



แผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้า

ระยะปานกลาง

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2566

(1 ตุลาคม 2563 – 30 กันยายน 2566)

เสนอที่ประชุม

สภามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ครั้งที่ 253

วันพุธที่ 2 กันยายน พ.ศ. 2563

บทสรุปผู้บริหาร

บทสรุปผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จัดทำกรอบทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยในระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) หรือที่เรียกว่า KMUTT Roadmap 2036 เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และทิศทางของการพัฒนาประเทศ พร้อมกันนี้ได้ดำเนินการถอดแผนระยะยาวออกเป็นแผนระยะ 5 ปี ที่เรียกว่าแผนกลยุทธ์ ซึ่งแผนกลยุทธ์นี้จะถูกถอดออกมาเป็นแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้า ระยะปานกลาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2566 เป็นการจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณ ค่าใช้จ่ายประจำปีงบประมาณ (พ.ศ. 2564) พร้อมทั้งวางแผนการดำเนินงานและงบประมาณค่าใช้จ่ายล่วงหน้า 2 ปี (พ.ศ. 2565-2566) โดยพิจารณาจากรายรับและรายจ่ายที่จำเป็นรวมถึงรายการผูกพันต่างๆ เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามศักยภาพทางการเงินของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ไม่ละเลย ความเสี่ยงด้านการเงินและปัจจัยอื่นๆ ที่คาดว่าจะเกิดผลกระทบต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยในอนาคต รายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 : เป้าหมายและนโยบายการพัฒนามหาวิทยาลัย

➤ **เป้าหมายหลักการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย** ตามแผนกลยุทธ์ มจร. ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)

เป้าหมายที่ 1 การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ มจร.

เน้นการพัฒนาการศึกษาเป็น Education as a Service ตอบสนองผู้เรียนทุกช่วงวัย (All Age Groups) โดยจัดการเรียนการสอนแบบโมดูล (Module) ที่เน้น Outcome Based Education แบบ Non Semester บน Online Platform/ Hybrid Learning และพัฒนาระบบการศึกษาเชิงสมรรถนะ (KMUTT4Life Platform) รวมถึงพัฒนาหลักสูตรให้มีคุณภาพเทียบเท่าสถาบันนานาชาติให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล เช่น AUNQA, AACSB, ABET, RIBA ตลอดจนพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ตามกรอบมาตรฐานวิชาชีพของมหาวิทยาลัยด้านการเรียนการสอนและสนับสนุนการเรียนรู้ (KMUTT - Professional Standards Framework : KMUTT PSF) และพัฒนาพื้นที่การเรียนรู้ (Learning Space) ทั่วทั้งมหาวิทยาลัยตามนโยบายการเรียนรู้ Anyone can Learn Anywhere Anytime

เป้าหมายที่ 2 การสร้างความเป็นเลิศทางการวิจัย งานสร้างสรรค์และนวัตกรรม

เน้นการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมการวิจัยที่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีคุณค่าและมีความหมายแก่ชุมชน สังคมและประเทศชาติ โดยสนับสนุนการวิจัยใน KMUTT Strategic Research Themes โดยมีคณะที่ปรึกษานานาชาติด้านการวิจัย (International Research Advisory Panel : IRAP) ประเมินคุณภาพงานวิจัย และจัดสรรงบประมาณสนับสนุนหน่วยวิจัยคุณภาพสูงให้พัฒนาเป็นศูนย์วิจัยเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Center of Excellence) รวมถึงเน้นให้เกิดการทำงานร่วมกันด้วยการปรับเกณฑ์ Full Time Equivalent Research Output (FTERO) ที่เน้นคุณภาพของผลงานวิจัย การผลิตผลงานนวัตกรรม การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพเน้นการวิจัย และพัฒนาระบบบริหารงานวิจัย (KMUTT Integrated System for Research and Innovation Management : KIRIM) ให้รองรับการทำงานของผู้ใช้งานได้อย่างสมบูรณ์

เป้าหมายที่ 3 การพัฒนา มจร. สู่ความเป็นสากล

เน้นการสร้างความร่วมมือกับองค์กรต่างประเทศในระดับต่าง ๆ ที่มีความหมาย เพื่อให้เกิดความร่วมมือทางวิชาการ และการวิจัยอย่างต่อเนื่อง โดยสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมความเป็นนานาชาติด้วยการเพิ่มจำนวนนักศึกษาและบุคลากรชาวต่างชาติ (Inbound) ส่งเสริมศักยภาพนักศึกษาให้มีสมรรถนะสากลในโครงการ United Nations Volunteers (UNV) และมีแผนสร้างความร่วมมือกับ Minerva Project เพื่อก้าวเข้าสู่ความเป็นสากลด้วยการลงทะเบียนเรียนในรายวิชาในระบบการเรียนรู้ดิจิทัลแพลตฟอร์มของ Minerva (Minerva Digital Learning Platform) ตลอดจนการพัฒนาแบบทดสอบภาษาอังกฤษ Test of English for Thai Engineers and Technologists (TETET) โดยการพลิกโฉมแบบประเมินสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษในรูปแบบออนไลน์ที่เน้นการใช้ภาษาอังกฤษในการทำงานด้านวิศวกรรมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

เป้าหมายที่ 4 การพัฒนาสมรรถนะองค์กรเพื่อให้บริการอย่างมีคุณภาพ

เน้นการพัฒนาบุคลากรเชิงรุก (HR Transform) พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ (Competency) สอดรับกับทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการบริหารแบบ Agile ด้วยวิธีการ Reskill/Upskill/Newskill และวัฒนธรรมองค์กรสู่ดิจิทัล (Digital Culture) ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง สร้างผลงานเชิงนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาและลดอุปสรรคในการดำเนินงาน รวมถึงเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน มีความเชื่อมโยงคล่องตัว สะดวก ไม่จำกัดเวลาและสถานที่ และมีระบบ Enterprise Resource Planning (ERP) ในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านบัญชี การเงิน พัสดุ งบประมาณ รองรับการเป็น Digital University

เป้าหมายที่ 5 การส่งเสริมและพัฒนาที่เป็นมิตรกับสังคมและสิ่งแวดล้อม

เน้นการพัฒนาที่คำนึงถึงผลกระทบต่อด้านพลังงาน สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัย สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวที่ยั่งยืน การพัฒนานักศึกษาที่มี Green Heart ด้วยการบูรณาการกิจกรรมต่างๆ เข้ากับการเรียนการสอนรายวิชาศึกษาทั่วไป การพัฒนาทักษะปฏิบัติ (Hands On) ให้กับนักศึกษาทุกระดับมีความรู้ความเข้าใจในการใช้ห้องปฏิบัติการพื้นฐานเพื่อความปลอดภัย พัฒนาห้องปฏิบัติการให้ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 17025 และมาตรฐานความปลอดภัยห้องปฏิบัติการวิจัยในประเทศไทย (Enhancement of Safety Practice of Research Laboratory in Thailand : ESPReL) และพัฒนาอาคารการเรียนรู้ พหุวิทยาการ เป็นอาคารนำร่องเพื่อขอรับรองการเป็นอาคารสีเขียว (Green Building) ตามเกณฑ์ของ Thai's Rating of Energy and Environmental Sustainability (TREES)

เป้าหมายที่ 6 เครือข่ายและพันธมิตร

เน้นการแสวงหาเครือข่ายความร่วมมือจากประชาคมมหาวิทยาลัยและภาคีภายนอกทุกภาคส่วน ด้วยการใช้ฐานบุคลากรที่มีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานพันธมิตร เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการคุณภาพสูงได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีกลไกการดำเนินงานใน 2 ลักษณะ คือผ่านหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัย ได้แก่ กลุ่มงานนวัตกรรมและพันธมิตร สำนักงานวิจัย นวัตกรรมและพันธมิตร สำนักงานกิจการต่างประเทศ รวมถึงสำนักงานมหาวิทยาลัยสัมพันธ์ และการส่งเสริมนักศึกษาและบุคลากรทำงานร่วมกับสังคมและชุมชนผ่านการจัดกิจกรรม และพื้นที่การดำเนินการเป็นสถานปฏิบัติการเชิงพื้นที่ภายใต้ชื่อ Social Lab ผ่านโครงการมหาวิทยาลัยกับชุมชนและสังคม ประกอบด้วย กลุ่มมหาวิทยาลัยกับโรงเรียน กลุ่มมหาวิทยาลัยกับการพัฒนาอาชีพ คุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม และกลุ่มมหาวิทยาลัยกับโครงการหลวงและโครงการตามพระราชดำริ

➤ นโยบายและทิศทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยใน 3 ปี ข้างหน้า (พ.ศ. 2564-2566)

เพื่อเตรียมพร้อมสู่การเป็น Entrepreneurial University มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญในการดำเนินการให้เกิดกลไกต่างๆ ดังนี้

1. **KMUTT Educational Reform** จัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การเรียนรู้ตามแนวทาง Outcomes based Education (OBE) เน้นการปฏิรูปหลักสูตร Transdisciplinary ปรับรูปแบบการเรียนรู้ใหม่แบบโมดูล (Module of Experience Integrated Learning)/ Micro credentials (MC) โดยใช้ KMUTT4Life Platform ส่งเสริมระบบการเรียนรู้ที่เป็น Lifelong Learning ควบคู่กับการทำงานเน้น Non degree และการเรียนการสอนเป็นแบบไม่มีภาคการศึกษา (Non-Semester)
2. **KMUTT Research and Innovation** ผลงานวิจัย และบริการวิชาการบนฐานเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ มีความหมาย และมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคม เน้นการวิจัยที่เป็น Frontier Research ผลักดันให้เกิดงานวิจัยในด้าน Brain Science และ Quantum Technology สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ และด้าน Scaleup Industry มุ่งเน้น High value/ Smart Technology (Agriculture, Food, Tourism)
3. **Organization Transformation (HR & System)** ส่งเสริมและพัฒนาระบบธรรมาภิบาลที่เน้นความรับผิดชอบต่อภารกิจ ร่วมสร้างวัฒนธรรมความเสี่ยง

- ระบบการบริหารงานบุคคลที่เน้นสมรรถนะ (Competency) และผลลัพธ์ (Performance & Outcome-based) และการรวมกลุ่มการทำงานคลัสเตอร์รูปแบบใหม่ Agile/ Ant Team สลับการทำงานกับหน่วยงานอื่น (Mobility) ที่ให้ความสำคัญ Outward mindset
- ระบบการเงินและงบประมาณ : ปรับเปลี่ยนระบบด้านนโยบายและแผน ระบบการเงินและงบประมาณที่มุ่งเน้นการเพิ่มและสร้างมูลค่า (Creative High Value) ที่ร่วมมือกันสร้างผลงานและสร้างนวัตกรรม
- ปรับเปลี่ยนกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ภายในต่างๆ ให้คล่องตัวและเอื้อต่อการดำเนินงานที่เน้นผลลัพธ์ความสำเร็จของงาน

4. **แผนการพัฒนาด้านกายภาพ** ดังนี้

- ก่อสร้างอาคารใหม่ ได้แก่ โครงการก่อสร้างอาคารเรียน และอาคารหอพักสถาบันโคเซ็น มจร.
- เชลลโครงการก่อสร้างอุทยานการเรียนรู้ ระยะเวลาที่ 2 และอาคารศูนย์ต้อนรับ
- ลงทุน Digital Infrastructure เพิ่มมากขึ้น อาทิ มีระบบ Enterprise Resource Planning (ERP)
- งบประมาณ ปี 2565-2567 ตั้งเป้าลงทุน เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนที่ตอบโจทย์เรื่อง Non-degree เพื่อ Re-Skill/Up-Skill/New-Skill และต้องสนับสนุนการเรียนรู้คู่การทำงาน

ภายใต้นโยบายที่ขับเคลื่อนการดำเนินงานที่เน้นคุณภาพ (Quality) เกิดคุณค่าต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ (Relevance Excellence) มีผลิตภาพ (Productivity) รวดเร็ว (Speed) ด้วยระบบการสื่อสารองค์กรที่ดี (Communication) ภายใต้การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (Governance)

ส่วนที่ 2 : ประมวลการงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2566

สำหรับแผนการดำเนินงานและงบประมาณล่วงหน้าระยะปานกลาง เป็นการจัดทำแผนการดำเนินงานและงบประมาณค่าใช้จ่ายประจำปีงบประมาณ (พ.ศ. 2564) พร้อมทั้งวางแผนการดำเนินงานและงบประมาณค่าใช้จ่ายล่วงหน้า 2 ปี (พ.ศ. 2565-2566) โดยพิจารณาจากรายรับและรายจ่ายที่จำเป็นรวมถึงรายการผูกพันต่างๆ เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามศักยภาพทางการเงินของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ไม่ละเลยความเสี่ยงด้านการเงินและปัจจัยอื่นๆ ที่คาดว่าจะเกิดผลกระทบกับการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในอนาคต

➤ สรุปงบประมาณภาพรวม

ส่วนที่ 1 : ประมวลการรายรับประจำปีจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งงบประมาณจากรัฐ ค่าเล่าเรียน งานวิจัยและงานบริการวิชาการจากแหล่งทุนภายนอก รวมถึงรายได้อื่น ๆ ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2566 เท่ากับ 4,212.00, 4,410.00 และ 4,350.00 ล้านบาท ตามลำดับ รายละเอียดของประมวลการรายรับจากแหล่งต่าง ๆ ในช่วง 3 ปีมีดังนี้

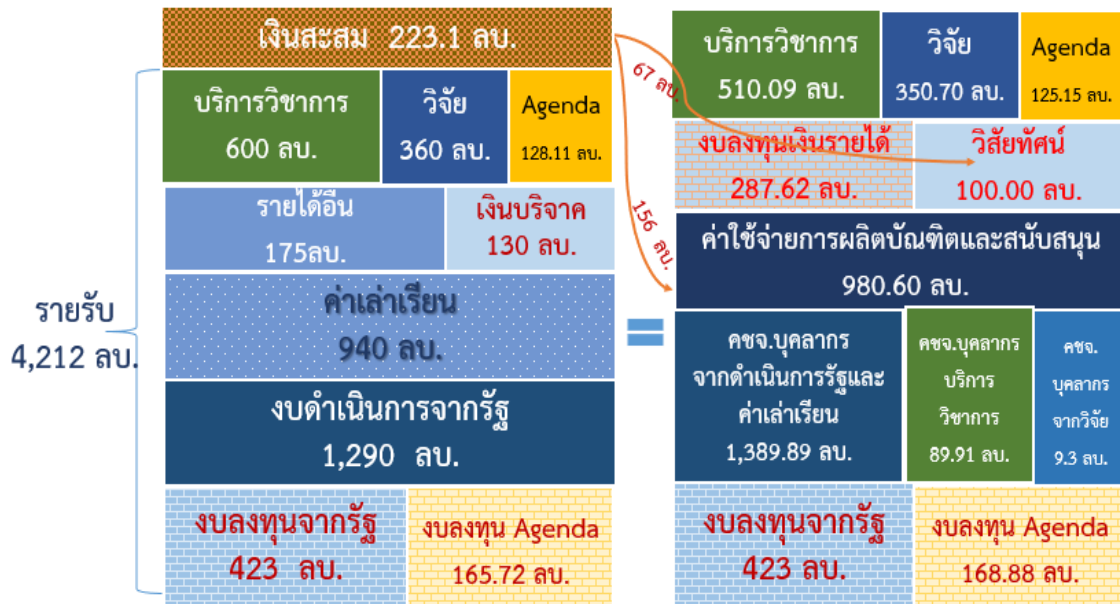
- ประมวลการรายรับจากงบประมาณรัฐ เท่ากับ 1,713.00, 1,682.00 และ 1,697.00 ล้านบาท ตามลำดับ
- ประมวลการรายรับค่าเล่าเรียน เท่ากับ 940.00, 982.00 และ 1,027.00 ล้านบาท ตามลำดับ
- ประมวลการรายรับงานวิจัย เท่ากับ 360.00, 440.00 และ 460.00 ล้านบาท ตามลำดับ
- ประมวลการบริการวิชาการ เท่ากับ 600.00, 630.00 และ 660.00 ล้านบาท ตามลำดับ
- ประมวลการเงินบริจาค เท่ากับ 130.00, 70.00 และ 70.00 ล้านบาท ตามลำดับ
- ประมวลการดอกเบี้ยและรายได้อื่น ๆ เท่ากับ 175.00, 215.00 และ 220.00 ล้านบาท ตามลำดับ
- ประมวลการโครงการตามนโยบายรัฐ (Agenda based) เท่ากับ 294.00, 391.00 และ 216.00 ล้านบาท ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 : เงินสะสมที่เคยขอสภามหาวิทยาลัย เพื่อดำเนินการมาเป็นค่าใช้จ่ายโครงการ/รายการหรือกิจกรรมด้านเชิงพัฒนาและลงทุน ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2566 เท่ากับ 223.00, 114.00 และ 106.00 ล้านบาทตามลำดับ

ประมวลการงบประมาณค่าใช้จ่ายในช่วง 3 ปี (พ.ศ. 2564-2566) นี้ มหาวิทยาลัยประมวลการค่าใช้จ่ายรวมเท่ากับ 4,435.00, 4,524.00 และ 4,456.00 ล้านบาท ตามลำดับ ซึ่งจำแนกตามมิติต่างๆ ดังนี้

- ประมวลการค่าใช้จ่ายงบดำเนินการรวม เท่ากับ 3,555.00, 3,747.00 และ 3,931.00 ล้านบาท ตามลำดับ ในจำนวนนี้จำแนกเป็นประมวลการ :
 - ค่าใช้จ่ายบุคลากร เท่ากับ 1,489.00, 1,521.00 และ 1,602.00 ล้านบาท ตามลำดับ
 - ค่าใช้จ่ายการผลิตบัณฑิตและสนับสนุนฯ เท่ากับ 980.00, 990.00 และ 1,000.00 ล้านบาท ตามลำดับ
 - ค่าใช้จ่ายดำเนินงานวิจัย เท่ากับ 351.00, 429.00 และ 448.00 ล้านบาท ตามลำดับ
 - ค่าใช้จ่ายดำเนินงานบริการวิชาการ เท่ากับ 510.00, 537.00 และ 565.00 ล้านบาท ตามลำดับ
 - ค่าใช้จ่ายพัฒนาตามวิสัยทัศน์ เท่ากับ 100.00, 100.00 และ 100.00 ล้านบาท ตามลำดับ
 - ค่าใช้จ่ายโครงการตามนโยบายรัฐ (Agenda based) เท่ากับ 125.00, 170.00 และ 216.00 ล้านบาท ตามลำดับ
- ประมวลการค่าใช้จ่ายงบลงทุน เท่ากับ 880.00, 777.00 และ 525.00 ล้านบาท ตามลำดับ
 - ดังตารางภาพ 1-3 ประมวลการรายรับและรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2566

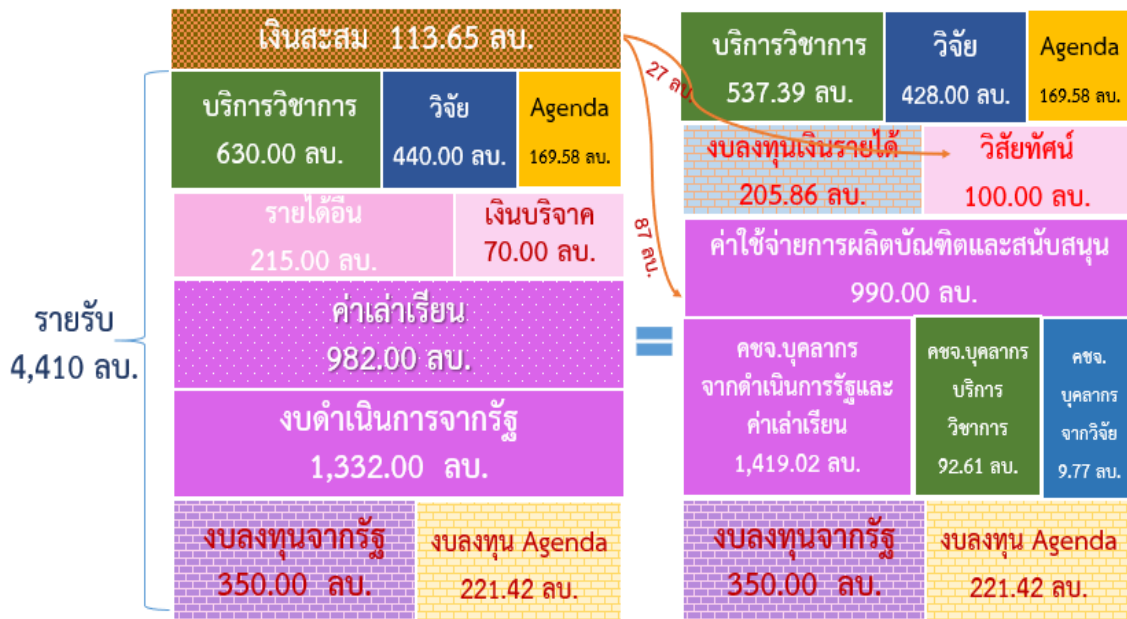
ตารางภาพที่ 1 ประมาณการรายรับและรายจ่ายรวมประจำปีงบประมาณ 2564



รายรับรวมเงินสะสม 4,435 ล้านบาท

รายจ่ายรวมเงินสะสม 4,435 ล้านบาท

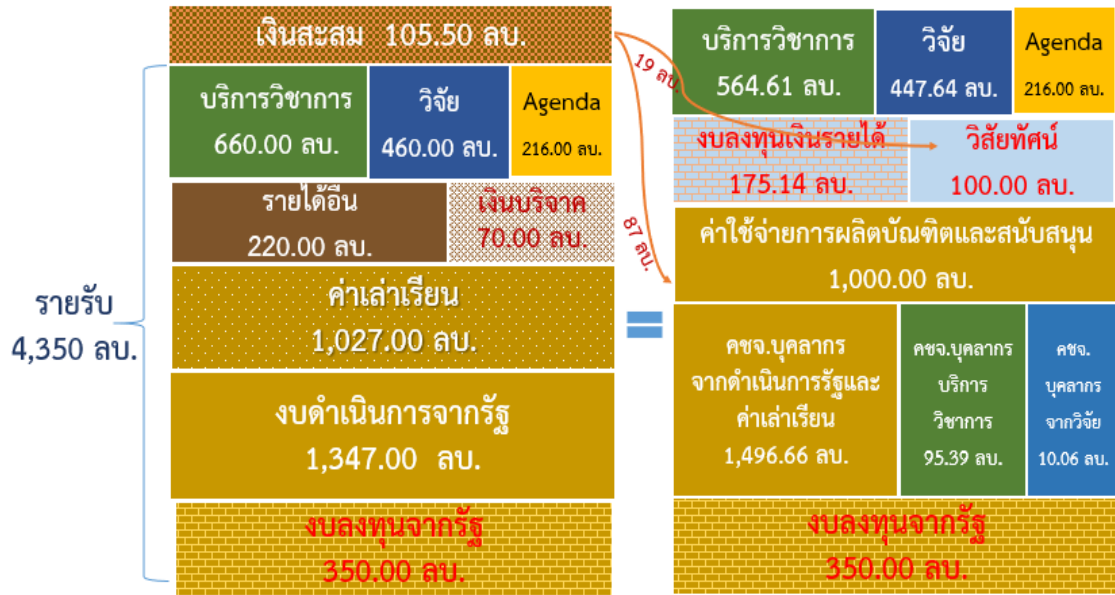
ตารางภาพที่ 2 ประมาณการรายรับและรายจ่ายรวมประจำปีงบประมาณ 2565



รายรับรวมเงินสะสม 4,524 ล้านบาท

รายจ่ายรวมเงินสะสม 4,524 ล้านบาท

ตารางภาพที่ 3 ประมาณการรายรับและรายจ่ายรวมประจำปีงบประมาณ 2566



รายรับรวมเงินสะสม 4,456 ล้านบาท รายจ่ายรวมเงินสะสม 4,456 ล้านบาท

พิจารณางบประมาณการค่าใช้จ่ายในช่วง 3 ปี (พ.ศ. 2564-2566) สำหรับโครงการ/รายการเพื่อสนับสนุนด้านพัฒนาตามวิสัยทัศน์ มจร. (โครงการตามแผนงานวิสัยทัศน์ และโครงการเชิงพัฒนาภายใต้ภารกิจประจำ) เท่ากับ 174.63, 198.04 และ 203.88 ล้านบาท ตามลำดับ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สนับสนุนงบประมาณด้านพัฒนาตามวิสัยทัศน์ มจร.

เป้าหมาย	โครงการตามแผนงาน วิสัยทัศน์			โครงการเชิงพัฒนา ภายใต้ภารกิจประจำ			รวมงบประมาณ		
	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566
เป้าหมายที่ 1 การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ มจร.	66.04	66.04	66.04	24.62	41.84	40.04	90.66	107.88	106.08
เป้าหมายที่ 2 การสร้างความเป็นเลิศทางการวิจัย งานสร้างสรรค์และนวัตกรรม	10.06	10.06	10.06	28.35	42.08	49.73	38.41	52.14	59.79
เป้าหมายที่ 3 การพัฒนา มจร. สู่วิสัยทัศน์ความเป็นสากล	-	-	-	7.45	6.40	6.40	7.45	6.40	6.40
เป้าหมายที่ 4 การพัฒนาสมรรถนะองค์กรเพื่อให้บริการอย่างมีคุณภาพ	23.90	23.90	23.90	14.01	7.72	7.72	37.91	31.62	31.62
เป้าหมายที่ 5 การส่งเสริมและพัฒนาที่เป็นมิตรกับสังคมและสิ่งแวดล้อม	-	-	-	0.20	-	-	0.20	-	-
เป้าหมายที่ 6 เครือข่ายและพันธมิตร	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	100.00	100.00	100.00	74.63	98.04	103.89	174.63	198.04	203.89

ส่วนที่ 3 : สถานการณ์ทางการเงินในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2566

จากการปรับให้มีกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ทำให้มีการปรับรูปแบบการจัดสรรงบประมาณรูปแบบใหม่ โดยเฉพาะการจัดสรรงบประมาณวิจัย ซึ่งปรับมาเป็น “วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม” โดยมีกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ในขณะที่ทางด้านอุดมศึกษานั้นงบประมาณตามภารกิจ และงบบุคลากรยังจัดโดยสำนักงบประมาณ ซึ่งงบประมาณส่วนนี้มีแนวโน้มลดลง โดยรัฐมนตรีนโยบายให้หน่วยงานภาครัฐใช้เงินรายได้หน่วยงานเพิ่มมากขึ้น ส่งผลกระทบกับมหาวิทยาลัยมาก

นอกจากนี้ ในช่วงปีงบประมาณ 2563 นับเป็นปีหนึ่งที่มหาวิทยาลัยต้องเผชิญกับภาวะวิกฤตจากการระบาดของไวรัสโคโรนาหรือ โควิด-19 ทำให้มหาวิทยาลัยต้องหยุดชะงักชั่วคราวตั้งแต่ 23 มีนาคม 2563 ทำให้ การเรียนการสอนต้องปรับไปเป็นการเรียนการสอนแบบออนไลน์ พร้อมกับการทำงานที่ต้องมีการเหลื่อมเวลา รวมทั้งบางส่วนต้องทำงานที่บ้าน (work from home) ซึ่งเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่มหาวิทยาลัยที่มีใช้เฉพาะ มจร. แต่เป็นทุกมหาวิทยาลัยทั้งในไทยและต่างประเทศทั่วโลก ที่ยังไม่สามารถกลับมาดำเนินการได้เหมือนกับก่อนเกิดโควิด-19 กอรปกับโครงสร้างประชากรเปลี่ยนแปลงทำให้จำนวนของนักศึกษาลดลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับบัณฑิตศึกษา รวมทั้งงบประมาณแผ่นดินที่ลดลงอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะงบดำเนินงานตามภารกิจประจำ เนื่องจากการปรับโครงสร้างการเกิดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และแนวทางการจัดสรรงบประมาณของรัฐที่เป็น Demand-side financing มากขึ้น โดยมหาวิทยาลัยต้องส่งโครงการต่าง ๆ ที่ต้องแข่งขันในการรับงบประมาณมากขึ้น (Competitive Bidding) อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยก็ยังมีโอกาสในการรับงบประมาณที่มาในรูปของกองทุนส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โครงการต่าง ๆ ภายใต้กรอบ พ.ร.ก. เงินกู้ที่เสนอผ่านบาท หรือโครงการตามวาระแห่งชาติ (Agenda based) หรือตามนโยบายรัฐมนตรี ซึ่งส่วนใหญ่เป็นโครงการที่ต้องแข่งขันร่วมกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถเพิ่มช่องทางหารายได้ได้มากขึ้น

ในขณะเดียวกันสถานการณ์ทางการเงินและงบประมาณจากช่วงนี้และในปีงบประมาณ 2564 และอาจจะลากยาวจนถึงปี 2565-2566 เพราะรายรับหลักคือจากงบประมาณแผ่นดินและรายรับจากค่าเล่าเรียนที่ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ทำให้มหาวิทยาลัยต้องมีการเพิ่มกลุ่มผู้เรียนไปสู่คนทุกช่วงวัย โดยเฉพาะกลุ่มวัยแรงงานที่ต้องการเพิ่มพูนสมรรถนะและทักษะใหม่ๆ ทำให้มหาวิทยาลัยต้องดำเนินงานและใช้จ่ายอย่างระมัดระวัง ลดค่าใช้จ่ายบางรายการที่ไม่จำเป็นลง และต้องใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพและคุ้มค่ากับการลงทุน