



แผนกลยุทธ์  
คณะศิลปศาสตร์  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – 2564)  
ฉบับทบทวนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

คณะกรรมการประจำคณะศิลปศาสตร์  
อนุมัติในการประชุม ครั้งที่ ๓/๒๕๖๑  
วันที่ ๑๒ มิถุนายน ๒๕๖๑

## สารบัญ

ส่วนที่		หน้า
1	<b>บทนำ</b>	2
	หลักการและเหตุผล	2
	สภาพปัญหา สถานการณ์ปัจจุบัน	2
	แนวทางการพัฒนา	3
	จุดแข็งจุดอ่อน	5
2	<b>แผนกลยุทธ์คณะศิลปศาสตร์</b>	7
	ตารางแสดงความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์หน่วยงานกับยุทธศาสตร์ชาติ กระทรวง มหาวิทยาลัย	7
	แผนที่กลยุทธ์ (Strategic Map)	8
	ปรัชญา	8
	วิสัยทัศน์	8
	ค่านิยมองค์กร	8
	พันธกิจ	8
	ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด กลยุทธ์	9
3	<b>ภาคผนวก</b>	17
	การจัดทำกลยุทธ์ด้วยตาราง TOWS Matrix	18
	แผนงาน/ กิจกรรม/ โครงการ	21
	ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดเป้าประสงค์	29
	ตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์คณะศิลปศาสตร์ ปีงบประมาณ 2560 - 2564	36

## หลักการและเหตุผล

แผนกลยุทธ์เป็นการนำแนวทางด้านธุรกิจโดยระเบียบวิธีทางการบริหารซึ่งวิเคราะห์จากปัจจัยทั้งภายนอกและภายในอย่างเป็นระบบ มุ่งให้องค์กรได้ประโยชน์สูงสุดและใช้เป็นกรอบในการทำงานเพื่อการตัดสินใจในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และจัดทำแผนปฏิบัติการ และกิจกรรมอื่นต่อไป ความสำคัญของแผนกลยุทธ์โดยสรุปคือเป็นกรอบในการทำงานเพื่อการตัดสินใจหรือเพื่อการให้การอนุมัติ หรือการสนับสนุนที่ดี เป็นการให้ข้อมูลเบื้องต้นเพื่อการวางแผนโดยละเอียด และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเป็นแนวทางสำหรับการจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป

คณะศิลปศาสตร์ในฐานะหน่วยงานทางการศึกษาที่มีพันธกิจในการจัดการเรียนการสอนและการวิจัยที่มีคุณภาพเพื่อตอบสนองเท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก จึงได้จัดทำโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ คณะศิลปศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) โครงการสัมมนาเพื่อทบทวนแผนกลยุทธ์คณะศิลปศาสตร์ฯ ฉบับทบทวนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 และโครงการสัมมนาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงานของคณะศิลปศาสตร์ เพื่อทบทวนแผนกลยุทธ์ฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 โดยการระดมสมองของประชาคมคณะศิลปศาสตร์ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินงานฯ เพื่อร่วมกันทำ SWOT และนำผลมาจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ของคณะศิลปศาสตร์ เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดทิศทางเป้าหมายและการดำเนินงานของคณะศิลปศาสตร์ในด้านต่าง ๆ เช่น การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การผลิตบัณฑิต การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรทั้งภาคปกติและโครงการพิเศษ ความก้าวหน้าทางวิชาการ อีกทั้งยังรวมถึงการบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ของคณะฯ โดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินการที่กล่าวมาข้างต้นคือด้าน มหาวิทยาลัย คู่แข่ง งบประมาณ ทรัพยากรบุคคล ด้านปัจจัยเสี่ยงด้านการลงทุน ตลอดจนความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงานของคณาจารย์และบุคลากรในการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยที่จะไว้กำหนดเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี จนทำให้คณะฯ บรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้

## สภาพปัญหา สถานการณ์ปัจจุบัน

ปัจจุบันผลจากความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี และวัฒนธรรม จากกระแสโลกาภิวัตน์ (globalization) และยังมีปัจจัยสำคัญที่เป็นแรงผลักดันให้มีการปฏิรูปอุดมศึกษาทั่วโลก นอกจากนี้ยังเกิดจากสาเหตุที่สำคัญ ได้แก่ การขยายตัวของปริมาณ นักศึกษาและความต้องการการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษาที่เพิ่มมากขึ้นทั่วโลกกว่า 6 เท่าในรอบ 3 ทศวรรษ ความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความคาดหวังของสังคมที่มีต่ออุดมศึกษาในฐานะกลไกสำคัญในการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เพื่อแข่งขันกับนานาชาติ ปัญหาคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้จ้างงาน และสภาพความจำกัดด้านงบประมาณจากภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจในช่วงปลายศตวรรษที่ 20 สำหรับประเทศไทยทำให้มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับระบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

## แนวทางการพัฒนา

### ด้านการวิจัย

1. ลักษณะของงานวิจัยที่สามารถบูรณาการ ทั้งในแง่สาขาวิชา ภาควิชา ทั้งในและนอกหน่วยงาน ในและต่างประเทศ มีลักษณะโดดเด่นเฉพาะสาขาสามารถบูรณาการการพัฒนาชุมชนและ ประเทศชาติ
2. มีองค์ความรู้ด้านการวิจัย มีนวัตกรรมการแปล มีระบบการทำวิจัยกลุ่มที่ยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงได้

### ด้านวิชาการ

1. มีการพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหาร อาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักศึกษา และหน่วยงานภายนอก (ศิษย์เก่า)
2. หลักสูตรมีความใหม่และแตกต่าง มีอัตลักษณ์ มีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรอย่างกว้างขวาง มี Active Learning สร้างหลักสูตรการแปลและล่าม ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆ
3. รักษามาตรฐานของการเรียนการสอนทุกระดับ ทั้งปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษาให้มีมาตรฐาน สามารถรับนักศึกษาได้ตามจำนวนที่ต้องการ เน้นหลักสูตรที่เป็น การบูรณาการและความร่วมมือกับหน่วยงานภายใน

### ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

1. จัดการเรียนการสอนแก่บุคคลภายนอกโดยมีหลักสูตรที่หลากหลาย เพิ่มช่องทางการบริการวิชาการในรูปแบบต่างๆ
2. ให้บริการด้านการแปลภาษาต่างๆ
3. ให้บริการวิชาการตามความต้องการหรือมีส่วนช่วยในการแก้ปัญหาของชุมชน/สังคม

### ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

1. พัฒนาองค์ความรู้ไปพร้อมกับภารกิจทางด้านศิลปะและวัฒนธรรม
2. มีการแลกเปลี่ยนศิลปวัฒนธรรมให้กับบุคลากรและนักศึกษาในระดับชาติ/นานาชาติ
3. สร้าง Application ในการเรียนรู้ทางด้านภาษา และวัฒนธรรม

### ด้านระบบการสนับสนุนวิชาการ (ด้านระบบบริหารจัดการ)

1. การพัฒนาส่งเสริมความสามารถตามความถนัดของบุคลากร
  - 1.1 มีความเป็นธรรมและเสมอภาค
  - 1.2 มีเครื่องมือช่วยในการทำงานเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน และภาระงาน แล้วให้บุคลากรสายสนับสนุนมีเวลาสำหรับไปพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มวิทยฐานะ เช่น ไปทำตำแหน่งชำนาญการ และชำนาญการพิเศษ เป็นต้น
  - 1.3 มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของบุคลากร
  - 1.4 มีการไปศึกษาดูงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับสถาบันชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ
  - 1.5 จัดสรรงบประมาณอย่างยืดหยุ่นและเหมาะสม
2. มีระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของบุคลากรและผู้บริหาร
3. สร้างมาตรฐานการทำงาน ในแต่ละกระบวนการ ( Service Level Agreement – SLA)

### แผนกลยุทธ์คณะศิลปศาสตร์ มีจุดเน้นที่จะพยายามให้บรรลุผลใน 3 ประเด็นดังนี้

1. คณะศิลปศาสตร์จะเป็นสถาบันทางวิชาการที่ได้มาตรฐานสากลชั้นนำของประเทศ
2. มีความเป็นเลิศและความแข็งแกร่งทางวิชาการ ด้วยการสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการของประเทศ ( High impact research)
3. สร้างบัณฑิตและบุคลากรที่มีคุณภาพ มีคุณธรรมจริยธรรม

## การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. อาจารย์เป็นผู้มีคุณวุฒิ มีคุณภาพ และมีความเชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับมีคุณสมบัติตรงกับหลักสูตร มีความรู้ความสามารถที่จะสอนนักศึกษาได้เป็นอย่างดี</li> <li>2. มีอาจารย์ประจำคณะที่สอนภาษาต่างประเทศและโครงการพิเศษส่วนใหญ่เป็น Native Speaker</li> <li>3. หลักสูตรที่หลากหลาย มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับและตอบสนองความต้องการของสังคม</li> <li>4. . มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน</li> <li>5. คณะมีความโดดเด่นด้านการจัดการเรียนการสอนด้านภาษา เมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยในกลุ่มเดียวกัน</li> <li>6. บัณฑิตมีคุณภาพตามกรอบ มคอ. และเป็นที่ต้องการของตลาดงาน</li> <li>7. นักเรียนที่เข้าศึกษาในคณะเป็นนักเรียนที่มีคุณภาพ</li> <li>8. ค่าเล่าเรียนสมเหตุสมผลเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยของรัฐในกลุ่มเดียวกัน</li> <li>9. มีจำนวนอาจารย์ชาวไทยเพียงพอในหน่วยงาน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ขาดแคลนอาจารย์ผู้สอนด้านภาษาอาเซียน</li> <li>2. คณะขาดแคลนการบูรณาการระหว่างหลักสูตร</li> <li>3. การตีพิมพ์ผลงานวิชาการระดับนานาชาติมีจำนวนน้อย</li> <li>4. ผลงานวิจัยโดยรวมมีจำนวนน้อย</li> <li>5. ขาดหน่วยงานที่มีกลไกการผลักดันกระบวนการวิจัยเชิงรุก</li> <li>6. ขาดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศโดยรวมเพื่อการตัดสินใจ ขาดระบบฐานข้อมูลในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพทุกด้าน</li> <li>7. การประชาสัมพันธ์และกลยุทธ์ทางการตลาดยังไม่เป็นไปในเชิงรุก ยังไม่ออกไปสู่กลุ่มเป้าหมาย</li> <li>8. การรับนักศึกษาใหม่ จำนวนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</li> <li>9. อัตราการลาออกของอาจารย์ใหม่เพิ่มขึ้น</li> <li>10. การถ่ายทอดความรู้ที่จำเป็นแก่ศิษย์เก่ารวมถึงกิจกรรมร่วมกับสมาคมศิลปศาสตร์มีน้อย</li> <li>11. สถานที่ตั้ง และการเดินทางเป็นอุปสรรคต่อการเลือกเข้าศึกษา</li> <li>12. ช่องทางในการสื่อสารกับนักศึกษามีน้อย โดยเฉพาะเว็บไซต์ของคณะฯ</li> </ol>
โอกาส	ภาวะคุกคาม
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนทำให้บัณฑิตคณะศิลปศาสตร์มีโอกาสเข้าสู่ตลาดงานในกลุ่มประเทศอาเซียนมากขึ้น</li> <li>2. สังคมและหน่วยงานภายนอกเห็นความสำคัญและศักยภาพของภาควิชา คณาจารย์ และศิษย์เก่าของคณะฯ</li> <li>3. การเพิ่มขึ้นของโรงเรียนนานาชาติหรือโรงเรียนที่สอนโปรแกรมสองภาษาในประเทศไทย อาจทำให้มีผู้เลือกเข้าศึกษาในโครงการนานาชาติของคณะเพิ่มขึ้นมีผู้สนใจศึกษาหลักสูตรนานาชาติมากขึ้น</li> <li>4. ภาษาอังกฤษมีบทบาทและอิทธิพลในการติดต่อสื่อสารระหว่างคนไทยกับต่างชาติมากขึ้น</li> <li>5. การเติบโตทางเศรษฐกิจทำให้จำนวนผู้ต้องการพัฒนาภาษาต่างประเทศเพิ่มขึ้นจากอดีต</li> <li>6. การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนทำให้จำนวนผู้เข้าอบรมด้านภาษาและการแปลเพิ่มขึ้น</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จำนวนประชากรที่ลดลงทำให้จำนวนผู้เข้าศึกษาลดลงด้วย</li> <li>2. แนวโน้มการสนับสนุนการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของภาครัฐและลดการสนับสนุนด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์</li> <li>3. การเปิดสาขาจากมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงของต่างประเทศ</li> <li>4. คุณภาพของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาที่จะศึกษาต่อระดับมหาวิทยาลัยลดลง</li> <li>5. หน่วยงานภายนอกอื่นๆ เปิดหลักสูตรประเภทเดียวกันทำให้เกิดการแข่งขันสูง</li> <li>6. มีการเปิดหลักสูตรอบรมที่คล้ายคลึงกันในมหาวิทยาลัยอื่นๆ</li> <li>7. ระบบงานบริหารและระเบียบการคลังซ้ำและไม่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานจริง ทำให้บุคลากรไม่มีแรงจูงใจในการใช้งบประมาณเพื่อพัฒนาตนเองในแง่ของงานวิชาการและงานสอน</li> </ol>

โอกาส (ต่อ)	ภาวะคุกคาม (ต่อ)
<p>7.ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในปัจจุบันเอื้อให้มีช่องทางการส่งเสริมการบริการวิชาการแก่สังคม</p> <p>8.การพัฒนาการท่องเที่ยวที่จะเพิ่มมากในอนาคต ต้องการผู้มีความรู้ด้านภาษาและวัฒนธรรม</p> <p>9.นโยบายการสนับสนุนทุนวิจัยของหน่วยงานภายนอก</p> <p>10.ความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ การสร้างหลักสูตรควบปริญญา การฝึกงาน การวิจัย</p>	<p>8.ระเบียบการรับอาจารย์ใหม่ที่ล่าช้า ทำให้การรับสมัครอาจารย์ใหม่ยากลำบากมากขึ้น</p>

## แผนกลยุทธ์คณะศิลปศาสตร์

### ตารางแสดงความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์หน่วยงานกับยุทธศาสตร์ชาติ กระทรวง และมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ชาติ	ย 1: ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและพัฒนา ศักยภาพทุนมนุษย์	ย 3: การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ย 8: ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม	ย 10: ด้านการต่างประเทศ ย 7: ด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์	ย 1: ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและพัฒนา ศักยภาพทุนมนุษย์	ย 6: ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลในภาครัฐ
ยุทธศาสตร์กระทรวง	ย 1: ผลิตและพัฒนากำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการและรองรับการพัฒนาประเทศ ย 2: หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ย 8: สร้างโอกาสทางการศึกษา	ย 10: การวิจัยเพื่อพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ	ย 4: ระบบตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษา ย 5: ระบบสื่อสารและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา	ย 4: ระบบตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษา	ย 3: ระบบงบประมาณและทรัพยากรเพื่อการศึกษา ย 7: ระบบการบริหารจัดการ
ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	ย 1: สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS	ย 2: สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก	ย 3: สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ	ย 4: มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการวิชาการและบริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานสากล	ย 5: มุ่งสู่ความมั่นคง และยั่งยืน ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย
ยุทธศาสตร์คณะ	ย 1: สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS	ย 2: สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก	ย 3: สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ	ย 4: มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการวิชาการแก่สังคม	ย 5: มุ่งสู่ความมั่นคง และยั่งยืน ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย



แผนที่กลยุทธ์คณะศิลปศาสตร์ พ.ศ.2560-2564

วิสัยทัศน์ : คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำ ทางด้านมนุษยศาสตร์ และศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสังคมศาสตร์

<p>ย1: สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS</p>	<p>ย2: สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก</p>	<p>ย3: สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ</p>	<p>ย 4: มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการวิชาการแก่สังคม</p>	<p>ย 5: มุ่งสู่ความมั่นคง และยั่งยืน ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย</p>
<p>1.1 พัฒนาอาจารย์ให้มีทักษะในการกระตุ้นนักศึกษาให้มีทัศนคติในการเรียนรู้ด้วยตนเองทั้งในและนอกห้องเรียน</p> <p>1.2 สร้างหลักสูตรและพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต Life Long Learning และมุ่งสู่ความเป็นนานาชาติตามมาตรฐานสากล</p> <p>1.3 พัฒนาระบบและกลไกที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบ Active Learning</p> <p>1.4 สร้างกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ส่งเสริมให้นักศึกษาได้ปฏิบัติจริงและประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม</p> <p>1.5 ติดตามผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษาตาม GREATS</p> <p>1.6 พัฒนาหลักสูตรหรือกลยุทธ์การรับนักศึกษาเพื่อเพิ่มจำนวนนักศึกษาต่างชาติทั้งนักศึกษาแลกเปลี่ยนและนักศึกษาเต็มเวลา (ศศ.)</p> <p>1.7 พัฒนาหลักสูตรหรือบทเรียนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (เช่น สำหรับศิษย์เก่าหรือบุคคลภายนอก) (ศศ.)</p> <p>1.8 พัฒนาทักษะการวิจัยของนักศึกษาและส่งเสริมให้นักศึกษานำเสนอหรือเผยแพร่ผลงานในที่ประชุมระดับชาติหรือนานาชาติ (ศศ.)</p> <p>1.9 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและการฝึกงานในต่างประเทศ (ศศ.)</p> <p>1.10 ส่งเสริมแนวทางการศึกษาแบบ Service Learning ตามความรู้ความเชี่ยวชาญของคณะ (ศศ.)</p>	<p>2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตผลงานวิจัย และนวัตกรรมที่ทำหาย ทันสมัย และสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล (ตามโมเดลประเทศไทย 4.0)และปัญหาของประเทศโดยเน้นแนวทาง ดังนี้</p> <p>1) Democracy , 7) Digital, Internet of Things &amp; Convergence และ 8) Creative, Culture, High Value Services</p> <p>2.2 บูรณาการ (Integration) งานวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นสหสาขา (Multidisciplinary)/สหวิทยาการ (Interdisciplinary) โดยมุ่งเน้นการวิจัย/นวัตกรรมแบบมีส่วนร่วม เพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ และมุ่งตอบปัญหาสังคม/แก้ไขปัญหาของประเทศ</p> <p>2.3 พัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย/นวัตกรรม ให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน</p> <p>2.4 การพัฒนาศักยภาพนักวิจัย (ศศ.)</p> <p>2.5 สนับสนุนและพัฒนางานวิจัยที่เป็นองค์ความรู้เด่นของศิลปศาสตร์สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง และพัฒนาเป็นนวัตกรรมได้ (ศศ.)</p> <p>2.6 การส่งเสริมและเผยแพร่งานวิจัย (ศศ.)</p>	<p>3.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัย กับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศที่เชี่ยวชาญใน 3 เรื่อง</p> <p>3.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ</p> <p>3.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและวิจัยจากประชาคมมหาวิทยาลัย และ/หรือภาคีภายนอก เพื่อเป็นหุ้นส่วนในกาสร้างการแข่งขันทางวิชาการและวิจัย และ/หรือ ถ่ายทอดองค์ความรู้ สู่ชุมชนและสังคม</p>	<p>4.1 ส่งเสริมให้มีการบูรณาการการให้บริการวิชาการ วิจัยและนวัตกรรมแก่ชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน</p> <p>4.2 สร้างมูลค่าเพิ่ม/ สื่อสารการตลาดด้านการให้บริการวิชาการ</p> <p>4.3 สร้างนวัตกรรมการให้บริการวิชาการ (ศศ.)</p>	<p>5.1 นำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานและพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพสูง</p> <p>5.2 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง</p> <p>5.3 พัฒนาระบบบริหารจัดการให้คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ</p> <p>5.4 สร้างระบบและกลไกในการดูแลและรักษาสีงแวดล้อม</p> <p>5.5 สร้าง Branding และคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ธรรมศาสตร์เผยแพร่ผลงานที่สร้างชื่อเสียงแก่มหาวิทยาลัย</p> <p>5.6 ส่งเสริม ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาไทย</p> <p>5.7 พัฒนา influencer marketing เพื่อเผยแพร่ชื่อเสียงและสร้าง Brand ของคณะศิลปศาสตร์ (ศศ.)</p>

การแสวงหารายได้ เพื่อสนับสนุนเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

การจัดการความรู้

## แผนกลยุทธ์คณะศิลปศาสตร์

### ปรัชญา

สร้างบัณฑิตที่มีความรอบรู้ทางด้านศิลปศาสตร์ เข้าใจมนุษย์และสังคม เข้าใจในคุณค่าของศิลปวัฒนธรรม สามารถใช้เหตุผลวิเคราะห์วิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการดำรงชีวิต และการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้มีจริยธรรม มนุษยสัมพันธ์และความรับผิดชอบต่อสังคม

### วิสัยทัศน์

“คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นสถาบันการศึกษาอันดับหนึ่งของประเทศด้านมนุษยศาสตร์ ”

### ค่านิยมองค์กร

#### L'ARTS

Learning Organization	องค์กรแห่งการเรียนรู้
Analytical mind	ทักษะการคิดวิเคราะห์
Responsibility & Accountability	ความรับผิดชอบต่อหน้าที่
Teamwork	การทำงานเป็นทีม
Spirit of Thammasat	จิตวิญญาณธรรมศาสตร์

### พันธกิจ

1. จัดการศึกษาทางด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ทั้งในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม
2. เน้นการวิจัยพัฒนาองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อแวดวงวิชาการ และการพัฒนาประเทศ
3. ให้บริการวิชาการแก่สังคมเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ รวมทั้งให้โอกาสแก่ผู้ด้อยโอกาส
4. ศึกษา ส่งเสริม และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมไทย

## ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS	สร้างบัณฑิตให้มีคุณลักษณะ GREATS <sup>1</sup> มีทักษะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) และมีทักษะ 3 ภาษา ด้วยกระบวนการเรียนรู้ตามแนวทาง Active Learning <sup>2</sup> และปลูกฝังทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต(มธ.)	<p>1.1 พัฒนาอาจารย์ให้มีทักษะในการกระตุ้นนักศึกษาให้มีทัศนคติในการเรียนรู้ด้วยตนเองทั้งในและนอกห้องเรียน</p> <p>1.2 สร้างหลักสูตรและพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต Life Long Learning และมุ่งสู่ความเป็นนานาชาติตามมาตรฐานสากล</p> <p>1.3 พัฒนาระบบและกลไกที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบ Active Learning</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนโครงการอบรมให้ความรู้เพื่อพัฒนาทักษะ และเพิ่มศักยภาพอาจารย์ (นโยบายผู้บริหาร)</li> <li>- ร้อยละของหลักสูตรนานาชาติต่อหลักสูตรทั้งหมด (แผน 12 มธ.)</li> <li>- ร้อยละของหลักสูตรระดับปริญญาตรีที่จัดให้ผู้เรียนเรียนรู้จากการปฏิบัติ (แผน 12 มธ.)</li> <li>- จำนวนโครงการอบรมสัมมนาการจัดการเรียนการสอน เทคนิคการสอน การเน้น การสอน ระบบ Active Learning (นโยบายผู้บริหาร)</li> <li>- จำนวนรายวิชาที่เน้นการเรียนการสอนในระบบ Active Learning (แผน 12 มธ.)</li> </ul>

<sup>1</sup> องค์ประกอบของ GREATS: G-Global Mindset ทันโลกทันสังคม, R-Responsibility สำนักรับผิดชอบอย่างยั่งยืน, E-Eloquence สื่อสารอย่างสร้างสรรค์ทรงพลัง, A-Aesthetic appreciation มีสุนทรียะในหัวใจ, T-Team leader เป็นผู้นำ ทำงานเป็นทีม, S-Spirit of Thammasat มีจิตวิญญาณธรรมศาสตร์

<sup>2</sup> Active Learning: กระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนต้องคิด วิเคราะห์ และค้นคว้า เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหา โดยผู้สอนมีหน้าที่หลักในการบริหารการเรียนรู้ การบรรยายเฉพาะองค์ความรู้ที่สำคัญ การออกแบบกลไกที่จะทำให้ผู้เรียนมีกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง การทำหน้าที่แนะนำ (Guide) ให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และผลักดันให้ผู้เรียนก้าวหน้าไปตามศักยภาพของตนเองให้ได้มากที่สุด

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
		<p>1.4 สร้างกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ส่งเสริมให้นักศึกษาได้ปฏิบัติจริงและประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม</p> <p>1.5 ติดตามผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษาตาม GREATS</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร้อยละของอาจารย์ที่ใช้แนวทาง Active Learning ในการจัดการเรียนการสอน (แผน 12 มธ.)</li> <li>- ร้อยละของกิจกรรมจิตอาสาต่อจำนวนกิจกรรมนักศึกษาทั้งหมด (นโยบายผู้บริหาร)</li> <li>- จำนวนโครงการ/กิจกรรมร่วมกันระหว่างนักศึกษาปริญญาตรีภาคปกติและภาคพิเศษ เพื่อให้มีการร่วมวางแผนจัดงานและทำกิจกรรมร่วมกัน (นโยบายผู้บริหาร)</li> <li>- ความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อบัณฑิตตามคุณลักษณะ GREAT (แผน 12 มธ.)</li> <li>- ร้อยละของนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่ลงทะเบียนเรียนวิชาเกี่ยวกับผู้ประกอบการ (Entrepreneur) (แผน 12 มธ.)</li> <li>- ร้อยละของบัณฑิตที่ผ่านการทดสอบคุณลักษณะ GREAT และทักษะผู้ประกอบการ (Entrepreneur) ก่อนสำเร็จการศึกษา (แผน 12 มธ.)</li> </ul>

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
		<p>1.6 พัฒนาหลักสูตรหรือกลุ่บทกรรับนักศึกษาเพื่อเพิ่มจำนวนนักศึกษาต่างชาติทั้งนักศึกษาแลกเปลี่ยนและนักศึกษาเต็มเวลา (ศศ.)</p> <p>1.7 พัฒนาหลักสูตรหรือบทเรียนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (เช่น สำหรับศิษย์เก่าหรือบุคคลภายนอก) (ศศ.)</p> <p>1.8 พัฒนาทักษะการวิจัยของนักศึกษาและส่งเสริมให้นักศึกษานำเสนอหรือเผยแพร่ผลงานในที่ประชุมระดับชาติหรือนานาชาติ (ศศ.)</p> <p>1.9 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและการฝึกงานในต่างประเทศ (ศศ.)</p> <p>1.10 ส่งเสริมแนวทางการศึกษาแบบ Service Learning ตามความรู้ความเชี่ยวชาญของคณะ (ศศ.)</p>	<p>- ร้อยละของบัณฑิตปริญญาตรีที่ได้งานทำในองค์กรระหว่างประเทศ/หน่วยงานในต่างประเทศต่อบัณฑิตที่ได้งานทำ (แผน 12 มธ.)</p> <p>- ร้อยละของนักศึกษาเต็มเวลาชาวต่างชาติต่อนักศึกษาทั้งหมด (แผน 12 มธ.)</p> <p>- ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ (นโยบายผู้บริหาร)</p> <p>- ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับรางวัลในเวทีระดับนานาชาติ ต่อนักศึกษาทั้งหมด (แผน 12 มธ.)</p> <p>- ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับประสบการณ์และพัฒนาศักยภาพจากการฝึกงานในต่างประเทศ (นโยบายผู้บริหาร)</p> <p>- จำนวนโครงการที่คณะฯ เข้าไปให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ ในประเทศ/ต่างประเทศ (แผน 12 มธ.)</p>

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก</p>	<p>ผลิตผลงานวิจัย และนวัตกรรมที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล และนำไปใช้ประโยชน์อย่างบูรณาการและยั่งยืน (มธ.)</p>	<p>2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตผลงานวิจัย และนวัตกรรม ที่ท้าทาย ทันสมัย และสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล (ตามโมเดลประเทศไทย 4.0) และปัญหาของประเทศ โดยเน้นแนวทาง ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Democracy</li> <li>7. Digital, Internet of Things &amp; Convergence</li> <li>8. Creative, Culture, High Value Services</li> </ol> <p>2.2 บูรณาการ (Integration) งานวิจัย และนวัตกรรมที่เป็นสหสาขา (Multidisciplinary)/สหวิทยาการ (Interdisciplinary) โดยมุ่งเน้นการวิจัย/นวัตกรรมแบบมีส่วนร่วม เพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ และมุ่งตอบปัญหาสังคม/แก้ไขปัญหาของประเทศ</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล (ตามโมเดลประเทศไทย 4.0) และการแก้ปัญหาของประเทศ (แผน 12 มธ.)</li> <li>- ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (citation) ใน Reference Journal ระดับนานาชาติ (SJR หรือ ISI หรือ Scopus เท่านั้น) ต่ออาจารย์ประจำและ/หรือนักวิจัยประจำที่ปฏิบัติงานจริง (แผน 12 มธ.)</li> <li>- จำนวนผลงานทางวิชาการของอาจารย์ที่นำเสนอในที่ประชุมวิชาการระดับนานาชาติ (นโยบายผู้บริหาร)</li> <li>- จำนวนผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์/สิ่งประดิษฐ์ ที่ได้รับการจดทะเบียนสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรทั้งในและต่างประเทศ (แผน 12 มธ.)</li> <li>- ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และ/หรือ ระดับนานาชาติ (แผน 12 มธ.)</li> <li>- สัดส่วนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ที่เป็นร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก/ภาคอุตสาหกรรม ต่อผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ทั้งหมด (แผน 12 มธ.)</li> </ul>

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
		<p>2.3 พัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย/นวัตกรรม ให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน</p> <p>2.4 การพัฒนาศักยภาพนักวิจัย (ศศ.)</p> <p>2.5 สนับสนุนและพัฒนางานวิจัยที่เป็นองค์ความรู้เด่นของศิลปศาสตร์สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง และพัฒนาเป็นนวัตกรรมได้ (ศศ.)</p> <p>2.6 การส่งเสริมและเผยแพร่งานวิจัย (ศศ.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระบบและกลไกการบริหารและพัฒนางานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ (นโยบายผู้บริหาร)</li> <li>- การจัดประชุมวิชาการในระดับนานาชาติ (นโยบายผู้บริหาร)</li> <li>- จำนวนโครงการอบรมสัมมนาเพื่อเสริมสร้างนักวิจัยที่มีศักยภาพในการทำงานวิจัย (นโยบายผู้บริหาร)</li> <li>- จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ และแก้ปัญหาชุมชน/สังคม/ประเทศชาติ (แผน 12 มธ.)</li> <li>- ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์/เผยแพร่/จัดแสดงในฐานข้อมูลเป้าหมายระดับนานาชาติ (SJR หรือ ISI หรือ Scopus เท่านั้น) ต่ออาจารย์ประจำและ/หรือนักวิจัยประจำที่ปฏิบัติงานจริง (แผน 12 มธ.)</li> </ul>
ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ	ผลักดันให้เกิดการสร้างความร่วมมือทางวิชาการ การสร้างงานวิจัย และนวัตกรรม ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทั้งระดับหน่วยงานและระดับบุคคล (มธ.)	3.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัย กับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศที่เชี่ยวชาญใน 3 เรื่อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนความร่วมมือทางวิชาการ/วิจัย กับมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับ Top 500/องค์กรระหว่างประเทศ(แผน 12 มธ.)</li> <li>- ร้อยละของนักศึกษาแลกเปลี่ยนที่</li> </ul>

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
		<p>3.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ</p> <p>3.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและวิจัย จากประชาคมมหาวิทยาลัย และ/หรือภาคีภายนอก เพื่อเป็นหุ้นส่วนในการสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ และวิจัย และ/หรือ ถ่ายทอดองค์ความรู้ สู่ชุมชนและสังคม</p>	<p>ส่งออกและรับเข้าต่อนักศึกษาทั้งหมด (แผน 12 มธ.)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ร้อยละอาจารย์เต็มเวลาชาวต่างชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง (แผน 12 มธ.)</li> <li>- ร้อยละอาจารย์แลกเปลี่ยนชาวต่างชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง (แผน 12 มธ.)</li> <li>- ร้อยละของอาจารย์แลกเปลี่ยนที่ส่งออกต่ออาจารย์ประจำปฏิบัติงานจริง (แผน 12 มธ.)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนหลักสูตร ผลงานวิจัย นวัตกรรม ที่เกิดจากความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ Top 500/องค์กร ระหว่าง ประเทศ / ภาครัฐ / ภาคอุตสาหกรรม/ชุมชน (แผน 12 มธ.)</li> <li>- จำนวนบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่เข้าไปมีบทบาทในสมาคมวิชาชีพ องค์กรที่กำหนดนโยบายระดับชาติ และ/หรือนานาชาติ (แผน 12 มธ.)</li> <li>- จำนวน MOU กับหน่วยงานเอกชนในฐานะหุ้นส่วนทางการศึกษาและร่วมส่งเสริมให้ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ให้เป็นที่รู้จักของสังคม (นโยบายผู้บริหาร)</li> </ul>



ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
ยุทธศาสตร์ที่ 4 มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการวิชาการแก่สังคม	<p>1. คณะฯ สามารถนำความรู้ที่ได้จากการบริการทางวิชาการมาบูรณาการในการเรียนการสอนหรือการวิจัย และสังคมได้รับประโยชน์จากความเชี่ยวชาญของคณะฯ (มธ.)</p> <p>2. ให้บริการวิชาการที่หลากหลายด้วยคุณภาพแก่ชุมชนและสังคม (มธ.)</p>	<p>4.1 ส่งเสริมให้มีการบูรณาการการให้บริการวิชาการ วิจัยและนวัตกรรมแก่ชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน</p> <p>4.2 สร้างมูลค่าเพิ่ม/ สื่อสาร การตลาด ด้านการให้บริการวิชาการ</p> <p>4.3 สร้างนวัตกรรมการให้บริการวิชาการ (ศศ.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนโครงการที่คณะฯ เข้าไปให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ ในประเทศ/ต่างประเทศ (แผน 12 มธ.)</li> <li>- จำนวนชุมชนที่ได้รับการบูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างชุมชนต้นแบบ (แผน 12 มธ.)</li> <li>- ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ (นโยบายผู้บริหาร)</li> <li>- มีการประเมินความสำเร็จของแผนการให้บริการวิชาการแก่สังคมและบรรลุตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนฯ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 (นโยบายผู้บริหาร)</li> <li>- จำนวนนวัตกรรมการให้บริการวิชาการ (นโยบายผู้บริหาร)</li> </ul>
ยุทธศาสตร์ที่ 5 มุ่งสู่ความมั่นคง และยั่งยืน ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย	1. พัฒนาระบบงานและศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน (มธ.)	<p>5.1 นำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานและพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพสูง</p> <p>5.2 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ (นโยบายผู้บริหาร)</li> <li>- ร้อยละของความสำเร็จในการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ (แผน 12 มธ.)</li> <li>- ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับการเพิ่มพูนความรู้/ทักษะ/ประสบการณ์ ทั้งในและต่างประเทศ (แผน 12 มธ.)</li> </ul>

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด
	<p>2. บุคลากรและนักศึกษาตระหนักในคุณค่าของไทย ตลอดจนมีจิตสาธารณะและความรับผิดชอบ (ศศ.)</p>	<p>5.3 พัฒนาการบริหารจัดการให้คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ</p> <p>5.4 สร้างระบบและกลไกในการดูแล และรักษาสีแกมดล้อม</p> <p>5.5 สร้าง Branding และคงไว้ซึ่ง อัตลักษณ์ธรรมศาสตร์เผยแพร่ผลงานที่ สร้างชื่อเสียงแก่มหาวิทยาลัย</p> <p>5.6 ส่งเสริม ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาไทย</p> <p>5.7 พัฒนา influencer marketing เพื่อ เผยแพร่ชื่อเสียงและสร้าง Brand ของ คณะศิลปศาสตร์ (ศศ.)</p>	<p>- ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ ได้รับการเพิ่มพูนความรู้/ทักษะ/ ประสบการณ์ ทั้งในและต่างประเทศ (แผน 12 มธ.)</p> <p>- ความพึงพอใจของผู้รับบริการของ คณะฯ (นโยบายผู้บริหาร)</p> <p>- การปรับปรุงข้อมูลในระบบรายงาน ผลตัวชี้วัดตามแผนฯ 12 (แผน 12 มธ.)</p> <p>- ระดับความสำเร็จของคณะฯ ในการ ปฏิบัติตามนโยบายมหาวิทยาลัยสีเขียว (แผน 12 มธ.)</p> <p>- ระดับความสำเร็จในการปรับปรุง เว็บไซต์คณะศิลปศาสตร์ตามเกณฑ์ มาตรฐานสากล (นโยบายผู้บริหาร)</p> <p>- จำนวนกิจกรรมส่งเสริมทำนุบำรุง ศิลปะ และ วัฒนธรรม (นโยบาย ผู้บริหาร)</p> <p>- ร้อยละของการรับนักศึกษาใหม่ตาม เป้าหมายที่ตั้งไว้ (นโยบายผู้บริหาร)</p>

ภาคผนวก

การนำ SWOT มาวิเคราะห์ด้วยตาราง TOWS Matrix

## TOWS Matrix

1. 2. 3. ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	1. 2. 3. โอกาส (O)	SO กลยุทธ์เชิงรุก ใช้จุดแข็งเกาะกุมโอกาส
1. 2. 3. อุปสรรค	ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน ใช้จุดแข็งหลีกเลี่ยงอุปสรรค	WT กลยุทธ์เชิงรับ ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค

## การจัดทำกลยุทธ์ด้วยตาราง TOWS Matrix

<p><b>ปัจจัยภายใน</b></p> <p><b>ปัจจัยภายนอก</b></p>	<p><b>S - จุดแข็ง</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. อาจารย์เป็นผู้มีคุณวุฒิ มีคุณภาพ และมีความเชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับ มีคุณสมบัติตรงกับหลักสูตร มีความรู้ความสามารถที่จะสอนนักศึกษาได้เป็นอย่างดี</li> <li>2. มีอาจารย์ประจำคณะที่สอนภาษาต่างประเทศและโครงการพิเศษ ส่วนใหญ่เป็น Native Speaker</li> <li>3. หลักสูตรที่หลากหลาย มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับและตอบสนองความต้องการของสังคม</li> <li>4. . มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน</li> <li>5. คณะมีความโดดเด่นด้านการจัดการเรียนการสอนด้านภาษา เมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยในกลุ่มเดียวกัน</li> <li>6. บัณฑิตมีคุณภาพตามกรอบ มคอ. และเป็นที่ต้องการของตลาดงาน</li> <li>7. นักเรียนที่เข้าศึกษาในคณะเป็นนักเรียนที่มีคุณภาพ</li> <li>8. ค่าเล่าเรียนสมเหตุสมผลเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยของรัฐในกลุ่มเดียวกัน</li> <li>9. มีจำนวนอาจารย์ชาวไทยเพียงพอในหน่วยงาน</li> </ol>	<p><b>W - จุดอ่อน</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ขาดแคลนอาจารย์ผู้สอนด้านภาษาอาเซียน</li> <li>2. คณะขาดแคลนการบูรณาการระหว่างหลักสูตร</li> <li>3. การตีพิมพ์ผลงานวิชาการระดับนานาชาติมีจำนวนน้อย</li> <li>4. ผลงานวิจัยโดยรวมมีจำนวนน้อย</li> <li>5. ขาดหน่วยงานที่มีกลไกการผลักดันกระบวนการวิจัยเชิงรุก</li> <li>6. ขาดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศโดยรวมเพื่อการตัดสินใจ ขาดระบบฐานข้อมูลในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพทุกด้าน</li> <li>7. การประชาสัมพันธ์และกลยุทธ์ทางการตลาดยังไม่เป็นไปในเชิงรุก ยังไม่ออกไปสู่กลุ่มเป้าหมาย</li> <li>8. การรับนักศึกษาใหม่ จำนวนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย</li> <li>9. อัตราการลาออกของอาจารย์ใหม่เพิ่มขึ้น</li> <li>10. การถ่ายทอดความรู้ที่จำเป็นแก่ศิษย์เก่ารวมถึงกิจกรรมร่วมกับสมาคมศิลปศาสตร์มีน้อย</li> <li>11. สถานที่ตั้ง และการเดินทางเป็นอุปสรรคต่อการเลือกเข้าศึกษา</li> <li>12. ช่องทางในการสื่อสารกับนักศึกษามีน้อย โดยเฉพาะเว็บไซต์ของคณะฯ</li> </ol>
<p><b>○ - โอกาส</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนทำให้บัณฑิตคณะศิลปศาสตร์มีโอกาเข้าสู่ตลาดงานในกลุ่มประเทศอาเซียนมากขึ้น</li> <li>2. สังคมและหน่วยงานภายนอกเห็นความสำคัญและศักยภาพของภาควิชา คณาจารย์ และศิษย์เก่าของคณะฯ</li> <li>3. การเพิ่มขึ้นของโรงเรียนนานาชาติหรือโรงเรียนที่สอนโปรแกรมสองภาษาในประเทศไทย อาจทำให้มีผู้เลือกเข้าศึกษาในโครงการนานาชาติของคณะเพิ่มขึ้นมีผู้สนใจศึกษาหลักสูตรนานาชาติมากขึ้น</li> <li>4. ภาษาอังกฤษมีบทบาทและอิทธิพลในการติดต่อสื่อสารระหว่างคนไทยกับต่างชาติมากขึ้น</li> <li>5. การเติบโตทางเศรษฐกิจทำให้จำนวนผู้ต้องการพัฒนาภาษาต่างประเทศเพิ่มขึ้นจากอดีต</li> </ol>	<p><b>SO STRATEGIES (จุดแข็ง-โอกาส)</b></p> <p><b>ใช้จุดแข็งเกาะกุมโอกาส</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สร้างหลักสูตรที่มีความใหม่ที่มีความแตกต่างและมีอัตลักษณ์</li> <li>2. รักษามาตรฐานของการเรียนการสอนระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา</li> <li>3. สร้างช่องทางใหม่ในการบริการวิชาการโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>4. ผลักดันให้มีการขอรับทุนวิจัยจากภายนอกหน่วยงานในลักษณะทีมวิจัย</li> <li>5. สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศในเรื่องการจัดการศึกษาหลักสูตรนานาชาติทั้งระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา (มธ)</li> </ol>	<p><b>WO STRATEGIES (จุดอ่อน-โอกาส)</b></p> <p><b>เอาชนะจุดอ่อนโดยอาศัยประโยชน์จากโอกาส</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนาการบริหารจัดการให้คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ และสร้างระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการตัดสินใจ</li> <li>2. พัฒนาระบบการให้บริการวิชาการแก่สังคมด้านการสอนภาษาต่างประเทศให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และสร้างนวัตกรรมด้านการบริการวิชาการแก่สังคม</li> <li>3. พัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย/นวัตกรรม ให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน (มธ)</li> <li>4. สร้างระบบสนับสนุนการเผยแพร่งานวิจัย</li> </ol>

<p>6. การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนทำให้จำนวนผู้เข้าอบรมด้านภาษาและการแปลเพิ่มขึ้น</p> <p>7. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในปัจจุบันเอื้อให้มีช่องทางส่งเสริมบริการวิชาการแก่สังคม</p> <p>8. การพัฒนาการท่องเที่ยวที่จะเพิ่มมากในอนาคต ต้องการผู้มีความรู้ด้านภาษาและวัฒนธรรม</p> <p>9. นโยบายการสนับสนุนทุนวิจัยของหน่วยงานภายนอก</p> <p>10. ความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ทั้งในและต่างประเทศ การสร้างหลักสูตรควบปริญญา การฝึกงาน การวิจัย</p>	<p>6. พัฒนาอาจารย์ให้มีทักษะในการกระตุ้นนักศึกษาให้มีทัศนคติในการเรียนรู้ด้วยตนเองทั้งในและนอกห้องเรียน (มธ)</p> <p>7. สร้างหลักสูตรแบบบูรณาการโดยความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน</p> <p>8. สร้างหลักสูตรสำหรับการเรียนรู้ตลอดชีวิต / เพื่อพัฒนาตนเองรวมทั้งตอบสนองความต้องการของสังคมผู้สูงอายุ</p>	
<p style="text-align: center;"><b>T – ภาวะคุกคาม</b></p> <p>1. จำนวนประชากรที่ลดลงทำให้จำนวนผู้เข้าศึกษาลดลงด้วย</p> <p>2. แนวโน้มการสนับสนุนการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของภาครัฐและลดการสนับสนุนด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์</p> <p>3. การเปิดสาขาจากมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงของต่างประเทศ</p> <p>4. คุณภาพของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาที่จะศึกษาต่อระดับมหาวิทยาลัยลดลง</p> <p>5. หน่วยงานภายนอกอื่นๆ เปิดหลักสูตรประเภทเดียวกันทำให้เกิดการแข่งขันสูง</p> <p>6. มีการเปิดหลักสูตรอบรมที่คล้ายคลึงกันในมหาวิทยาลัยอื่นๆ</p> <p>7. ระบบงานบริหารและระเบียบการคลังซ้ำและไม่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานจริง ทำให้บุคลากรไม่มีแรงจูงใจในการใช้งบประมาณเพื่อพัฒนาตนเองในแง่ของงานวิชาการและงานสอน</p> <p>8. ระเบียบการรับอาจารย์ใหม่ที่ล่าช้า ทำให้การรับสมัครอาจารย์ใหม่ยากลำบากมากขึ้น</p>	<p style="text-align: center;"><b>ST STRATEGIES (จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม)</b> <u>ใช้จุดแข็งหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม</u></p> <p>1. สร้างงานวิจัยที่สามารถบูรณาการ ทั้งข้ามสาขาวิชาและสามารถบูรณาการการพัฒนาชุมชนและ ประเทศชาติ</p> <p>2. ทำให้ศูนย์วิจัยเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนงานวิจัยอย่างเป็นอิสระ</p> <p>3. สร้างกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ส่งเสริมให้นักศึกษาได้ปฏิบัติจริงและนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม(มธ)</p> <p>4. นำระบบสหกิจศึกษามาใช้เพื่อส่งเสริมวิชาการให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น</p> <p>5. ส่งเสริมการศึกษาแบบเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง</p>	<p style="text-align: center;"><b>WT STRATEGIES(จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม)</b> <u>ลดจุดอ่อนให้เหลือน้อยที่สุด</u></p> <p>1. สร้างกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ชื่อเสียงของคณะศิลปศาสตร์</p> <p>2. มุ่งสร้าง Branding และคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ของคณะศิลปศาสตร์ (มธ)</p> <p>3. ส่งเสริม ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาไทย</p> <p>4. พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง(มธ)</p> <p>5. สร้างระบบ training สำหรับนักศึกษา</p> <p>6. สร้างระบบเพื่อประเมินคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ของคณะฯ</p> <p>7. สร้างระบบพี่เลี้ยงสำหรับอาจารย์ใหม่ (เป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงาน)</p>

แผนงาน / กิจกรรม / โครงการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

กลยุทธ์	แผนงาน / กิจกรรม / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS</b>		
1.1 พัฒนาอาจารย์ให้มีทักษะในการกระตุ้นนักศึกษาให้มีทัศนคติในการเรียนรู้ด้วยตนเองทั้งในและนอกห้องเรียน	<b>แผนงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา</b> 1. โครงการพัฒนาการเรียนการสอนตามแนวทางแบบ Active Learning 2. โครงการพัฒนาและอบรมการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนแบบ Active Learning	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
1.2 สร้างหลักสูตรและพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต Life Long Learning และมุ่งสู่ความเป็นนานาชาติตามมาตรฐานสากล	<b>แผนงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา</b> 1. โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาหลักสูตรวิชาเอกหรือวิชาโทหลักสูตรใหม่ 2. โครงการพัฒนาหลักสูตรตามแนวทาง AUN-QA 3. โครงการประเมินหรือปรับปรุงหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา  <b>แผนงานจัดการศึกษา</b> 1. โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพของแบบประเมินผลการสอบ 2. โครงการสำรวจความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิต 3. โครงการสำรวจความพึงพอใจของนักศึกษาปีสุดท้ายหรือบัณฑิตใหม่ที่มีต่อคุณภาพหลักสูตร	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ  รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา  ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา
1.3 พัฒนาระบบและกลไกที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบ Active Learning	<b>แผนงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา</b> 1. โครงการพัฒนาการเรียนการสอนตามแนวทางแบบ Active Learning 2. โครงการพัฒนาและอบรมการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนแบบ Active Learning 3. โครงการ Active Learning (โครงการกิจกรรมทางวิชาการของนักศึกษาระดับปริญญาตรี)	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รองคณบดีฝ่ายวิชาการ  รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

กลยุทธ์	แผนงาน / กิจกรรม / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
	4. โครงการ Active Learning (โครงการทัศนศึกษาหรือศึกษาในพื้นที่ของ นักศึกษาระดับปริญญาตรี) 5. โครงการจ้างเหมาดูแลระบบ (ระบบขอโควตาออนไลน์)	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ  รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
1.4 สร้างกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ส่งเสริมให้นักศึกษาได้ปฏิบัติ จริงและนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม	<b>แผนงานกิจการนักศึกษา</b> 1. โครงการ Open House หลักสูตรปริญญาตรี 2. โครงการกิจกรรมนักศึกษา (โครงการ Asean Seed Camp) 3. โครงการทัศนศึกษาหรือฝึกภาคสนามหรือประชุมทางวิชาการนอกสถานที่ ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รองคณบดีฝ่ายการนักศึกษา ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา
1.5 ติดตามผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษาตาม GREATS	<b>แผนงานจัดการศึกษา</b> 1. โครงการมุ่งเป้าสำหรับพัฒนานักศึกษาให้เข้าร่วมเสนอผลงาน หรือสร้าง ผลงานในเวทีระดับนานาชาติ 2. โครงการสัมมนาหรือเผยแพร่งานนิพนธ์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา/รวม นักศึกษาที่ได้รับทุน สกว. 3. โครงการส่งเสริมวิชาการ "สรรพศาสตร์สรรพศิลป์"  <b>แผนงานกิจการนักศึกษา</b> 1. โครงการทุนการศึกษาคณะศิลปศาสตร์ 2. โครงการทุนการศึกษาฉุกเฉินคณะศิลปศาสตร์ 3. โครงการส่งเสริมวิชาการระดับบัณฑิตศึกษา 4. โครงการส่งเสริมจริยธรรมหรือบำเพ็ญประโยชน์ของนักศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษา 5. โครงการปฐมนิเทศบัณฑิตศึกษา 6. โครงการบรรยายพิเศษด้านวัฒนธรรมจีนศึกษา 7. โครงการประชุม/สัมมนา/เสวนาวิชาการทางวัฒนธรรมจีนศึกษา	คณบดี  ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา  ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา  รองคณบดีฝ่ายการนักศึกษา รองคณบดีฝ่ายการนักศึกษา ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา  ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา



กลยุทธ์	แผนงาน / กิจกรรม / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
1.6 พัฒนาหลักสูตรหรือกลยุทธ์การรับนักศึกษาเพื่อเพิ่มจำนวนนักศึกษาต่างชาติทั้งนักศึกษาแลกเปลี่ยนและนักศึกษาเต็มเวลา (ศศ.)	<b>แผนงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา</b> 1. โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาหลักสูตรวิชาเอกหรือวิชาโทหลักสูตรใหม่ 2. โครงการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนนักศึกษา	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รองคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
1.7 พัฒนาหลักสูตรหรือบทเรียนออนไลน์เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (เช่น สำหรับศิษย์เก่าหรือบุคคลภายนอก) (ศศ.)	<b>แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม</b> 1. โครงการอบรมความรู้แก่หน่วยงาน/บุคคลภายนอก	รองคณบดีฝ่ายการคลังและบริการสังคม
1.8 พัฒนาทักษะการวิจัยของนักศึกษาและส่งเสริมให้นักศึกษานำเสนอหรือเผยแพร่ผลงานในที่ประชุมระดับชาติหรือนานาชาติ (ศศ.)	<b>แผนงานกิจการนักศึกษา</b> 1. โครงการสนับสนุนการนำเสนองานในที่ประชุมทางวิชาการระดับชาติและนานาชาติของนักศึกษาระดับปริญญาตรี 2. โครงการอบรมพัฒนาทักษะความรู้ในการจัดทำวิทยานิพนธ์/สารนิพนธ์ และการเสนองานของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา
1.9 ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและการฝึกงานในต่างประเทศ (ศศ.)	<b>แผนงานกิจการนักศึกษา</b> 1. โครงการอบรมเตรียมความพร้อมสำหรับการฝึกงานในต่างประเทศหรือการทำงานในองค์กรระหว่างประเทศของนักศึกษาระดับปริญญาตรี 2. โครงการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนนักศึกษา	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รองคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
1.10 ส่งเสริมแนวทางการศึกษาแบบ Service Learning ตามความรู้ความเชี่ยวชาญของคณะ (ศศ.)	<b>แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม</b> 1. โครงการบริการวิชาการแก่สังคมของหลักสูตร	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

กลยุทธ์	แผนงาน / กิจกรรม / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก		
<p>2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตผลงานวิจัย และนวัตกรรมที่ทำทนาย ทนสมัย และสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล (ตามโมเดลประเทศไทย 4.0) และปัญหาของประเทศ โดยเน้นแนวทาง ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Democracy</li> <li>7. Digital, Internet of Things &amp; Convergence</li> <li>8. Creative, Culture, High Value Services</li> </ol>	<p><b>แผนงานวิจัย</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการมุ่งเป้าเพื่อสร้างงานวิจัยตามยุทธศาสตร์ของคณะฯ</li> <li>2. โครงการเงินอุดหนุนกองทุนวิจัยคณะฯ</li> </ol>	<p>คณบดี รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการพัฒนา</p>
<p>2.2 บูรณาการ (Integration) งานวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นสหสาขา (Multidisciplinary)/สหวิทยาการ (Interdisciplinary) โดยมุ่งเน้นการวิจัย/นวัตกรรมแบบมีส่วนร่วม เพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ และมุ่งตอบปัญหาสังคม/แก้ไขปัญหาของประเทศ</p>	<p><b>แผนงานวิจัย</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการพัฒนางานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางศิลปศาสตร์จากนักวิชาการอาคันตุกะ</li> <li>2. โครงการ “ท้องถิ่นรังสิต” เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน</li> <li>3. โครงการพัฒนานวัตกรรมสื่อสารโรคซึมเศร้าในสถาบันการศึกษา</li> <li>4. โครงการพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการและวิจัยกับสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ)</li> </ol>	<p>รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการพัฒนา  รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการพัฒนา รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการพัฒนา รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการพัฒนา</p>
<p>2.3 พัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย/นวัตกรรม ให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน</p>	<p><b>แผนงานวิจัย</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ราชชนครินทร์ (เช่น จัดหาอุปกรณ์สำนักงาน, ค่าจดโดเมนเนมเว็บไซต์ศูนย์ฯ, พัฒนาระบบ digital humanities และการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง)</li> <li>2. โครงการจัดทำแผนพัฒนางานวิจัยของฝ่ายวิจัย</li> </ol>	<p>รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการพัฒนา  รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการพัฒนา</p>
<p>2.4 การพัฒนาศักยภาพนักวิจัย (ศศ.)</p>	<p><b>แผนงานวิจัย</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการพี่เลี้ยงวิจัยและที่ปรึกษาวิจัยเพื่อการพัฒนาวิจัยและนวัตกรรม</li> </ol>	<p>รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการพัฒนา</p>

กลยุทธ์	แผนงาน / กิจกรรม / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
2.5 สนับสนุนและพัฒนางานวิจัยที่เป็นองค์ความรู้เด่นของศิลปศาสตร์สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง และพัฒนาเป็นนวัตกรรมได้ (ศศ.)	<b>แผนงานวิจัย</b> 1. โครงการมุ่งเป้าเพื่อสร้างงานวิจัยตามยุทธศาสตร์ของคณะฯ 2. โครงการเงินอุดหนุนกองทุนวิจัยคณะ	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการพัฒนา รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการพัฒนา
2.6 การส่งเสริมและเผยแพร่งานวิจัย (ศศ.)	<b>แผนงานวิจัย</b> 1. โครงการเงินอุดหนุนการตีพิมพ์/เผยแพร่ผลงานวิจัย 2. โครงการสนับสนุนและจัดทำวารสารและสื่อสิ่งพิมพ์วิชาการ (วารสารต่างๆ ของคณะ) 3. โครงการนำเสนอและตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการระดับบัณฑิตศึกษา	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการพัฒนา รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการพัฒนา รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการพัฒนา
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ</b>		
3.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัย กับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศที่เชี่ยวชาญใน 8 เรื่อง ( ศิลปศาสตร์ เน้น 1,7 และ 8)	<b>แผนงานวิจัย</b> 1. โครงการพัฒนางานวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางศิลปศาสตร์จากนักวิชาการอาคันตุกะ  <b>แผนงานจัดการศึกษา</b> 1. โครงการความร่วมมือด้านกิจกรรมทางวิชาการกับ ม.คู่สัญญา	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการพัฒนา   รองคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
3.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ	<b>แผนงานจัดการศึกษา</b> 1. โครงการสร้างความร่วมมือทางวิชาการหรือกิจกรรมพิเศษ 2. โครงการแลกเปลี่ยนอาคันตุกะต่างประเทศ Visiting Scholar 3. โครงการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนนักศึกษา 4. โครงการจัดกิจกรรมสำหรับนักศึกษาแลกเปลี่ยนต่างชาติ 5. โครงการสนับสนุนให้นักศึกษา หรือ คณาจารย์ของคณะฯ เข้าร่วมกิจกรรม	คณบดี รองคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ รองคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ รองคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ รองคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์

กลยุทธ์	แผนงาน / กิจกรรม / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
	ทางวิชาการของมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ 6. โครงการเจรจาและลงนามข้อตกลงทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ 7. โครงการพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ  แผนงานวิจัย 1. โครงการต้อนรับ/รับรองอาคันตุกะชาวไทยและชาวต่างประเทศ	รองคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์  ผู้อำนวยการบัณฑิตศึกษา  รองคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
3.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและวิจัยจากประชาคม มหาวิทยาลัย และ/หรือภาคีภายนอก เพื่อเป็นหุ้นส่วนในการสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการและวิจัย และ/หรือถ่ายทอดองค์ความรู้ สู่ชุมชนและสังคม	<b>แผนงานจัดการศึกษา</b> 1. โครงการเจรจาธุรกิจ  <b>แผนงานวิจัย</b> 1. โครงการ 100 ปี พระประสูติกาลสมเด็จพระเจ้าพี่นางเธอ เจ้าฟ้ากัลยาณิวัฒนา กรมหลวงนราธิวาสราชนครินทร์ 2. โครงการประชุมทางวิชาการหรือกิจกรรมทางวิชาการระดับชาติ นานาชาติ	คณบดี  คณบดี  รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4 มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการวิชาการและบริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานสากล</b>		
4.1 ส่งเสริมให้มีการบูรณาการการให้บริการวิชาการ วิจัยและนวัตกรรม แก่ชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน	<b>แผนงานวิจัย</b> 1. โครงการความร่วมมือด้านกิจกรรมทางวิชาการ (โครงการศิลปเสวนา) 2. โครงการ “ท้องถิ่นรังสิต” เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน 3. โครงการพัฒนานวัตกรรมการสื่อสารโรคซึมเศร้าในสถาบันการศึกษา  <b>แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม</b> 1. โครงการอบรมความรู้แก่หน่วยงาน/บุคคลภายนอก 2. โครงการบริการวิชาการแก่สังคมที่บูรณาการกับการเรียนการสอน/การวิจัย	รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการพัฒนา รองคณบดีฝ่ายวิจัยและการพัฒนา  รองคณบดีฝ่ายการคลังและบริการสังคม รองคณบดีฝ่ายการคลังและบริการสังคม

กลยุทธ์	แผนงาน / กิจกรรม / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
4.2 สร้างมูลค่าเพิ่ม/ สื่อสาร การตลาด ด้านการให้บริการวิชาการ	<b>แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม</b> 1. โครงการพัฒนารูปแบบการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม	รองคณบดีฝ่ายการคลังและบริการสังคม
4.3 สร้างนวัตกรรมการให้บริการวิชาการ (ศศ.)	<b>แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม</b> 1. โครงการพัฒนารูปแบบการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม	รองคณบดีฝ่ายการคลังและบริการสังคม
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 5 มุ่งสู่ความมั่นคง และยั่งยืน ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย</b>		
5.1 นำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานและพัฒนา ระบบงานให้มีประสิทธิภาพสูง	<b>แผนงานบริหาร</b> 1. โครงการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานคณะศิลปศาสตร์	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา
5.2 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	<b>แผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์</b> 1. โครงการสนับสนุนการขอตำแหน่งชำนาญการพิเศษของบุคลากรสาย สนับสนุนวิชาการ 2. โครงการพัฒนาอาจารย์ชาวไทยและต่างประเทศ (CHANGE) 3. โครงการสัมมนาเพื่อการบริหารสายสนับสนุนวิชาการ 4. โครงการสัมมนาอาจารย์ใหม่	รองคณบดีฝ่ายบริหารทั่วไป รองคณบดีฝ่ายบริหารทั่วไป รองคณบดีฝ่ายบริหารทั่วไป รองคณบดีฝ่ายบริหารทั่วไป
5.3 พัฒนาการบริหารจัดการให้คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	<b>แผนงานบริหาร</b> 1. โครงการอบรมสัมมนาให้ความรู้เรื่องการผลิตบัณฑิตให้แผนฯบรรลุตามวิสัยทัศน์  <b>แผนงานประกันคุณภาพการศึกษา</b> 1. โครงการกิจกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษา 2. โครงการพัฒนาและสร้างนวัตกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดีด้านการประกัน คุณภาพการศึกษา 3. โครงการเตรียมความพร้อมสำหรับการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา  รองคณบดีฝ่ายมาตรฐานการศึกษา รองคณบดีฝ่ายมาตรฐานการศึกษา รองคณบดีฝ่ายมาตรฐานการศึกษา

กลยุทธ์	แผนงาน / กิจกรรม / โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
	<b>แผนงานวิจัย</b> 1. โครงการให้ความรู้เรื่องการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและโครงการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับคณะ 2. โครงการจัดการความรู้ระดับคณะ ภาควิชาและโครงการพิเศษและสายสนับสนุน	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา  ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา
5.4 สร้างระบบและกลไกในการดูแลและรักษาสิ่งแวดล้อม	<b>แผนงานบริหาร</b> 1. โครงการปรับปรุงห้องหัวหน้าภาควิชา ชั้น 2 คณะศิลปศาสตร์ ศูนย์รังสิต	รองคณบดีฝ่ายบริหารทั่วไป
5.5 สร้าง Branding และคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ธรรมศาสตร์เผยแพร่ผลงานที่สร้างชื่อเสียงแก่มหาวิทยาลัย	<b>แผนงานบริหาร</b> 1. โครงการจัดทำเว็บเพจ คณะศิลปศาสตร์ ด้วยมาตรฐาน Webometrics 2. โครงการค่าโฆษณา/ประชาสัมพันธ์	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ
5.6 พัฒนาระบบและกลไกการทำงานบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และการบูรณาการงานด้านศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอน	<b>แผนงานส่งเสริมศิลปะวัฒนธรรม และกีฬา</b> 1. โครงการอนุรักษ์ บูรณาการ สร้างสรรค์ สืบทอดเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม	รองคณบดีฝ่ายบริหารทั่วไป
5.7 พัฒนา influencer marketing เพื่อเผยแพร่ชื่อเสียงและสร้าง Brand ของคณะศิลปศาสตร์ (ศศ.)	<b>แผนงานบริหาร</b> 1. โครงการค่าโฆษณา/ประชาสัมพันธ์	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายประชาสัมพันธ์และบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ

## ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดเป้าประสงค์

การกำหนดค่าเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัดของคณะฯ แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ 1. ใช้ค่าเป้าหมายตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด 2. กำหนดค่าเป้าหมายตามผลการดำเนินงานของคณะฯ ในรอบ 4 ปีที่ผ่านมา โดยขึ้นอยู่กับบริบทของตัวชี้วัดและการดำเนินงานในด้านนั้นๆ ของคณะฯ เป็นสำคัญ ทั้งนี้ อาจมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อครบรอบปีงบประมาณ

\*กำหนดค่าเป้าหมายตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด, \*\*กำหนดค่าเป้าหมายตาม Baseline Data ของคณะฯ

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์และผลผลิต	หน่วยวัด	Baseline Data				ค่าเป้าหมาย			
		ปีงบประมาณ 57	ปีงบประมาณ 58	ปีงบประมาณ 59	ปีงบประมาณ 60	ปีงบประมาณ 61	ปีงบประมาณ 62	ปีงบประมาณ 63	ปีงบประมาณ 64
<b>ตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ มธ. ฉบับที่ 12</b>									
1.1 ความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อบัณฑิตตามคุณลักษณะ GREAT*	ร้อยละ	N/A	N/A	N/A	81.39	88	89	90	92
1.2 ร้อยละของนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่ลงทะเบียนเรียนวิชาเกี่ยวกับผู้ประกอบการ (Entrepreneur)*	ร้อยละ	N/A	N/A	N/A	N/A -	-	-	30	40
1.3 ร้อยละของหลักสูตรระดับปริญญาตรีที่จัดให้ผู้เรียนเรียนรู้จากการปฏิบัติ*	ร้อยละ	N/A	N/A	N/A	100	85	90	95	100
1.4 ร้อยละของอาจารย์ที่ใช้แนวทาง Active Learning ในการจัดการเรียนการสอน*	ร้อยละ	N/A	N/A	16.03	55.44	55	60	*	*
1.5 จำนวนรายวิชาที่จัดการเรียนการสอนในแนวทาง Active Learning**	จำนวน	N/A	N/A	N/A	167	175	175	*	*
1.6 ร้อยละของบัณฑิตที่ผ่านการทดสอบคุณลักษณะ GREAT และทักษะผู้ประกอบการ (Entrepreneur) ก่อนสำเร็จการศึกษา*	ร้อยละ	N/A	N/A	N/A	-	-	-	60	70

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์และผลผลิต	หน่วยวัด	Baseline Data				ค่าเป้าหมาย			
		ปีงบประมาณ 57	ปีงบประมาณ 58	ปีงบประมาณ 59	ปีงบประมาณ 60	ปีงบประมาณ 61	ปีงบประมาณ 62	ปีงบประมาณ 63	ปีงบประมาณ 64
1.7 ร้อยละของหลักสูตรนานาชาติต่อหลักสูตรทั้งหมด*	ร้อยละ	4/36*100 =11.11	5/36=*100 13.89	5/35*100 =14.29	5/35*100 =14.29	35	36	38	40
1.8 ร้อยละของนักศึกษาเต็มเวลาชาวต่างชาติต่อนักศึกษาทั้งหมด*	ร้อยละ	0.22	0.49	0.91	0.75	4	6	8	10
1.9 ร้อยละของบัณฑิตปริญญาตรีที่ได้ออกงานทำในองค์กรระหว่างประเทศ/หน่วยงานในต่างประเทศต่อบัณฑิตที่ได้ออกงานทำ* (ตัวชี้วัดกลางของ มธ.)	ร้อยละ	N/A	N/A	N/A	-	-	-	-	-
1.10 ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับรางวัลในเวทีระดับนานาชาติ ต่อนักศึกษาทั้งหมด*	ร้อยละ	0	0	0.05	0.05	0.07	0.1	0.15	0.2
<b>ตัวชี้วัดตามนโยบายของผู้บริหาร</b>									
1.11 จำนวนโครงการอบรมให้ความรู้เพื่อพัฒนาทักษะและเพิ่มศักยภาพอาจารย์**	โครงการ	N/A	4	5	5	5	6	6	7
1.12 จำนวนโครงการอบรมสัมมนาการจัดการเรียนการสอน เทคนิคการสอน การเน้นการสอนระบบ Active Learning**	โครงการ	N/A	1	2	3	4	4	5	5
1.13 ร้อยละของกิจกรรมจิตอาสาต่อจำนวนกิจกรรมนักศึกษาทั้งหมด**	ร้อยละ	33.33	36.36	36.36	36.36	37.50	40.00	42.50	45.00
1.14 จำนวนกิจกรรมร่วมกันระหว่างนักศึกษาศึกษาปริญญาตรีภาคปกติและภาคพิเศษ เพื่อให้มีการร่วมวางแผนจัดงานและทำกิจกรรมร่วมกัน**	โครงการ/ กิจกรรม	N/A	N/A	N/A	2	3	4	5	5
1.13 ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับประสบการณ์และพัฒนาศักยภาพจากการฝึกงานในต่างประเทศ**	ร้อยละ	N/A	N/A	N/A	2	4	6	8	10



ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์และผลผลิต	หน่วยวัด	Baseline data				ค่าเป้าหมาย			
		ปีงบประมาณ 57	ปีงบประมาณ 58	ปีงบประมาณ 59	ปีงบประมาณ 60	ปีงบประมาณ 61	ปีงบประมาณ 62	ปีงบประมาณ 63	ปีงบประมาณ 64
<b>ตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ มธ. ฉบับที่ 12</b>									
2.1 ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์/เผยแพร่งาน/จัดแสดง ในฐานข้อมูลเป้าหมายระดับนานาชาติ (SJR หรือ ISI หรือ Scopus เท่านั้น) ต่ออาจารย์ประจำและ/หรือนักวิจัยประจำที่ปฏิบัติงานจริง*(กำหนดค่าเป้าหมายตามเงื่อนไขของกองแผนงาน)	ร้อยละ	4/247*100 =1.62	3/243*100 =1.23	6/234*100 =2.56	5/235.5*100 =2.12	30	30	30	30
2.2 ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (citation) ใน Reference Journal ระดับนานาชาติ (SJR หรือ ISI หรือ Scopus เท่านั้น) ต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำทั้งหมด*(กำหนดค่าเป้าหมายตามเงื่อนไขของกองแผนงาน)	ร้อยละ	5/262*100 =1.91	8/263*100 =3.04	11/260*100 =4.23	6/261.5*100 =2.29	15	15	15	15
2.3 จำนวนผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์/สิ่งประดิษฐ์ ที่ได้รับการจดทะเบียนสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรทั้งในและต่างประเทศ**	เรื่อง/ ผลงาน	0	0	0	0	1	1	1	1
2.4 จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ และแก้ปัญหาชุมชน/สังคม/ประเทศชาติ**	เรื่อง/ ผลงาน	1	1	1	2	2	2	2	2
2.5 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และ/หรือ ระดับนานาชาติ*	ร้อยละ	0.19	0.19	1.15	0.57	20	20	20	25

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์และผลผลิต	หน่วยวัด	Baseline data				ค่าเป้าหมาย			
		ปีงบประมาณ 57	ปีงบประมาณ 58	ปีงบประมาณ 59	ปีงบประมาณ 60	ปีงบประมาณ 61	ปีงบประมาณ 62	ปีงบประมาณ 63	ปีงบประมาณ 64
2.6 สัดส่วนผลงานผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ที่เป็นความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก/ภาคอุตสาหกรรม ต่อผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ทั้งหมด*	สัดส่วน	0.06	0	0.1	0.09	0.4	0.5	0.6	0.7
2.7 จำนวนผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล (ตามโมเดลประเทศไทย 4.0) และการแก้ปัญหาของประเทศ** (รอกการกำหนดนิยามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายจากกองแผนงาน มธ.)	ผลงาน	N/A	N/A	N/A	11	11	11	*	*
<b>ตัวชี้วัดตามนโยบายของผู้บริหาร</b>									
2.8 ระบบและกลไกการบริหารและพัฒนางานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์**	คะแนน	4	4	4	5	5	5	5	5
2.9 ร้อยละของจำนวนผลงานทางวิชาการของอาจารย์ที่นำเสนอในที่ประชุมวิชาการระดับนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด**	ร้อยละ	$12/262*100 = 6.11$	$21/263*100 = 7.98$	$28/260*100 = 10.77$	$16/260.5*100 = 6.14$	12.00	13.50	15.00	16.50
2.10 การจัดประชุมวิชาการในระดับนานาชาติ**	ครั้ง/ปี	1	2	3	2	3	3	3	3
2.11 จำนวนโครงการอบรมสัมมนาเพื่อเสริมสร้างนักวิจัยที่มีศักยภาพในการทำวิจัย**	โครงการ	2	3	3	3	4	4	5	5

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์และผลผลิต	หน่วยวัด	Baseline data				ค่าเป้าหมาย			
		ปีงบประมาณ 57	ปีงบประมาณ 58	ปีงบประมาณ 59	ปีงบประมาณ 60	ปีงบประมาณ 61	ปีงบประมาณ 62	ปีงบประมาณ 63	ปีงบประมาณ 64
<b>ตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ มธ. ฉบับที่ 12</b>									
3.1 จำนวนความร่วมมือทางวิชาการ/วิจัยกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ Top 500/องค์กรระหว่างประเทศ**	โครงการ	19	22	25	12	12	12	*	*
3.2 ร้อยละของนักศึกษาแลกเปลี่ยนที่ส่งออกและรับเข้าต่อนักศึกษาทั้งหมด*	ร้อยละ	3.74	2.04	3.14	5.8	5.8	5.8	*	*
3.3 ร้อยละอาจารย์เต็มเวลาชาวต่างชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง**	ร้อยละ	20.23	16.76	21.49	30.56	30.56	30.56	*	*
3.4 ร้อยละอาจารย์แลกเปลี่ยนชาวต่างชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง*	ร้อยละ	4.29	5.58	7.76	6.40	15	16	18	20
3.5 ร้อยละของอาจารย์แลกเปลี่ยนที่ส่งออกต่ออาจารย์ประจำปฏิบัติงานจริง*	ร้อยละ	2.10	2.35	1.15	2.27	5	6	8	10
3.6 จำนวนหลักสูตร ผลงานวิจัย นวัตกรรม ที่เกิดจากความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ Top 500/องค์กรระหว่างประเทศ/ภาครัฐ/ภาคอุตสาหกรรม/ชุมชน**	หลักสูตร/ ผลงาน	N/A	N/A	N/A	0.75	1	1	*	*
3.7 จำนวนบุคลากรของคณะฯ ที่เข้าไปมีบทบาทในสมาคมวิชาชีพ องค์กรที่กำหนดนโยบายระดับชาติ และ/หรือนานาชาติ**	คน	N/A	N/A	N/A	10	10	10	*	*
<b>ตัวชี้วัดตามนโยบายของผู้บริหาร</b>									
3.8 จำนวน MOU กับหน่วยงานเอกชนในฐานะหุ้นส่วนทางการศึกษาและร่วมส่งเสริมให้ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ให้เป็นที่รู้จักของสังคม**	MOU	N/A	N/A	N/A	1	2	3	4	5

ยุทธศาสตร์ที่ 4 มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการวิชาการแก่สังคม

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์และผลผลิต	หน่วยวัด	Baseline data				ค่าเป้าหมาย			
		ปีงบประมาณ 57	ปีงบประมาณ 58	ปีงบประมาณ 59	ปีงบประมาณ 60	ปีงบประมาณ 61	ปีงบประมาณ 62	ปีงบประมาณ 63	ปีงบประมาณ 64
<b>ตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ มธ. ฉบับที่ 12</b>									
4.1 จำนวนโครงการที่คณะฯ เข้าไปให้ความช่วยเหลือทางวิชาการ ในประเทศ/ต่างประเทศ**	โครงการ	3	5	5	5	5	6	6	6
4.2 จำนวนชุมชนที่ได้รับการบูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างชุมชนต้นแบบ**	ชุมชน	N/A	N/A	N/A	-	-	1	1	1
4.3 ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ*	ร้อยละ	76.8	83.4	84.8	83.34	85	85	85	85
<b>ตัวชี้วัดตามนโยบายของผู้บริหาร</b>									
4.4 มีการประเมินความสำเร็จของแผนการให้บริการวิชาการแก่สังคมและบรรลุตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนฯ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80**	ร้อยละ	N/A	100	100	100	100	100	100	100
4.5 จำนวนนวัตกรรมการให้บริการวิชาการ (ศศ.)**	โครงการ	N/A	N/A	N/A	-	-	1	1	1

ยุทธศาสตร์ที่ 5 มุ่งสู่ความมั่นคง และยั่งยืน ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์และผลผลิต	หน่วยวัด	Baseline data				ค่าเป้าหมาย			
		ปีงบประมาณ 57	ปีงบประมาณ 58	ปีงบประมาณ 59	ปีงบประมาณ 60	ปีงบประมาณ 61	ปีงบประมาณ 62	ปีงบประมาณ 63	ปีงบประมาณ 64
<b>ตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ มธ. ฉบับที่ 12</b>									
5.1 ร้อยละของความสำเร็จในการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์*	ร้อยละ	-	-	-	95	100	100	100	100

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์และผลผลิต	หน่วยวัด	Baseline data				ค่าเป้าหมาย			
		ปีงบประมาณ 57	ปีงบประมาณ 58	ปีงบประมาณ 59	ปีงบประมาณ 60	ปีงบประมาณ 61	ปีงบประมาณ 62	ปีงบประมาณ 63	ปีงบประมาณ 64
5.2 ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับการเพิ่มพูนความรู้/ทักษะ/ประสบการณ์ ทั้งในและต่างประเทศ*	ร้อยละ	100	100	100	17.48	100	100	100	100
5.3 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการเพิ่มพูนความรู้/ทักษะ/ประสบการณ์ ทั้งในและต่างประเทศ*	ร้อยละ	100	100	89	100	100	100	100	100
5.4 ระดับความสำเร็จของคณะฯ ในการปฏิบัติตามนโยบายมหาวิทยาลัยสีเขียว*	คะแนน	N/A	N/A	N/A	9	9	9	9	9
5.5 การปรับปรุงข้อมูลในระบบรายงานผลตัวชี้วัดตามแผนฯ 12 ของ มธ.*	ร้อยละ	-	-	-	87.49	100	100	100	100
<b>ตัวชี้วัดตามนโยบายของผู้บริหาร</b>									
5.6 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ**	คะแนน	N/A	N/A	N/A	N/A	3	4	4	5
5.7 ความพึงพอใจของผู้รับบริการของคณะฯ**	ค่าเฉลี่ย	3.84	4.17	4.34	4.34	4.40	4.45	4.50	4.55
5.8 ระดับความสำเร็จในการปรับปรุงเว็บไซต์คณะศิลปศาสตร์ตามเกณฑ์มาตรฐานสากล**	คะแนน	N/A	N/A	N/A	N/A	3	4	4	5
5.9 จำนวนโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม**	โครงการ	18	20	16	13	14	15	16	17

ตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์คณะศิลปศาสตร์ ปีงบประมาณ 2560 – 2564

ประเด็นยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนฯ	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย*				
			ปีงบประมาณ 60	ปีงบประมาณ 61	ปีงบประมาณ 62	ปีงบประมาณ 63	ปีงบประมาณ 64
ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS	1. ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับรางวัลในเวทีระดับ นานาชาติต่อนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	$(2/3,878)*100$ =0.05	$(4/3,878)*100$ =0.1	*	*	*
ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างสรรค์งานวิจัยและ นวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิง พัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก	1. ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์/ เผยแพร่/จัดแสดง ในฐานข้อมูลเป้าหมายระดับ นานาชาติ (SRJ หรือ ISI หรือ Scopus เท่านั้น) ต่อ อาจารย์ประจำและ/หรือนักวิจัยประจำที่ปฏิบัติงาน จริง	ร้อยละ	$(5/235.5)*100$ =2.12	$(7/235.5)*100$ =2.97	*	*	*

\* กำหนดค่าเป้าหมายตามผลการดำเนินงานจริงในปีงบประมาณที่ผ่านมา