

เส้นทางของการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน
กรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
Pathway towards Sustainable Innovative Organization:
A Case of King Mongkut's University of
Technology Thonburi

ณัฐกร ลิ้มสุวรรณโรจน์ (Natakorn Limsuwanrot)*
ดร.ทวีศักดิ์ กฤษะเจริญ (Dr.Taweesak Kritjaroen)**
ดร.วินัย หอมสมบัติ (Dr.Winai Homsombat)***

บทคัดย่อ

วิกฤตเศรษฐกิจของไทยในปี พ.ศ.2540 ถือเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษาของไทย โดยเฉพาะการกระจายอำนาจการบริหารจัดการใน สถาบันอุดมศึกษา ในช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้เอง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) ก็ได้ก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จนถึงวันนี้ มจธ.สามารถสร้างการยอมรับจากสังคมในวงกว้าง ซึ่งเห็นได้ชัดในระดับนานาชาติ จากการจัดลำดับให้เป็น 1 ใน 400 มหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก Times Higher Education (THE) งานวิจัยฉบับนี้จึงสนใจศึกษาเส้นทางการพัฒนาของ มจธ. เพื่อเป็นแนวทางต้นแบบในการพัฒนาให้แก่มหาวิทยาลัยอื่นๆ ที่เป็นมหาวิทยาลัยใน

* นักศึกษาหลักสูตรการบริหารจัดการองค์กร บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

** รองคณบดีฝ่ายบริหารและประธานสาขาการบริหารจัดการองค์กร บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

*** ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวิชาการและประธานสาขาการจัดการด้านวิศวกรรมการเงิน บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

กำกับของรัฐ ด้วยการศึกษารายละเอียดการพัฒนางค์กรให้เป็นองค์กรนวัตกรรม การส่งเสริมการทำงานวิจัยของบัณฑิตและบุคลากร และแนวทางการพัฒนาอย่างต่อเนื่องขององค์กร โดยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร มจร. และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการพัฒนางค์กร นอกจากนี้ยังมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางราชการและจากข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทำให้สามารถวิเคราะห์ถึงภาวะผู้นำและการทำงาน เป็นทีมที่มีบทบาทสำคัญยิ่งกับการพัฒนามหาวิทยาลัยในช่วงการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดย มจร. มีการเปลี่ยนแปลง 3 ประการหลักๆ ได้แก่ ประการแรก วิสัยทัศน์ของผู้นำที่กล้าเปิดรับความเปลี่ยนแปลง โดย มจร. ได้มีการผันตัวเองมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ประการที่สอง การพัฒนาเพื่อให้เกิดเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และประการสุดท้าย สร้างองค์กรให้อย่างยั่งยืน ด้วยแนวทางการสร้างความเข้มแข็งจากการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัยฯ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ และด้านสิ่งแวดล้อม จากการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ส่งผลให้ มจร. มีการปูทางไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศไทย อีกทั้งยังประสบความสำเร็จในการก้าวเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก

คำสำคัญ: มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ, ความยั่งยืน, องค์กรแห่งนวัตกรรม

ABSTRACT

The economic crisis in 1997 caused tremendous changes to higher education system in Thailand, in particular the decentralization of university's administration. A number of Thai public universities have been gradually transforming to be autonomous universities. However, almost all cannot achieve the most important goal for academic excellence as reflected by global recognition. During the transitional period, King Mongkut's University of Technology Thonburi (KMUTT) was the only public university that transformed from a university under the Civil Services to be an

autonomous public university. The university could sustain as one of the leading universities and be ranked in the top 400 World university by Times Higher Education (THE). It relatively outperformed other universities and was regarded as a role model for Thai higher education development. This research aimed to figure out how autonomous public universities could manage to secure from the Thai bureaucratic system and innovate themselves to sustain continuous improvement in the world class university leagues. Key factors influencing autonomous public university to be recognized as a leading and world-class university were explored. Research data were studied and gathered from primary source by an in-depth interview from KMUTT management teams and other relevant stakeholders. Secondary data were also used such as the university's documents and other related studies. Findings from descriptive and content analysis revealed that leadership and teamwork have played crucial roles for KMUTT during the transitional period. KMUTT aims to make a strategic change in three major areas that can boost the university's competitiveness. The first area of change deals with the leader's vision. The university has been through the structural transformation, and it now becomes an autonomous university. The second area concerns with the university development in terms of innovation as it aim to become an innovative organization. The third area relates to the question of how to develop the university in a sustainable way. It focuses on building the strength in three major aspects (social, economic and environment) from effective internal management. The aforementioned change results in the university becoming both a leading institution in science and technology in Thailand and one of the successful universities in the world.

Keywords: Autonomous universities / Sustainability / Innovative organization

บทนำ

คุณภาพการศึกษาเป็นหนึ่งในปัจจัยที่สะท้อนถึงความสามารถทางด้านการพัฒนาทางเศรษฐกิจของประเทศต่างๆ ซึ่งเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของสถาบันการศึกษาที่มีหน้าที่ในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพออกสู่สังคม สร้างบัณฑิตให้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ ในช่วงปี 2540-2549 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) เป็นตัวอย่างขององค์กรในภาคการศึกษาที่ประสบกับภัยคุกคามจากกระแสโลกาภิวัตน์ ที่ต้องสูญเสียบุคลากรด้านการศึกษา อาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถออกสู่ภาคธุรกิจมากขึ้น เนื่องจากแรงจูงใจเรื่องค่าตอบแทน โดยเฉพาะอัตราค่าตอบแทนเบื้องต้นของข้าราชการในตำแหน่งอาจารย์ สังกัดมหาวิทยาลัย ที่แตกต่างกับผู้บริหารในภาคธุรกิจอย่างชัดเจน โดยมีระดับค่าตอบแทนแตกต่างกันประมาณ 2 ถึง 3 เท่า ในขณะที่บุคลากรด้านการศึกษาส่วนน้อยที่เลือกจะทำงานในภาครัฐต้องประสบกับสภาวะเศรษฐกิจที่ต้องดำรงชีวิตด้วยค่าตอบแทนในอัตราของข้าราชการที่ไม่สูงมากนักในสภาวะค่าครองชีพที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ทำให้มหาวิทยาลัยต้องตระหนักถึงความสำคัญที่มหาวิทยาลัย จำเป็นต้องมีบุคลากรด้านการศึกษาที่ทรงคุณวุฒิ พร้อมด้วยความรู้ความสามารถและประสบการณ์เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของอาจารย์และนักวิชาการของมหาวิทยาลัย แต่เนื่องจากนโยบายด้านการศึกษาของประเทศไทยไม่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาและการขยายตัวของมหาวิทยาลัย ทำให้มหาวิทยาลัยประสบกับข้อจำกัดทางด้านความคล่องตัว และการใช้นวัตกรรมในการพัฒนาตนเอง จึงทำให้ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัย ได้กำหนดแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ในปี พ.ศ. 2541 (กฤษณพงศ์, 2546) การเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยคาดหวังว่า จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการแข่งขันของมหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยอื่นๆในระดับโลก เป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีพลังขับเคลื่อนมาจากบุคลากรภายในของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยที่ตระหนักเห็นความสำคัญของมหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย ทำให้ประชาคมมหาวิทยาลัยทั้งนักศึกษา อาจารย์และเจ้าหน้าที่ ได้เรียนรู้ ร่วมคิดร่วมทำที่จะพัฒนา

อย่างต่อเนื่อง และเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้ (กฤษณพงศ์, 2553) มหาวิทยาลัยมุ่งหวังที่จะให้นักศึกษาได้พัฒนาศักยภาพของตนเอง คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น โดยมีมหาวิทยาลัยมีกระบวนการขับเคลื่อนประชาคมด้วยวัฒนธรรมการเรียนรู้ มีการจัดตั้งสถาบันการเรียนรู้ เพื่อเอื้ออำนวยต่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของนักศึกษา อาจารย์และเจ้าหน้าที่ ให้สูงสุด เป็นการเพิ่มศักยภาพในด้านการปรับกระบวนการทั้งมหาวิทยาลัย ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้นักศึกษาได้พัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง และส่งเสริมกระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์สำหรับอาจารย์ เพื่อนำไปปรับใช้ในการถ่ายทอดการสอนแก่นักศึกษา ไปสู่การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การที่ มจร. มุ่งเน้นการพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ทำให้การบริหารจัดการเกิดความคล่องตัวมากขึ้น พัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม ถึงแม้ มจร. จะมีบุคลากรจำนวนไม่มากนัก แต่ก็สามารถขับเคลื่อนวิสัยทัศน์จนประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับจากสังคมภายนอกได้ ภายใต้อำนาจของนโยบายด้านการศึกษาจากภาครัฐ และข้อจำกัดในเรื่องคุณภาพและปริมาณของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมาได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นถึงประเด็นความสำคัญจากเส้นทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ด้วยการใช้วิสัยทัศน์และการวางกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยเป็นที่น่าสนใจในการศึกษา เพื่อหาเส้นทางของการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาเส้นทางการพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เชิงนวัตกรรมและขีดความสามารถในการดำเนินงาน เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กรในอนาคต
- 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ที่เป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จในองค์กรของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยใช้กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

นิยามศัพท์

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ หมายถึง องค์กรที่รับผิดชอบควบคุมดูแลการดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล โดยสภามหาวิทยาลัยสามารถกำหนดระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารจัดการเรื่องต่างๆได้เองภายใต้กรอบพระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) ของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง การบริหารจัดการจะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัย

เส้นทางพัฒนาการพัฒนาองค์กร หมายถึง ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีตและการตัดสินใจในอดีต ภายใต้ปัจจัยแวดล้อมหนึ่งๆ จะส่งผลต่อผลลัพธ์ต่อองค์กรในปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก (World-Class University) หมายถึง มหาวิทยาลัยที่มีการดำเนินงานในภาพรวมที่มุ่งสู่เป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและมีขีดความสามารถในการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ได้

ทฤษฎี กรอบแนวคิดการวิจัยและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

องค์กรนวัตกรรม

นัทธี (2550) ได้กล่าวถึงการสร้างองค์กรนวัตกรรมไว้ว่า ความรู้ของผู้คนที่มีอยู่ในองค์กรที่กระจัดกระจาย ที่ซ่อนเร้นอยู่ในที่ต่างๆ หากไม่มีการจัดการที่ดี ก็จะสูญสิ้นไปพร้อมๆ กับการโยกย้าย สับเปลี่ยนของบุคลากร หรือแม้จะคงอยู่ หากขาดการต่อยอดหรือพัฒนา ก็จะทำให้ความรู้ที่มีอยู่ไม่ได้ถูกนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ในทางปฏิบัติ การจัดการความรู้ทั้งในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความรู้ การสะสมความรู้ และการถ่ายทอดความรู้ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กร ในการที่จะพัฒนาไปสู่องค์กรนวัตกรรม ในองค์กรจะมีการเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่อง เรียนรู้ร่วมกัน เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ จากการวิจัยและการคิดค้น เป็นการเรียนรู้กันทั้งองค์กร เพื่อทำให้เป็นองค์กรมีการขับเคลื่อนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยฐานความรู้และปัญญาของบุคลากรในองค์กร ซึ่งการมีบุคลากรที่มีการมีความรู้ มีปัญญา และมีการเรียนรู้ของคนในองค์กร จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้ โดยการนำความรู้นั้นไปปฏิบัติ มีการต่อยอดความคิดนอกกรอบ

ไปสู่การปฏิบัติ ก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับ การเปลี่ยนแปลงของสังคมได้

การจัดการความรู้ จึงนับเป็นจุดเริ่มต้นของการนำไปสู่องค์กร แห่งนวัตกรรม เป็นฐานที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และต่อยอดไปสู่องค์กร นวัตกรรม ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม จึงมุ่งสร้าง องค์กรประกอบทั้งภายในและภายนอก 6 องค์ประกอบ คือ

- 1) มีวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่องค์กรนวัตกรรม
- 2) สร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนนวัตกรรมในองค์กร
- 3) มีกระบวนการ และการปฏิบัติที่เอื้ออำนวยต่อการสร้างนวัตกรรม
- 4) มีทีมผู้นำที่มุ่งมั่นไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม
- 5) มีทีมงานในการสร้างนวัตกรรม
- 6) ส่งเสริมบุคลากรในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรม

นรวัฒน์ (2554) ได้กล่าวไว้ว่าการที่จะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมต้องมี ปัจจัยดังนี้

1) โครงสร้างองค์กร (Structure) องค์กรที่จะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ได้ควรมีลักษณะโครงสร้างเป็น Organic Structure กล่าวคือ เป็นองค์กรที่มีความ ยืดหยุ่น (Flexibility) ไม่ยึดติดกับ ขั้นตอนเดิมๆ หรือมีกฎเกณฑ์มากเกินไป มีการ ปรับตัวหรือการบริหารงานได้ตามสภาพแวดล้อม หรือภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง มีการกระจายอำนาจในการบริหาร (Decentralization) อำนาจในการตัดสินใจ โดยที่ไม่ยึดติดกับผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการสื่อสารกันได้ในทุกระดับระหว่างสายการบังคับบัญชาและไม่ต้องมีรูปแบบ ที่เป็นทางการ (Horizontal Communication) และสิ่งที่สำคัญ คือ มีการทำงาน ร่วมกันในแต่ละแผนก โดยไม่ยึดติดเฉพาะงานที่ได้รับมอบหมาย (Teamwork) รวมทั้งต้องทำให้พนักงานทุกคนรู้สึกว่าคุณค่าและมีคุณค่า

2) ขนาดขององค์กร (Size) ยังไม่มีข้อสรุปที่แน่ชัดเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างขนาดขององค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม เนื่องจาก มีความคิดเห็นที่แบ่งเป็น 3 ฝ่าย โดยมีงานวิจัยหลายชิ้นที่สรุปว่า องค์กรขนาดใหญ่ มีความได้เปรียบเหนือกว่าองค์กรขนาดเล็กในเรื่องของทรัพยากร ทั้งในด้านของ

เงินทุนสนับสนุน (Financial Resources) โดยเน้นไปที่ความได้เปรียบในเรื่องของ R&D Expenditure และ Marketing and Promotion การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีต่างๆ (Technological Resources) ด้านของการพัฒนาบุคลากร และการมีพนักงานที่มีประสิทธิภาพ (HR Development) การมีผู้เชี่ยวชาญ (Specialist) ที่มากกว่า ซึ่งส่งผลดีต่อการสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ๆ ในทางตรงกันข้ามมีงานวิจัยจำนวนหนึ่ง ที่กล่าวว่า องค์กรขนาดเล็กมีข้อได้เปรียบเหนือกว่าองค์กรขนาดใหญ่ โดยเฉพาะในด้านของการบริหารและลักษณะภายใน องค์กรที่มีความยืดหยุ่นมากกว่า มีความใกล้ชิดลูกค้ายากกว่า มีการแบ่งชั้นของการบริหารที่น้อยกว่า (Low Hierarchies) ในขณะที่มีงานวิจัยหลายชิ้นที่กล่าวว่า ขนาดขององค์กรไม่มีผลโดยตรงต่อการเกิดนวัตกรรม โดยให้ความสำคัญไปที่ความเอาใจใส่ในการพัฒนานวัตกรรมของผู้บริหารองค์กร (Level of Concentration) และรวมไปถึง ปัจจัยภายนอกต่างๆ เช่น วัฏจักรของอุตสาหกรรม (Industry Cycle) ภาวะตลาด และนโยบายภาครัฐ

การพัฒนาอย่างยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2547) ได้จัดทำนิยามและตัวชี้วัดการพัฒนาอย่างยั่งยืนไว้อย่างเป็นรูปธรรม ในคู่มือการจัดทำตัวชี้วัดการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2547 ไว้ว่าเป็นการพัฒนาที่มุ่งเน้นสร้างความสมดุลใน 3 มิติ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยการพัฒนาทุกด้านมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน

1) มิติทางเศรษฐกิจ หมายถึง ระบบเศรษฐกิจที่มีเสถียรภาพอย่างต่อเนื่องในระยะยาว และเป็นการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างมีคุณภาพ การพัฒนาทางเศรษฐกิจจะต้องเป็นไปอย่างสมดุลและเอื้อประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่ เป็นระบบเศรษฐกิจที่มีความสามารถในการแข่งขัน และการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจนั้นจะต้องมาจากกระบวนการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีสะอาดลดปริมาณของเสีย ไม่ทำลายสภาพแวดล้อมและไม่สร้างมลพิษที่จะกลายมาเป็นต้นทุนทางการผลิตระยะต่อไป รวมทั้งเป็นข้อจำกัดของการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน โดยองค์ประกอบของการพัฒนาในมิติทางเศรษฐกิจ

2) มิติการทางสังคม หมายถึง การพัฒนาคนและสังคมให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาเศรษฐกิจ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมได้อย่างสมดุล โดยพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ปรับตัวรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงมีจิตสำนึก และวิถีชีวิตที่เกื้อกูลต่อธรรมชาติ มีสิทธิและโอกาสที่จะได้รับการจัดสรรทรัพยากร และผลประโยชน์จากการพัฒนา และคุ้มครองอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม พี่พาดตนเองได้อย่างมั่นคง มีระบบการจัดการทางสังคมที่สร้างการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย รวมทั้งมีการนำทุนทางสังคมที่มีอยู่หลากหลายมาใช้อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมที่มีคุณภาพ มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีความสมานฉันท์เอื้ออาทร โดยองค์ประกอบของการพัฒนาในมิติทางสังคม

3) มิติทางสิ่งแวดล้อม หมายถึง การใช้ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในขอบเขตที่คงไว้ซึ่งความหลากหลายทางชีวภาพ และสามารถพลิกฟื้นให้กลับคืนสู่สภาพใกล้เคียงกับสภาพเดิมให้มากที่สุด เพื่อให้คนรุ่นหลังได้มีโอกาสและมีปัจจัยในการดำรงชีพ ซึ่งจะต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มุ่งจัดการให้เกิดสมดุลระหว่างการใช้ทรัพยากรธรรมชาติได้อย่างเกื้อกูล รวมถึงการชะลอการใช้ และการนำเทคโนโลยีสะอาดมาใช้ให้มากที่สุด โดยองค์ประกอบของการพัฒนาในมิติทางสิ่งแวดล้อม

ดังนั้น ความสำคัญของการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรที่ยั่งยืนตามวิสัยทัศน์ของ มจร. ที่ต้องการพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีชั้นนำของโลกและยั่งยืน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ทำให้เกิดดุลยภาพทางเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม มจร. ได้มีการวางเป้าหมายใน 3 ด้าน ดังนี้

ด้านเศรษฐกิจ ในภาคอุดมศึกษาที่ทำให้เกิดดุลยภาพของการพัฒนา และตอบสนองความต้องการแรงงานต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยโดยตรง เพราะมหาวิทยาลัยมีบทบาทในการผลิตบัณฑิต รวมทั้งการพัฒนาความรู้และทักษะให้กับแรงงานในภาคการผลิตและบริการ สิ่งเหล่านี้สามารถช่วยให้มีการนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีไปใช้เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจ และเพิ่มคุณภาพชีวิตของประชาชนและประเทศให้ยั่งยืน

ด้านสังคม มจร. ได้เน้นการสร้างบัณฑิตที่มีความเป็นคนอย่างสมบูรณ์ มหาวิทยาลัยมุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ดีและเก่ง คำนึงถึงความสำคัญของสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ เพื่อขัดเกลานักศึกษาให้เป็นคนสมบูรณ์ ความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นความรู้เชิงอาชีพ แต่การอยู่ร่วมกันในสังคมไทยหรือสังคมโลก จำเป็นต้องใช้บริบทเชิงสังคมและอื่นๆ เช่น การเรียนรู้วัฒนธรรมของชาติอื่นๆ การเรียนรู้เศรษฐศาสตร์ การเมืองการปกครอง การบริหารจัดการ กีฬา ศิลปะ หรือดนตรี มหาวิทยาลัยสามารถจัดการศึกษาและให้ความรู้ที่หลากหลายเหล่านี้แก่นักศึกษาได้ โดยผ่านการเรียนการสอน งานวิจัย ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้ให้นักศึกษาได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงในชุมชน ท้องถิ่น หรือในต่างประเทศ กระตุ้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ปลูกฝังคุณธรรมและจริยธรรม ผ่านกระบวนการเรียนการสอนวิจัย และกิจกรรมนักศึกษา ทั้งในและนอกหลักสูตร นอกจากการพัฒนาให้นักศึกษาให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์และยั่งยืน

ด้านสิ่งแวดล้อม มจร. มีการพัฒนาระบบบริหารจัดการพลังงาน สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในรูปแบบการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (Green & Clean University) โดยที่โลกและประเทศไทยกำลังเผชิญปัญหาอยู่ เช่น ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงาน ปัญหาสภาวะโลกร้อน ปัญหาต่างๆ เหล่านี้ต้องการองค์ความรู้ใหม่ๆ ซึ่งส่วนใหญ่ต้องการ การเรียนรู้ข้ามศาสตร์/สาขาวิชา ดังนั้น มหาวิทยาลัย ซึ่งมีหน้าที่หลักในด้านการผลิตกำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อสร้างงานวิจัยและพัฒนา และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การบรรลุหน้าที่หลักดังกล่าว มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องพัฒนาขีดความสามารถทางด้านวิชาการ งานวิจัย โครงสร้างพื้นฐานและสร้างสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Salimi (2009) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความท้าทายของการสร้างมหาวิทยาลัยระดับโลก ผู้วิจัยได้กล่าวถึงลักษณะของมหาวิทยาลัยชั้นนำของ

โลกไว้ว่า มหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกจะมีลักษณะการสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความรู้และมุ่งสร้างงานวิจัย โดยการให้ความสำคัญกับการออกแบบหลักสูตรการเรียนการสอนให้นักศึกษารู้จักสร้างนวัตกรรม และมีการสอดแทรกความรู้เกี่ยวกับการทำงานวิจัยเข้าไปในหลักสูตรการเรียนการสอน นอกจากนี้มหาวิทยาลัยเหล่านี้ ยังเป็นที่ยอมรับจากสังคมในวงกว้างให้เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก (World-Class University) เช่น มหาวิทยาลัย Conestoga College in Ontario ในประเทศแคนาดา ซึ่งเป็นผลจากปัจจัยสู่ความสำเร็จ 4 ประการ ได้แก่ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ, การบริหารจัดการทรัพยากรให้เพียงพอต่อการสนับสนุนการทำงานของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสามารถบริหารจัดการงบประมาณให้เพียงพอต่อการดำเนินงานอย่างเต็มที่ที่มีการมีระบบการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับความต้องการและสถานการณ์ขององค์กรในขณะนั้นได้เป็นอย่างดี และการตั้งวิสัยทัศน์พันธกิจ และกลยุทธ์ระยะยาวขององค์กร ซึ่งมีเป้าหมายการดำเนินงานเพื่อรองรับยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ด้วยการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรช่วยกันนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยทั้งหมดนี้มีตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานอยู่ที่มหาวิทยาลัยสามารถผลิตบัณฑิตที่มีความสามารถหลากหลายและตอบสนองต่อความต้องการของสังคม

วิธีการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยนี้ทำการศึกษาเส้นทางการพัฒนาองค์กรและปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาองค์กร กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ก่อนและหลังที่จะมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล เพื่อนำมาวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร และเป็นแนวทางการวางแผนในการมองการณ์ไกลเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ให้เป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

การศึกษาค้นคว้า

งานวิจัยนี้ เลือกใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ภายใต้สภาพแวดล้อมตามความเป็นจริงอย่างเป็นองค์รวม โดยมีจุดยืนอยู่บนบริบทของปรากฏการณ์หรือสิ่งที่กำลังศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยนี้ ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิหรือจากแหล่งกำเนิดของข้อมูลโดยตรง (Primary Data) จะต้องสร้างเครื่องมือหรือออกแบบเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งรายละเอียดของเครื่องมือในการทำวิจัยแบ่งออกได้ ดังนี้

1) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร เป็นการรวบรวมขั้นแรก โดยการศึกษาลงานที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียด เพื่อนำมาประกอบการวิจัย ในการกำหนดประเด็นและตัวแปรที่จะศึกษา กำหนดแนวคิด รวมทั้งนำมาใช้ในการวิเคราะห์

2) การใช้การสัมภาษณ์ (Interview Method) เป็นการเก็บข้อมูลจากการสอบถามบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยการสนทนาปัญหาที่สนใจที่จะศึกษา เป็นการช่วยในการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและสังเกต (Observation)

การสัมภาษณ์

งานวิจัยนี้ ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เป็นการถามแบบเจาะลึกโดยผู้สัมภาษณ์ โดยกำหนดประเด็นต่างๆ ไว้ล่วงหน้าว่าต้องถามในเรื่องใดบ้าง และจะต้องพยายามซักถามให้ครบทุกประเด็นที่ตั้งไว้

การเลือกกลุ่มเป้าหมาย

การเลือกกลุ่มเป้าหมายที่จะสามารถให้ข้อมูลในเชิงลึกได้ เป็นกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้มีส่วนสำคัญในการพัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่งได้แก่

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ทั้งในอดีตและปัจจุบัน จำนวน 7 ท่าน สำหรับการเลือกสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย ได้ยึดจุดมุ่งหมายของการศึกษาเป็นหลัก เนื่องจากงานวิจัยนี้มีการเลือกใช้กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกกลุ่มเป้าหมายที่จะสามารถให้ข้อมูลในเชิงลึกได้ เป็นตัวอย่างกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้มีส่วน

สำคัญในการพัฒนามหาวิทยาลัย โดยได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณา คัดเลือกกลุ่มเป้าหมายดังกล่าวจากหลักเกณฑ์ ดังนี้

1) เป็นบุคคลซึ่งมีความรู้ ความเข้าใจ ในบทบาทอำนาจหน้าที่ในการบริหารและมีประสบการณ์ในการทำงานบริหารของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีเป็นอย่างดี

2) เป็นบุคคลที่มีลักษณะของผู้นำ ที่สามารถในการโน้มน้าวหรือชักจูงบุคคลอื่นๆ ให้มีความคิดเห็นคล้ายตามกับตนเอง ในเรื่องความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตลอดจนสามารถเป็นตัวกลางเชื่อมโยงระหว่างมหาวิทยาลัยกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัยได้เป็นอย่างดี

3) การแสดงตนหรือการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรในมหาวิทยาลัย เป็นบุคคลซึ่งบุคลากรให้การยอมรับในบทบาทหน้าที่ ทั้งบทบาทหน้าที่ส่วนตัวหรือบทบาทหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

การวิเคราะห์

การวิเคราะห์เนื้อหาในงานวิจัยนี้ ใช้ข้อมูลจากเอกสารและจากการสัมภาษณ์ นำมาวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยอาศัยการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งจากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ นำมาสังเคราะห์ โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาและนำมาเสนอเนื้อหาบรรยายเชิงเปรียบเทียบ

ผลการวิจัย

ในการวิเคราะห์ผลจากบทสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยแสดงให้เห็นว่า ปัจจัยสู่ความสำเร็จของ มจร. เพื่อดำเนินงานให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ตั้งไว้ได้นั้น มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องมีผู้นำที่เข้มแข็ง ประกอบกับการมองเห็นโอกาสเชิงกลยุทธ์ระยะยาว ส่งเสริมการเรียนรู้ภายในองค์กร ทั้งยังให้

ความสำคัญกับการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อให้องค์กรมีแนวทางการบริหารงานที่ยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินกลยุทธ์ได้ การวางแผนกลยุทธ์ระยะยาวที่ชัดเจนจะช่วยผลักดันให้มหาวิทยาลัยสามารถพัฒนางานองค์กรขึ้นมาเป็นผู้นำในเรื่องการผลิตงานวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศไทย และสร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติ จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร มจร. พบว่า ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา มจร. ได้มีการพัฒนาประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยสู่ความสำเร็จในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้ 3 ด้านหลักประกอบด้วย

1) การบริหารงานด้านวิชาการ มจร. ได้ออกแบบรูปแบบการเรียนการสอนให้เกิดความยืดหยุ่นมากขึ้น ด้วยการปรับปรุงรูปแบบการถ่ายทอดองค์ความรู้ไปยังบัณฑิตด้วยหลักสูตรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรม โดย มจร. มีจุดมุ่งหมายในการผลิตบัณฑิตให้มีศักยภาพในการสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงสังคม โดยผ่านกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่หลากหลาย เช่น วิธีสอนโดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-based learning), การเรียนโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน (Research-based learning), การเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน (Activity-based learning) และการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Student-centered teaching) กระบวนการเรียนเหล่านี้เป็นกระบวนการที่ถูกออกแบบมาให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ด้วยการที่ มจร. มุ่งพัฒนาให้นักศึกษาเป็นคนเก่งและคนดี ด้วยการมีหลักธรรมาภิบาลปลูกฝังทัศนคติให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมให้กับนักศึกษา นอกเหนือจากการเรียนการสอนแล้ว มจร. ส่งเสริมให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยผลิตงานวิจัยเพื่อสังคมด้วย สิ่งเหล่านี้จึงเป็นการพิสูจน์ว่ามหาวิทยาลัยที่มีการมุ่งสร้างอนาคตเพื่อพัฒนาสังคมและผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาด

2) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มจร. เป็นมหาวิทยาลัยขนาดกลางที่มีบุคลากรสายวิชาการประมาณ 800 คน และบุคลากรสายสนับสนุนจำนวน 1,400 คน บุคลากรดังกล่าวมีความสามารถในการสื่อสารและมีการทำงานตามแนวทางของวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งเป็นผลมาจาก มจร. มีแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความตื่นตัวใน

การทำงานและทุ่มเททำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมหาวิทยาลัยได้ส่งเสริมให้บุคลากรในมหาวิทยาลัย ได้รับการฝึกอบรมพัฒนาทักษะการทำงานและมีการตั้งเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน เพื่อตรวจสอบผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากร นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาไปสู่การมีนวัตกรรม ด้วยการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานอย่างสร้างสรรค์ของบุคลากร และผู้นำของมหาวิทยาลัยได้มีการวางแผนการพัฒนาบุคลากรที่จะมาเป็นผู้รับช่วงต่อในการบริหารงาน เพื่อให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยเกิดความต่อเนื่อง และสามารถดำเนินงานสู่เป้าหมายระยะยาวขององค์กรได้สำเร็จ

3) การบริหารจัดการทางการเงิน เป็นผลพวงของการผันตัวมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ส่งผลต่อการบริหารจัดการทางการเงินของ มจร. ในเรื่องของการวางแผนการใช้งบประมาณรายปี เนื่องจากการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐจะต้องดูแลตนเองในเรื่องของการจัดหาเงินทุนที่ต้องนำมาใช้ในการบริหาร เงินทุนบางส่วนที่เคยได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐจะถูกตัดออกไป การบริหารจัดการเงินขององค์กรจึงเป็นเรื่องสำคัญ ด้วยข้อจำกัดของปริมาณเงินรายได้ที่ไม่แน่นอนในแต่ละปีทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถวางแผนการใช้งบประมาณระยะยาวได้ ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องมีแผนการบริหารจัดการเงินที่มีความยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น แตกต่างจากระบบราชการเดิม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาด้านการเงินมาเป็นอุปสรรคในการพัฒนาของมหาวิทยาลัย

จากกรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) ได้แสดงให้เห็นถึงข้อได้เปรียบจากการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีความยืดหยุ่นในการจัดการองค์กรมากขึ้น มีทรัพยากรด้านทุนทรัพย์ และสินทรัพย์ที่ดี ซึ่งสิ่งนี้จะช่วยให้ทีมผู้บริหาร มจธ. สามารถสร้างกลยุทธ์การมองการณ์ไกล รวมทั้งมีการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และทำให้มหาวิทยาลัยประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน จะเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงของ มจธ. ประสบความสำเร็จในปี 2554-2556 ได้รับการจัดลำดับให้เป็น 1 ใน 400 มหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก โดยการจัดลำดับของ Times Higher Education (THE)

สรุปและการอภิปรายผล

การศึกษาวิจัย เรื่องเส้นทางของการพัฒนางานองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืน จากกรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จสำหรับองค์กร ที่ต้องการก้าวสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมที่ยั่งยืนและก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก (World-Class University) มี 3 ประการ ได้แก่ ประการแรก วิสัยทัศน์ของผู้นำที่กล้าเปิดรับความเปลี่ยนแปลง (Transformation) โดยมหาวิทยาลัยฯ ได้มีการผันตัวเองมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ด้วยการนำของท่านอธิการบดีในฐานะของตัวแทนการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) มีการให้ความสำคัญกับการประเมินผลประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ควบคู่ไปกับการเปลี่ยนแปลง (Process Improvement) ประการที่สอง การพัฒนาระบบการบริหารงานภายในให้เกิดเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) ด้วยการปรับระบบการทำงานภายใน ส่งเสริมให้เกิดการทำงานที่คล่องตัว ทั้งนี้ยังให้ความสำคัญในการสนับสนุนให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการ เพื่อตอบโจทย์วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย คือ การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย และประการสุดท้าย สร้างองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้วยแนวทางการสร้างความเข้มแข็งจากการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัยฯ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสังคม มหาวิทยาลัยได้กำหนดเป้าหมายในการสร้างบัณฑิตให้ตอบสนองความต้องการของภาคอุตสาหกรรม ด้วยการนำรูปแบบการเรียนการสอนด้วยกระบวนการเรียนรู้ใหม่ เช่น การเรียนการสอนแบบ Problem-based Learning, Research-based Learning, Activity-based Learning ด้านเศรษฐกิจ มหาวิทยาลัยมีการบริหารต้นทุนและรายได้ (Cost Con & Revenue Driven) เป็นผลมาจากอิสระในการบริหารจัดการเรื่องการเงินภายในของมหาวิทยาลัย ส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจลงทุน และการบริหารค่าตอบแทนของบุคลากรมากขึ้น และด้านสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยได้จัดตั้งศูนย์การจัดการด้านพลังงานสิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย เพื่อเป็นต้นแบบในการพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียวให้กับมหาวิทยาลัยและหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐและเอกชน ด้วยการนำทฤษฎีเศรษฐกิจพอเพียงและการใช้พลังงานทางเลือกมาปรับใช้ให้เหมาะสม

กับองค์กร ผลจากความพยายามในด้านสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยฯ ได้รับการจัดลำดับให้เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว อันดับที่ 17 ของโลก และอันดับที่ 1 ของประเทศในปี พ.ศ. 2553 จากการจัดลำดับของ UI Green Metric Ranking of World University และได้เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวติดอันดับ 1 ใน 10 ของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยปี 2554-2556 จากข้อมูลเบื้องต้น รายงานการศึกษาวิจัยฉบับนี้ สามารถนำไปเป็นปัจจัยสนับสนุนที่ทำให้ มจร. ก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก และได้รับการจัดลำดับให้เป็น 1 ใน 400 มหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกโดยการจัดลำดับของ Times Higher Education (THE) ในปี 2554-2556 ข้อมูลดังกล่าวสามารถแสดงปัจจัยในการพัฒนาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ดังภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนาเส้นทางของการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างยั่งยืนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก (World-Class University)

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยชิ้นนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากผู้บริหาร มจร. ทุกท่านที่เสียสละเวลาให้ข้อมูลสำหรับการทำวิจัยในครั้งนี้ และขอขอบคุณคณะบัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มจร. ที่เอื้อเฟื้อสถานที่ในการทำวิจัยในครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

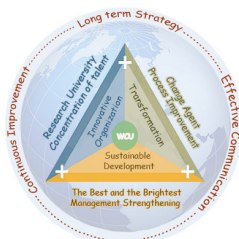
- กฤษณพงศ์ กีรติกร. (2546). การพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐบาล. **การประชุมทางวิชาการ**. ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย. พัทยา. ชลบุรี.
- กฤษณพงศ์ กีรติกร. (2553). Special Issue: มจร. กับความเป็นมา 2503 – 2553 **บางมดมาได้ด้วยคนดีและคนเก่ง พระจอมเกล้าธนบุรีไปข้างหน้าได้ด้วยคนดีและคนเก่ง**. จัดพิมพ์โดย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

นันทิ จิตสว่าง. (2550). จาก Knowledge Management สู่งค์กรนวัตกรรม.

สำนักการจัดการและพัฒนาความรู้กรมราชทัณฑ์ กระทรวงยุติธรรม
นรวัฒน์ ชุตินวงศ์. (2554). การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กร
นวัตกรรมในประเทศไทย. วารสารบริหารธุรกิจ. ปีที่ 34 ฉบับที่ 130
เมษายน-มิถุนายน, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ. (2547). คู่มือ
การจัดทำตัวชี้วัดการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศไทย. สำนักงาน
คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. กรุงเทพฯ.

J. Salmi. (2009). The Challenge of Establishing World-Class Universities.
Washington DC. USA.



ภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีสู่การเป็น
มหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก