนในระบบการศึกษาแบบดั้งเดิมจะแคบลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ก่อให้เกิดภาวะการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นระหว่างสถาบันการศึกษาเพื่อแย่งชิงนักศึกษาจากฐานประชากรที่เล็กลงทุกปี ในขณะเดียวกัน การที่กำลังแรงงานลดลงแต่ภาระพึ่งพิงของผู้สูงอายุเพิ่มสูงขึ้น ย่อมสร้างแรงกดดันให้ระบบเศรษฐกิจต้องการแรงงานที่มีผลิตภาพและสมรรถนะสูงขึ้นเพื่อชดเชยจำนวนที่ลดลง สถานการณ์เช่นนี้จึงเป็นทั้งความท้าทายและโอกาสเชิงยุทธศาสตร์สำหรับมหาวิทยาลัยในการปรับบทบาทจากผู้ให้บริการการศึกษาแก่ผู้เรียนวัยเยาว์เพียงกลุ่มเดียว ไปสู่การเป็นแหล่งพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตลอดช่วงชีวิต โดยขยายพันธกิจไปสู่การจัดการศึกษาแบบยืดหยุ่นสำหรับผู้เรียนวัยทำงานและผู้สูงอายุ การพัฒนาหลักสูตรระยะสั้น และระบบคลังหน่วยกิต (Micro-credentials) เพื่อรองรับการพัฒนาทักษะและการปรับทักษะแรงงานเดิมให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปตามเทคโนโลยี ตลอดจนการบูรณาการองค์ความรู้ด้านสุขภาพและสังคมสูงวัยเข้ากับพันธกิจด้านการบริการวิชาการและการวิจัย ทั้งนี้ หากมหาวิทยาลัยสามารถปรับยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับแนวโน้มโครงสร้างประชากรดังกล่าวได้อย่างทันท่วงที ย่อมเป็นการเปลี่ยนวิกฤตด้านจำนวนผู้เรียนที่ลดลงให้กลายเป็นโอกาสในการสร้างความยั่งยืนของสถาบันในระยะยาว ผ่านการขยายฐานผู้รับบริการทางการศึกษาให้ครอบคลุมทุกช่วงวัยของประชากร อันจะเป็นการตอบสนองทั้งพันธกิจของมหาวิทยาลัยและความต้องการของสังคมไทยที่กำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างครั้งสำคัญไปพร้อมกัน

กลุ่มอายุ	2565	2570	2575	2580
0 - 2	2,050,867	1,898,665	1,737,876	1,579,618
3 - 5	2,132,441	1,988,240	1,831,854	1,671,686
ร้อยละ	3.19	2.96	2.73	2.53
6 - 17	13,399,290	12,633,386	11,796,282	10,878,915
ร้อยละ	20.06	18.81	17.61	16.44
15 - 59	42,835,723	41,224,714	39,393,971	37,589,125
ร้อยละ	64.12	61.37	58.80	56.80
60 ปีขึ้นไป	12,999,186	15,597,693	17,989,346	19,756,720
ร้อยละ	19.46	23.22	26.85	29.85
รวมทั้งสิ้น	66,808,946	67,176,479	66,996,037	66,181,406

ที่มา : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

8) ภาพรวมสุขภาพของประชากรในเขตเมืองของประเทศไทยเผชิญความท้าทายเชิงโครงสร้างที่ซับซ้อนขึ้น โดยมีจุดตั้งต้นจากลักษณะเฉพาะของพื้นที่เมืองเก่าและย่านชุมชนดั้งเดิมในกรุงเทพมหานคร ซึ่งข้อมูลเชิงพื้นที่ชี้ให้เห็นว่าหลายเขตชั้นในมีสัดส่วนผู้สูงอายุตั้งแต่ 85 ปีขึ้นไปสูงกว่าพื้นที่อื่นอย่างชัดเจน อาทิ เขตดุสิต เขตพระนคร อันเป็นผลจากโครงสร้างครอบครัวดั้งเดิมที่ยังคงหนาแน่นและความสามารถในการเข้าถึงบริการสาธารณสุขได้อย่างรวดเร็ว ทำให้แนวโน้มการเข้าสู่สังคมสูงวัยระดับสุดยอด (Super-Aged Society) จะปรากฏชัดในเขตเมืองเร็วกว่าพื้นที่ชนบท และผลักดันให้ความต้องการด้านการดูแลระยะยาว (Long-term Care) และการดูแลภาวะสมองเสื่อมเข้มข้นขึ้นในพื้นที่เมืองเป็นลำดับแรก ขณะเดียวกัน วิถีชีวิตคนเมืองที่มีกิจกรรมทางกายไม่เพียงพอ พฤติกรรมการบริโภคที่ไม่สมดุล และภาวะเร่งรีบของการทำงาน จะเป็นปัจจัยเร่งให้ความชุกของโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง (NCDs) ทั้งความดันโลหิตสูง เบาหวาน และโรคอ้วน ยังคงอยู่ในระดับสูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับข้อมูลการติดตามเป้าหมายลดโรคไม่ติดต่อระดับโลกของประเทศไทย นอกจากนี้ ความหนาแน่นของประชากร การจราจรที่ติดขัด และความกดดันจากสภาพแวดล้อมการทำงานในเมือง จะเป็นปัจจัยเร่งให้ปัญหาความเครียดสะสมและภาวะซึมเศร้าในกลุ่มวัยทำงาน เมืองที่มีความรุนแรงขึ้น ผลักดันให้ความต้องการบริการสุขภาพจิตออนไลน์เติบโตอย่างก้าวกระโดด จึงสะท้อนถึงความจำเป็นเร่งด่วนที่สถาบันการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพในพื้นที่เมืองต้องเร่งพัฒนาหลักสูตรและงานวิจัยที่ตอบโจทย์การดูแลผู้สูงอายุเมือง การป้องกันโรคไม่ติดต่อเชิงรุก การดูแลสุขภาพจิตคนเมือง และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสุขภาพ เพื่อรองรับความท้าทายเฉพาะบริบทเมืองที่เข้มข้นขึ้น

9) ทิศทางของ Digital Health และ AI for Health จะเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่เปลี่ยนโฉมระบบการเรียนการสอนและการให้บริการทางการแพทย์ของมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจด้านสุขภาพอย่างเป็นเหตุเป็นผล โดยมีจุดเริ่มต้นจากการเปลี่ยนกระบวนทัศน์ระดับโลกที่ระบบสุขภาพเคลื่อนจากแนวทาง "การรักษา" ไปสู่แนวทาง "การป้องกัน" ดังที่ปรากฏในกรอบความร่วมมือระดับสากลด้านการปฏิรูประบบสุขภาพดิจิทัล ซึ่งมุ่งอาศัยข้อมูล ปัญญาประดิษฐ์ และการทำงานร่วมกันเป็นกลไกหลักในการยกระดับผลลัพธ์ทางสุขภาพ ขยายการเข้าถึงบริการ และเพิ่มประสิทธิภาพของระบบโดยรวมแนวโน้มดังกล่าวจะส่งผลให้ข้อมูลจากอุปกรณ์สวมใส่ (Wearable Devices) ซึ่งสามารถตรวจวัด

สัญญาณชีพและพฤติกรรมสุขภาพได้อย่างต่อเนื่องแบบเรียลไทม์ กลายเป็นฐานข้อมูลสำคัญของการเฝ้าระวังโรคและการวิจัยทางการแพทย์ ทำให้ผู้ป่วยโรคเรื้อรังสามารถได้รับการติดตามและปรับแผนการรักษาได้อย่างแม่นยำและทันทั่วทั้งมากขึ้น ควบคู่กับการที่ปัญญาประดิษฐ์เข้ามามีบทบาทในการวิเคราะห์ภาพทางการแพทย์ ออกแบบแผนการรักษาเฉพาะบุคคล และสนับสนุนการแพทย์แม่นยำ (Precision Medicine) ซึ่งจะผลักดันให้รูปแบบการให้บริการสุขภาพจากการพึ่งพาสถานพยาบาลเป็นศูนย์กลาง ไปสู่การบริการดูแลสุขภาพที่บ้าน (At-home Service) หรือแนวคิด Home-spital โดยมีการแพทย์ทางไกล (Telemedicine) เป็นกลไกเชื่อมโยงสำคัญที่ทำให้ผู้ป่วยสามารถปรึกษาแพทย์ผู้เชี่ยวชาญ รับการวินิจฉัยเบื้องต้น และติดตามอาการได้แบบเรียลไทม์ผ่านระบบวิดีโอคอลและแพลตฟอร์มออนไลน์ที่เชื่อมต่อกับข้อมูลจากอุปกรณ์สวมใส่ โดยอาศัยเครือข่ายสื่อสารความเร็วสูงและระบบคลาวด์เป็นโครงสร้างพื้นฐาน อันเป็นการลดภาระของโรงพยาบาล ลดต้นทุนการเดินทาง และเพิ่มความเท่าเทียมในการเข้าถึงบริการสุขภาพสำหรับประชาชนในพื้นที่ห่างไกลอย่างมีนัยสำคัญ ในอีกด้านหนึ่ง ระบบภูมิสารสนเทศเพื่อสุขภาพ (Geo-Informatics for Health) จะทวีความสำคัญในฐานะเครื่องมือวางแผนเชิงพื้นที่ โดยการนำข้อมูลประชากร โครงสร้างอายุ และผลการตรวจสุขภาพมาซ้อนทับกับชั้นข้อมูลภูมิศาสตร์ มหาวิทยาลัยที่สามารถบูรณาการองค์ความรู้ด้าน Digital Health, AI for Health, Telemedicine และ Geo-Informatics เข้ากับพันธกิจด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการทางการแพทย์ได้อย่างเป็นระบบ จะสามารถยกระดับคุณภาพการดูแลสุขภาพของประชาชน สร้างความร่วมมือกับเครือข่ายพันธมิตรระดับนานาชาติ และเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวได้อย่างยั่งยืน

10) การขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ในการตอบโจทย์ 3 มิติหลัก ได้แก่ SDG3 (สุขภาพที่ดี) จากความเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ SDG 4 (การศึกษาที่เท่าเทียม) และ SDG 11 (เมืองและชุมชนที่ยั่งยืน) ในมิติสุขภาพ สำหรับประเทศไทยซึ่งกำลังเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมสูงวัยระดับสมบูรณ์และมีแนวโน้มก้าวสู่สังคมสูงวัยระดับสุดยอดในอนาคตอันใกล้ แรงกดดันดังกล่าวจะส่งผลให้ระบบบริการสุขภาพต้องปรับตัวไปสู่การดูแลระยะยาว การแพทย์เชิงป้องกัน และการนำเทคโนโลยีดิจิทัลด้านสุขภาพมาเสริมประสิทธิภาพการให้บริการ ในมิติการศึกษา โดยเฉพาะในระดับอุดมศึกษาและการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต ความเชื่อมโยงระหว่างสถานการณ์ด้านสุขภาพและการศึกษาจึงเป็นเหตุปัจจัยที่ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาต้องปรับหลักสูตรให้ตอบสนองต่อทั้งความต้องการด้านกำลังคนสุขภาพและทักษะแห่งอนาคต อาทิ การรู้เท่าทันดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของบัณฑิตให้พร้อมรับมือกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในมิติเมือง โดยสัดส่วนประชากรโลกที่อาศัยในเขตเมืองมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจนถึงกลางศตวรรษ ซึ่งเป็นเหตุให้แนวคิดเมืองอัจฉริยะและเมืองที่เป็นมิตรกับทุกช่วงวัยได้รับความสำคัญเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการออกแบบเมืองเพื่อรองรับสังคมสูงวัยที่เชื่อมโยงเทคโนโลยีเข้ากับคุณภาพชีวิตของประชาชน เมื่อพิจารณาทั้งสามมิติร่วมกันจะเห็นความเชื่อมโยงเชิงเหตุและผลที่ชัดเจน กล่าวคือ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรสู่สังคมสูงวัยเป็นปัจจัยต้นทางที่ส่งผลกระทบต่อทั้งระบบสุขภาพ ระบบการศึกษา และรูปแบบการพัฒนาเมือง โดยประเทศไทยมีแนวโน้มเผชิญกับความท้าทายดังกล่าวในระดับที่รุนแรงกว่าค่าเฉลี่ยของภูมิภาค เนื่องจากเป็นประเทศรายได้ปานกลางที่ก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัยก่อนที่จะมีความพร้อมทางเศรษฐกิจเทียบเท่าประเทศพัฒนาแล้ว สถานการณ์ดังกล่าวจึงเป็นทั้งความท้าทายและโอกาสเชิงยุทธศาสตร์สำหรับสถาบันอุดมศึกษาที่มีพันธกิจด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพและการพัฒนาเมือง ในการบูรณาการพันธกิจด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ เพื่อเสริมสร้างระบบสุขภาพเมือง การผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพ และการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน

11) แนวคิด Real World Impact ความสามารถของมหาวิทยาลัยในการสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกที่วัดผลได้ต่อสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ผ่านการวิจัย การศึกษา และการบริการวิชาการ โดยเชื่อมโยงความรู้ทางวิชาการเข้ากับความต้องการที่แท้จริงของภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาเร่งด่วนและสร้างโอกาสในการพัฒนาอย่างยั่งยืน มหาวิทยาลัยไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายสำคัญในการสร้างผลกระทบที่เป็นรูปธรรมต่อสังคมและเศรษฐกิจท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก บทบาทดั้งเดิมในฐานะสถาบันการศึกษาเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพออีกต่อไป การสร้าง “Real World Impact” จึงเป็นพันธกิจสำคัญที่จะกำหนดความอยู่รอดและความเกี่ยวข้องของมหาวิทยาลัยในอนาคต มหาวิทยาลัยไทยหลายแห่งยังคงเผชิญกับข้อจำกัดในการสร้างผลกระทบต่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีความท้าทายหลายประการ ได้แก่ การแยกส่วนระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติ การวิจัยที่ไม่ตอบโจทย์ภาคอุตสาหกรรมและชุมชน ระบบการวัดผลงานทางวิชาการที่ให้ความสำคัญกับปริมาณมากกว่าผลกระทบเชิงคุณภาพ และโครงสร้างองค์กรที่ขาดความคล่องตัวในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง ส่วนการปรับตัวของมหาวิทยาลัยไทยเพื่อเพิ่มผลกระทบในโลกจริง ควรดำเนินการในมิติต่าง ๆ ดังนี้

- การปรับเปลี่ยนหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนที่บูรณาการการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ผ่านโครงการแก้ไขปัญหาจริง เน้นการพัฒนาทักษะที่ตลาดแรงงานต้องการ และสร้างความร่วมมือกับสถานประกอบการเพื่อสร้างประสบการณ์การทำงานระหว่างเรียน

- การปรับแนวทางการวิจัยและนวัตกรรม นโยบายการวิจัยควรมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาที่มีความสำคัญระดับชาติ และท้องถิ่น ส่งเสริมการวิจัยเชิงประยุกต์และนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง พร้อมทั้งสร้างระบบนิเวศที่สนับสนุนการนำผลงานวิจัยไปต่อยอดเชิงพาณิชย์และสังคม

- การพัฒนาความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือเชิงกลยุทธ์กับภาครัฐ เอกชนและประชาสังคม ผ่านกลไกต่าง ๆ เช่น ศูนย์ความเป็นเลิศ หน่วยบ่มเพาะธุรกิจ และโครงการพัฒนาชุมชน เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง

- การปรับโครงสร้างองค์กรและระบบบริหารจัดการ ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานข้ามศาสตร์ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และพัฒนาระบบประเมินผลที่ให้คุณค่ากับผลกระทบทางสังคมและเศรษฐกิจ มากกว่าดัชนีชี้วัดแบบดั้งเดิม

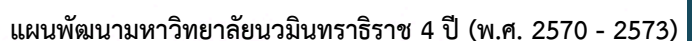
- การสื่อสารคุณค่าและผลกระทบสู่สาธารณะ พัฒนากลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความตระหนักถึงคุณค่าและผลงานที่มีต่อสังคม สร้างการรับรู้และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลอนาคตที่อาจส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงที่สร้างโอกาสเพื่อสร้างความร่วมมือและนวัตกรรมการสร้างผลกระทบในโลกจริงเป็นทั้งความท้าทายและโอกาสสำหรับมหาวิทยาลัยไทยในการยกระดับบทบาทและความเกี่ยวข้องในสังคม การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์จากการเป็นเพียงผู้ผลิตบัณฑิตและงานวิชาการสู่การเป็นผู้ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก จะช่วยให้มหาวิทยาลัยนวมินทราชธานีสามารถรักษาความสำคัญและสร้างคุณค่าที่ยั่งยืนในปัจจุบันและอนาคตกับกรุงเทพมหานคร สามารถสรุปได้ ดังนี้

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (KC)	ผลกระทบ	โอกาสในการสร้างนวัตกรรม (I) และความร่วมมือ (C)
KC1 พฤติกรรมของคนในสังคม ใส่ใจสุขภาพมากขึ้น	ผู้ใช้บริการเข้าถึงบริการสุขภาพมากขึ้น ทุกช่องทาง	I: พัฒนาจาก 4 Research Themes ดังนี้ 1) โรคไม่ติดต่อในเขตเมือง 2) เวชศาสตร์ผู้สูงอายุในเขตเมือง 3) มลภาวะและผลกระทบต่อสุขภาพใน เขตเมือง และ 4) สุขภาพจิตในเขตเมือง C: สร้างความร่วมมือกับ BMA รวมทั้ง หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ทั้งใน ประเทศและต่างประเทศ
KC2 การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ	การดูแลสุขภาพของผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้น อย่างมีนัยสำคัญ	I: การบริหารจัดการดูแลผู้สูงอายุ ทั้งหลักสูตรผลิตภัณฑ์ และบริการ C: สร้างความร่วมมือกับองค์กร ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
KC3 การขยายตัวของเมือง	ต้องการแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อพัฒนาเมือง ให้รองรับการมีคุณภาพชีวิตที่ดี	I: แนวปฏิบัติที่ดีเพื่อพัฒนาเมือง C: ความร่วมมือกับสถาบันการศึกษา ในระดับท้องถิ่น
KC4 การกระจายอำนาจไปยัง ระดับพื้นที่	ความต้องการรูปแบบ/นวัตกรรมที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนาคุณภาพชีวิตเมืองในอัตราเร่ง	I: นวัตกรรมเชิงสังคมที่เกี่ยวข้องกับการ พัฒนาเมืองและคุณภาพชีวิตของคนเมือง C: ความร่วมมือของผู้บริหารในองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น
KC5 นโยบายการพัฒนาเมือง ตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร	การจัดทำนโยบายสาธารณะจำเป็นต้องใช้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในอนาคต	I: การพยากรณ์ข้อมูลเพื่อพัฒนาคุณภาพ ชีวิตของคนเมือง C: การเชื่อมโยง NMU BMA หน่วยงาน ภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานเอกชน และ ชุมชน ในลักษณะหุ้นส่วนความร่วมมือ

นอกจากนี้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในระดับต่าง ๆ ได้ร่วมกันวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ภัยคุกคาม ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ เพื่อใช้ในการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2570 - 2573)

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)	ภัยคุกคาม (TH)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SOP)
<u>การจัดการศึกษา</u> SC1 การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร USH และ USNH ให้มีความทันสมัย เป็นที่ต้องการอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเมือง <u>การวิจัย</u> SC2 การนำผลการวิจัยและนวัตกรรมในการพัฒนาเมือง หรือสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายอย่างเป็นรูปธรรม	Th1 การแข่งขันในการดำเนินการจัดการศึกษาของสถาบันการศึกษาที่มีมากขึ้น Th2 กฎหมายและแนวทางปฏิบัติในการดำเนินการวิจัยร่วมกับหน่วยงานภายนอก	SA1 หลักสูตรเฉพาะที่มีความแตกต่างและให้ความสำคัญกับความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงของเมือง และชีวิตความเป็นอยู่ของคนเมือง SA2 มหาวิทยาลัยมีความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลและพื้นที่ใน BMA ที่เอื้อต่อการวิจัยที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของเมืองได้	SOp1 ความต้องการบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะทางโดยเฉพาะด้าน USH และ USNH SOp2 มีโจทย์วิจัยที่เป็นผลกระทบมาจากความเปลี่ยนแปลงของเมืองและวิถีชีวิตของคนเมือง จึงมีโอกาสดำเนินการวิจัยปฏิบัติการเชิงพื้นที่
<u>การบริการวิชาการและบริการทางการแพทย์</u> SC3 การปรับตัวให้ทันกับความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และตลาดแรงงาน	Th3 การเรียกเก็บค่าบริการโรงพยาบาลตามสิทธิผู้ป่วย	SA3.1 องค์ความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนเมือง SA3.2 การให้บริการทางการแพทย์ในระดับมาตรฐานคุณภาพ Advanced HA และพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง	SOp3 ความต้องการของสังคมเมืองในด้านการส่งเสริมสุขภาพ ผู้สูงอายุ และพัฒนาการเด็ก
<u>เครือข่ายความร่วมมือ</u> SC4 การสร้างคู่ความร่วมมือและเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศที่มีแนวทางการดำเนินงานสอดคล้องและส่งเสริมซึ่งกันและกัน	Th4 กฎระเบียบและข้อจำกัดของคู่ความร่วมมือและเครือข่ายที่อาจทำให้เกิดอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน	SA4 คู่ความร่วมมือและเครือข่ายจะได้ประโยชน์ในการเชื่อมโยงกับ BMA ผ่านความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย	SOp4 ความมุ่งมั่นในการพัฒนาเมืองของผู้บริหาร BMA/อปท. และมีเป้าหมายของการส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของคนเมือง
<u>การบริหารจัดการ</u> SC5.1 การเชื่อมโยงกระบวนการทำงานเข้าด้วยกันและมีข้อมูลสำหรับตัดสินใจ SC5.2 การนำปัญญาประดิษฐ์มาเพิ่มศักยภาพในทุกพันธกิจ	Th5 ความไม่แน่นอนในอนาคตที่มหาวิทยาลัยยังไม่สามารถคาดการณ์ได้อย่างชัดเจน	SA5 เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของ BMA ทำให้ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรอย่างต่อเนื่อง	SOp5 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์





(พ.ศ. 2570 - 2573)

ส่วนที่ 3

สาระสำคัญของแผนพัฒนา
มหาวิทยาลัยนวัตกรรมราชมงคล
4 ปี (พ.ศ. 2570 - 2573)



3.1 ความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ กับยุทธศาสตร์ URBAN Excellence





URBAN EXCELLENCE

ผู้นำแห่งศาสตร์เพื่อการพัฒนาเมืองและคุณภาพชีวิตของคนเมือง



พันธกิจ : จัดการศึกษา สร้างงานวิจัยและนวัตกรรม ให้บริการวิชาการ และทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น
ที่ตอบสนองต่อความต้องการของกรุงเทพมหานครและประเทศ

Urban Excellence
Programs

Research into Urban
Excellence

Best Academic Services in
Urbanology

Anchoring Arts and
Culture for Urban Legacy

Networkings with Next-
Gen Digital Technology

U

ยุทธศาสตร์ U

บัณฑิตมีทักษะด้านดิจิทัล
เชี่ยวชาญในศาสตร์เขตเมือง
พร้อมเปลี่ยนแปลงและพร้อม
เป็นผู้ประกอบการใหม่

R

ยุทธศาสตร์ R

วิจัยและนวัตกรรมรองรับ
ปัญหาของเมือง สนับสนุนโดย
เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญา
ประดิษฐ์

B

ยุทธศาสตร์ B

บริการวิชาการที่เข้าถึงง่าย
และบริการทางการแพทย์
ต้นแบบเวชศาสตร์เขตเมือง
ระดับชาติ ขับเคลื่อนด้วย
เทคโนโลยีดิจิทัล

A

ยุทธศาสตร์ A

ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของ
เจ้สามเสน และ
กรุงเทพมหานครเพื่ออ้ารับไว้ซึ่ง
มรดกทางวัฒนธรรม

N

ยุทธศาสตร์ N

เครือข่ายความร่วมมือภายใน
สถาบันในประเทศ ต่างประเทศ
สร้างองค์ความรู้และ
นวัตกรรมด้านศาสตร์เขตเมือง

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ URBAN Excellence



ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล



ยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล



ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารการเงิน



ยุทธศาสตร์ U : Urban Excellence Programs

บัณฑิตมีทักษะด้านดิจิทัล เชี่ยวชาญในศาสตร์เขตเมือง พร้อมเปลี่ยนแปลงและพร้อมเป็น
ผู้ประกอบการใหม่

ยุทธศาสตร์ U : URBAN EXCELLENCE PROGRAMS

บัณฑิตมีทักษะด้านดิจิทัล เชี่ยวชาญในศาสตร์เขตเมือง พร้อมเปลี่ยนแปลงและพร้อมเป็นผู้ประกอบการใหม่

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
U1 คะแนนเฉลี่ยการประเมินการปฏิบัติงานของศิษย์เก่า ตอบสนองต่อการพัฒนาเมืองและคุณภาพชีวิตของคนเมือง	คะแนน	3.6 (ปีการศึกษา 2569)	3.7 (ปีการศึกษา 2570)	3.8 (ปีการศึกษา 2571)	4 (ปีการศึกษา 2572)	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิชาการ - คณะแพทยศาสตร์ฯ - คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร
U2 ร้อยละของบัณฑิตมีทักษะในการใช้ดิจิทัลเทคโนโลยี ในการทำงานตามลักษณะงาน	ร้อยละ	-	50 (ปีการศึกษา 2570)	60 (ปีการศึกษา 2571)	100 (ปีการศึกษา 2572)	
U3 จำนวนรายวิชาที่ส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการอย่าง ครบวงจร	รายวิชา (สะสม)	1 (ปีการศึกษา 2569)	2 (ปีการศึกษา 2570)	3 (ปีการศึกษา 2571)	5 (ปีการศึกษา 2572)	

ยุทธศาสตร์ U : URBAN EXCELLENCE PROGRAMS :

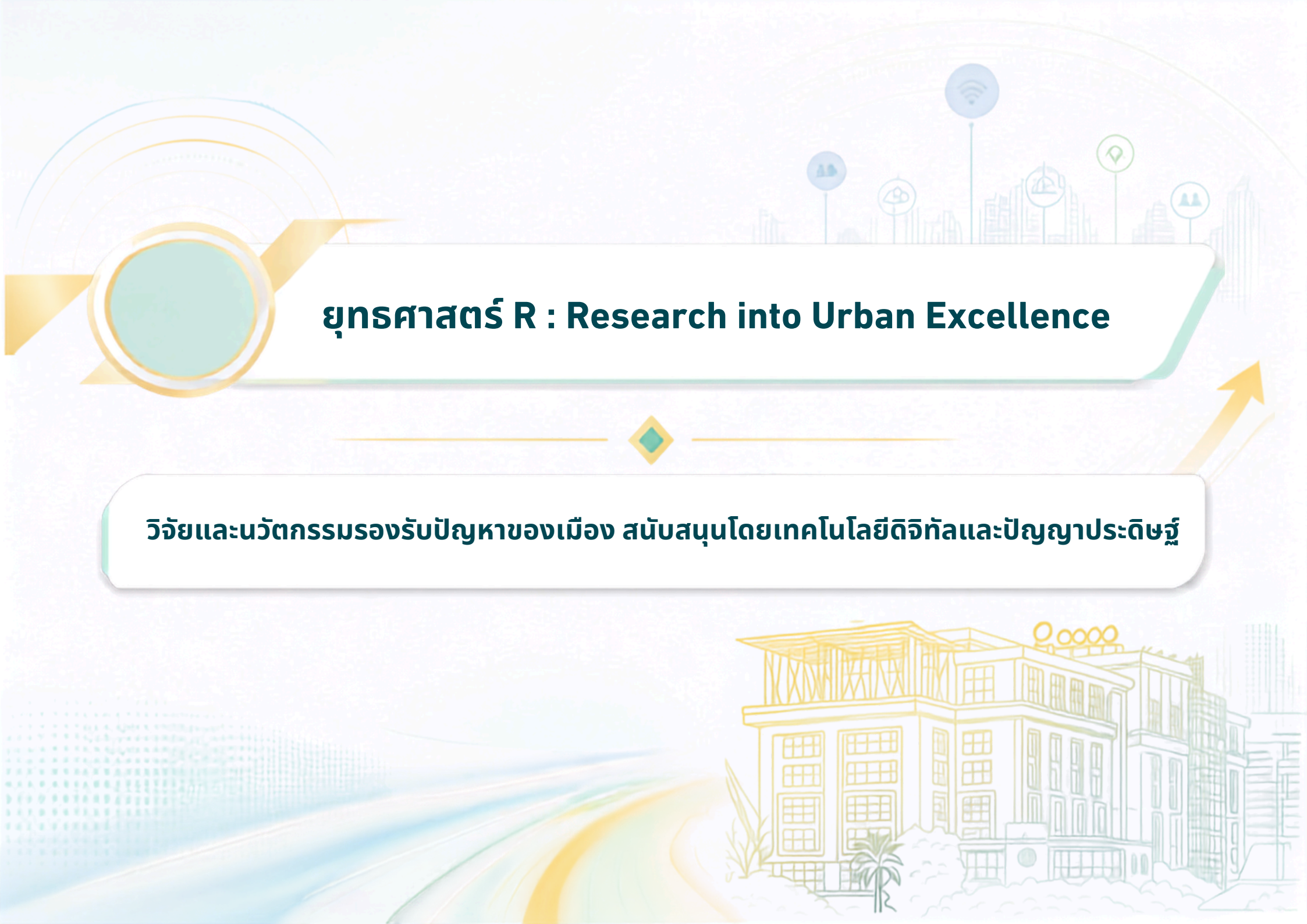
บัณฑิตมีทักษะด้านดิจิทัล เชี่ยวชาญในศาสตร์เขตเมือง พร้อมเปลี่ยนแปลงและพร้อมเป็นผู้ประกอบการใหม่

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
SO1 ผู้เรียนมี สมรรถนะที่ สอดคล้องกับ การพัฒนาเมือง และคุณภาพชีวิต ของคนเมือง	1.1 ยกระดับหลักสูตร สู่มาตรฐานสากล	KPI 1 จำนวนหลักสูตรระดับปริญญาที่ได้ มาตรฐาน AUN-QA ระดับ 4 ขึ้นไป	จำนวน (สะสม)	2 (ปีการศึกษา 2569)	3 (ปีการศึกษา 2570)	3 (ปีการศึกษา 2571)	5 (ปีการศึกษา 2572)	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบ งานวิชาการ - คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร
	1.2 จัดการศึกษาเพื่อ เพิ่มทักษะด้านดิจิทัล ศาสตร์เขตเมือง หรือ ผู้ประกอบการใหม่	KPI 2 ร้อยละของหลักสูตรที่มี PLO Digital/AI, และศาสตร์เขตเมือง, และ ผู้ประกอบการ	ร้อยละ	100 (ปีการศึกษา 2569)	100 (ปีการศึกษา 2570)	100 (ปีการศึกษา 2571)	100 (ปีการศึกษา 2572)	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบ งานวิชาการ - คณะแพทยศาสตร์ฯ - คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร
		KPI 3 ร้อยละของรายวิชาบูรณาการ Digital/AI, หรือ ศาสตร์เขตเมือง, หรือ ผู้ประกอบการ	ร้อยละ	50 (ปีการศึกษา 2569)	70 (ปีการศึกษา 2570)	90 (ปีการศึกษา 2571)	100 (ปีการศึกษา 2572)	
	1.3 เสริมสร้างศักยภาพ อาจารย์เพื่อสนับสนุน การเรียนรู้ให้มีคุณภาพ	KPI 4 จำนวนอาจารย์ที่ได้รับการรับรอง มาตรฐานวิชาชีพเพื่อการสอนและ การสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ (Thailand PSF, UK PSF หรือ NMU PSF)	จำนวน (สะสม)	5 (ปีการศึกษา 2569)	20 (ปีการศึกษา 2570)	30 (ปีการศึกษา 2571)	40 (ปีการศึกษา 2572)	
		KPI 5 ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทาง วิชาการ	ร้อยละ (สะสม)	40	42	42	42	

ยุทธศาสตร์ U : URBAN EXCELLENCE PROGRAMS

บัณฑิตมีทักษะด้านดิจิทัล เชี่ยวชาญในศาสตร์เขตเมือง พร้อมเปลี่ยนแปลงและพร้อมเป็นผู้ประกอบการใหม่

โครงการเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดโครงการ	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
P1-01 โครงการจัดการเรียนรู้ Digital Platform ที่จำเป็นต่อการประกอบอาชีพ	ร้อยละของรายวิชาทั้งหมดที่มีการนำ Digital Platform ที่จัดหาไปใช้งานจริงในการเรียนการสอนและการทำงาน	ร้อยละ	80 (ปีการศึกษา 2569)	85 (ปีการศึกษา 2570)	90 (ปีการศึกษา 2571)	100 (ปีการศึกษา 2572)	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิชาการ - คณะแพทยศาสตร์ฯ - คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร
	ร้อยละของนักศึกษาที่ผ่านหลักสูตรการเรียนรู้และได้รับใบรับรองทักษะดิจิทัลตามเกณฑ์มาตรฐาน	ร้อยละ	45 (ปีการศึกษา 2569)	80 (ปีการศึกษา 2570)	90 (ปีการศึกษา 2571)	100 (ปีการศึกษา 2572)	
P1-02 โครงการยกระดับทักษะการสอนและการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ เพื่อเตรียมความพร้อมเป็นผู้ประกอบการ	ร้อยละของหลักสูตรที่มี PLO Digital/AI, และศาสตร์เขตเมือง, และผู้ประกอบการ	ร้อยละ	100 (ปีการศึกษา 2569)	100 (ปีการศึกษา 2570)	100 (ปีการศึกษา 2571)	100 (ปีการศึกษา 2572)	
	ร้อยละของรายวิชาบูรณาการ Digital/AI, หรือศาสตร์เขตเมือง, หรือผู้ประกอบการ	ร้อยละ	50 (ปีการศึกษา 2569)	70 (ปีการศึกษา 2570)	90 (ปีการศึกษา 2571)	100 (ปีการศึกษา 2572)	



ยุทธศาสตร์ R : Research into Urban Excellence

วิจัยและนวัตกรรมรองรับปัญหาของเมือง สนับสนุนโดยเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์

ยุทธศาสตร์ R : RESEARCH INTO URBAN EXCELLENCE

วิจัยและนวัตกรรมรองรับปัญหาของเมือง สนับสนุนโดยเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
R1 สัดส่วนงานวิจัยทางด้านศาสตร์เขตเมือง	ร้อยละ	>20 (ปีพ.ศ. 2569)	>60 (ปีพ.ศ. 2570)	>65 (ปีพ.ศ. 2571)	>70 (ปีพ.ศ. 2572)	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยฯ - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิจัย - คณะแพทยศาสตร์ฯ - คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร
R2 ผลงานวิจัยด้านศาสตร์เขตเมืองนำไปใช้ได้จริง	ร้อยละ	>10 (ปีพ.ศ. 2569)	>10 (ปีพ.ศ. 2570)	>10 (ปีพ.ศ. 2571)	>10 (ปีพ.ศ. 2572)	
R3 จำนวนกระบวนการส่งเสริมการวิจัยที่นำดิจิทัลเทคโนโลยี/ปัญญาประดิษฐ์เข้ามาใช้	กระบวนการ (สะสม)	1 (ปีพ.ศ. 2569)	2 (ปีพ.ศ. 2570)	3 (ปีพ.ศ. 2571)	5 (ปีพ.ศ. 2572)	

ยุทธศาสตร์ R : RESEARCH INTO URBAN EXCELLENCE

วิจัยและนวัตกรรมรองรับปัญหาของเมือง สนับสนุนโดยเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
SO2 ผลงานวิจัย/ นวัตกรรมด้าน การพัฒนาเมืองและ คุณภาพชีวิตของคน เมืองที่ถูกนำไปใช้ ประโยชน์ในทางปฏิบัติ	2.1 สร้างงานวิจัย/ นวัตกรรมด้านการพัฒนา เมืองและคุณภาพชีวิต ของคนเมือง	KPI 6 จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรมที่ร่วมกันเผยแพร่โดยเครือข่าย หรือถูกนำไปใช้โดยเครือข่าย	เรื่อง	5 (ปีพ.ศ. 2569)	6 (ปีพ.ศ. 2570)	8 (ปีพ.ศ. 2571)	10 (ปีพ.ศ. 2572)	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยฯ - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิจัย - คณะแพทยศาสตร์ฯ - คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร
		KPI 7 จำนวนนวัตกรรมที่ยื่นจดทรัพย์สิน/หรือมีผลงานใช้ประโยชน์	ชิ้นงาน	5 (ปีพ.ศ. 2569)	6 (ปีพ.ศ. 2570)	7 (ปีพ.ศ. 2571)	8 (ปีพ.ศ. 2572)	
	2.2 ยกระดับคุณภาพ และผลกระทบของงาน วิจัยสู่ระดับสากล	KPI 8 ร้อยละของผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการที่ไม่ต่ำกว่าระดับ Quartile 1 (สำหรับสายวิทยาศาสตร์)	ร้อยละ	15 (ปีพ.ศ. 2569)	20 (ปีพ.ศ. 2570)	25 (ปีพ.ศ. 2571)	30 (ปีพ.ศ. 2572)	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยฯ - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิจัย - คณะแพทยศาสตร์ฯ - คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ
		KPI 9 ร้อยละของผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการ ที่ไม่ต่ำกว่าระดับ TCI1 (สายสังคมศาสตร์)	ร้อยละ	15 (ปีพ.ศ. 2569)	20 (ปีพ.ศ. 2570)	25 (ปีพ.ศ. 2571)	30 (ปีพ.ศ. 2572)	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยฯ - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิจัย - สถาบันพัฒนามหานคร
		KPI 10 จำนวนการอ้างอิงรวมทั้งหมดที่เพิ่มขึ้น (Total Citations)	จำนวน Citations	100 (ปีพ.ศ. 2569)	150 (ปีพ.ศ. 2570)	200 (ปีพ.ศ. 2571)	250 (ปีพ.ศ. 2572)	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยฯ - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิจัย - คณะแพทยศาสตร์ฯ - คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร

ยุทธศาสตร์ R : RESEARCH INTO URBAN EXCELLENCE

วิจัยและนวัตกรรมรองรับปัญหาของเมือง สนับสนุนโดยเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์

โครงการเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดโครงการ	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
P2-01 โครงการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการบริหารจัดการน้ำและการรับมือภัยน้ำท่วมเขตเมือง	จำนวนโครงการวิจัยด้านการบริหารจัดการน้ำและการรับมือภัยน้ำท่วมเขตเมือง ที่ได้รับอนุมัติหรือได้รับทุนสนับสนุน	โครงการ (สะสม)	-	-	1	2	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยฯ - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิจัย - คณะแพทยศาสตร์ฯ - คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร
P2-02 โครงการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมป้องกันและลดผลกระทบต่อสุขภาพจากมลพิษทางอากาศ (PM2.5) ในเขตเมือง	จำนวนโครงการวิจัยด้านการป้องกันและลดผลกระทบต่อสุขภาพจากมลพิษทางอากาศ (PM2.5) ที่ได้รับอนุมัติหรือได้รับทุนสนับสนุน	โครงการ (สะสม)	-	1	2	3	
P2-03 โครงการวิจัยและพัฒนาาระบบสนับสนุนการดูแลผู้สูงอายุ	โครงการวิจัยด้านระบบสนับสนุนการดูแลผู้สูงอายุเขตเมือง ที่ได้รับอนุมัติหรือได้รับทุนสนับสนุน	โครงการ (สะสม)	1	2	-	-	



ยุทธศาสตร์ B : Best Academic Services in Urbanology

บริการวิชาการที่เข้าถึงง่าย และบริการทางการแพทย์ต้นแบบเวชศาสตร์เขตเมืองระดับชาติ
ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล



ยุทธศาสตร์ B : BEST ACADEMIC SERVICES IN URBANOLOGY

บริการวิชาการที่เข้าถึงง่าย และบริการทางการแพทย์ต้นแบบเวชศาสตร์เขตเมืองระดับชาติ ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
B1 ร้อยละของผู้เรียนที่เข้าร่วมโครงการบริการวิชาการสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาเมือง/คุณภาพชีวิตได้จริง	ร้อยละ	50	60	70	80	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิชาการ - คณะแพทยศาสตร์ฯ
B2 จำนวนรายวิชาระยะสั้นที่เข้าถึงได้ทั้ง ONSITE และ ONLINE	รายวิชา (สะสม)	20	30	50	80	- คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร
B3 จำนวนหน่วยงาน/ชุมชน/องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่ใช้ตุลิตโมเดลเป็นต้นแบบด้านเวชศาสตร์เขตเมือง	แห่ง (สะสม)	1	1	2	2	- รองอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ - คณะแพทยศาสตร์ฯ
B4 อัตราการลดลงของภาวะแทรกซ้อนตามรายโรคหรือปัญหาสุขภาพเมือง	จำนวนโรค (สะสม)	-	2	4	6	
B5 ร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัดการดูแลผู้ป่วยที่ได้รับการผ่าตัด/หัตถการเป้าหมายที่ขับเคลื่อนด้วยการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย	ร้อยละ	70	75	75	80	

ยุทธศาสตร์ B : BEST ACADEMIC SERVICES IN URBANOLOGY

บริการวิชาการที่เข้าถึงง่าย และบริการทางการแพทย์ต้นแบบเวชศาสตร์เขตเมืองระดับชาติ ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
SO3 บริการวิชาการแก่กรุงเทพมหานครและสังคม	3.1 บริการวิชาการด้านศาสตร์เพื่อการพัฒนาเมืองและคุณภาพชีวิตของคนเมือง	KPI 11 จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมทางวิชาชีพ/ฝึกอบรมอื่นที่รองรับการพัฒนาเมือง	หลักสูตร (สะสม)	46	48	50	50	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิชาการ - คณะแพทยศาสตร์ฯ - คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร
		KPI 12 ร้อยละของรายได้จากบริการวิชาการที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี (โดยไม่รวมบริการทางการแพทย์)	ร้อยละ	10	10	10	10	
SO4 เป็นต้นแบบด้านเวชศาสตร์เขตเมืองระดับชาติ	3.2 จัดทำข้อมูลรวมศูนย์ของเครือข่ายสุขภาพในดุสิตโมเดล (ตามรายโรค)	KPI 13 จำนวนข้อมูลรายโรคที่สามารถจัดทำข้อมูลรวมศูนย์	ชุด	-	-	1	-	- รองอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ - คณะแพทยศาสตร์ฯ
	3.3 สร้างเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับดุสิตโมเดล	KPI 14 จำนวนเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับเวชศาสตร์เขตเมืองดุสิตโมเดล (เพิ่มขึ้นจาก Baseline)	จำนวน	1	1	1	1	
	3.4 พัฒนาระบบการดูแลผู้สูงอายุแบบครบวงจร	KPI 15 ความสำเร็จในการจัดตั้งศูนย์ผู้สูงอายุครบวงจร	สำเร็จ	-	สำเร็จ	สำเร็จ	สำเร็จ	

ยุทธศาสตร์ B : BEST ACADEMIC SERVICES IN URBANOLOGY

บริการวิชาการที่เข้าถึงง่าย และบริการทางการแพทย์ต้นแบบเวชศาสตร์เขตเมืองระดับชาติ ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
SO5 พัฒนาระบบบริการสุขภาพที่มีคุณภาพสูงและเชื่อมโยงทุกระดับเพื่อเสริมสร้างสุขภาวะของประชาชนและชุมชนเมือง	3.5 พัฒนาระบบเครือข่ายบริการสุขภาพกลุ่มโรคสำคัญเขตเมืองที่มีมาตรฐาน (Primary Care)	KPI 16 จำนวนระบบเครือข่ายที่ผ่านการรับรองระบบเครือข่ายบริการสุขภาพรายโรค	จำนวน (สะสม)	2	2	2	2	- รองอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ - คณะแพทยศาสตร์ฯ
	3.6 พัฒนาระบบบริการสุขภาพด้านความเชี่ยวชาญระดับตติยภูมิขั้นสูง (Super Tertiary Care)	KPI 17 ค่าเฉลี่ยดัชนีความซับซ้อนในการดูแลผู้ป่วย (Case Mixed Index: CMI)	คะแนน	2.94	2.96	2.98	3.10	

ยุทธศาสตร์ B : BEST ACADEMIC SERVICES IN URBANOLOGY

บริการวิชาการที่เข้าถึงง่าย และบริการทางการแพทย์ต้นแบบเวชศาสตร์เขตเมืองระดับชาติ ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

โครงการเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดโครงการ	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
P3-01 โครงการขับเคลื่อนการเรียนรู้ตลอดชีวิตและคลังทักษะแห่งอนาคต (Skills & Knowledge Market Fair)	จำนวนหลักสูตรจากทุกส่วนงาน/ภาคีเครือข่าย ร้อยละของผู้อบรมที่ผ่านเกณฑ์การประเมินของแต่ละหลักสูตร	หลักสูตร ร้อยละ	20 80	30 80	40 80	50 80	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิชาการ - คณะแพทยศาสตร์ฯ - คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร
P3-02 โครงการธนาคารหน่วยกิต	จำนวนหลักสูตร/ชุดวิชาที่ได้รับการขึ้นทะเบียนและเชื่อมโยงเข้ากับระบบคลังหน่วยกิตของมหาวิทยาลัย	หลักสูตร	20	30	40	50	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิชาการ - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายวิชาการ)
P3-03 โครงการพัฒนาระบบเครือข่ายบริการสุขภาพ: "การดูแลมารดาตั้งครรภ์คลอดก่อนกำหนดและการดูแลรักษาทารกเกิดก่อนกำหนด"	ความสำเร็จของการจัดทำแนวทางการดูแลมารดาตั้งครรภ์คลอดก่อนกำหนดและการดูแลรักษาทารกคลอดก่อนกำหนด ร่วมกันระหว่างเครือข่าย	เรื่อง	1	1	1	1	- รองอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ - คณะแพทยศาสตร์ฯ

ยุทธศาสตร์ B : BEST ACADEMIC SERVICES IN URBANOLOGY

บริการวิชาการที่เข้าถึงง่าย และบริการทางการแพทย์ต้นแบบเวชศาสตร์เขตเมืองระดับชาติ ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

โครงการเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดโครงการ	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
P3-04 โครงการเพิ่มศักยภาพการดูแลผู้ป่วยเบาหวานในเครือข่าย : เบาหวานสงบ	ความสำเร็จของการจัดทำแนวทางการดูแลผู้ป่วยเบาหวานที่มุ่งเน้นการควบคุมระดับน้ำตาลสะสม (HbA1c) ให้ต่ำกว่า 6.5% อย่างต่อเนื่อง ร่วมกันระหว่างเครือข่าย	สำเร็จ	สำเร็จ	-	-	-	- รองอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ - คณะแพทยศาสตร์ฯ
	ความสำเร็จในการจัดทำระบบฐานข้อมูลผู้ป่วยเบาหวานใช้ร่วมกัน	สำเร็จ	สำเร็จ	-	-	-	
	ความสำเร็จในการจัดตั้งคลินิกเบาหวานสงบในโรงพยาบาล	สำเร็จ	สำเร็จ	-	-	-	



ยุทธศาสตร์ A : Anchoring Arts and Culture for Urban Legacy

ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของเวียงสามเสน และกรุงเทพมหานครเพื่อสร้างไว้ซึ่งมรดกทางวัฒนธรรม



ยุทธศาสตร์ A : ANCHORING ARTS AND CULTURE FOR URBAN LEGACY
 ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของเวียงสามเสน และกรุงเทพมหานครเพื่อดำรงไว้ซึ่งมรดกทางวัฒนธรรม

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
A1 ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของผู้สนใจเข้าร่วมกิจกรรม/ร่วมชมพิพิธภัณฑ์ หรือแหล่งเรียนรู้ประวัติศาสตร์ที่มีลักษณะของความเป็นพหุวัฒนธรรมที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี	ร้อยละ	10	10	10	10	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยฯ - คณะแพทยศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร

ยุทธศาสตร์ A : ANCHORING ARTS AND CULTURE FOR URBAN LEGACY
 ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของเวียงสามเสน และกรุงเทพมหานครเพื่อธำรงไว้ซึ่งมรดกทางวัฒนธรรม

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
SO6 สนับสนุน แหล่งเรียนรู้ ประวัติศาสตร์ และพหุวัฒนธรรม ของมหาวิทยาลัย	4.1 เพิ่มการเข้าถึง ข้อมูลให้ครอบคลุม กลุ่มเป้าหมายให้ เดินทางมาชม ณ สถานที่จริง	KPI 18 ร้อยละเฉลี่ยของผู้เข้าร่วม กิจกรรมตามจำนวนที่เปิดรับได้ใน แต่ละกิจกรรม	ร้อยละ	80	80	80	80	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยฯ - คณะแพทยศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร

ยุทธศาสตร์ A : ANCHORING ARTS AND CULTURE FOR URBAN LEGACY
 ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของวังสามเสน และกรุงเทพมหานครเพื่อดำรงไว้ซึ่งมรดกทางวัฒนธรรม

โครงการเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดโครงการ	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
P4-01 โครงการอนุรักษ์ ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น	จำนวนกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ประวัติศาสตร์และพหุวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย (วังสามเสน/พิพิธภัณฑ์พระยาโฆฏีกราชเศรษฐี/พิพิธภัณฑ์วชิราวุธสรณ์/พิพิธภัณฑ์วังสามเสน)	กิจกรรม	10	10	10	10	- รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยฯ - คณะแพทยศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร



ยุทธศาสตร์ N : Networkings with Next-Gen Digital Technology

เครือข่ายความร่วมมือภายใน สถาบันในประเทศ ต่างประเทศ สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม
ด้านศาสตร์เขตเมือง

ยุทธศาสตร์ N : NETWORKINGS WITH NEXT-GEN DIGITAL TECHNOLOGY

เครือข่ายความร่วมมือภายใน สถาบันในประเทศ ต่างประเทศ สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านศาสตร์เขตเมือง

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
N1 จำนวนของหน่วยงานสังกัด กทม. หรือภาคีเครือข่ายเมืองที่นำ URBAN GOVERNANCE GUIDELINE ไปใช้ประยุกต์	หน่วยงาน/กรณีศึกษา	1	2	5	5	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานภารกิจร่วมกับกรุงเทพมหานคร - สถาบันพัฒนามหานคร
N2 สัดส่วนของผลกระทบเชิงสังคม (SOCIAL IMPACT) ที่ได้รับจากโครงการดุษิตนวมินทร์บูรณาการโมเดล	อัตราส่วน	2 : 1	2 : 1	2 : 1	2 : 1	- รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา - คณะแพทยศาสตร์ฯ - คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร
N3 จำนวนองค์ความรู้ของการดำเนินงานในชุมชนเมืองจากโครงการดุษิตนวมินทร์บูรณาการโมเดล	องค์ความรู้	5	5	5	5	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิเทศสัมพันธ์ - คณะแพทยศาสตร์ฯ - คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร
N4 กิจกรรมตามพันธกิจที่เกิดจากความร่วมมือของเครือข่ายในประเทศ	กิจกรรม	10	15	20	25	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิเทศสัมพันธ์ - คณะแพทยศาสตร์ฯ - คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร
N5 กิจกรรมตามพันธกิจที่เกิดจากความร่วมมือของเครือข่ายนานาชาติ	กิจกรรม	2	4	8	12	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิเทศสัมพันธ์ - คณะแพทยศาสตร์ฯ - คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร

ยุทธศาสตร์ N : NETWORKINGS WITH NEXT-GEN DIGITAL TECHNOLOGY

เครือข่ายความร่วมมือภายใน สถาบันในประเทศ ต่างประเทศ สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านศาสตร์เขตเมือง

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
SO7 ยกระดับการ สร้างและประมวลผล สินทรัพย์ทางความรู้ (Knowledge Assets) ด้าน Urban Governance Guideline	5.1 พัฒนาและสังเคราะห์ คู่มือแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices Guideline) และข้อเสนอเชิงนโยบาย ด้าน Urban Governance ที่สอดคล้องกับบริบท กรุงเทพมหานคร	KPI 19 จำนวนชุดแนวทางปฏิบัติ (Guideline) และข้อเสนอเชิงนโยบาย ด้าน Urban Governance ที่ได้รับ การเผยแพร่ระดับกรุงเทพมหานคร	ชุด	1	1	1	1	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงาน ภารกิจร่วมกับกรุงเทพมหานคร - สถาบันพัฒนามหานคร
	5.2 สร้างระบบรับรอง มาตรฐานสถานประกอบการ เพื่อคนเมือง	KPI 20 จำนวนระบบรับรองมาตรฐาน ด้านศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ ศูนย์ดูแลเด็ก ปฐมวัย	ระบบ	-	1 ศูนย์ดูแล ผู้สูงอายุ	1 ศูนย์ดูแล เด็กปฐมวัย	-	- รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนศ. - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบ งานวิเทศสัมพันธ์
SO8 สร้างและขยาย เครือข่ายความร่วมมือ ทางวิชาการและวิจัย ด้านศาสตร์เขตเมือง กับเครือข่ายทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เพื่อสร้าง องค์ความรู้และ นวัตกรรมร่วมกัน	5.3 ขยายเครือข่าย วิชาการและวิจัยด้าน ศาสตร์เขตเมืองกับ สถาบัน/หน่วยงานใน ต่างประเทศ	KPI 21 จำนวนข้อตกลงความร่วมมือ (MoU/MoA) หรือโครงการวิจัยร่วมกับ สถาบัน/หน่วยงานในต่างประเทศ	ข้อตกลง/ โครงการ	1	5	-	5	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบ งานวิเทศสัมพันธ์ - สถาบันพัฒนามหานคร

ยุทธศาสตร์ N : NETWORKINGS WITH NEXT-GEN DIGITAL TECHNOLOGY

เครือข่ายความร่วมมือภายใน สถาบันในประเทศ ต่างประเทศ สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านศาสตร์เขตเมือง

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
SO8 สร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและวิจัยด้านศาสตร์เขตเมืองกับเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมร่วมกัน (ต่อ)	5.4 บริหารและผลักดันเครือข่ายความร่วมมือที่มีอยู่ให้เกิดกิจกรรมร่วมอย่างต่อเนื่อง	KPI 22 ร้อยละข้อตกลงความร่วมมือ (MoU/MoA) ระดับนานาชาติที่มีความเคลื่อนไหว (Active Partnerships) หรือมีกิจกรรมร่วมกันในรอบปี	ร้อยละ	80	80	80	80	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิเทศสัมพันธ์
		KPI 23 ร้อยละข้อตกลงความร่วมมือ (MoU/MoA) ระดับชาติที่มีความเคลื่อนไหว (Active Partnerships) หรือมีกิจกรรมร่วมกันในรอบปี	ร้อยละ	80	80	80	80	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิเทศสัมพันธ์ - คณะแพทยศาสตร์ฯ - คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร

ยุทธศาสตร์ N : NETWORKINGS WITH NEXT-GEN DIGITAL TECHNOLOGY

เครือข่ายความร่วมมือภายใน สถาบันในประเทศ ต่างประเทศ สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านศาสตร์เขตเมือง

โครงการเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดโครงการ	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
P5-01 โครงการจัดทำและพัฒนา สินทรัพย์ทางความรู้ ด้าน Urban Governance Guideline	ร้อยละความสำเร็จในการพัฒนาประมวลผล และ Update สินทรัพย์ทางความรู้ด้าน Urban Governance	ร้อยละ	100	100	100	100	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบ งานภารกิจร่วมกับกรุงเทพมหานคร - สถาบันพัฒนามหานคร
	จำนวนการจัดหลักสูตรฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (Coaching & Executive Program) ถ่ายทอด Urban Governance Guideline	ครั้ง	1	5	5	5	
P5-02 โครงการจัดทำดัชนีเมือง (Urban Indicators)	ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำดัชนีเมือง (Urban Indicators)	ร้อยละ	100	100	100	100	
P5-03 โครงการดุษิตนวมินทร์ บูรณาการโมเดล	ร้อยละของจำนวนกิจกรรมที่ประเมินผล ตอบแทนเชิงสังคม (Social Impact) ที่ได้รับ จากโครงการดุษิตนวมินทร์บูรณาการโมเดล	ร้อยละ	50	50	50	50	- รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนศ. - สถาบันพัฒนามหานคร
P5-04 โครงการจัดทำเกณฑ์ รับรองมาตรฐานสถานประกอบการ เพื่อคนเมือง	ร้อยละของความสำเร็จของการจัดทำเกณฑ์ รับรองมาตรฐานสถานประกอบการเพื่อคน เมือง (ศูนย์ดูแลผู้สูงอายุ/ ศูนย์ดูแลเด็กปฐมวัย)	ร้อยละ	100 (ผู้สูงอายุ)	80 (เด็กปฐมวัย)	100 (เด็กปฐมวัย)	-	- รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนศ. - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบ งานวิเทศสัมพันธ์
P5-05 โครงการเข้าสู่การจัดลำดับ THE Sustainable Impact Ranking	ร้อยละการเพิ่มขึ้นของคะแนนจากการประเมิน ตาม THE Sustainable Impact Ranking	ร้อยละ	ปีฐาน	>ร้อยละ 20 จากปีก่อนหน้า	>ร้อยละ 20 จากปีก่อนหน้า	>ร้อยละ 20 จากปีก่อนหน้า	

ยุทธศาสตร์ N : NETWORKINGS WITH NEXT-GEN DIGITAL TECHNOLOGY

เครือข่ายความร่วมมือภายใน สถาบันในประเทศ ต่างประเทศ สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านศาสตร์เขตเมือง

โครงการเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดโครงการ	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
P5-06 โครงการจัดประชุม นานาชาติด้านศาสตร์แห่งเมือง	จำนวนสถาบันการศึกษา/เครือข่ายความร่วมมือที่เข้าร่วมการประชุม	หน่วยงาน	-	>20	-	>20	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิเทศสัมพันธ์ - คณะแพทยศาสตร์ฯ - คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร - สำนักงานอธิการบดี
P5-07 โครงการประสานความร่วมมือทางวิชาการและสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษา หน่วยงาน องค์กร ในประเทศและต่างประเทศ	จำนวนข้อตกลงความร่วมมือ (MoU/MoA) หรือกิจกรรมความร่วมมือกับสถาบัน/หน่วยงานในกลุ่มประเทศอาเซียนบวกสามและเมืองพี่เมืองน้อง (Sister Cities) ของกรุงเทพมหานครที่เกิดขึ้นใหม่	เครือข่าย	-	3	5	7	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิเทศสัมพันธ์ - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายบริหารทั่วไป)



(พ.ศ. 2570 - 2573)

ส่วนที่ 4

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา
องค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์
URBAN Excellence
(พ.ศ. 2570 - 2573)



ส่วนที่ 4

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ URBAN Excellence (พ.ศ. 2570 - 2573)

มหาวิทยาลัยนวัตกรรมธราธิราชได้วางรากฐานการขับเคลื่อนกรอบยุทธศาสตร์ URBAN Excellence ให้เกิดผลอย่างยั่งยืนผ่านยุทธศาสตร์เชิงบูรณาการสามด้านที่ทำหน้าที่เป็นกลไกสนับสนุนเบื้องหลัง ได้แก่ ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และยุทธศาสตร์ด้านการบริหารการเงิน โดยทั้งสามด้านนี้ได้ดำเนินการอย่างแยกส่วน หากแต่เชื่อมโยงกันเป็นระบบนิเวศเดียวกันที่หนุนเสริมซึ่งกันและกัน กล่าวคือ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ ย่อมต้องอาศัยโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีที่มั่นคงเป็นเครื่องมือรองรับการทำงาน ขณะเดียวกันการลงทุนพัฒนาระบบเทคโนโลยีดังกล่าวก็จำเป็นต้องมีวินัยทางการเงินและการบริหารต้นทุนที่รัดกุมเป็นฐานรองรับ เพื่อให้การลงทุนเกิดความคุ้มค่าและยั่งยืนในระยะยาว ความเชื่อมโยงเชิงเหตุและผลนี้ส่งผลให้มหาวิทยาลัยสามารถยกระดับขีดความสามารถในการดำเนินพันธกิจทุกด้านที่ตอบสนองต่อการพัฒนาเมืองและคุณภาพชีวิตของคนเมืองได้อย่างเป็นระบบ บุคลากรที่มีสมรรถนะสูงจะเป็นผู้ขับเคลื่อนการนำเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการบริหารจัดการองค์กร ขณะที่ระบบข้อมูลและแพลตฟอร์มดิจิทัลจะเป็นเครื่องมือสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารบนฐานข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำ และฐานะการเงินที่มั่นคงจะเป็นหลักประกันความสามารถในการลงทุนพัฒนาต่อเนื่องโดยไม่กระทบต่อความมั่นคงขององค์กร ด้วยเหตุนี้ ยุทธศาสตร์ทั้งสามด้านจึงมิใช่เพียงปัจจัยสนับสนุนเชิงบริหารทั่วไป หากแต่เป็นรากฐานเชิงโครงสร้างที่กำหนดความสำเร็จของกรอบ URBAN Excellence โดยรวม และเป็นเงื่อนไขจำเป็นที่ทำให้มหาวิทยาลัยสามารถบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ในระยะยาวได้อย่างเป็นรูปธรรมและมีความต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ URBAN Excellence

ยุทธศาสตร์
ด้านทรัพยากรบุคคล



ยุทธศาสตร์
ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล



ยุทธศาสตร์
ด้านการบริหารการเงิน



4.1 ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล

การพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัยมุ่งเน้นการยกระดับสมรรถนะบุคลากรให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทั้งในมิติทักษะดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ และสมรรถนะการทำงานที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาเมือง ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างความผูกพันและวัฒนธรรมองค์กรผ่านค่านิยมองค์กรและวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน อันเป็นปัจจัยเชิงเหตุที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพและผลลัพธ์การดำเนินงานในทุกพันธกิจ เมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างเป็นระบบและมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ย่อมนำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานที่เพิ่มขึ้นและความสามารถในการขับเคลื่อนภารกิจเชิงยุทธศาสตร์ได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังให้ความสำคัญกับการยกระดับระบบบริหารทรัพยากรบุคคลสู่การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูล ผ่านการพัฒนาระบบวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรและระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาบุคลากรและการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจด้านการบริหารคนได้อย่างแม่นยำและทันต่อสถานการณ์

4.2 ยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของมหาวิทยาลัยมุ่งสร้างระบบนิเวศข้อมูลและเครื่องมือดิจิทัลที่สนับสนุนการตัดสินใจเชิงบริหารอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการจัดวางโครงสร้างพื้นฐานด้านข้อมูล ทั้งการจัดทำบัญชีข้อมูล การพัฒนาล้างข้อมูลที่เชื่อมโยงชุดข้อมูลจากหลายภาคส่วนทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ตลอดจนการวางกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและความปลอดภัยของข้อมูล อันเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จำเป็นก่อนจะสามารถต่อยอดไปสู่การพัฒนาระบบอัตโนมัติและปัญญาประดิษฐ์ในกระบวนการทำงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อฐานข้อมูลมีความสมบูรณ์และเชื่อถือได้ มหาวิทยาลัยจึงสามารถพัฒนาเครื่องมือสนับสนุนการบริหาร อาทิ ระบบแดชบอร์ดติดตามตัวชี้วัด ระบบผู้ช่วยอัจฉริยะ และการเชื่อมต่อบางงานอัตโนมัติผ่านโครงสร้างพื้นฐานปัญญาประดิษฐ์ระดับองค์กร ซึ่งช่วยลดภาระงานประจำและเพิ่มความรวดเร็วแม่นยำในการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ที่ตามมาคือผู้บริหารทุกระดับสามารถเข้าถึงและใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบายได้อย่างสม่ำเสมอ ขณะที่บุคลากรและนักศึกษาที่ได้รับการพัฒนาทักษะดิจิทัลควบคู่กันไป การเชื่อมโยงเชิงเหตุผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าเทคโนโลยีดิจิทัลมิใช่เพียงเครื่องมือสนับสนุน แต่เป็นโครงสร้างพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์ที่ทำให้พันธกิจต่าง ๆ ภายใต้กรอบ URBAN Excellence เกิดผลได้อย่างเป็นรูปธรรมและวัดผลได้จริง

4.3 ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารการเงิน

ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารการเงินของมหาวิทยาลัยมุ่งสร้างความมั่นคงทางฐานะการเงินให้เป็นรากฐานรองรับการดำเนินพันธกิจในระยะยาว ผ่านการกำหนดเป้าหมายอัตรากำไรก่อนหักดอกเบี้ย ภาษี ค่าเสื่อมราคา และค่าตัดจำหน่ายในระดับที่เหมาะสม ควบคู่กับการพัฒนาระบบต้นทุนต่อหน่วยในแต่ละส่วนงาน เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีข้อมูลต้นทุนที่ชัดเจนสำหรับใช้ประกอบการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อมีระบบต้นทุนที่แม่นยำ มหาวิทยาลัยจึงสามารถพัฒนาการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินเชิงลึก ทั้งการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน การเปรียบเทียบแนวโน้ม และรายงานต้นทุนเพื่อการบริหารรายส่วนงาน ซึ่งนำเสนอต่อผู้บริหารเพื่อประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบายได้อย่างทันท่วงที การวางแผนวินัยทางการเงินและระบบวิเคราะห์ที่เข้มแข็งเช่นนี้ส่งผลให้มหาวิทยาลัยสามารถจัดสรรทรัพยากรไปสนับสนุนการลงทุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการพัฒนาบุคลากรได้อย่างสมดุล โดยไม่กระทบต่อความยั่งยืนทางการเงินในภาพรวม ขณะเดียวกันการบริหารพื้นที่และทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์สูงสุดก็เป็นอีกกลไกหนึ่งที่จะช่วยเสริมรายได้และลดภาระต้นทุนขององค์กร

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนางองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ URBAN EXCELLENCE

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
Q1 คะแนนภาพรวมตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EDPEX)	คะแนน	310	325	350	>350	- รองอธิการบดีทุกท่าน - ผู้ช่วยอธิการบดีทุกท่าน - คณะแพทยศาสตร์ฯ - คณะพยาบาลศาสตร์ฯ - คณะวิทยาศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร - สำนักงานอธิการบดี - สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ URBAN EXCELLENCE

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
SO9 พัฒนางานองค์กรแบบบูรณาการเพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ	6.1 เพิ่มความสามารถในการพัฒนางานองค์กรอย่างต่อเนื่อง	KPI 24 จำนวนหัวข้อ (Item) ของหมวดกระบวนการที่อยู่ใน Band 3 (ช่วงคะแนน 30% - 45%) ตามเกณฑ์ EdPEX	หัวข้อ (สะสม)	7	9	12	12	- รองอธิการบดีทุกท่าน - ผู้ช่วยอธิการบดีทุกท่าน - สำนักงานอธิการบดีทุกฝ่าย
		KPI 25 จำนวนหัวข้อ (Item) ของหมวดผลลัพธ์ที่อยู่ใน Band 3 (ช่วงคะแนน 30% - 45%) ตามเกณฑ์ EdPEX	หัวข้อ (สะสม)	2	3	5	5	
		KPI 26 คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	คะแนน	90	90	90	90	- รองอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์ - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานนิติการ - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานยุทธศาสตร์ - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายนิติการ)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ URBAN EXCELLENCE

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
SO10 พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	6.2 พัฒนาสมรรถนะในขนาดด้าน Digital, AI และ Competency	KPI 27 ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด	ร้อยละ	50	75	100	100	- รองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล)
	6.3 เสริมสร้างความผูกพันและวัฒนธรรมองค์กร	KPI 28 คะแนนเฉลี่ยความผูกพันองค์กรของบุคลากร	คะแนน	3.85	3.90	3.95	4.00	
SO11 ยกระดับระบบบริหารทรัพยากรบุคคลสู่การบริหารเชิงกลยุทธ์ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูล	6.4 พัฒนาระบบ Digital HR และ HR Analytics	KPI 29 ร้อยละความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล	ร้อยละ	70	80	85	90	

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ URBAN EXCELLENCE

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
SO12 พัฒนาระบบบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพ	6.5 บริหารฐานะการเงินให้มั่นคง	KPI 30 EBITDA Margin	ร้อยละ	30	30	32	32	- รองอธิการบดีทุกท่าน - ผู้ช่วยอธิการบดีทุกท่าน - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายการคลัง)
	6.6 ดำเนินการระบบต้นทุนต่อหน่วย	KPI 31 จำนวนส่วนงานที่มีต้นทุนต่อหน่วย	ส่วนงาน	คณะพยาบาลฯ	สถาบันพัฒนามหานคร	คณะแพทยฯ	-	- รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานการคลัง - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายการคลัง)
	6.7 พัฒนาการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินเพื่อการตัดสินใจ	KPI 32 จำนวนผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินที่นำเสนอเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร	รายงาน	2 (รายงานวิเคราะห์งบการเงิน)	2 (รายงานวิเคราะห์งบประมาณ)	1 (รายงานวิเคราะห์ต้นทุน)	1 (รายงานต้นทุนเพื่อการบริหาร)	- คณะแพทยศาสตร์ฯ (ฝ่ายการคลัง)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ URBAN EXCELLENCE

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
SO13 เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลหรือปัญญาประดิษฐ์ในทุกยุทธศาสตร์	6.8 ระบบข้อมูลที่สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร	KPI 33 จำนวนระบบสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร	ระบบ (สะสม)	2	3	4	5	- รองอธิการบดีทุกท่าน - สำนักงานอธิการบดี (ทุกฝ่าย)
	6.9 Onsite/Online Digital & AI Literacy Platform สำหรับนักศึกษา	KPI 34 ร้อยละของนักศึกษาที่จะสำเร็จการศึกษาที่ผ่านเกณฑ์ทักษะดิจิทัล/AI ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด	ร้อยละ	-	40	60	100	- รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง - รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนศ. - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ
	6.10 บริการวิชาการด้านดิจิทัลที่สามารถนำผลลัพธ์ไปใช้ประโยชน์	KPI 35 ร้อยละของผู้เรียนที่เข้าร่วมโครงการ/คอร์ส บริการวิชาการด้านดิจิทัลที่สามารถนำความรู้/โครงการไปใช้ประโยชน์ได้	ร้อยละ	10	20	30	>50	- สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายทะเบียนและประมวลผล ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายส่งเสริมการวิจัย ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ)
	6.11 ระบบการทำงานที่เปลี่ยนผ่านสู่ระบบกึ่งอัตโนมัติหรืออัตโนมัติด้วยดิจิทัลหรือ AI	KPI 36 กระบวนการทำงานเป้าหมายที่เปลี่ยนผ่านสู่ระบบอัตโนมัติหรือกึ่งอัตโนมัติด้วยดิจิทัลหรือ AI สำเร็จตามแผน	กระบวนการ	3	3	3	3	- รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ) - สถาบันพัฒนามหานคร
	6.12 สินทรัพย์ทางความรู้ด้านสารสนเทศเมือง	KPI 37 จำนวนสินทรัพย์ทางความรู้ด้านสารสนเทศเมือง ที่พัฒนาแล้วเสร็จและเผยแพร่	ชุด (สะสม)	1	2	3	4	

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ URBAN EXCELLENCE

โครงการเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดโครงการ	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
P6-01 โครงการ NMU Urban Excellence Learning Center	จำนวนหลักสูตร	หลักสูตร	10	10	15	20	- รองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล)
P6-02 โครงการ Leadership Development Program	จำนวนผู้ผ่านหลักสูตร	คน	70	80	90	100	
P6-03 โครงการ Smart HR Platform	ระยะการพัฒนาและเปิดใช้งานระบบ (Milestone)	สถานะ (Milestone)	พัฒนาระบบ + Pilot เชื่อมโยงข้อมูลที่สำคัญ	เปิดใช้งานเต็มรูปแบบ (Full launch)	คงสภาพ + เพิ่มฟีเจอร์	คงสภาพ + เพิ่มฟีเจอร์	- รองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล และ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ)
P6-04 โครงการ HR Analytics Dashboard	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบ HR Analytics Dashboard เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงบริหาร ระดับ 1 จัดทำแผนและกำหนดตัวชี้วัดข้อมูล HR ระดับ 2 พัฒนา Dashboard และเชื่อมโยงข้อมูลพื้นฐานได้บางส่วน ระดับ 3 Dashboard ครอบคลุมข้อมูล HR หลัก และผู้บริหารสามารถเรียกใช้ได้ ระดับ 4 Dashboard ใช้ในการติดตามผลและสนับสนุนการตัดสินใจเชิงบริหารอย่างต่อเนื่อง ระดับ 5 Dashboard รองรับการวิเคราะห์เชิงคาดการณ์ (Predictive Analytics) และใช้เป็นเครื่องมือหลักในการวางแผนกำลังคน การพัฒนาบุคลากร และการบริหารผู้มีศักยภาพ (Talent Management)	ระดับ	ระดับ 1 - 4	ระดับ 4 - 5	-	-	- รองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ URBAN EXCELLENCE

โครงการเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดโครงการ	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
P6-05 โครงการ Performance Management System	ระดับความสำเร็จของการนำระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System) ไปใช้เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ระดับ 1 ออกแบบระบบและกำหนดหลักเกณฑ์ ระดับ 2 ทดลองใช้ในหน่วยงานนำร่อง ระดับ 3 ใช้งานทั่วทั้งมหาวิทยาลัย ระดับ 4 เชื่อมโยงผลการประเมินกับการพัฒนาบุคลากร (IDP/Talent Management) ระดับ 5 ใช้ผลการประเมินประกอบการตัดสินใจเชิงบริหาร เช่น การพัฒนา การเลื่อนตำแหน่ง และการวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)	ระดับ	ระดับ 1 - 2	ระดับ 3 - 5	-	-	- รองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล)
P6-06 โครงการ Build Culture "NMU-3L"	ร้อยละบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรม	ร้อยละ	70	75	80	85	
P6-07 โครงการ Employee Engagement Program	อัตราการลาออกของบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย (กลุ่มวิชาชีพเฉพาะ)	ร้อยละ	<4	<4	<4	<4	

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ URBAN EXCELLENCE

โครงการเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดโครงการ	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
P6-08 โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารต้นทุน	จำนวนระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารต้นทุนที่พัฒนาและสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการได้	ระบบ	-	-	1	-	- รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานการคลัง - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายการคลังคณะแพทยฯ ฝ่ายการคลังสนธ. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศสนธ.)
P6-09 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศูนย์บริการในพื้นที่บางกรวย (การดำเนินการของศูนย์การเรียนรู้ดูแลผู้ป่วยสูงอายุแบบบูรณาการและศูนย์สาธิตพัฒนาการเด็กปฐมวัย)	ร้อยละของส่วนเหลือเมื่อกำไรของการจัดการพื้นที่บางกรวย	ร้อยละ	-	5	10	10	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานการคลัง - คณะแพทยศาสตร์ฯ - สถาบันพัฒนามหานคร
P6-10 โครงการปรับปรุงบัญชีข้อมูล (Data Catalog)	จำนวน datasets ที่ขึ้นทะเบียนในบัญชีข้อมูล	ชุดข้อมูล (สะสม)	10	20	30	40	- รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ - Data Steward Team
P6-11 โครงการการพัฒนาระบบคลังข้อมูลและระบบสารสนเทศเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลจากชุดข้อมูลของ กทม. และมหาวิทยาลัย	จำนวนระบบที่วิเคราะห์จากชุดข้อมูล	ระบบ	2	1	1	1	- รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ - สถาบันพัฒนามหานคร - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทะเบียนและประมวลผล และฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ URBAN EXCELLENCE

โครงการเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดโครงการ	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
P6-12 โครงการพัฒนาระบบให้บริการข้อมูลกฎหมายของมหาวิทยาลัย	ร้อยละของกฎระเบียบที่จัดเก็บในระบบเทียบกับทั้งหมด	ร้อยละ	>80	100	-	-	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานกฎหมาย - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายนิติการ และฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ)
P6-13 โครงการ KPI Monitoring Dashboard - พัฒนาแพลตฟอร์มให้พร้อมใช้งาน (Platform Build)	ระยะการพัฒนาแพลตฟอร์ม Dashboard (Milestone)	สถานะ (Milestone)	ออกแบบระบบ + MVP	เปิดใช้งานเต็มรูปแบบ (Full launch)	คงสภาพ + ปรับปรุงตามผลใช้งาน	คงสภาพ + ปรับปรุงตามผลใช้งาน	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานยุทธศาสตร์ - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายยุทธศาสตร์ และฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ)
P6-14 โครงการอบรมนักศึกษาใหม่	ร้อยละของนักศึกษาใหม่ที่ได้รับการอบรม Digital/AI Literacy (Coverage)	ร้อยละ	100	100	100	100	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ - สำนักงานอธิการบดี
P6-15 โครงการทดสอบมาตรฐานวัดความรู้ นักศึกษาที่กำลังจะสำเร็จการศึกษา	ร้อยละของนักศึกษาที่จะสำเร็จการศึกษาที่เข้ารับการทดสอบผ่านระบบ (Test Coverage)	ร้อยละ	-	>80	>90	>95	(ฝ่ายทะเบียนและประมวลผล และฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ URBAN EXCELLENCE

โครงการเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดโครงการ	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
P6-16 โครงการ Student Activity Transcript (ระบบบันทึก Transcript กิจกรรมนักศึกษา)	ความสำเร็จในการพัฒนาและเปิดใช้งานระบบ Activity Transcript	ร้อยละ	50	100	-	-	- รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนศ. - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายกิจการนักศึกษา และ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ)
P6-17 โครงการการพัฒนาระบบคลังหน่วยกิตสำหรับเชื่อมโยงข้อมูลกลางของประเทศ	ความสำเร็จในการพัฒนาและเปิดใช้งานระบบคลังหน่วยกิต	ร้อยละ	50 (Platform)	100 (พร้อมใช้งาน)	-	-	- รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายทะเบียนและประมวลผล และฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ)
P6-18 โครงการการพัฒนาระบบสนับสนุนกระบวนการส่งเสริมการวิจัย	ความสำเร็จในการพัฒนาและเปิดใช้งานระบบสนับสนุนกระบวนการส่งเสริมการวิจัย	ร้อยละ	100	-	-	-	- รองอธิการบดีฝ่ายการคลัง - ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายส่งเสริมการวิจัย และ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนองค์กรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ URBAN EXCELLENCE

โครงการเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดโครงการ	หน่วยนับ	2570	2571	2572	2573	ผู้รับผิดชอบ
P6-19 การพัฒนาระบบให้บริการข้อมูลกฎหมายด้วย AI	หมวดหมู่ของข้อมูลให้บริการ	ระบบ (สะสม)	1 (HR)	2	3	4	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ)
P6-20 โครงการประกวดนวัตกรรมขับเคลื่อนองค์กรด้วยปัญญาประดิษฐ์	จำนวนครั้งในการจัดโครงการฯ ดำเนินการ	ครั้ง/ปี	1	1	1	1	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ)
P6-21 โครงการพัฒนาแพลตฟอร์มบริการ Generative AI	จำนวนระบบที่พัฒนาด้วยแพลตฟอร์มบริการ Generative AI	ระบบ (สะสม)	1	2	3	5	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ - สถาบันพัฒนามหานคร
P6-22 โครงการอบรมบุคลากรใหม่ด้าน Digital & AI Literacy	ร้อยละของบุคลากรใหม่ที่ได้รับการอบรม Digital/AI Literacy (Coverage)	ร้อยละ (สะสม)	100	100	100	100	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ - สำนักงานอธิการบดี (ฝ่ายทรัพยากรบุคคล และ ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ)
	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการอบรม Digital/AI Literacy (Coverage)	ร้อยละ (สะสม)	50	75	100	100	
P6-23 การพัฒนาช่องทางการให้บริการข้อมูลภายในผ่านระบบ Intranet	ความสำเร็จในการพัฒนาและเปิดใช้งานระบบ Intranet	ร้อยละ	100	-	-	-	- ผู้ช่วยอธิการบดีที่รับผิดชอบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ - สำนักงานอธิการบดี (ทุกฝ่าย)



(พ.ศ. 2570 - 2573)

ส่วนที่ 5

การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ
และการติดตามประเมินผล



ส่วนที่ 5

การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

5.1 จัดเวทีวิพากษ์แผนพัฒนามหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมระหว่างบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย และสื่อสารทำความเข้าใจในทิศทางการดำเนินงานการบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนทั้งบุคลากรในระดับส่วนงาน ชุมชน นักศึกษา คู่ความร่วมมือ โดยสื่อสารวิสัยทัศน์และทิศทาง การดำเนินงานผ่านแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเพื่อเปิดโอกาส และรับฟังข้อเสนอแนะความต้องการหรือความคาดหวังจากทุกภาคส่วนในการมีส่วนร่วมที่จะให้มหาวิทยาลัยวางแผนพัฒนา การดำเนินงานในอนาคต ให้เกิดการมีส่วนร่วม สนับสนุนและปฏิบัติแบบบูรณาการมีประสิทธิภาพ และบรรลุวิสัยทัศน์ร่วมกัน

5.2 การสร้างความรู้ความเข้าใจสู่ระดับส่วนงาน

มหาวิทยาลัยเน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจในสาระสำคัญของแผนฯ สู่ส่วนงานต่าง ๆ เพื่อให้การนำกลยุทธ์ และ ตัวชี้วัด กระจายไปสู่ผู้ที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ตามสัดส่วนที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้ง กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบรายยุทธศาสตร์ที่พร้อมให้ข้อเสนอแนะหรือคำปรึกษาแก่ส่วนงานอย่างต่อเนื่องนอกจากนี้เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ตรงตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยจึงกำหนด ให้มีระบบปฏิบัติการหลักขึ้น รายละเอียดใน ตารางที่ 5.1 ซึ่งแต่ละระบบจะมีกระบวนการที่สนับสนุนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของแผนฯ ทั้งนี้ค่าเป้าหมายผลการดำเนินงานของแต่ละระบบปฏิบัติการหลัก จะครอบคลุม ตัวชี้วัดตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัย และตัวชี้วัดที่แสดงถึงความก้าวหน้าของการพัฒนามหาวิทยาลัยด้านต่าง ๆ โดย ระบบปฏิบัติการหลักนี้จะมีผู้รับผิดชอบที่ประกอบด้วยผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารส่วนงาน และผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ในงานนั้น ๆ มีการถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจและแนวทางการดำเนินงาน การติดตาม การรายงานผลการดำเนินงาน ตลอดจนการทบทวนกระบวนการของระบบปฏิบัติการหลัก ผ่านคณะกรรมการบริหารระบบปฏิบัติการหลัก และคณะ ดำเนินงานตามลำดับจากระดับมหาวิทยาลัยสู่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องของแต่ละส่วนงานซึ่งจะช่วยสนับสนุนการ ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของแผนฯ และเป้าหมายของการพัฒนามหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5.1 ระบบปฏิบัติการหลัก

ลำดับ	ระบบปฏิบัติการหลัก	ผู้รับผิดชอบ
1.	ระบบปฏิบัติการหลักด้านการผลิตบัณฑิต	รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิชาการ
2.	ระบบปฏิบัติการหลักด้านกิจการนักศึกษา	รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานกิจการนักศึกษา
3.	ระบบปฏิบัติการหลักด้านวิจัย	รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิจัย
4.	ระบบปฏิบัติการหลักด้านการบริการวิชาการ	รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานวิชาการ
5.	ระบบปฏิบัติการหลักด้านทะนุบำรุง ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม	รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานทะนุบำรุง ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม

ลำดับ	ระบบปฏิบัติการหลัก	ผู้รับผิดชอบ
6.	ระบบปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการ ที่จำแนกออกเป็น (1) ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (2) ด้านงบประมาณ การเงิน บัญชี (3) ด้านพัสดุและทรัพย์สิน (4) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (5) ด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม (6) ด้านแผนพัฒนา และความเสี่ยง (7) ด้านกฎหมาย	1) รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานทรัพยากรบุคคล ความเสี่ยง (1) (6) 2) รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานการเงิน บัญชี พัสดุ เทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม และกฎหมาย (2) (3) (4) (5) (7) 3) รองอธิการบดีที่รับผิดชอบงานยุทธศาสตร์และ แผนฯ (6)

5.3 การสร้างความรู้ความเข้าใจสู่ประชาคม



จัดให้มีกิจกรรมสร้างความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ ที่เกี่ยวข้องทุกระดับและนักศึกษาได้ตระหนักและรับรู้ถึงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฯ โดยการสื่อสารองค์กรรูปแบบ “NMU Communication System” รวมทั้งการประชาสัมพันธ์แผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ทางเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยและส่วนงาน ผลการดำเนินงานประเมินได้จากการเชื่อมโยงจากแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช 4 ปี (พ.ศ. 2570 - 2573) สู่แผนปฏิบัติการประจำปีมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช แผนพัฒนาส่วนงาน ตลอดจนแผนของสถานศึกษาในแต่ละปี

5.4 การเชื่อมโยงจากแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสู่แผนปฏิบัติการประจำปี



มหาวิทยาลัยนวมินทราชิราชได้วางระบบการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ URBAN Excellence จากระดับนโยบายสู่ระดับปฏิบัติการอย่างเป็นขั้นตอนและมีความเชื่อมโยงกันตลอดสายการบังคับบัญชาเพื่อให้มั่นใจว่าเจตนารมณ์เชิงยุทธศาสตร์ของผู้บริหารระดับสูงได้รับการแปลงเป็นการปฏิบัติจริงในทุกระดับขององค์กรอย่างสอดคล้องเป็นหนึ่งเดียว โดยเริ่มต้นจากอธิการบดีซึ่งกำหนดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ URBAN Excellence ในภาพรวมของมหาวิทยาลัย จากนั้นจึงถ่ายทอดสู่รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี ซึ่งมีหน้าที่จัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเฉพาะด้านที่สนับสนุนยุทธศาสตร์หลัก อาทิ แผนบริหารทรัพยากรบุคคล แผนเทคโนโลยีดิจิทัล และแผนการเงิน เพื่อให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มีทรัพยากรและกลไกรองรับอย่างเพียงพอ ในลำดับถัดมา คณบดีและผู้อำนวยการสถาบันได้นำแผนกลยุทธ์ระดับมหาวิทยาลัยมาบูรณาการร่วมกับแผนกลยุทธ์ของส่วนงานตนเองก่อนที่จะดำเนินการจัดทำโครงสร้างการถ่ายทอดงานหรือ WorkBreakdown Structure ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ทำหน้าที่แปลงเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับส่วนงานให้กลายเป็นแผนงานที่มีความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงในระดับภาควิชาและฝ่ายงานย่อยกระบวนการนี้ช่วยลดช่องว่างระหว่างนโยบายกับการปฏิบัติและทำให้ผู้บริหารระดับต้นสามารถกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของส่วนงานได้อย่างสอดคล้องกับทิศทางองค์กรโดยรวมเมื่อแผนงานเดินทางมาถึงระดับภาควิชาและฝ่ายงาน จะมีการจัดทำโครงสร้างการถ่ายทอดงานอีกครั้งหนึ่งเพื่อแตกแผนปฏิบัติการของส่วนงานให้ละเอียดลงไปถึงระดับบุคคล ส่งผลให้บุคลากรทุกคน

มีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม การออกแบบระบบดังกล่าวไม่เพียงเป็นการถ่ายทอดงานจากบนลงล่างเท่านั้น แต่ยังกำหนดให้มีกลไกการรายงานผลจากระดับปฏิบัติการกลับขึ้นสู่ผู้บริหารระดับสูงควบคู่กันไป ทำให้เกิดการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรครบถ้วน ด้วยระบบการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ที่มีทิศทางชัดเจนทั้งสองทางนี้ มหาวิทยาลัยนวมินทราชูติราชจึงสามารถสร้างความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายเชิงนโยบายกับผลการปฏิบัติงานจริงในทุกระดับ ส่งเสริมให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ URBAN Excellence เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งเสริมสร้างความรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากรทุกระดับในการผลักดันให้มหาวิทยาลัยบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้อย่างยั่งยืน

5.5 การตั้งเป้าหมายในการติดตามผลการดำเนินงาน

การจัดทำแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัยนวมินทราชูติราช ประจำปี 2570 สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญในการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ โดยมหาวิทยาลัยได้พัฒนาการตั้งเป้าหมายและติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดมหาวิทยาลัย ผ่านการใช้เครื่องมือ OKR (Objective and Key Results) ซึ่งเป็นรูปแบบการกำหนดผลลัพธ์ที่สำคัญพร้อมกรอบเวลาที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถประเมินผลได้และทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม

ระบบ OKRs ที่มหาวิทยาลัยนำมาใช้นั้นเป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานแบบเดิมที่มักจะขาดความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายระดับองค์กรกับการปฏิบัติงานในระดับส่วนงานและระดับบุคคล เครื่องมือนี้ช่วยสร้างความโปร่งใสในการทำงาน เนื่องจากทุกระดับขององค์กรสามารถเห็นเป้าหมายและผลลัพธ์ที่คาดหวังได้อย่างชัดเจน การกำหนดผลลัพธ์ที่สำคัญและการตั้งเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละไตรมาสให้มีความท้าทายจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรทุกระดับมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศและพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง

ประโยชน์สำคัญของระบบ OKRs คือการสร้างความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ทั่วทั้งองค์กร โดยทุกคนในมหาวิทยาลัยจะเข้าใจและมองเห็นภาพรวมของเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ พร้อมทั้งทราบการดำเนินการที่ชัดเจนซึ่งจะนำไปสู่ผลสำเร็จการมีความเข้าใจร่วมกันนี้ทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่ง ลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรขององค์กร นอกจากนี้ ส่วนงานต่าง ๆ สามารถวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการมีเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ในแต่ละไตรมาส ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดลำดับความสำคัญของงานจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม และสร้างแผนงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายระดับมหาวิทยาลัย การมีระบบติดตามและประเมินผลที่เป็นระบบยังช่วยให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องและการสร้างวัฒนธรรมการทำงานรับฟัง เรียนรู้ และร่วมมือ

5.6 การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติการ

ส่วนงานต่าง ๆ เมื่อได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีแล้วเสร็จ จะต้องจัดทำคำรับรองการปฏิบัติการในระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงาน คือ

- ระดับมหาวิทยาลัย คณบดี ผู้อำนวยการสถาบันและหัวหน้าสำนักงาน จัดทำคำรับรองการปฏิบัติการกับอธิการบดี
- ระดับหน่วยงาน หัวหน้าหน่วยงานจัดทำคำรับรองการปฏิบัติการกับคณะ สถาบัน และสำนัก

5.7 การติดตามและการประเมินผล



คณะกรรมการจัดทำแนวทางและกำหนดระยะเวลาการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และงบประมาณ ผลการดำเนินงานตามเป้าหมายรายตัวชี้วัด เมื่อสิ้นสุดไตรมาส และนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งจะช่วยในการให้ข้อเสนอแนะ เร่งรัด และกำกับการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของแผนอย่างต่อเนื่อง เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ คณะกรรมการจะสรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และต่อสภามหาวิทยาลัย และนำเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัย พร้อมทั้งทบทวนปัญหาอุปสรรค ผลการดำเนินงานตามแผนรายตัวชี้วัดและรายโครงการ/กิจกรรม ผลการดำเนินงานของระบบปฏิบัติการหลักต่าง ๆ ร่วมกับการวิเคราะห์สถานการณ์ ความท้าทาย และโอกาสเชิงกลยุทธ์ รวมไปถึงผลการประเมินการปฏิบัติงานของอธิการบดี ผู้บริหารระดับต่าง ๆ มาเป็นข้อมูลสำหรับการทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป รวมทั้งการสะท้อนผลการดำเนินงานสู่การปรับปรุงกระบวนการของระบบปฏิบัติการหลักต่าง ๆ ให้มหาวิทยาลัยมีความคล่องตัวมีความยืดหยุ่น และสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัย

5.8 บทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการนำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติ



การดำเนินงานตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยให้ประสบผลสำเร็จนั้นไม่เพียงแต่โดยคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยเท่านั้น แต่จะต้องอาศัยบุคลากรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการส่งเสริม สนับสนุน และเข้ามามีส่วนร่วม ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ นับตั้งแต่กรรมการสภามหาวิทยาลัยที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทาง ให้ความเห็นชอบต่อรายละเอียดของโครงการและแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ ฉบับนี้ รวมทั้งสภาคณาจารย์ คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย นักศึกษา สถาบันเครือข่ายและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดจนการในการช่วยให้การดำเนินงานตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขั้นตอนการเชื่อมโยงจากแผนพัฒนามหาวิทยาลัยฯ สู่การปฏิบัติ

