

แผนยุทธศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

วิสัยทัศน์

สร้างผู้นำ
ด้วยการศึกษาและวิจัยระดับโลก

Vision

Leadership through World-Class
Education and Research



แผนยุทธศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

คำนำ

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ได้จัดทำขึ้นในช่วงเวลาที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เปลี่ยนสถานภาพจากมหาวิทยาลัยของรัฐมาเป็น มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ รวมทั้งเป็นช่วงเวลาของการปฏิรูปประเทศท่ามกลางสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเชื่อมโยงกันใกล้ชิดมากขึ้น แผนดังกล่าวจัดทำขึ้นจากการพิจารณาความสอดคล้องและความเชื่อมโยงกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ สภาพแวดล้อมในปัจจุบัน แนวโน้มการพัฒนาและความท้าทายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ศักยภาพขององค์กร และผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อให้แผนดังกล่าวเป็นกรอบและทิศทางในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และพันธกิจภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดขึ้นให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ และเสริมสร้างขีดสมรรถนะในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยในทุกระดับรวมทั้งตอบสนองต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายในมิติต่าง ๆ ที่มหาวิทยาลัยจะต้องเผชิญ จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ ดังนี้ **“สร้างผู้นำด้วยการศึกษาและวิจัยระดับโลก”** เพื่อให้ช่วง 5 ปีของแผนดังกล่าวเป็นการเตรียมความพร้อมคน เพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างเหมาะสม โดยได้พิจารณาความสอดคล้องตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) นโยบายและทิศทางการพัฒนาอุดมศึกษา นอกจากนี้ยังคำนึงถึงประเด็นสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจโลก การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร การเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย และภาวการณ์ขาดแคลนพลังงาน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เสื่อมโทรม และมลภาวะต่าง ๆ เป็นต้น

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว ได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยการระดมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการประชุมสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยและจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารทั้งอดีตและปัจจุบัน คณาจารย์ นักศึกษาและบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ได้แก่ นายจ้าง ศิษย์เก่า และประชาชน เป็นต้น

ฝ่ายวางแผนฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) จะเป็นกรอบและทิศทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและของหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของแผนที่กำหนดไว้ ฝ่ายวางแผนฯ ขอขอบคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่ได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ รวมทั้งมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ฝ่ายวางแผนและบริหารศูนย์รังสิต

กันยายน 2559

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	**ก**
ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน	**1**
1.1 สถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย	2
1.2 โครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัย	11
1.3 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในช่วงแผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)	14
1.3.1 การจัดตั้งหน่วยงานใหม่	14
1.3.2 ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ ฉบับที่ 11	15
1.3.3 ผลการประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	20
1.3.4 ผลการประเมินคุณภาพภายในระดับมหาวิทยาลัย	22
1.3.5 ผลการประเมินคุณภาพจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา	23
1.3.6 QS University Rankings	24
1.3.7 ผลการประเมินมาตรฐานคุณภาพระดับสากล QS STARS™	24
ส่วนที่ 2 กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	**26**
2.1 นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง	27
2.2 ข้อเสนอของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	42
2.3 บริบทที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย	44
2.3.1 บริบทภายใน	44
2.3.2 บริบทภายนอก	48
2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT ANALYSIS)	52
ส่วนที่ 3 วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวบ่งชี้เป้าประสงค์และค่าเป้าหมาย เป้าหมายเชิงนโยบาย และจุดเน้นเชิงกลยุทธ์	**65**
ส่วนที่ 4 การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และการรายงาน ติดตาม และประเมินผล	**94**
ภาคผนวก	**100**
ภาคผนวก 1 คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)	101
ภาคผนวก 2 ปฏิทินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	102
ภาคผนวก 3 สรุปผลการสัมมนาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	105
ภาคผนวก 4 การสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	112
ภาคผนวก 5 Strategic Plan, Thammasat University Vol.12 (Year 2017-2011)	114



บทสรุปผู้บริหาร

บทสรุปผู้บริหาร

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) จัดทำขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายให้เป็นแผนที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของประชาคมธรรมศาสตร์ทุกภาคส่วน ในการให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะโดยผ่านกิจกรรมต่าง ๆ อาทิเช่น การจัดสัมมนาเพื่อให้ความรู้แนวทางการขับเคลื่อนแผนไปสู่ความสำเร็จ เมื่อวันที่ 11 มีนาคม 2558 การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่องการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) เมื่อวันที่ 22-23 กันยายน 2558 การสัมมนาผู้บริหารมหาวิทยาลัยเมื่อวันที่ 14-15 พฤษภาคม 2559 นอกจากนี้ยังได้นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยทั้งในอดีตและปัจจุบัน คณาจารย์ นักศึกษา บุคลากร รวมทั้งนำความเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ได้แก่ นายจ้าง ศิษย์เก่า ผู้รับบริการ และประชาชน มาประกอบการกำหนดทิศทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ เพื่อให้เป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานที่ช่วยนำธรรมศาสตร์ให้พร้อมในการสร้างผู้นำ และเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความก้าวหน้าทันสมัย มีความโดดเด่นด้านการวิจัย สามารถสร้างองค์ความรู้ที่จะเป็นเครื่องมือในการช่วยแก้ไขปัญหาให้แก่ประเทศชาติ รวมทั้งปัญหาของโลกในยุคใหม่ท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงและการเติบโตของสังคมในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านการเมือง สังคม เศรษฐกิจ และวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

นอกจากนี้ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวยังได้พิจารณาความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ เช่น กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) นโยบายรัฐบาล การปฏิรูปคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจประเทศไทยไปสู่ไทยแลนด์ 4.0 และการบริหารจัดการที่เน้นการมีธรรมาภิบาลในทุกระดับ รวมทั้งมหาวิทยาลัยอยู่ในช่วงเวลาที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี พลังงานและสิ่งแวดล้อม ซึ่งส่งผลกระทบรุนแรงมากยิ่งขึ้น สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลต่อการดำเนินงานและการพัฒนามหาวิทยาลัย จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่มหาวิทยาลัยต้องเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเตรียมความพร้อมให้สามารถดำรงอยู่ได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าว การจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยจึงได้คำนึงถึง บริบทภายในประเทศและบริบทภายนอกประเทศ ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานและการพัฒนามหาวิทยาลัยที่สำคัญ ๆ ดังนี้

บริบทภายในประเทศ ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานและการพัฒนามหาวิทยาลัยที่สำคัญ เช่น นโยบายรัฐบาล Mega Project /Digital Economy /Thailand 4.0 /การปฏิรูปการศึกษา การเมืองในประเทศไม่เสถียรภาพ การแข่งขันของมหาวิทยาลัยในประเทศทั้งรัฐและเอกชนการจัดอับดับมหาวิทยาลัย ภาวะเศรษฐกิจในประเทศ ฯลฯ และ**บริบทภายนอกประเทศ** ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานและการพัฒนามหาวิทยาลัยที่สำคัญ เช่น การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรม การเปิดประชาคมอาเซียน การเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อม ฯลฯ อีกทั้งยังได้คำนึงถึงบริบทภายในของมหาวิทยาลัยที่สำคัญ ได้แก่ การปรับเปลี่ยนสถานะของมหาวิทยาลัยไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ การปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนการสอนเป็นแบบ Active Learning เป็นต้น โดยได้วิเคราะห์บริบทของการเปลี่ยนแปลง ทั้งจากภายในและภายนอกที่จะมีผลต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในอนาคต

บทสรุปผู้บริหาร

ทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและพิจารณาสถานะของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน เพื่อมุ่งสร้างและพัฒนาคนให้เป็นผู้นำของสังคมทุกภาคส่วน มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาควบคู่ไปกับการบูรณาการที่เป็นองค์รวมโดยยึดความสมดุล ความพอเพียงและความยั่งยืน เพื่อให้การพัฒนาอยู่บนพื้นฐานดุลยภาพที่เชื่อมโยงทุกมิติของการพัฒนาอย่างบูรณาการ ทั้งมิติคน งาน และสิ่งแวดล้อม เพื่อการเปลี่ยนแปลงมหาวิทยาลัยไปสู่สังคมที่มีคุณภาพและเสถียรภาพ โดยการสนับสนุนให้การบริหารจัดการเข้าสู่ดุลยภาพ ทั้งในด้านจัดการเรียนการสอน วิจัย บริการวิชาการและบริการสุขภาพ ทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม และบริหารจัดการที่นำมหาวิทยาลัยไปสู่ความสมดุล ความมั่นคง และความยั่งยืน

แผนดังกล่าวกำหนดวิสัยทัศน์ว่า **“สร้างผู้นำ ด้วยการศึกษาและวิจัยระดับโลก”** และกำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อนแผนไว้ 5 ยุทธศาสตร์ หรือ **ยุทธศาสตร์ 3 สร้าง 2 มุ่ง** ดังนี้

1. **ยุทธศาสตร์** : สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS [1]
2. **ยุทธศาสตร์** : สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก
3. **ยุทธศาสตร์** : สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ
4. **ยุทธศาสตร์** : มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการวิชาการและบริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานสากล
5. **ยุทธศาสตร์** : มุ่งสู่ความมั่นคง ยั่งยืน ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย

นอกจากยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ดังกล่าวยังได้กำหนดองค์ประกอบสำคัญเพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนแผนไว้ ดังนี้ เป้าประสงค์ 6 เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ 37 ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ 24 กลยุทธ์ รวมทั้งได้กำหนดปณิธาน ค่านิยมองค์กร เป้าหมายเชิงนโยบาย และจุดเน้นเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

ปณิธาน : “มหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน” "THAMMASAT FOR THE PEOPLE"

ค่านิยมองค์กร : “เป็นเลิศ เป็นธรรม ร่วมนำสังคม”
"Excellence Justice Leadership"

เป้าหมายเชิงนโยบาย :

1. มหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน มหาวิทยาลัยวิจัย และมหาวิทยาลัยที่พัฒนาไปสู่ความเป็นนานาชาติ
2. มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในอันดับ 400 ของโลก และอันดับ 80 ของเอเชีย
3. มุ่งเน้นการพัฒนาเชิงคุณภาพ และชะลอการขยายตัวเชิงปริมาณ

[1] คุณลักษณะ GREATS ประกอบด้วย G-Global Mindset ทันโลกทันสังคม, R-Responsibility สำนึกรับผิดชอบอย่างยั่งยืน, E-Eloquence สื่อสารอย่างสร้างสรรค์ทรงพลัง, A-Aesthetic appreciation มีสุนทรียะในหัวใจ, T-Team leader เป็นผู้นำ ทำงานเป็นทีม, S-Spirit of Thammasat มีจิตวิญญาณธรรมศาสตร์

บทสรุปผู้บริหาร

จุดเน้นเชิงกลยุทธ์ :

1. การสร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS มีทักษะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) และมีทักษะ 3 ภาษา
2. การสร้างผลงานวิจัย นวัตกรรมที่ตอบสนองความต้องการของประเทศ และตามโมเดลประเทศไทย 4.0
3. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ 3 สถาบัน (มธ. สวทช. เอไอที) เพื่อสร้างผู้ประกอบการรายใหม่
4. การจัดตั้ง Clinical excellence Center /Community based
5. การพึ่งพาตนเอง และบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการเพิ่มรายได้ เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร และเชื่อมโยงฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบเพื่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

แผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ และคณะอนุกรรมการสภามหาวิทยาลัยด้านการวางแผน เมื่อวันที่ 7 มีนาคม 2559 จากคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2559 และได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยเมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2559

ทั้งนี้ เมื่อสิ้นสุดช่วงเวลาของแผนดังกล่าวผลลัพธ์สำคัญที่ต้องการให้เกิดขึ้น ได้แก่

1. บัณฑิตของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีคุณลักษณะ GREATS
2. ผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมใน 8 ด้านที่บูรณาการ และสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลตามโมเดลประเทศไทย 4.0 รวมทั้งก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และประโยชน์ต่อสังคม ประเทศ และโลก
3. สร้างความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ TOP 500 ที่เน้นการวิจัย วิชาการ และการสร้างหลักสูตรร่วมกัน
4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือตามโครงการความร่วมมือ 3 สถาบัน (ธรรมศาสตร์ สวทช. และ เอ.ไอ.ที.) เพื่อสร้างผู้ประกอบการรายใหม่
5. จัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศด้านหัวใจ เส้นเลือด และเมตาโบลิซึ่ม
6. สร้างชุมชนต้นแบบ อย่างน้อย 2 ชุมชน บริเวณโดยรอบศูนย์รังสิต และศูนย์ลำปาง
7. มีแผนพัฒนาบุคลากร ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน
8. นำเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการพัฒนาปรับปรุงงานให้เชื่อมโยงกัน



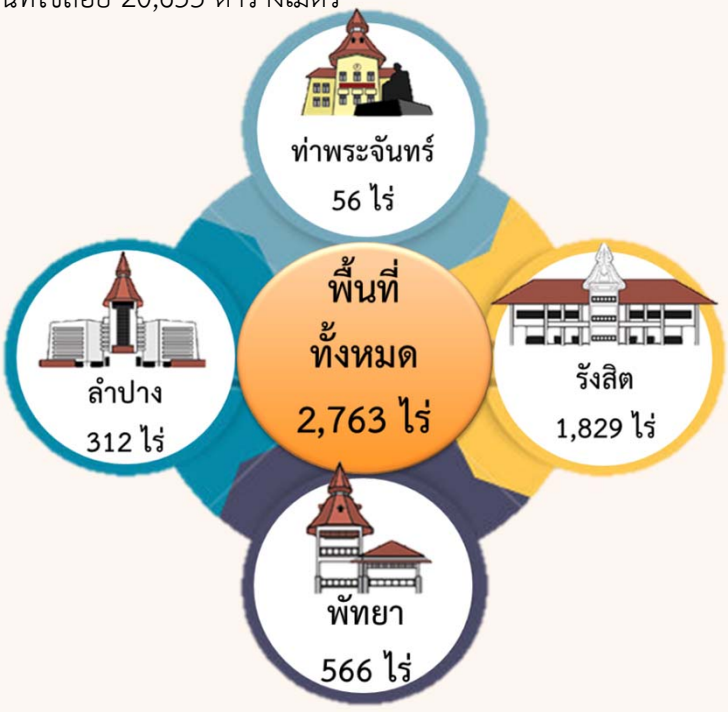
ส่วนที่ 1
ข้อมูลพื้นฐาน

1.1 สถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย

สถานภาพปัจจุบันในช่วงที่จัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 เป็นการนำเสนอข้อมูลในปีการศึกษา 2559 ประกอบด้วยข้อมูลด้านกายภาพ ข้อมูลด้านงบประมาณ ข้อมูลด้านบุคลากร ข้อมูลด้านหลักสูตรและโปรแกรมการศึกษา ข้อมูลด้านนักศึกษา และข้อมูลภาวะการมีงานทำของบัณฑิต มีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านกายภาพ ในปีการศึกษา 2559 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีพื้นที่จำแนกตามสถานที่ตั้งรวมทั้งสิ้นประมาณ 3,782 ไร่ จำแนกเป็นพื้นที่ใช้ประโยชน์ของมหาวิทยาลัย จำนวน 2,763 ไร่ และพื้นที่ให้หน่วยงานอื่นเช่า/ใช้ประโยชน์ จำนวน 1,019 ไร่ (พื้นที่ที่ให้สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (AIT) เช่าประมาณ 834 ไร่ และพื้นที่ที่มอบให้สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สวทช.) สร้างอุทยานวิทยาศาสตร์ประมาณ 185 ไร่)

พื้นที่ใช้ประโยชน์ของมหาวิทยาลัย จำนวน 2,763 ไร่ พื้นที่ใช้สอยของอาคารเรียนและอาคารสำนักงานต่าง ๆ รวมทั้งสิ้น 1,534,123 ตารางเมตร จำแนกตามศูนย์การศึกษาดังนี้ **ศูนย์ท่าพระจันทร์** 56 ไร่ ประกอบด้วย พื้นที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ท่าพระจันทร์ จำนวน 49 ไร่ ศูนย์กีฬาในร่มและหอพักรัชดาภิเษก เขตตลิ่งชัน จำนวน 3 ไร่ และหอพักหญิง มธ. เขตสาทร จำนวน 4 ไร่ รวมมีพื้นที่ใช้สอย 120,901 ตารางเมตร **ศูนย์รังสิต** 1,829 ไร่ ประกอบด้วย พื้นที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จำนวน 1,759 ไร่ พื้นที่สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร ตำบลบางกะดี จำนวน 15 ไร่ ที่ดินตำบลคูคต อำเภอลำลูกกา จำนวน 10 ไร่ และที่ดินตำบลคลองหนึ่ง อำเภอคลองหลวง จำนวน 45 ไร่ รวมมีพื้นที่ใช้สอย 1,343,294 ตารางเมตร **ศูนย์ลำปาง** 312 ไร่ มีพื้นที่ใช้สอย 49,273 ตารางเมตรและ**ศูนย์พัทยา** 566 ไร่ มีพื้นที่ใช้สอย 20,655 ตารางเมตร



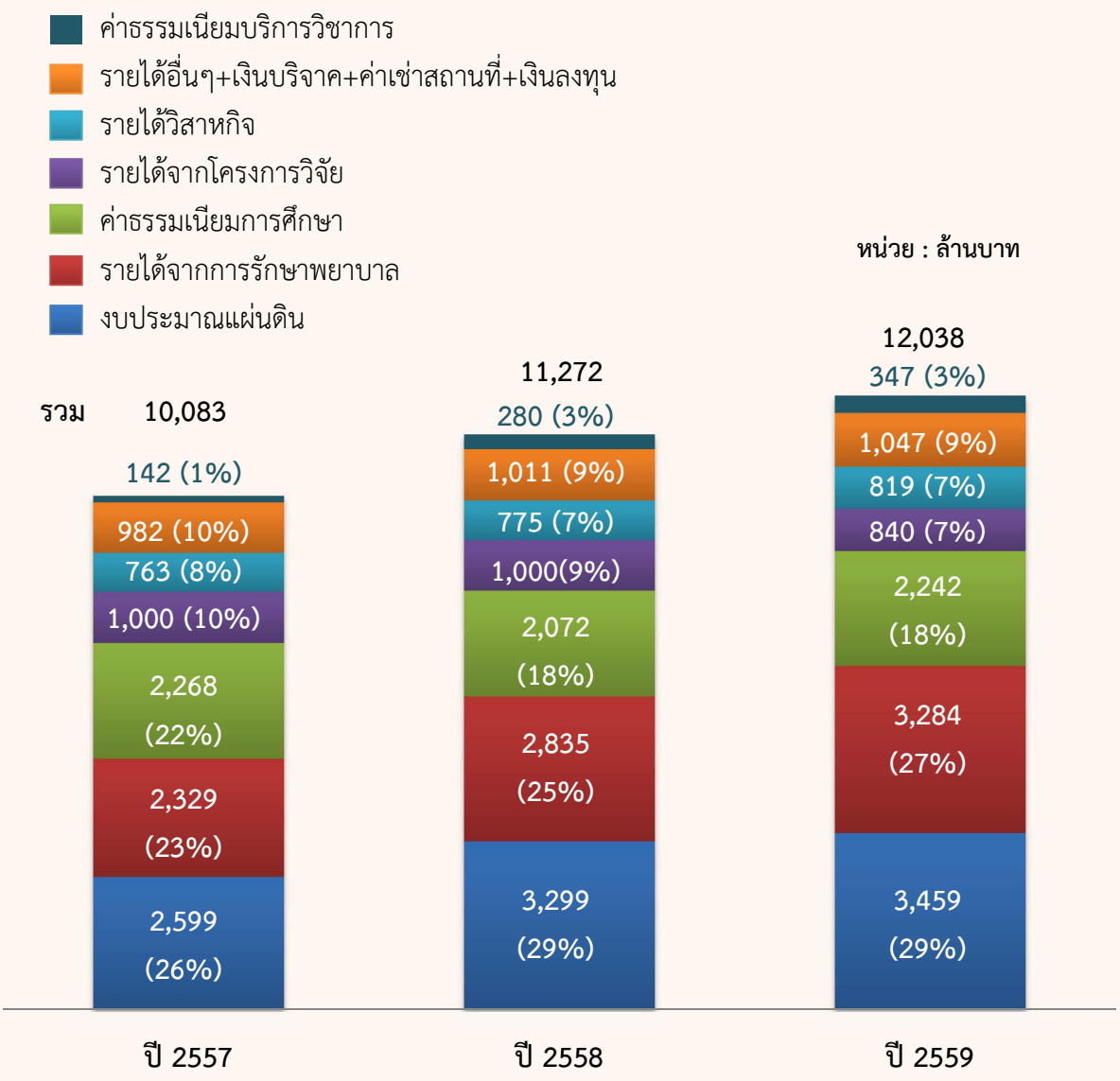
1.1 สถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย

2. ด้านงบประมาณ

2.1 งบประมาณรายรับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2559

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีงบประมาณรายรับจากแหล่งต่างๆ รวม 7 แหล่ง คือ 1) งบประมาณแผ่นดิน 2) รายได้จากการรักษาพยาบาล 3) ค่าธรรมเนียมการศึกษา 4) รายได้จากโครงการวิจัย 5) รายได้วิสาหกิจ 6) ค่าธรรมเนียมบริการวิชาการ 7) รายได้อื่นๆ (เงินบริจาค ค่าเช่าสถานที่ เงินลงทุนฯ) โดยจำแนกเป็น ปีงบประมาณ 2557 จำนวนเงิน 10,083 ล้านบาท ปีงบประมาณ 2558 จำนวนเงิน 11,272 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2557 ร้อยละ 11.79 ปีงบประมาณ 2559 จำนวนเงิน 12,038 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2558 ร้อยละ 6.79

แหล่งรายได้ของมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2559



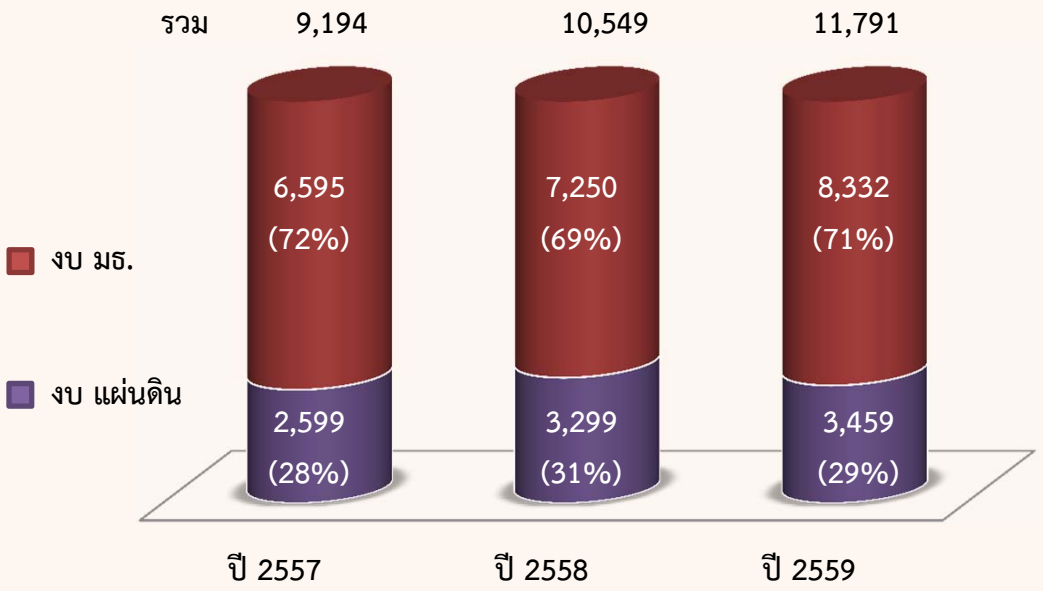
1.1 สถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย

2.2 งบประมาณรายจ่ายมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2559

งบประมาณรายจ่ายของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มาจาก 2 แหล่ง คือ 1) งบประมาณรายจ่ายจากรายได้ของมหาวิทยาลัย 2) งบประมาณรายจ่ายจากงบแผ่นดิน โดยมีงบประมาณรายจ่ายตั้งแต่ปี 2557 – 2559 เป็นเงิน 31,534 ล้านบาท ทั้งนี้ได้รวมงบเพิ่มเติมระหว่างปีไว้ด้วยแล้ว โดยแยกเป็น ปีงบประมาณ 2557 จำนวนเงิน 9,194 ล้านบาท ปีงบประมาณ 2558 จำนวนเงิน 10,549 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากปี 2557 ร้อยละ 14.73 ปีงบประมาณ 2559 จำนวนเงิน 11,791 เพิ่มขึ้นจากปี 2558 ร้อยละ 11.77 ล้านบาท

งบประมาณมหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ พ.ศ.2557-2559

หน่วย : ล้านบาท



1.1 สถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย

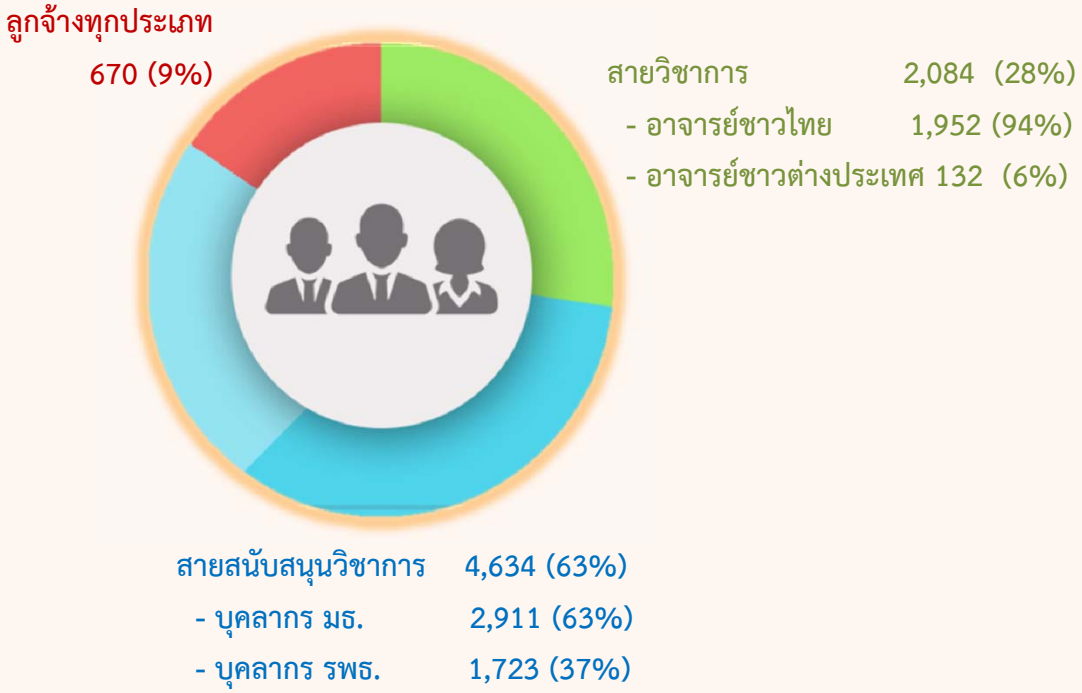
3. ด้านบุคลากร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีบุคลากร ทั้งสิ้น 7,388 คน จำแนกตามประเภทได้ดังนี้

สายวิชาการ จำนวน 2,084 คน คิดเป็นร้อยละ 28 สายสนับสนุนวิชาการ จำนวน 4,634 คน คิดเป็นร้อยละ 63 และลูกจ้างทุกประเภท จำนวน 670 คน คิดเป็นร้อยละ 9

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีบุคลากรสายวิชาการซึ่งมีตำแหน่งทางวิชาการ สามารถจำแนกได้ดังนี้ ตำแหน่งศาสตราจารย์ จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 4 รองศาสตราจารย์ จำนวน 341 คน คิดเป็นร้อยละ 16 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 578 คน คิดเป็นร้อยละ 28 และอาจารย์ จำนวน 1,085 คน คิดเป็นร้อยละ 52 นอกจากนี้เมื่อพิจารณาตามวุฒิการศึกษา บุคลากรสายวิชาการมีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก จำนวน 1,279 คน คิดเป็นร้อยละ 61 คุณวุฒิระดับปริญญาโท จำนวน 719 คน คิดเป็นร้อยละ 35 และคุณวุฒิระดับปริญญาตรี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 4

จำนวนบุคลากรจำแนกตามสายงาน

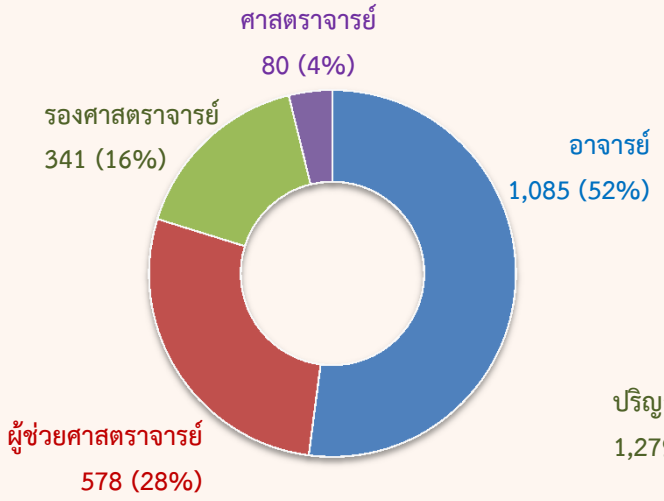
หน่วย : คน



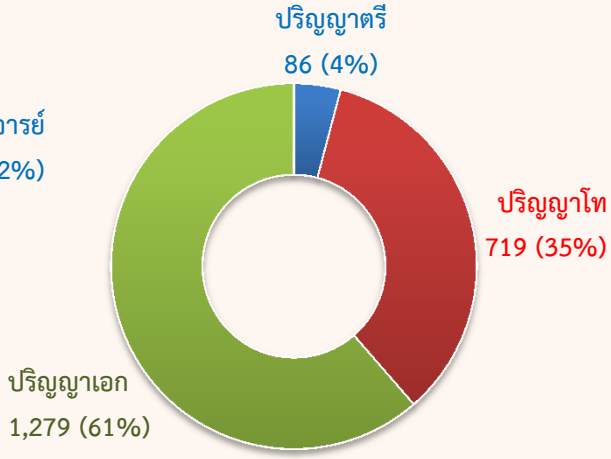
1.1 สถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย

หน่วย : คน

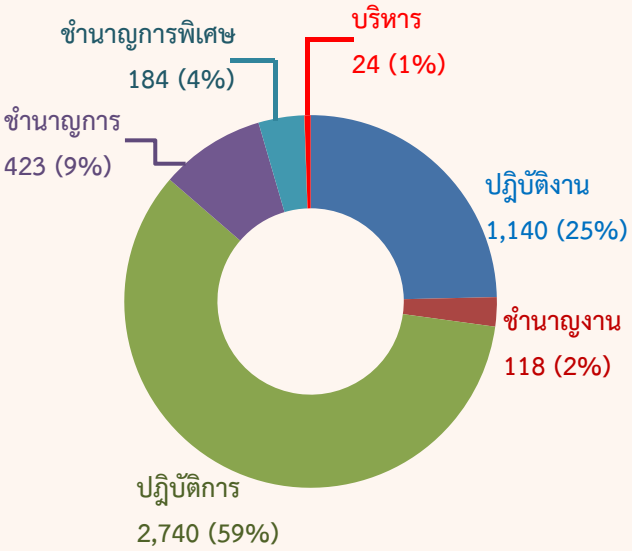
จำนวนบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามตำแหน่งวิชาการ



จำนวนบุคลากรสายวิชาการจำแนกตามคุณวุฒิการศึกษา

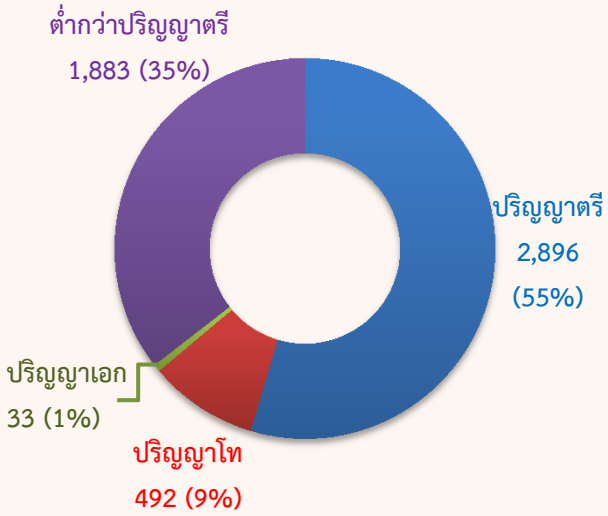


จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการจำแนกตามตำแหน่ง



หมายเหตุ : เชี่ยวชาญ 1 คน

จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการจำแนกตามคุณวุฒิการศึกษา



ที่มา : กองทรัพยากรมนุษย์ ข้อมูล ณ วันที่ 1 ม.ค. 2559

1.1 สถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย

4. หลักสูตรและโปรแกรมการศึกษา ในปีการศึกษา 2559 มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนทั้งหมด 309 โปรแกรม ระดับปริญญาตรี จำนวน 147 โปรแกรม คิดเป็นร้อยละ 48 ประกาศนียบัตรบัณฑิต จำนวน 4 โปรแกรม คิดเป็นร้อยละ 1 ปริญญาโท จำนวน 119 โปรแกรม คิดเป็นร้อยละ 38 และปริญญาเอก จำนวน 39 โปรแกรม คิดเป็นร้อยละ 13

ปัจจุบันมหาวิทยาลัย มีการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรภาษาไทย จำนวน 214 โปรแกรม คิดเป็นร้อยละ 69 หลักสูตรภาษาอังกฤษ จำนวน 30 โปรแกรม คิดเป็นร้อยละ 10 และหลักสูตรนานาชาติ จำนวน 65 โปรแกรม คิดเป็นร้อยละ 21

หน่วย : จำนวน

หลักสูตร ปีการศึกษา 2559	ปริญญาตรี	ประกาศนียบัตรบัณฑิต	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
ไทย	98 (66%)	3 (75%)	91 (77%)	22 (56%)
อังกฤษ	23 (16%)	1 (25%)	5 (4%)	1 (3%)
นานาชาติ	26 (18%)		23 (19%)	16 (41%)
รวม	147 (48%)	4 (1%)	119 (38%)	39 (13%)

1.1 สถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย

5. นักศึกษา ในปีการศึกษา 2559 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีนักศึกษาเข้าใหม่ทุกระดับการศึกษา จำนวน 11,420 คน เป็นนักศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 9,215 คน คิดเป็นร้อยละ 81 ระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 2,205 คน คิดเป็นร้อยละ 19 และมีนักศึกษาทั้งหมด จำนวน 40,168 คน จำแนกตามระดับการศึกษา ได้ดังนี้ ระดับปริญญาตรี จำนวน 33,122 คน คิดเป็นร้อยละ 82 ระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 7,046 คน คิดเป็นร้อยละ 18

เมื่อจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา ดังนี้ กลุ่มสังคมศาสตร์ จำนวน 23,820 คน คิดเป็นร้อยละ 59 กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 11,727 คน คิดเป็นร้อยละ 29 และกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ จำนวน 4,621 คน คิดเป็นร้อยละ 12

มหาวิทยาลัยมีผู้สำเร็จการศึกษา รุ่นปีการศึกษา 2558 จำนวน 8,061 คน จำแนกเป็น ระดับปริญญาตรี จำนวน 6,053 คน คิดเป็นร้อยละ 75 และระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 2,008 คน คิดเป็นร้อยละ 25 หากจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา ได้ดังนี้ กลุ่มสังคมศาสตร์ จำนวน 5,198 คน คิดเป็นร้อยละ 64 กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จำนวน 2,220 คน คิดเป็นร้อยละ 28 และกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ จำนวน 643 คน คิดเป็นร้อยละ 8



1.1 สถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย

นักศึกษาทั้งหมด ปีการศึกษา 2559

หน่วย : คน (ร้อยละ)

จำแนกตามระดับการศึกษา



ปริญญาตรี 33,122 (82)
สังคมศาสตร์ 18,974 (57)
วิทย์ฯเทคโน 10,252 (31)
วิทย์ฯสุขภาพ 3,896 (12)



บัณฑิตศึกษา 7,046 (18)
สังคมศาสตร์ 4,846 (69)
วิทย์ฯเทคโน 1,475 (21)
วิทย์ฯสุขภาพ 725 (10)

รวม 40,168 (100)

จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา

สังคมศาสตร์ 23,820 (59)
ปริญญาตรี 18,974 (80)
บัณฑิตศึกษา 4,846 (20)

วิทย์ฯเทคโน 11,727 (29)
ปริญญาตรี 10,252 (87)
บัณฑิตศึกษา 1,475 (13)

วิทย์ฯสุขภาพ 4,621 (12)
ปริญญาตรี 3,896 (84)
บัณฑิตศึกษา 725 (16)

รวม 40,168 (100)

ผู้สำเร็จการศึกษา รุ่นปีการศึกษา 2558

หน่วย : คน (ร้อยละ)

จำแนกตามระดับการศึกษา



ปริญญาตรี 6,053 (75)
สังคมศาสตร์ 3,665 (60)
วิทย์ฯเทคโน 1,853 (31)
วิทย์ฯสุขภาพ 535 (9)



บัณฑิตศึกษา 2,008 (25)
สังคมศาสตร์ 1,533 (76)
วิทย์ฯเทคโน 367 (18)
วิทย์ฯสุขภาพ 108 (6)

รวม 8,061 (100)

จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา

สังคมศาสตร์ 5,198 (64)
ปริญญาตรี 3,665 (71)
บัณฑิตศึกษา 1,533 (29)

วิทย์ฯเทคโน 2,220 (28)
ปริญญาตรี 1,853 (83)
บัณฑิตศึกษา 367 (17)

วิทย์ฯสุขภาพ 643 (8)
ปริญญาตรี 535 (83)
บัณฑิตศึกษา 108 (17)

รวม 8,061 (100)

1.1 สถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย

6. ภาวะการมีงานทำของบัณฑิต เป็นการสำรวจบัณฑิตระดับปริญญาตรี รุ่นปีการศึกษา 2558 โดยใช้แบบสำรวจของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ผลสำรวจ พบว่า บัณฑิตระดับปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษา ปีการศึกษา 2558 จำนวน 5,944 คน (ไม่นับรวมบัณฑิตนิติศาสตร์ ภาคบัณฑิต จำนวน 109 คน) มีผู้ตอบแบบสอบถาม 5,554 คน คิดเป็นร้อยละ 93.44 โดยเป็นบัณฑิตที่มีงานทำแล้ว 4,252 คน คิดเป็นร้อยละ 95.44 เป็นบัณฑิตที่ยังไม่ทำงาน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 4.56

การมีงานทำของบัณฑิต รุ่นปีการศึกษา 2555-2558

หน่วย : ร้อยละ



รุ่นปี	วิทย์ฯสุขภาพ	วิทย์ฯเทคโนโลยี	สังคมศาสตร์ฯ	ภาพรวม
2555	100.00	97.57	97.66	97.92
2556	96.78	90.78	90.64	91.43
2557	98.71	93.20	93.81	94.22
2558	98.36	95.78	94.70	95.44

1.2 โครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้ปรับเปลี่ยนสถานะไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2558 และมีการปรับโครงสร้างและการบริหารงานภายในตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ว่าด้วยโครงสร้างและการบริหารภายในส่วนงาน พ.ศ. 2559 และข้อบังคับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ว่าด้วยการจัดตั้งและการแบ่งส่วนงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2559 โดยใช้หลักการบูรณาการ และการทำงานร่วมกัน ทั้งในด้านบุคลากร สถานที่ การบูรณาการการทำงานร่วมกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานและให้เกิดความคล่องตัวมากขึ้น โดย**จัดตั้งกลุ่มองค์กรเป็น 3 ส่วนงาน** ดังนี้

1. ส่วนงานของสำนักงาน ประกอบด้วย

(ก) สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

(ข) สำนักงานตรวจสอบภายใน

(ค) กลุ่มบริการและสนับสนุนการบริหาร ได้แก่

- สำนักงานยุทธศาสตร์และการคลัง
- สำนักงานบริหารวิชาการและพัฒนานักศึกษา
- สำนักงานบริหารทรัพยากรมนุษย์และกฎหมาย
- สำนักงานบริหารกายภาพและบริหารกลาง

(ง) กลุ่มบริการและสนับสนุนการศึกษา

(จ) กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ

(ฉ) กลุ่มวิสาหกิจ

2. ส่วนงานของคณะ/วิทยาลัย/สถาบัน (หน่วยจัดการเรียนการสอน)

3. ส่วนงานของสถาบัน

โครงสร้างหน่วยงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ. 2558

นายกสภามหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

อธิการบดี

ส่วนงานของสำนักงาน

(ก) สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

(ข) สำนักงานตรวจสอบภายใน

(ค) กลุ่มบริการและสนับสนุนการบริหาร

1. สนง.ยุทธศาสตร์และการคลัง
   - กองแผนงาน
   - กองคลัง
   - กองบริหารการคลังกลุ่มภารกิจ
   - กองวิเทศสัมพันธ์
   - กองพัฒนาคุณภาพ
2. สนง.บริหารวิชาการและพัฒนานักศึกษา
   - กองบริการวิชาการ
   - กองบริหารการวิจัย
   - กองกิจการนักศึกษา
3. สนง.บริหารทรัพยากรมนุษย์และกฎหมาย
   - กองทรัพยากรมนุษย์
   - กองนิติการ
4. สนง.บริหารกายภาพและบริการกลาง
   - กองบริหารศูนย์ท่าพระจันทร์
   - กองบริหารศูนย์รังสิต
   - กองบริหารศูนย์ลำปาง

(ง) กลุ่มบริการและสนับสนุนการศึกษา
(จ) กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ
(ฉ) กลุ่มวิสาหกิจ

กลุ่มบริการและสนับสนุนการศึกษา

1. รพ.ธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ
2. สนง.ทะเบียนนักศึกษา
3. หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
4. สนง.ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
5. สนง.ศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษาแห่ง มธ.
6. สนง.ศูนย์ทดสอบ
7. รร.อนุบาลแห่ง มธ.

กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ

1. สนง.วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีชั้นสูง
   - สนง.เลขานุการ
   - ศูนย์วิจัยค้นคว้าและพัฒนายา
   - ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์เพื่อการวิจัยขั้นสูง
   - ศูนย์สัตว์ทดลอง
   - ศูนย์ทรัพย์สินทางปัญญาและบ่มเพาะวิสาหกิจ
2. สนง.สัญญา ธรรมศักดิ์ เพื่อประชาธิปไตย
   - สนง.เลขานุการ
   - ศูนย์ประชาธิปไตยและพลเมือง
   - ศูนย์ต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชั่นแห่ง มธ.
   - ศูนย์ศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

กลุ่มวิสาหกิจ

1. สนง.บริหารทรัพย์สินและกีฬา
2. สำนักพิมพ์ มธ.
3. โรงพิมพ์ มธ.
4. ศูนย์หนังสือ มธ.
5. สนง.ธรรมศาสตร์สัมพันธ์

ส่วนงานของคณะ/วิทยาลัย/สถาบัน (หน่วยจัดการเรียนการสอน)

คณะ

1. นิติศาสตร์
2. พาณิชยศาสตร์และการบัญชี
3. รัฐศาสตร์
4. เศรษฐศาสตร์
5. สังคมสงเคราะห์ศาสตร์
6. ศิลปศาสตร์
7. วารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน
8. สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา
9. วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
10. วิศวกรรมศาสตร์
11. แพทยศาสตร์
12. ทันตแพทยศาสตร์
13. สหเวชศาสตร์
14. พยาบาลศาสตร์
15. สถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง
16. ศิลปกรรมศาสตร์
17. สาธารณสุขศาสตร์
18. เภสัชศาสตร์
19. วิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์

วิทยาลัย

20. วิทยาลัยนวัตกรรม
21. วิทยาลัยสหวิทยาการ
22. วิทยาลัยนานาชาติปรีดี พนมยงค์
23. วิทยาลัยพัฒนศาสตร์ ป๋วย อึ๊งภากรณ์
24. วิทยาลัยแพทยศาสตร์นานาชาติจุฬาภรณ์
25. วิทยาลัยโลกคดีศึกษา

สถาบัน

26. สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร
27. สถาบันภาษา

ส่วนงานของสถาบัน

สถาบัน

28. สถาบันไทยคดีศึกษา
29. สถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์
30. สถาบันเอเชียตะวันออกศึกษา
31. สถาบันอาณาบริเวณศึกษา
    - สนง.เลขานุการ
    - ศูนย์เอเปคและออสเตรเลียศึกษา
    - ศูนย์อินเดียศึกษา
    - ศูนย์ศึกษารัสเซียและเครือรัฐเอกราช
    - ศูนย์อาเซียนศึกษา

1.3 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในช่วงแผนกลยุทธ์ มธ. ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) มหาวิทยาลัยได้นำผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในช่วงแผนกลยุทธ์ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559) ในเรื่องการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด และผลการประเมินในด้านคุณภาพบัณฑิตที่มหาวิทยาลัยผลิต คุณภาพการให้บริการของมหาวิทยาลัย และคุณภาพการให้บริการของโรงพยาบาล ผลการสำรวจความคิดเห็นผลประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย รวมถึงผลการประเมินจาก สกอ. สมศ. และสถาบันจัดอันดับมหาวิทยาลัยมาประกอบการพิจารณา ดังนี้

ผลการดำเนินงาน

1.3.1 การจัดตั้งหน่วยงานใหม่ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ในช่วงแผน 11 มหาวิทยาลัยได้ขยายการดำเนินงานโดยการจัดตั้งหน่วยงานใหม่ขึ้น ได้แก่ 1) คณะเภสัชศาสตร์ 2) วิทยาลัยโลกคดีศึกษา 3) วิทยาลัยแพทยศาสตร์นานาชาติจุฬาภรณ์ 4) ศูนย์วิจัยค้นคว้าและพัฒนายา ศูนย์สัตว์ทดลอง ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์เพื่อการวิจัยขั้นสูง ซึ่งต่อมามีการปรับโครงสร้างใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนสถานะของมหาวิทยาลัยไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ โดยการควบรวมทั้ง 3 ศูนย์ดังกล่าว และศูนย์ทรัพย์สินทางปัญญาและบ่มเพาะวิสาหกิจ เป็น “สำนักงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีชั้นสูง” 5) คณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์ และ 6) โรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของคณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์



1.3 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในช่วงแผนกลยุทธ์ มธ. ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)

1.3.2 ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)

แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 3/2554 เมื่อวันที่ 28 มีนาคม 2554 โดยแผนกลยุทธ์ดังกล่าวมีสาระสำคัญ 10 ประการ คือ 1) คำขวัญ 2) ปรัชญา 3) ปณิธาน 4) วิสัยทัศน์ 5) พันธกิจ 6) ค่านิยมองค์กร 7) ยุทธศาสตร์หลัก 8) ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ 9) เป้าหมายเชิงนโยบาย 10) ตัวชี้วัดเป้าประสงค์และผลผลิต และได้มีการทบทวนแผนกลยุทธ์ฉบับดังกล่าว โดยยังคงองค์ประกอบของแผนไว้เช่นเดิม และปรับปรุงตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) โดยปรับลดตัวชี้วัดจากเดิม 60 ตัวชี้วัด เป็น 57 ตัวชี้วัด เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดที่ไม่สามารถติดตามผลการดำเนินงานและไม่คุ้มค่าในการติดตามผล และกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ในด้านการจัดการศึกษา ความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ การวิจัย การบริการวิชาการและบริการสุขภาพ การชี้นำและเสนอแนะทางออกต่อสังคม การทำนุบำรุงสังคม ศิลปะ วัฒนธรรม และการสร้างความเป็นเลิศในการบริหาร

เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์เทียบกับค่าเป้าหมายเมื่อสิ้นสุดแผนกลยุทธ์ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 สรุปผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญตามประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาที่ได้มาตรฐานสากล โดยปรับทุกหลักสูตรให้มีเนื้อหาสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ และสอดรับกับความสำคัญที่ทวีมากขึ้นของเอเชีย

ตัวชี้วัดที่บรรลุ	เป้าหมาย	ผลดำเนินงาน	ตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุ	เป้าหมาย	ผลดำเนินงาน
✓อาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก	60%	61.3%	✖ ร้อยละของนักศึกษาชาวต่างชาติในหลักสูตรนานาชาติต่อนักศึกษาชาวไทย	11.0%	7.7%
✓ร้อยละของหลักสูตรนานาชาติต่อหลักสูตรภาษาไทย	36%	48.8%	✖ อาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	30%	22.4%
✓ร้อยละบัณฑิตระดับปริญญาตรีได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี (บัณฑิตรุ่นปีการศึกษา 2557)	82%	94.2%	✖ ร้อยละของหลักสูตรที่เป็นไปตามมาตรฐาน มคอ. (TQF)	100%	99.2%
			✖ ร้อยละของหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาต่อหลักสูตรทั้งหมด	60% :	54.2%

1.3 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในช่วงแผนกลยุทธ์ มธ. ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขยายบทบาทความเป็นผู้นำความร่วมมือทางวิชาการในรูปแบบต่างๆ อย่างใกล้ชิดมากยิ่งขึ้นกับมหาวิทยาลัยชั้นนำใน ASEAN และเอเชีย					
ตัวชี้วัดที่บรรลุ	เป้าหมาย	ผลดำเนินงาน	ตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุ	เป้าหมาย	ผลดำเนินงาน
✓จำนวนความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยในประชาคมอาเซียนที่เพิ่มขึ้น	13	19			
✓จำนวนมหาวิทยาลัยชั้นนำใน ASEAN และเอเชีย ที่ทำข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการ วิจัย และอื่นๆ กับ มธ. ที่เพิ่มขึ้น	37	55			

1.3 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในช่วงแผนกลยุทธ์ มธ. ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างงานวิจัยที่ได้มาตรฐานสากล และแก้ไขปัญหาของสังคมด้วยการเพิ่มงบประมาณวิจัย งบสนับสนุนการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการชั้นนำระดับนานาชาติ การสร้างเครือข่ายพี่เลี้ยงและกลุ่มนักวิจัยคุณภาพสูง ตลอดจนการผลักดันให้เกิดวารสารวิชาการใหม่ๆในระดับ ASEAN หรือเอเชีย

ตัวชี้วัดที่บรรลุ	เป้าหมาย	ผลดำเนินงาน	ตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุ	เป้าหมาย	ผลดำเนินงาน
✓ ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติหรือระดับนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ และ/หรือ นักวิจัยประจำที่ปฏิบัติงานจริง	33	50.1	✗ ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (citation) ใน refereed journal หรือในฐานข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำทั้งหมด	98.7	77.0
✓ ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ และ/หรือนักวิจัยประจำที่ปฏิบัติงานจริง	24.82	29.79	✗ จำนวนผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจด ทะเบียนสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรทั้งในและต่างประเทศ	19	13
✓ เงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ (บาท)	266,880	277,569	✗ สัดส่วนของผลงานวิจัยที่ได้ร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรม/ภาคการผลิตหรือภาคบริการในระดับชาติและระดับนานาชาติ ต่อผลงานวิจัยทั้งหมด	0.5	0.36
✓ จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์/ประโยชน์ต่อชุมชน สังคมและประเทศชาติ	254	307			

1.3 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในช่วงแผนกลยุทธ์ มธ. ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พลิกฟื้นบทบาทในการชี้นำ และนำเสนอทางออกอย่างสร้างสรรค์ให้สังคมผ่านสื่อต่างๆ โดยเฉพาะในปัญหาที่อยู่ในบริบทที่เป็นความเชี่ยวชาญทางวิชาการของมหาวิทยาลัย

ตัวชี้วัดที่บรรลุ	เป้าหมาย	ผลดำเนินงาน	ตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุ	เป้าหมาย	ผลดำเนินงาน
			✖ จำนวนชุมชนหรือโครงการที่ มธ. เข้าไปช่วยเหลือทางวิชาการ	259	242
			✖ จำนวนครั้งในการนำเสนอความรู้ ในประเด็นสาธารณะ การเมืองภาคประชาชนและการแก้ปัญหาของประเทศ	130	54
			✖ ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ/หน่วยงาน/องค์กร ที่รับบริการวิชาการและวิชาชีพต่อประโยชน์ที่ได้รับจากการบริการ*	4.25	4.20

หมายเหตุ : * คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้รับบริการโรงพยาบาลและสำนักเสริมฯ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ปลูกฝังจิตวิญญาณธรรมศาสตร์ และทำนุบำรุงสังคม ประชาธิปไตย คุณธรรม ศิลปะ วัฒนธรรม ให้แก่ประชาชน และสังคมผ่านกิจกรรมในหลักสูตร กิจกรรมเสริมหลักสูตร และกิจกรรมบริการทางวิชาการแก่สังคมรวมถึงการให้บริการสุขภาพแบบองค์รวมแก่สังคมอย่างสม่ำเสมอ

ตัวชี้วัดที่บรรลุ	เป้าหมาย	ผลดำเนินงาน	ตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุ	เป้าหมาย	ผลดำเนินงาน
✓ ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ/เข้าร่วมโครงการด้านการทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม และด้านปลูกฝังจิตวิญญาณธรรมศาสตร์	72	84			
✓ร้อยละของนักศึกษาและบุคลากรที่ได้รับการปลูกฝังศิลปะ วัฒนธรรม และจิตวิญญาณธรรมศาสตร์	80	91.7			
✓ระดับความสำเร็จในการได้รับการรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (hospital accreditation)		ได้การรับรองคุณภาพโรงพยาบาล HA			

1.3 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในช่วงแผนกลยุทธ์ มธ. ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)

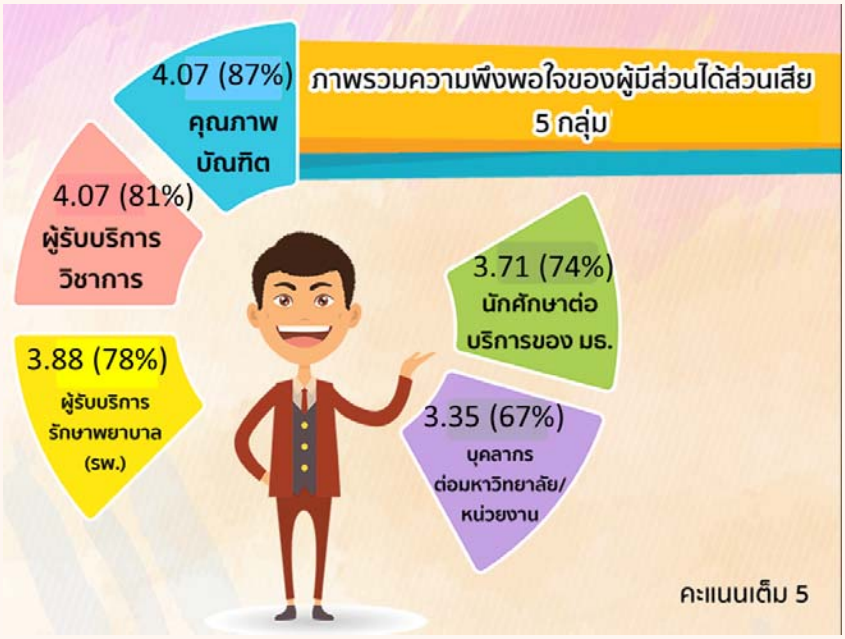
ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความเป็นเลิศในการบริหารภายใต้หลักธรรมาภิบาลที่ให้ความสำคัญกับความโปร่งใส และ Accountability รวมถึงการมีส่วนร่วมของประชาคมศิษย์เก่า และประชาชน					
ตัวชี้วัดที่บรรลุ	เป้าหมาย	ผลดำเนินงาน	ตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุ	เป้าหมาย	ผลดำเนินงาน
			✖ ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	4.25	3.2
			✖ ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการจากหน่วยงาน	85	81.8
			✖ ร้อยละความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน) ของบุคลากรของหน่วยงาน (คณะวิชา สำนัก/สถาบัน และสำนักงานอธิการบดี)	85	64

1.3 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในช่วงแผนกลยุทธ์ มธ. ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)

1.3.3 ผลการประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยได้ตระหนักถึงความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในช่วงที่ผ่านมาเพื่อจะได้ทราบผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และนำมากำหนดทิศทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยในช่วงต่อไป มหาวิทยาลัยได้สำรวจความคิดเห็นและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) ต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 8 กลุ่ม โดยจำแนกเป็น 1) ความพึงพอใจ 5 กลุ่ม คือ นายจ้างของบัณฑิต ผู้รับบริการวิชาการ ผู้รับบริการรักษาพยาบาล นักศึกษา และบุคลากร และ 2) ความคิดเห็น/ความคาดหวัง 3 กลุ่ม คือ ผู้ปกครองบัณฑิต ศิษย์เก่า และประชาชน ผลการสำรวจสรุปได้ดังนี้

1) ความพึงพอใจ นายจ้างของบัณฑิต ผู้รับบริการวิชาการ ผู้รับบริการรักษาพยาบาล นักศึกษา และบุคลากร ในช่วงปี 2556 – 2559 มีค่าเฉลี่ยดังนี้



เมื่อพิจารณาผลสำรวจ โดยจำแนกรายกลุ่ม ความพึงพอใจมาก (ค่าเฉลี่ยสูงสุด) และความพึงพอใจน้อย (ค่าเฉลี่ยต่ำสุด) ในแต่ละกลุ่ม มีดังนี้

1.3 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในช่วงแผนกลยุทธ์ มธ. ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)

ความพึงพอใจ / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	พอใจมาก	พอใจน้อย	ข้อเสนอแนะ
1. นายจ้างของบัณฑิต	- ความซื่อสัตย์ สุจริต - มีวินัย/สุภาพ/อ่อนน้อมถ่อมตนและมีสัมมาคารวะ	- การตัดสินใจ - ความเป็นผู้นำ - ความรู้/ทักษะภาษาต่างประเทศ	- ให้ปรับปรุงหลักสูตรที่เน้นการสร้างทักษะในการตัดสินใจ การใช้ภาษาต่างประเทศ - เพิ่มการจัดกิจกรรมนอกหลักสูตรที่ส่งเสริมทักษะด้านต่างๆ ให้นักศึกษา - สร้างบรรยากาศความเป็นนานาชาติในมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น - เพิ่มจำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยนกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศให้มากขึ้น
2. ผู้รับบริการวิชาการ	- บริการด้วยความสุภาพอ่อนน้อม - มีความเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ - มีความรู้ ความสามารถในการให้บริการ	- การประกาศหรือแจ้งขั้นตอน ระยะเวลาให้บริการ	- ให้กำหนดระยะเวลาในการให้บริการ - พัฒนากระบวนงานให้ใช้ระยะเวลาที่สั้นลง - นำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการ
3. ผู้รับบริการรักษาพยาบาล	- แพทย์ตอบข้อซักถามเกี่ยวกับความเจ็บป่วยได้ชัดเจน	- ระยะเวลาในการรอตรวจ - ที่จอดรถไม่เพียงพอ - หอผู้ป่วยเสียงดัง/กลิ่นเหม็น	- โรงพยาบาลฯ ควรปรับปรุงการให้บริการในประเด็นที่ผู้รับบริการมีความพึงพอใจน้อย
4. นักศึกษาต่อบริการของ มธ.	- อ. ปลูกฝังให้นักศึกษามีทักษะในการเรียนรู้ด้วยตนเอง - อ. มีความพร้อมอธิบายเพิ่มเติมในประเด็นต่างๆ - อ. รับผิดชอบตรงต่อเวลา	- ความเพียงพอของเคเบิ้ลทีวี/wifi หอพัก - ความเสถียรของ wifi - การให้บริการรถ NGV - ความหลากหลายและเพียงพอของร้านค้า	- ปรับปรุง wifi ในหอพักนักศึกษา - ปรับปรุง wifi (TU-STUDENT) ให้มีความเสถียร - ปรับปรุงการให้บริการรถ NGV - เพิ่มร้านค้าให้เพียงพอกับความต้องการของนักศึกษา
5. บุคลากรต่อมหาวิทยาลัย	- การส่งเสริมให้บริการแก่สังคม - พัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นนานาชาติ พัฒนาในด้านการเรียนการสอน	- บริหารด้านการเงิน/งบประมาณ/พัสดุ - บริหารทรัพยากรมนุษย์ - ระบบติดตาม/ประเมินผล - ปรับปรุงและพัฒนางาน	ควรปรับปรุงการบริหารด้านต่างๆ รวมทั้ง มุ่งเน้นและพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างจริงจังและนำผลมาปรับปรุง/พัฒนางาน

1.3 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในช่วงแผนกลยุทธ์ มธ. ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)

2) ความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3 กลุ่ม คือ ผู้ปกครอง ประชาชน และศิษย์เก่า

ด้านคุณลักษณะของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา มีลักษณะเด่น คือ ความซื่อสัตย์สุจริต และเคารพสิทธิของผู้อื่น และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข และมีคุณลักษณะที่ควรปรับปรุงในเรื่อง ความรู้/ทักษะภาษาต่างประเทศ วุฒิภาวะทางอารมณ์ และความสามารถในการปรับตัว ซึ่งกลุ่มผู้ปกครองมีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงหลักสูตรที่เน้นการสร้างทักษะในการตัดสินใจและการใช้ภาษาต่างประเทศ รวมถึงการจัดกิจกรรมนอกหลักสูตรที่ส่งเสริมทักษะด้านต่าง ๆ ให้แก่นักศึกษา เช่น จิตอาสา การทำงานร่วมกับผู้อื่น

ด้านภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย มีจุดแข็ง คือ เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศ ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม และเป็นสัญลักษณ์ของเสรีภาพและประชาธิปไตย แต่ยังมีจุดอ่อนในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพ

ด้านความเห็นที่มีต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย มีจุดแข็ง คือ บ่มเพาะให้นักศึกษาตระหนักในสิทธิหน้าที่ของตนเองและยึดมั่นในวิถีประชาธิปไตย มีจิตาสา มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และมีหลักสูตรที่หลากหลายและตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน และมีจุดอ่อน ในด้านการวิจัยเฉพาะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี/วิทยาศาสตร์สุขภาพ

1.3.4 ผลการประเมินคุณภาพภายในระดับมหาวิทยาลัย จากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) กำหนดให้มีการประเมินคุณภาพภายในระดับมหาวิทยาลัย และให้นำผลการประเมินคุณภาพภายในระดับมหาวิทยาลัยมาวางแผนปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป มหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และตรวจประเมินรายงานการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report : SAR) ต่อเนื่องมาโดยตลอด ซึ่ง ณ ปีการศึกษา 2557 สรุปผลการประเมินตนเองภาพรวมของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ **อยู่ในระดับดี** (4.27 คะแนน) โดยมีผลการประเมินในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

ผลการประเมินระดับดีมาก จำนวน 2 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 3 การบริการวิชาการ (5.00 คะแนน) และองค์ประกอบที่ 4 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (5.00 คะแนน)

ผลการประเมินระดับดี จำนวน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การผลิตบัณฑิต (3.96 คะแนน) องค์ประกอบที่ 2 การวิจัย (4.37 คะแนน) และองค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการ (4.22 คะแนน)

และมี**ข้อเสนอแนะในภาพรวม** ดังนี้

- จุดเด่น
  1. ผู้บริหารมีความตั้งใจจริงและมีความมุ่งมั่นสูง
  2. การหล่อหลอมและพัฒนานักศึกษาให้มีความเป็นพลเมืองและรักประชาชน

1.3 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในช่วงแผนกลยุทธ์ มธ. ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)

- **ข้อเสนอแนะ**
  1. ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ไม่เชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์ ทำให้ไม่สามารถประเมินผลสัมฤทธิ์ของแผนได้
  2. ยังมีช่องว่างในการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในเรื่องการกำกับติดตามการทำงาน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ
  3. ฐานข้อมูลขาดความเชื่อมโยงกัน
  4. ขาดแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนและแผนบริหารทรัยพากรมนุษย์

1.3.5 ผลการประเมินคุณภาพจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

มหาวิทยาลัยได้รับการรับรองมาตรฐานการศึกษาจาก สมศ. ในปี พ.ศ.2556 มีผลการประเมินตัวบ่งชี้ตามพันธกิจ 11 ตัวบ่งชี้ มีคะแนนเฉลี่ย 4.81 อยู่ในระดับคุณภาพดีมาก และผลการประเมินทั้ง 18 ตัวบ่งชี้ (20 ประเด็น) มีคะแนนเฉลี่ย 4.79 อยู่ในระดับคุณภาพดีมาก และมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. การขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์ในการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในเอเชียที่ได้มาตรฐานสากล ควรกำหนดองค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในเอเชียให้ชัดเจน กำหนดมาตรการที่มหาวิทยาลัยต้องดำเนินการร่วมกับหน่วยงานทุกหน่วยงาน

2. ควรกำหนดทิศทางการส่งเสริมความเป็นเลิศในการวิจัยของมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน ทั้งทางสังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี พร้อมทั้งมีมาตรการในการบรรลุเป้าหมายด้วย โดยเฉพาะการจัดงบประมาณให้อย่างเหมาะสม

3. การจัดหลักสูตรนานาชาติควรมุ่งเน้นให้มีบรรยากาศนานาชาติอย่างแท้จริง และควรส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนทั้งอาจารย์ผู้สอนและนักศึกษา

4. ควรกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนว่าต้องการมีอาจารย์วุฒิปริญญาเอกร้อยละเท่าไหร่ภายในเวลากี่ปี และจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อขับเคลื่อนให้เป็นไปตามเป้าหมาย

5. ควรมีมาตรการที่ชัดเจนในการพัฒนาอาจารย์เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น ทุกระดับชั้น

6. ควรจัดกิจกรรมให้นักศึกษาให้มีความหลากหลาย และมุ่งเน้นให้นักศึกษามีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางโดยเฉพาะการตระหนักและเห็นคุณค่าของการทำกิจกรรม

1.3 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในช่วงแผนกลยุทธ์ มธ. ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)

1.3.6 QS University Rankings

ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยชั้นนำ ปี 2016 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์อยู่อันดับ 601-650 ของโลก อันดับ 101 ของเอเชีย อันดับ 15 ของอาเซียน และอันดับที่ 3 ของประเทศไทย โดยมีสาขาวิชาที่ติดอันดับ QS World University Ranking by Subject 3 สาขา คือ Business & Management Studies, Modern Languages และ Computer Science & Information System ดังนี้

Subject	Ranking
Business & Management Studies	151-200
Modern Languages	201-250
Computer Science & Information System	401-450

1.3.7 ผลการประเมินมาตรฐานคุณภาพระดับสากล QS STARS™

ในช่วงแผน 11 มหาวิทยาลัยได้รับการประเมินมาตรฐานคุณภาพความเป็นเลิศในระดับ 5 ดาว จากสถาบัน Quacquarelli Symonds หรือ QS สถาบันจัดอันดับและประเมินมาตรฐานด้านการศึกษาระดับโลก โดยมอบคะแนนการประเมินคุณภาพระดับ 5 ดาว แก่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งเป็นระดับสูงสุดใน 5 ดาว ได้แก่



ความเป็นนานาชาติ (Internationalization) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีความร่วมมือเชิงวิชาการตลอดจนการทำวิจัยร่วมกับมหาวิทยาลัยนานาชาติ มีจำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยนที่มาจากต่างประเทศและไปต่างประเทศ และมีนักศึกษาต่างชาติกว่า 50 ประเทศ

ความพร้อมในด้านสิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities) เช่น มีศูนย์กีฬาที่มีความพร้อมและทันสมัยในระดับเอเชีย มีสถานที่ที่เหมาะสำหรับการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน และมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการศึกษาและการพัฒนาตนเองของนักศึกษา ไม่ว่าจะเป็นห้องสมุด ห้องคอมพิวเตอร์ และหอพักนักศึกษา

1.3 ผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในช่วงแผนกลยุทธ์ มธ. ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)

ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibilities) ทั้งในด้านกิจกรรมเพื่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม และการลงทุนของมหาวิทยาลัย เช่น โครงการบริการสังคมต่าง ๆ อาทิ โครงการให้ความรู้ด้านภาษาอังกฤษกับประชาชนทั่วไป การให้ความรู้ด้านกฎหมายแก่ประชาชน การจัดหน่วยแพทย์เคลื่อนที่ให้บริการแก่ประชาชน การจัดการด้านสิ่งแวดล้อม การลดมลภาวะ และการอนุรักษ์พลังงานและใช้พลังงานทดแทนภายในมหาวิทยาลัย เป็นต้น

การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย (Inclusiveness) เช่น การมอบทุนการศึกษาสำหรับผู้ด้อยโอกาสและนักเรียนในชนบท การวางผังและจัดการด้านสถานที่ภายในมหาวิทยาลัยที่เอื้ออำนวยต่อผู้พิการและผู้สูงอายุ

การจ้างงานบัณฑิตของมหาวิทยาลัย (Employability) ผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้รับการจ้างงานและมีงานทำสูงถึงร้อยละ 98 ซึ่งเป็นอัตราที่สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานสากล ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีที่ปรึกษาด้านอาชีพคอยให้คำแนะนำ พร้อมทั้งจัดกิจกรรมเพื่อเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้พบและสมัครงานกับหน่วยงานต่าง ๆ

ซึ่งการประเมินคุณภาพในระดับ 5 ดาว นั้น หมายถึง การเป็นสถาบันการศึกษาคุณภาพระดับโลกที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับและมีสิ่งอำนวยความสะดวก ตลอดจนระบบการสนับสนุนที่โดดเด่นในด้านต่าง ๆ ทั้งนี้ ด้านความเป็นนานาชาติและด้านความรับผิดชอบต่อสังคมถือเป็นเสาหลักสำคัญในการขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นแนวหน้าของภูมิภาคอาเซียนต่อไป



ส่วนที่ 2

กรอบแนวคิด ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

2.1 นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

2.1 นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

การจัดทำยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้พิจารณาความสอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์และทิศทางการพัฒนาประเทศ รวมทั้งนโยบายและทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)

ภายใต้บทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2559 มาตรา 65 ได้กำหนดให้มี “ยุทธศาสตร์ชาติ” เพื่อเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศในระยะยาว พร้อมกับการปฏิรูปและการพัฒนาระบบและกลไกการบริหารราชการแผ่นดินในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพของประเทศไทยในทุกภาคส่วนและนำพาประเทศไทยให้หลุดพ้นหรือบรรเทาความรุนแรงของสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทั้งปัญหาทางเศรษฐกิจ ปัญหาความเหลื่อมล้ำ ปัญหาทุจริตคอรัปชั่น และปัญหาความขัดแย้งในสังคม รวมถึงความสามารถรับมือกับภัยคุกคามและบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และสามารถเปลี่ยนผ่านประเทศไปพร้อม ๆ กับการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ใหม่ของโลกได้ ซึ่งจะทำให้ประเทศไทยยังคงรักษาบทบาทสำคัญในเวทีโลก สามารถดำรงรักษาความเป็นชาติให้มีความมั่นคง และคนไทยในประเทศมีความอยู่ดีมีสุขอย่างทั่วหน้ากัน

สาระสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ จะประกอบด้วย วิสัยทัศน์และเป้าหมายของชาติที่คนไทยทุกคนต้องบรรลุร่วมกัน รวมทั้งนโยบายแห่งชาติและมาตรการเฉพาะ ซึ่งเป็นแนวทาง ทิศทาง และวิธีการที่ทุกองค์กรและคนไทยทุกคนต้องมุ่งดำเนินการไปพร้อมกันอย่างประสานสอดคล้อง เพื่อให้บรรลุซึ่งสิ่งที่คนไทยทุกคนต้องการ คือ “ประเทศไทยความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ในทุกสาขากำลังอำนาจของชาติ” อันได้แก่ การเมืองภายในประเทศ การเมืองต่างประเทศ เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา การศึกษา การทหาร วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การพลังงาน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยีและการสื่อสาร ดังนี้

วิสัยทัศน์ : ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างความปรองดองสมานฉันท์
2. เพื่อเพิ่ม กระจายโอกาส และคุณภาพการให้บริการของรัฐอย่างทั่งถึงเท่าเทียมเป็นธรรม
3. เพื่อลดต้นทุนให้ภาคการผลิตและบริการ
4. เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตร อุตสาหกรรม และบริการด้วยนวัตกรรม

ทั้งนี้การจะบรรลุวิสัยทัศน์และทำให้ประเทศไทยพัฒนาไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์นั้น จำเป็นจะต้องมีการวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาในระยะยาวและกำหนดแนวทางการพัฒนาของทุกภาคส่วนให้ขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน และเพื่อถ่ายทอดแนวทางการพัฒนาสู่การปฏิบัติในแต่ละ

2.1 นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

ช่วงเวลาอย่างต่อเนื่องและมีการบูรณาการ เกิดการรวมพลังของทุกภาคส่วนในสังคม ทั้งประชาชน เอกชน ประชาสังคม ในการขับเคลื่อนการพัฒนาเพื่อการสร้างและรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติและบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อให้ประเทศมีขีดความสามารถในการแข่งขัน มีรายได้สูงอยู่ในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว คนไทยมีความสุข อยู่ดี กินดี สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและเป็นธรรม ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติที่ใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปี ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์หลัก

1. ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง
2. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
3. **ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน**
4. **ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม**
5. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
6. ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

เป้าหมายความมั่นคง

1. การมีความมั่นคงปลอดภัย จากภัยและการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศในทุกระดับทั้งระดับประเทศ สังคม ชุมชน ครัวเรือน และปัจเจกบุคคล และมีความมั่นคงในทุกมิติ ทั้งมิติเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการเมือง

2. ประเทศ มีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตย มีสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ที่เข้มแข็งเป็นศูนย์กลางและเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจของประชาชน ระบบการเมืองที่มั่นคงเป็นกลไกที่นำไปสู่การบริหารประเทศที่ต่อเนื่องและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล

3. สังคม มีความปรองดองและความสามัคคี สามารถผนึกกำลังเพื่อพัฒนาประเทศ ชุมชนมีความเข้มแข็ง ครอบครัว มีความอบอุ่น

4. ประชาชน มีความมั่นคงในชีวิต มีงานและรายได้ที่มั่นคงพอเพียงกับการดำรงชีวิต มีที่อยู่อาศัยและความปลอดภัยในชีวิตทรัพย์สิน

5. ฐานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงของอาหาร พลังงาน และน้ำ

เป้าหมายความมั่งคั่ง

1. ประเทศไทยมีการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ยกระดับเป็นประเทศในกลุ่มประเทศรายได้สูง ความเหลื่อมล้ำของการพัฒนาลดลง ประชากรได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกันมากขึ้น

2. เศรษฐกิจมีความสามารถในการแข่งขันสูง สามารถสร้างรายได้ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศสร้างฐานเศรษฐกิจและสังคมแห่งอนาคต และเป็นจุดสำคัญของการเชื่อมโยงในภูมิภาค ทั้งการคมนาคมขนส่ง การผลิต การค้า การลงทุน และการทำธุรกิจ มีบทบาทสำคัญในระดับภูมิภาคและระดับโลก เกิดสายสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจและการค้าอย่างมีพลัง

3. ความสมบูรณ์ในทุนที่จะสามารถสร้างการพัฒนาต่อเนื่อง ได้แก่ ทุนมนุษย์ ทุนทางปัญญา ทุนทางการเงิน ทุนที่เป็นเครื่องมือเครื่องจักร ทุนทางสังคม และทุนทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

เป้าหมายความยั่งยืน

1. การพัฒนาที่สามารถสร้างความเจริญ รายได้ และคุณภาพชีวิตของประชาชนให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจที่ไม่ใช้ทรัพยากรธรรมชาติเกินพอดี ไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อมจนเกินความสามารถในการรองรับและเยียวยาของระบบนิเวศ

2. การผลิตและการบริโภคเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับกฎ ระเบียบของประชาคมโลกซึ่งเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ความอุดมสมบูรณ์ของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีคุณภาพดีขึ้น คนมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเอื้ออาทร เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

3. มุ่งประโยชน์ส่วนรวมอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของประชาชนทุกภาคส่วน เพื่อการพัฒนาในทุกระดับอย่างสมดุล มีเสถียรภาพ และยั่งยืน

4. ประชาชนทุกภาคส่วนในสังคม ยึดถือและปฏิบัติตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้จัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) สำหรับใช้เป็นแผนพัฒนาประเทศไทยในระยะ 5 ปี ซึ่งเป็นการแปลงแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเตรียมความพร้อมและวางรากฐานในการยกระดับประเทศไทยให้เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งการพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ได้กำหนดสาระสำคัญไว้ ดังนี้

วิสัยทัศน์ : มุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทยจากประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง มีความมั่นคงและยั่งยืน สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ระยะยาว มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ของประเทศ

วัตถุประสงค์ :

1. เพื่อให้คนไทยทุกช่วงวัยมีทักษะความรู้ความสามารถ สามารถพัฒนาตนเองได้ต่อเนื่องตลอดชีวิต
2. เพื่อให้ระบบเศรษฐกิจมีโครงสร้างที่เข้มแข็ง มีเสถียรภาพ แข่งขันได้ ยั่งยืน

3. เพื่อรักษาทุนธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อมสู่ความสมดุลของระบบนิเวศ
4. เพื่อสร้างความมั่นคงภายในประเทศ ป้องกันและลดผลกระทบจากภัยคุกคามข้ามชาติ
5. เพื่อให้การทำงานเชิงบูรณาการในลักษณะเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานที่ยึดหน้าที่และพื้นที่ ทำให้ภาครัฐมีประสิทธิภาพและปราศจากคอรัปชั่น

ยุทธศาสตร์ :

1. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

2. ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมและเหลื่อมล้ำในสังคม

3. ยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน
4. ยุทธศาสตร์การเติบโตที่เป็นกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยังยืน
5. ยุทธศาสตร์การสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน
6. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย
7. ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและโลจิสติกส์

8. ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

9. ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาคเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ
10. ยุทธศาสตร์ความร่วมมือความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา

นโยบายของรัฐบาล (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา)

นโยบายของรัฐบาล พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา ที่ได้กำหนดไว้ 11 ข้อ โดยมีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา คือ ข้อ 4. นโยบายการศึกษาและการเรียนรู้ การทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ประกอบด้วย

4.1 จัดให้มีการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญทั้งการศึกษาในระบบและการศึกษาทางเลือกไปพร้อมกัน เพื่อสร้างคุณภาพของคนไทยให้สามารถเรียนรู้ พัฒนาตนได้เต็มตามศักยภาพ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ และพัฒนากำลังคนให้เป็นที่ต้องการเหมาะสมกับพื้นที่ ทั้งในด้านการเกษตร อุตสาหกรรม และธุรกิจบริการ

4.2 ในระยะเฉพาะหน้า จะปรับเปลี่ยนการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการศึกษาให้สอดคล้องกับความจำเป็นของผู้เรียนและลักษณะพื้นที่ของสถานศึกษา จัดระบบการสนับสนุนให้เยาวชนและประชาชนทั่วไปมีสิทธิเลือกรับบริการการศึกษาทั้งในระบบโรงเรียนและนอกโรงเรียน โดยอาจจะพิจารณาจัดให้มีคูปองการศึกษาเป็นแนวทางหนึ่ง

4.3 ให้องค์กรภาคประชาสังคม ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชนทั่วไปมีโอกาสร่วมจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและทั่วถึง และร่วมในการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้

4.4 พัฒนาระบบการผลิตและพัฒนาครูที่มีคุณภาพและมีจิตวิญญาณของความเป็นครู เน้นครูผู้สอนให้มีวุฒิตรงตามวิชาที่สอน นำเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือที่เหมาะสมมาใช้ในการเรียนการสอนเพื่อเป็นเครื่องมือช่วยครูหรือเพื่อการเรียนรู้ด้วยตัวเอง

4.5 ทะนุบำรุงและอุปถัมภ์พระพุทธศาสนาและศาสนาอื่น ๆ สนับสนุนให้องค์กรทางศาสนามีบทบาทสำคัญในการปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างสันติสุขและความปรองดองสมานฉันท์ในสังคมไทยอย่างยั่งยืน

ประเทศไทย 4.0



ที่มา : WWW.drborworn.com 2017

ไทยแลนด์ 4.0 เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทย หรือ **โมเดลพัฒนาเศรษฐกิจของรัฐบาล** ภายใต้การนำของพลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรีและหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่เข้ามาบริหารประเทศบนวิสัยทัศน์ที่ว่า **“มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน”** ที่มีภารกิจสำคัญในการขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศด้านต่าง ๆ เพื่อปรับแก้ จัดระบบ ปรับทิศทาง และสร้างหนทางพัฒนาประเทศให้เจริญ สามารถรับมือกับโอกาสและภัยคุกคามแบบใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างเร็ว รุนแรงในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างเหมาะสม

การพัฒนาด้านเศรษฐกิจประเทศไทยเป็นไปอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ **ยุคแรก** “ประเทศไทย 1.0” เน้นการเกษตรเป็นหลัก เช่น ผลิตและขาย พืชไร่ พืชสวน เป็นต้น **ยุคที่สอง** “ประเทศไทย 2.0” เน้นอุตสาหกรรมแต่เป็นอุตสาหกรรมเบา เช่น การผลิตและขายรองเท้า เครื่องหนัง เครื่องดื่ม เครื่องประดับ เครื่องเขียน กระเป๋า เครื่องนุ่งห่ม เป็นต้น และปัจจุบัน (พ.ศ.2559) จัดอยู่ใน**ยุคที่สาม**”ประเทศไทย 3.0” เป็นอุตสาหกรรมหนักและการส่งออก เช่น การผลิตและขาย ส่งออกเหล็กกล้า รถยนต์ กลั่นน้ำมัน แยกก๊าซธรรมชาติ ปูนซีเมนต์ เป็นต้น แต่ประเทศไทยในยุค 1.0 2.0 และ 3.0 รายได้ประเทศยังอยู่ในระดับปานกลาง จำเป็นต้องรีบพัฒนาเศรษฐกิจสร้างประเทศ ไปสู่**ยุคที่สี่** “ประเทศไทย 4.0” ให้เป็นเศรษฐกิจใหม่ (New Engines of Growth) มีรายได้สูง โดยวางเป้าหมายให้เกิดภายใน 5-6 ปีนี้ คล้าย ๆ กับการวางภาพ

2.1 นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

ทางเศรษฐกิจที่ชัดเจนของประเทศที่พัฒนา เช่น สหรัฐอเมริกา “A Nation of Makers” อังกฤษ “Design of Innovation” อินเดีย “Made in India” หรือ ประเทศเกาหลีใต้ที่วางโมเดล เศรษฐกิจในชื่อ “Creative Economy”

“ประเทศไทย 4.0” เป็นความมุ่งมั่นของรัฐบาล ที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “Value–Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” โดยมีฐานคิดหลัก คือ เปลี่ยนจากการผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้า ไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น ดังนั้น **“ประเทศไทย 4.0”** จึงมีการเปลี่ยนวิธีการทำที่มีลักษณะสำคัญ คือ เปลี่ยนจากการเกษตรแบบดั้งเดิมในปัจจุบัน ไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ ที่เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยี (Smart Farming) โดยเกษตรกรต้องร่ำรวยขึ้น และเป็นเกษตรกรแบบเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) เปลี่ยนจาก Traditional SMEs หรือ SMEs ที่มีอยู่และรัฐต้องให้ความช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลา ไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups บริษัทเกิดใหม่ที่มีศักยภาพสูง เปลี่ยนจาก Traditional Services ซึ่งมีการสร้างมูลค่าค่อนข้างต่ำ ไปสู่ High Value Services และเปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะสูงเปลี่ยนจากที่แต่ก่อนเราลงมือทำมาก แต่ได้ผลตอบแทนน้อย มาเป็น ลงมือทำน้อย ๆ แต่ได้ผลตอบแทนมหาศาล โดยการเอาความคิดสร้างสรรค์เป็นแรงผลักดัน และนำนวัตกรรมเข้ามาช่วย เปลี่ยนจากการผลิตสินค้าไปสู่การบริการมากขึ้น

กระบวนทัศน์ในการพัฒนาประเทศภายใต้ **“ประเทศไทย 4.0”** เป็นอีกนโยบายหนึ่งที่เป็นการวางรากฐานการพัฒนาประเทศในระยะยาว เป็นจุดเริ่มต้นในการขับเคลื่อนไปสู่การเป็นประเทศที่ **มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน** ตามวิสัยทัศน์รัฐบาล **เป็นรูปแบบที่มีการผลักดันการปฏิรูปโครงสร้างเศรษฐกิจ การปฏิรูปการวิจัยและการพัฒนา และการปฏิรูปการศึกษาไปพร้อม ๆ กัน** เป็นการผนึกกำลังของทุกภาคส่วนภายใต้แนวคิด **“ประชารัฐ”** ที่ผนึกกำลังกับเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจ การวิจัยพัฒนา และบุคลากรทั้งในและระดับโลก

เพื่อให้เกิดผลจริงต้องมีการพัฒนาวิทยาการ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการวิจัยและพัฒนา แล้วต่อยอดในกลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมาย ดังนี้

1. กลุ่มอาหาร เกษตร และเทคโนโลยีชีวภาพ เช่น สร้างเส้นทางธุรกิจใหม่ (New Startups) ด้านเทคโนโลยีการเกษตร เทคโนโลยีอาหาร เป็นต้น

2. กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ เช่น พัฒนาเทคโนโลยีสุขภาพ เทคโนโลยี การแพทย์ สปา เป็นต้น

3. กลุ่มเครื่องมือ อุปกรณ์อัจฉริยะ หุ่นยนต์ และระบบเครื่องกลที่ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ควบคุม เช่น เทคโนโลยีหุ่นยนต์ เป็นต้น

4. กลุ่มดิจิตอล เทคโนโลยีอินเตอร์เน็ตที่เชื่อมต่อและบังคับอุปกรณ์ต่างๆ ปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยี สมองกลฝังตัว เช่น เทคโนโลยีด้านการเงิน อุปกรณ์เชื่อมต่อออนไลน์โดยไม่ต้องใช้คน เทคโนโลยีการศึกษา มาร์เก็ตเพลส อี–คอมเมิร์ซ เป็นต้น

5. กลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ วัฒนธรรม และบริการที่มีมูลค่าสูง เช่น เทคโนโลยีการออกแบบ ธุรกิจไลฟ์สไตล์ เทคโนโลยีการท่องเที่ยว การเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ

การพัฒนาประเทศภายใต้โมเดล **“ประเทศไทย 4.0”** จะสำเร็จต้องใช้แนวทาง **“สานพลังประชารัฐ”** เป็นตัวการขับเคลื่อน โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน ภาคการเงินการธนาคาร ภาคประชาชน ภาคสถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยและสถาบันวิจัยต่างๆ ร่วมกันระดมความคิด ผนึกกำลังกันขับเคลื่อน ผ่านโครงการบันทึกความร่วมมือ กิจกรรมหรืองานวิจัยต่าง ๆ โดยการดำเนินงานของ **“ประชารัฐ”** กลุ่มต่าง ๆ อันได้แก่

กลุ่มที่ 1 การยกระดับนวัตกรรมและผลิตภัณฑ์การปรับแก้กฎหมายและกลไกภาครัฐ พัฒนา คลัสเตอร์ภาคอุตสาหกรรมแห่งอนาคต การดึงดูดการลงทุน และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน

กลุ่มที่ 2 การพัฒนาการเกษตรสมัยใหม่และการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากและประชารัฐ

กลุ่มที่ 3 การส่งเสริมการท่องเที่ยว การสร้างรายได้ และการกระตุ้นการใช้จ่ายภาครัฐ

กลุ่มที่ 4 การศึกษาพื้นฐานและพัฒนาผู้นำ **(โรงเรียนประชารัฐ)** รวมทั้งการยกระดับคุณภาพวิชาชีพ

กลุ่มที่ 5 การส่งเสริมการส่งออกและการลงทุนในต่างประเทศ รวมทั้งการส่งเสริมกลุ่ม SMEs และ ผู้ประกอบการใหม่ (Start Up)

แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560-2574)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2574 เพื่อใช้เป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของประเทศ ทั้งที่อยู่ในกระทรวงศึกษาธิการและนอกกระทรวงศึกษาธิการ ได้นำไปใช้เป็นกรอบและแนวทางการพัฒนาการศึกษาและเรียนรู้สำหรับพลเมืองทุกช่วงวัยตั้งแต่เกิดจนตลอดช่วงชีวิต

จุดมุ่งหมายสำคัญ : การมุ่งเน้นประกันโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา และการศึกษาเพื่อการมีงานทำและสร้างงานได้ ภายใต้บริบทเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและของโลก ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ รวมทั้งความเป็นพลวัตร เพื่อให้ประเทศไทยสามารถก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งภายใต้กรอบแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2574 ได้กำหนดสาระสำคัญสำหรับการบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษาใน 5 ประการ ได้แก่ การเข้าถึง (Access) ความเท่าเทียม (Equity) คุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) ในระยะ 15 ปีข้างหน้า ดังนี้

วิสัยทัศน์ : ให้ความสำคัญกับการสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อเป็นกลไกหลักของการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของทุนมนุษย์ และรองรับการศึกษา การเรียนรู้และความท้าทายที่เป็นพลวัตรของโลกศตวรรษที่ 21

2.1 นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์ :

1. **ยุทธศาสตร์การพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน กระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล**
2. ยุทธศาสตร์ยกระดับคุณภาพ มาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา
3. **ยุทธศาสตร์ผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรมรองรับความต้องการของตลาดแรงงาน และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ**
4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัล
5. ยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้
6. ยุทธศาสตร์พัฒนาระบบบริหารจัดการ และการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของทุกภาคส่วน
7. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการเงินเพื่อการศึกษา

การปฏิรูปอุดมศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (พลเอกดาว์พงษ์ รัตนสุวรรณ รัฐมนตรีว่าการ) ได้มอบนโยบายการปฏิรูปการศึกษาให้แก่ผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ เมื่อวันที่ 15 กันยายน 2559 โดยนโยบายการปฏิรูปกระทรวงศึกษาธิการ เกี่ยวกับแผนการศึกษาแห่งชาติและยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ ประเด็นปัญหาการศึกษาของไทย และประเด็นปฏิรูปเร่งด่วน 4 ประเด็น คือ ด้านการบริหารงานบุคคล งบประมาณ ทรัพยากร/สิ่งอำนวยความสะดวก/เครื่องมือ และการบริหารจัดการ รวมทั้งนโยบายการดำเนินงานอุดมศึกษา

นโยบายการดำเนินงานอุดมศึกษา

จากนโยบายรัฐบาลที่ให้การขับเคลื่อนประเทศไทยก้าวไปสู่ไทยแลนด์ 4.0 นั้น สิ่งที่กระทรวงศึกษาธิการมุ่งเน้น คือ **มุ่งพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนานวัตกรรม การเรียนรู้ผ่านอินเทอร์เน็ต การสร้าง Smart Farmer & Smart Startup และแรงงานเฉพาะทาง รวมทั้งใช้การศึกษาโดยยึดจังหวัดเป็นฐาน** เพื่อให้สังคมไทยก้าวสู่ Value-based Economy หรือ **"เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม"** เพื่อให้ประเทศสามารถพึ่งพาตนเองได้ ลดการนำเข้า และเป็นสังคมที่แบ่งปันในส่วนของมหาวิทยาลัย ถือว่าเป็นหน่วยงานหลักที่สำคัญต่อการพัฒนาไทยแลนด์ 4.0 โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้เครือข่ายอุดมศึกษาเป็นพี่เลี้ยงลงไปช่วยโรงเรียนทั่วประเทศกว่า 10,947 แห่ง นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยต้องปรับตัวให้เป็นมหาวิทยาลัย 4.0 โดยมีบทบาทที่สำคัญ คือ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนในชาติ รวมทั้งการวิจัยและพัฒนาเพื่อให้เกิดความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งทั้งสองส่วนจะส่งผลไปถึงเศรษฐกิจและสังคม 4.0

แนวทางการดำเนินงานมหาวิทยาลัย 4.0

สืบเนื่องจากปัญหาที่ผ่านมาของการอุดมศึกษาไทย มีหลายประการ เช่น

2.1 นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

- งบประมาณด้านการศึกษาสูงเทียบกับต่างประเทศ ในขณะที่งบประมาณมีจำกัด
- อุดมศึกษายังไม่สามารถปรับตัวรองรับการลงทุนขนาดใหญ่ของรัฐบาล
- ฐานของนิสิต นักศึกษาระดับปริญญาตรีมีแนวโน้มลดลง
- สถาบันอุดมศึกษาผลิตบัณฑิตเกินความต้องการของประเทศหรือพื้นที่
- สถาบันอุดมศึกษาเปิดหลักสูตรที่มีความซ้ำซ้อนกัน และไม่ตรงตามศักยภาพ ความเชี่ยวชาญของสถาบัน เน้นจัดการศึกษาเชิงพาณิชย์ (จัดนอกที่ตั้งขาดคุณภาพ)
- มีอัตราการว่างงานสูงกว่าระดับการศึกษาอื่น
- การผลิตกำลังคนยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของภาคอุตสาหกรรม และบริการทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ
- สัดส่วนผู้เรียนวิทยาศาสตร์/นักวิจัยมีจำนวนน้อย และทำงานไม่ตรงสายงาน
- บัณฑิตสายครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ส่วนใหญ่ขาดคุณภาพ
- ทักษะภาษาอังกฤษอยู่ในระดับต่ำ
- ปัญหาธรรมาภิบาล การบริหารงาน
- งานวิจัยไม่มีคุณภาพ/ไม่ตอบโจทย์การแก้ปัญหาและพัฒนาประเทศ

จากปัญหาดังกล่าว กระทรวงศึกษาธิการได้นำมาวิเคราะห์และจัดกลุ่มปัญหาแต่ละด้าน ซึ่งได้ข้อสรุปแนวทางแก้ไขปัญหาการอุดมศึกษาที่สำคัญบางส่วน ดังนี้

1. แผนการจัดการอุดมศึกษาให้มีความเป็นเลิศเฉพาะด้าน

เป้าหมายคือ Re-profiling เพื่อปรับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงศักยภาพและความเชี่ยวชาญของสถาบัน ให้สามารถผลิตและพัฒนากำลังคนที่มีคุณภาพและสมรรถนะสูง สร้างงานวิจัย ขยายองค์ความรู้ สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรม รองรับโอกาสและความท้าทายในอนาคต เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มหาวิทยาลัยสามารถปรับระบบบริหารจัดการภายในให้มีประสิทธิภาพ สร้างการมีส่วนร่วม และมีความรับผิดชอบต่อสังคม

ทั้งนี้ ในการสร้างนวัตกรรมที่เป็นประเด็นของประเทศ 6 เรื่องตามวาระของชาติตามแนวทางสหวิทยาการ คือ 1) เกษตรและอาหาร 2) พลังงาน 3) สังคมสูงอายุ 4) เมืองอัจฉริยะ 5) น้ำ 6) ภูมิอากาศ ต้องอาศัยความร่วมมือวิจัยข้ามศาสตร์ ข้ามมหาวิทยาลัย และข้ามประเทศ เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุด ควรมุ่งเน้นไปที่การผลิตและพัฒนาครู การเกษตร อาหาร และสิ่งแวดล้อม อุตสาหกรรมบริการ และการจัดการท่องเที่ยวชุมชน วิทยาศาสตร์สุขภาพและการเข้าสู่สังคมสูงวัย การจัดการทางสังคมและเขตเศรษฐกิจพิเศษ

2. ปริญญาตรีต่อเนื่อง

นโยบายที่สำคัญ คือ ให้มีการจัดการศึกษาต่อเนื่องระดับปริญญาตรี เพื่อเปิดโอกาสในการศึกษาต่อระดับปริญญาตรีของนักศึกษาสายอาชีวศึกษา ที่เป็นการสร้างแรงจูงใจในการเลือกเส้นทางสู่สายอาชีพ ให้เพิ่มมากขึ้น โดยรัฐบาลจะให้การสนับสนุนหลักสูตรปริญญาตรีต่อเนื่อง

2.1 นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

3. ทวิภาคี (สหกิจศึกษา : Work Integrated Learning/WIL)

เพื่อเตรียมความพร้อมของนักศึกษาเข้าสู่ระบบการทำงาน รวมทั้งเพื่อเพิ่มเติมประสบการณ์ทางด้านวิชาการ วิชาชีพโดยสถานประกอบการทั้งภาคเอกชนและภาครัฐได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพบัณฑิต ซึ่งจะส่งผลให้มีการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน ส่งผลถึงความร่วมมือระหว่างสถานประกอบการและสถาบันอุดมศึกษามากขึ้น

4. การพัฒนางานวิจัย

การปรับงานวิจัยให้เป็นไปตามโจทย์ไทยแลนด์ 4.0 เพื่อตอบสนองการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมตามวาระ แห่งชาติ เน้นการทำงานเป็นเครือข่าย โดยกำหนดมหาวิทยาลัยแกนนำ พร้อมทั้งมีการพัฒนางานวิจัยตอบโจทย์ New S Curve ให้มากขึ้น รวมทั้งมีการทำวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรมโดยใช้โจทย์จากภาคเอกชนเป็นหลัก

นโยบายและทิศทางการพัฒนาอุดมศึกษาของ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)

1. กรอบนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการในส่วนของอุดมศึกษา

(1) กำหนดบทบาทการผลิตนักศึกษาให้ชัดเจน ตามความถนัดและความเป็นเลิศของแต่ละสถาบันเพื่อลดความซ้ำซ้อน

(2) ผลลัพธ์ (Outcome) ที่สถาบันอุดมศึกษาควรมี เช่น การวิจัยพัฒนาจนเกิดเป็นนวัตกรรมที่เกิดจากทรัพยากรท้องถิ่น เพื่อเพิ่มมูลค่าการส่งออกของประเทศ

(3) สถาบันอุดมศึกษาในพื้นที่ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้แก่โรงเรียนในการพัฒนาท้องถิ่น

2. การส่งเสริมสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของ สกอ.

ด้านคุณภาพมาตรฐานหลักสูตร

1) ส่งเสริมสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เป็นกลไกกำกับคุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา

2) จัดทำกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQF) เป็นเครื่องมือให้สถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพสามารถใช้เป็นกลไกในการรับรองคุณวุฒิกับนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) ปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรในระดับต่าง ๆ ให้มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงและคงไว้ซึ่งมาตรฐานการศึกษา

ด้านคุณภาพนักศึกษา

1) ส่งเสริมการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนที่บูรณาการ การทำงาน (Work-Integrated Learning) อาทิ หลักสูตรสหกิจศึกษา เพื่อเตรียมความพร้อมของนักศึกษาสู่โลกการทำงานจริงในสถานประกอบการ

2) ส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา เพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยม ผ่านเครือข่ายพัฒนานิสิตนักศึกษา

3) ส่งเสริมให้บัณฑิตเป็นผู้ประกอบการผ่านหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator : UBI)

ด้านการพัฒนาอาจารย์

ดำเนินโครงการผลิตและพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่องและจัดให้มีโครงการลงทุนทางวิชาการของประเทศ ได้แก่ โครงการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลก ระยะ 20 ปี และเร่งพัฒนาคณาจารย์ควบคู่กับการวิจัยโดยมีเป้าหมายหลักเพื่อเพิ่มคุณวุฒิอาจารย์

ด้านการวิจัย

1) สนับสนุนการถ่ายทอดงานวิจัยสู่การใช้ประโยชน์ทั้งเชิงสาธารณะและเชิงพาณิชย์ภายใต้โครงการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชนฐานราก และโครงการสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาภาครัฐร่วมเอกชนเชิงพาณิชย์

2) พัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศเฉพาะทาง โดยมีการทำงานลักษณะ Consortium ที่มีมหาวิทยาลัยเป็นแกนนำ เช่น ศูนย์ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมทางเคมี ศูนย์ความเป็นเลิศด้านการจัดการสารและของเสียอันตราย ศูนย์ความเป็นเลิศด้านเทคโนโลยีชีวภาพเกษตร ฯลฯ

3) โครงการพัฒนามหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ เพื่อสร้างบุคลากรและทรัพยากรมนุษย์ระดับสูงให้ประเทศ และยกระดับเป็นโครงการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไทยสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก เพื่อตอบสนองการพัฒนาประเทศและผลักดันให้ประเทศไทยมีศักยภาพและขีดความสามารถการแข่งขันระดับโลก

4) การส่งเสริมวิจัยของประเทศที่บูรณาการ การทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น เช่น โครงการทุนพัฒนาศักยภาพในการทำงานวิจัยของอาจารย์รุ่นใหม่ อาจารย์รุ่นกลาง วุฒิเมธีวิจัย เมธีวิจัยอาวุโส ฯลฯ

ด้านโครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้

โครงการมหาวิทยาลัยไซเบอร์ไทย (Thailand Cyber University : TCI) เพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกลเป็นแหล่งเรียนรู้ด้วยตนเองโดยร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศในการพัฒนารายวิชาของหลักสูตร หรือหลักสูตรระยะสั้น เผยแพร่ความรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำหรับการศึกษาในระบบ (Formal Education) นอกระบบ (Non-Formal Education) และการศึกษาตามอัธยาศัย

2.1 นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)	(3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม	(4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)	(1) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์	(2) ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมและเหลื่อมล้ำในสังคม
นโยบายของรัฐบาล (พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา)	**ข้อ 4.** การศึกษาและการเรียนรู้ การทำนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม	**ข้อ 3** การลดความเลื่อมล้ำของสังคม และการสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการของรัฐ
แผนพัฒนาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)	(1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล (3) ยุทธศาสตร์ผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ	(4) ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการการศึกษาและการเรียนรู้
แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.560-2564)	(1) สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS ทักษะผู้ประกอบการ และ 3 ภาษา (2) สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก (3) สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ	(4) มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการวิชาการและบริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานสากล (5) มุ่งสู่ความมั่นคง และยั่งยืน ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย

2.1 นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย นอกจากประมวลจากแนวนโยบาย ทิศทางการพัฒนาประเทศแล้ว ยังได้ประมวลมาจากความเห็นและข้อเสนอต่าง ๆ จากคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ คณะอนุกรรมการสภามหาวิทยาลัยด้านการวางแผน ทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนดไว้ในการประชุมในช่วงปี พ.ศ. 2556-2557 และนโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยของอธิการบดี (ศาสตราจารย์ ดร.สมคิด เลิศไพฑูรย์) ดังนี้

1. คณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และคณะอนุกรรมการสภามหาวิทยาลัยด้านการวางแผน ในการประชุมเมื่อวันที่ 7 มีนาคม 2560 มีข้อเสนอ ดังนี้

- ควรวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย รวมทั้งการวิเคราะห์สถานการณ์ของโลกด้วย
- มหาวิทยาลัยควรดำเนินการในด้านหลักๆ ของมหาวิทยาลัยในลักษณะก้าวกระโดดใหญ่
- ควรให้ความสำคัญกับนักศึกษายากจน หรือให้โควตากับนักศึกษาที่มาจากครอบครัวที่ด้อยโอกาส
- ควรสร้างความแตกต่างในการผลิตบัณฑิตอย่างเด่นชัด เช่น Active Learning /Lifelong Learning /ทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานนอกเหนือทักษะทางด้านภาษา และเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเขียนหนังสือ เรียงความ ย่อความ เป็นต้น
- ควรปรับทิศทางด้านความเป็นนานาชาติ เพื่อสร้างกลุ่มลูกค้าให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เนื่องจากปัจจุบันประเทศในแถบอาเซียนและประเทศจีนกำลังหลั่งไหลเข้าสู่ระบบการศึกษาของประเทศไทย
- ควรผลักดันให้ทุกหน่วยงานต้องมีแผนที่เป็นส่วนหนึ่งหรือสอดคล้องกับแผนของมหาวิทยาลัย รวมทั้งหน่วยงานต้องทบทวนบทบาทหรือสถานะใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับประเภทหน่วยงานของมหาวิทยาลัย เช่น หน่วยงานที่มีความสามารถในการแข่งขันสูง และหน่วยงานที่ค่อนข้างมีความพร้อมแต่ต้องพัฒนาไปสู่การมีความสามารถในการแข่งขัน
- มหาวิทยาลัยควรกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจนและต้องสร้างกลไก สร้างเครือข่าย และสร้างความร่วมมือเพื่อเชื่อมโยงไปยังกลุ่มเป้าหมาย
- มหาวิทยาลัยมีผลงานวิจัยมากแต่นำไปใช้ประโยชน์ภายนอกได้น้อย เนื่องจากขาดการเชื่อมโยงกับภายนอกที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ได้ ดังนั้นมหาวิทยาลัยควร

มองเรื่องนี้แบบ Outside In ควรมีหน่วยงานที่ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อนำโจทย์การวิจัยจากภายนอกมาสู่มหาวิทยาลัย

- ควรสร้างกลยุทธ์ที่เป็นความท้าทายใหม่ ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ทำให้จำนวนนักศึกษาลดลง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการแข่งขันระหว่างมหาวิทยาลัยในแง่ของผู้เข้าศึกษาสูงขึ้น

2. ทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนดไว้ในการประชุม ในช่วงปี พ.ศ. 2556-2557

2.1 การพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน หรือ International Sustainable Campus Network-ISCN โดย มีองค์ประกอบ ดังนี้

- สร้างคนที่มีความรู้สามารถรู้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและสามารถปฏิบัติงานที่ใดในโลกก็ได้
- สร้างคนที่มีความรู้แบบบูรณาการและสามารถแก้ปัญหาได้
- เพิ่มทักษะความคิดสร้างสรรค์และสามารถที่จะพัฒนาความรู้ด้านต่าง ๆ ด้วยตนเอง
- เพิ่มเครือข่าย หรือ Network ในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น
- เพิ่มความสุขให้กับบุคลากร
- เพิ่มพื้นที่สีเขียวของมหาวิทยาลัย

2.2 การพัฒนากายภาพ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต ในวาระที่มหาวิทยาลัยจะครบ 100 ปี ดังนี้

- พัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
- พัฒนาการผลิตพลังงานจากเซลล์แสงอาทิตย์โดยติดตั้งโซล่าเซลล์บนหลังคาของอาคาร
- พัฒนาระบบขนส่งผู้โดยสาร ให้มีสิ่งอำนวยความสะดวก และมีการบริการต่าง ๆ อย่างครบวงจรเป็นมาตรฐานตามระบบขนส่งผู้โดยสาร รวมทั้งจัดการจราจรของมหาวิทยาลัยให้ เป็นระบบเพื่อความสะดวก ปลอดภัย แก่ผู้ใช้บริการ

2.3 การพัฒนาด้านวิเทศสัมพันธ์ ความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัย และมุ่งเน้นด้านความร่วมกับสถาบัน/มหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ภายใต้ขอบเขตของความร่วมมือที่มีอยู่ใน MOU ของมหาวิทยาลัยคู่สัญญา โดยให้ครอบคลุม 6 ประเด็น ได้แก่ 1) การแลกเปลี่ยนนักศึกษา 2) การแลกเปลี่ยนอาจารย์ บุคลากร 3) ความร่วมมือด้านการวิจัย 4) การพัฒนาบุคลากร 5) การแลกเปลี่ยนข้อมูล 6) งานพิเศษต่าง ๆ ตามข้อตกลง

2.4 การปฏิรูปการเรียนรู้ของนักศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

- “Transforming You into GREATS” โดยตั้งเป้าให้ “GREATS” เป็นคุณลักษณะ 6 ประการของบัณฑิตธรรมศาสตร์

2.1 นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

- แนวคิดการปรับปรุงหลักสูตรวิชาพื้นฐาน หรือวิชาศึกษาทั่วไปที่จะสามารถตอบโจทย์คุณสมบัติที่ต้องการสร้างปรับโครงสร้างวิชาพื้นฐานใหม่ทั้งหมด แบ่งออกเป็น 3 เสาหลัก และใช้ 3 เสาหลักเพื่อสร้างคุณลักษณะ 6 ประการ ประกอบด้วย เสาที่ 1 คือ Global Mindset เสาที่ 2 คือ Soft Skills เน้นในเรื่อง Creativity & Communication เสาที่ 3 คือ Spirit of Thammasat
- การฝึกอบรมอาจารย์ของมหาวิทยาลัย การปรับเปลี่ยนการฝึกอบรมในส่วนของอาจารย์ให้มีลักษณะที่เป็นการฝึกอบรมอย่างจริงจังและให้อาจารย์นำแนวคิดในเรื่อง Active Learning ไปทดลองใช้ในวิชาที่สอนอย่างน้อย 1-2 วิชา ซึ่งไม่ว่าจะในรูปแบบ Case-based หรือ Issue based Learning ในสายสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ หรือ Problem based Learning ในกลุ่มสายวิทยาศาสตร์ รวมทั้ง Project - based Learning และ Service Learning โดยเน้นการสร้างเครือข่ายอาจารย์ในการร่วมเรียนและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อพัฒนารายวิชาต่าง ๆ ในระดับปริญญาตรีทุกคณะใน มธ. ให้ไปในแนวทาง Active Learning ให้ได้มากที่สุด
- เรื่อง UTQ : University Teaching Qualification กำหนดแนวทางการปรับปรุงในเรื่องของ Global Study College (GSC) หรือหากต้องการทำให้การเรียนการสอนเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและเป็นเรื่องหลัก อาจทำในลักษณะของ University Teaching Qualification คือ โดยต้องกำหนดว่า อาจารย์ที่จะทำการสอนในมหาวิทยาลัยจะต้องมี Competencies อย่างไรบ้าง และต้องมีกลไก/กระบวนการในการพัฒนา และประเมิน Competencies เหล่านั้นอย่างชัดเจน

3. แนวนโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยของอธิการบดี

(ศาสตราจารย์ ดร.สมคิด เลิศไพฑูรย์)

“มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งบ่มเพาะคน ผลิตคนอยู่แล้ว สิ่งที่เราพยายามทำที่สุด คือ **สอนให้คนธรรมศาสตร์ทุกคนมีความรู้ที่ดี แต่สอนความรู้อย่างเดียวไม่ได้ต้องสอนคุณธรรมจริยธรรม ความรู้ต้องคู่คุณธรรม**” การพัฒนามหาวิทยาลัย กับวิสัยทัศน์ในการสร้างธรรมศาสตร์ให้เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำที่มีส่วนสำคัญต่อการสร้างพลเมืองคุณภาพ ธรรมศาสตร์ในมุมมองใหม่ต้องขยับตัวให้ทันโลก โดยไม่ละทิ้งรากเหง้าอุดมการณ์ และจิตวิญญาณเดิม โดยวางเป้าหมายนำมหาวิทยาลัยสู่การพัฒนาในทุก ๆ ด้าน ภายใต้แนวคิด “GREATS PEOPLE GREATS CAMPUS” สร้างคนคุณภาพและมหาวิทยาลัยคุณภาพ ให้สังคมไทยและสังคมโลก

2.2 ข้อเสนอของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2 ข้อเสนอของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

นอกจากนโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย ที่ประมวลจากแนวนโยบายทิศทางการพัฒนาประเทศรวมทั้งจากทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยในด้านต่าง ๆ ยังได้นำความเห็นและข้อเสนอของผู้บริหารมหาวิทยาลัยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณาประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ดังนี้

- **ด้านการผลิตบัณฑิต**

เพื่อหล่อหลอมให้บัณฑิตมีความรู้รอบด้าน ตื่นตัวกับการศึกษาค้นคว้าและให้ความสำคัญในการขวนขวายหาความรู้เพิ่มเติมผ่านสื่อต่าง ๆ นอกเหนือจากความรู้ที่จะได้รับจากห้องเรียน เข้าใจบริบทรอบตัวที่เกิดขึ้น และค้นพบความสามารถเฉพาะของตัวเองที่จะไปสร้างคุณค่าให้กับงาน จนสามารถหาจุดที่เหมาะสมของตนเองในเวทีโลกที่กว้างขึ้น ข้อเสนอที่สำคัญ ได้แก่

1. เน้นการสร้างบัณฑิตตามคุณลักษณะ GREATS (Global Mindset/Responsibility /Eloquent Aesthetic Appreciation /Team Leader /Spirit of Thammasat)
2. เน้นการส่งเสริมทักษะด้านการวิจัย และการบริหาร
3. เน้นการเรียนรู้สิ่งใหม่สื่อสารภาษาอื่น และทำงานเป็นทีม
4. เน้นการเพิ่มคุณสมบัติ CHANGE AGENT
5. เน้นจัดการศึกษาด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย
6. ควรลดการผลิตบัณฑิตในระดับปริญญาตรี และเพิ่มการผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษา

- **ด้านวิชาการและวิจัย**

เพื่อผลิตผลงานวิชาการ วิจัย และนวัตกรรมที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล และสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล ตามโมเดลไทยแลนด์ 4.0 และปัญหาของประเทศ ข้อเสนอที่สำคัญ ได้แก่

1. เน้นวิจัยสหสาขาวิชา และบูรณาการศาสตร์
2. เน้นการสร้างนวัตกรรม และการเชื่อมโยงเกษตรและอุตสาหกรรม
3. เน้นการวิจัยที่ตอบโจทย์สังคม และต่อยอดเชิงพาณิชย์
4. เน้นความร่วมมือกับ ภาครัฐ ภาคเอกชน และต่างประเทศ
5. ให้การส่งเสริมงานวิจัยที่มหาวิทยาลัยมีความเข้มแข็ง เช่น ในด้านสังคม ประชาธิปไตย และความเป็นธรรม

- **ด้านความเป็นนานาชาติ**

เพื่อยกระดับมหาวิทยาลัยไปสู่มาตรฐานสากล โดยการสร้างความร่วมมือกับต่างประเทศควรดำเนินการในรูปแบบทวิภาคีตามที่ได้มีความร่วมมือไว้แล้ว มากกว่าเข้าร่วมเครือข่ายมหาวิทยาลัย ควรนำความร่วมมือที่ได้สร้างไว้แล้วมาสร้างเครือข่ายความร่วมมือให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ทั้งในด้านการเพิ่มโอกาสในการทำวิจัยร่วมกัน การแลกเปลี่ยนนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากรระหว่างกัน และมหาวิทยาลัยควร

2.2 ข้อเสนอของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มีการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานรองรับนักศึกษาต่างชาติเพิ่มขึ้น เพื่อให้เกิดชุมชนมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นนานาชาติเต็มรูปแบบ การพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่การเป็น International Campus ข้อเสนอที่สำคัญ ได้แก่

1. เพิ่มความร่วมมือกับสถาบัน/มหาวิทยาลัยในต่างประเทศ
2. ผลักดันให้เกิดกิจกรรมภายใต้ข้อตกลงความร่วมมือ
3. ส่งเสริมการเปิดหลักสูตร Dual Degree และทำวิจัยร่วมกัน
4. เพิ่มสัดส่วนนักศึกษาต่างชาติ ร้อยละ 10
5. พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างเข้มข้น
6. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมเพื่อสร้างบรรยากาศความเป็นนานาชาติ

ด้านประชาชน

บทบาทต่อสังคมในฐานะที่เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำ มหาวิทยาลัยมีจิตวิญญาณธรรมศาสตร์ คือ การรักประชาชน การรักความเป็นธรรม และการรักประชาธิปไตย และมีคำขวัญที่ว่า **“ฉันรักธรรมศาสตร์ เพราะธรรมศาสตร์สอนให้ฉันรักประชาชน”** ซึ่งเรื่องดังกล่าวไม่ได้เกิดจากการเรียนการสอนในชั้นเรียน หากแต่ต้องเกิดจากการเรียนรู้และบรรยากาศในการเรียนรู้ที่หลากหลายองคาพยพทั้งหมดของมหาวิทยาลัย ไม่ว่าจะเป็น คณาจารย์ นักศึกษา หลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการปฏิสัมพันธ์กับสังคม การคงไว้ซึ่งจิตวิญญาณธรรมศาสตร์ดังคำขวัญดังกล่าว ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจำเป็นต้องเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ใหม่เพื่อเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ข้อเสนอที่สำคัญ ได้แก่

1. นำความรู้ที่มหาวิทยาลัยเชี่ยวชาญสู่สังคม
2. เน้นให้บริการด้านเศรษฐกิจและคุณภาพชีวิต
3. เปิดโอกาสการเข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียม เช่น นักศึกษาพิการ นักศึกษาเรียนดีจากชนบท และเขตเมือง เป็นต้น
4. ให้บริการที่เน้นการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม
5. ให้บริการสุขภาพ โดนเน้นการพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศ

ด้านบริหารจัดการ

มหาวิทยาลัยจะต้องทบทวนหรือทำสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น เช่น การบริหารจัดการงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อสร้างโอกาสในการแข่งขัน ต้องปรับตัวทั้งองค์กรและบุคลากรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และใช้ทรัพยากรอย่างยั่งยืน รื้อฟื้นจุดแข็ง ความโดดเด่นด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ข้อเสนอที่สำคัญ ได้แก่

1. นำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน
2. พัฒนาระบบฐานข้อมูลที่สำคัญให้เชื่อมโยงกัน
3. เร่งปรับโครงสร้าง และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

2.3 บริบทที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

4. เร่งสร้างเครือข่ายความร่วมมือ
5. สื่อสาร ประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้ทั่วถึงทั้งองค์กร
6. เร่งพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่ยั่งยืน (Sustainable University)

2.3 บริบทที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยอยู่ในช่วงเวลาที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี พลังงานและสิ่งแวดล้อม ซึ่งส่งผลกระทบรุนแรงมากขึ้น สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานและการพัฒนามหาวิทยาลัย จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่มหาวิทยาลัยต้องเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และเพื่อให้มหาวิทยาลัยได้เตรียมความพร้อมให้สามารถดำรงอยู่ได้ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าว การพัฒนามหาวิทยาลัยจึงต้องคำนึงถึงบริบทภายในประเทศ และบริบทภายนอกประเทศที่สำคัญ ดังนี้

บริบทภายในประเทศ

บริบทภายในประเทศ ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานและการพัฒนามหาวิทยาลัยที่สำคัญ ๆ ได้แก่ นโยบายรัฐบาล Mega Project /Digital Economy /Thailand 4.0 /การปฏิรูปการศึกษา การเมืองในประเทศไม่เสถียรภาพ การแข่งขันของมหาวิทยาลัยในประเทศ ทั้งรัฐและเอกชน การจัดอับดับมหาวิทยาลัย ภาวะเศรษฐกิจในประเทศ เป็นต้น

บริบทภายในประเทศที่มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย



2.3 บริบทที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

นโยบายรัฐบาล

- **Mega Project :**

คณะรัฐมนตรีอนุมัติวงเงินลงทุนประมาณ เก้าแสนล้านบาท ซึ่งจะเป็นการลงทุนสำหรับงานด้านระบบรางมูลค่าประมาณ 85% ระบบทางด่วนและมอเตอร์เวย์ 9% พัฒนาสนามบินและศูนย์ขนส่ง 6% โดยเน้นการรองรับการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor Development หรือ EEC) เขตเศรษฐกิจพิเศษ การเชื่อมต่อโครงข่ายในประเทศและแหล่งท่องเที่ยว โดยที่กระทรวงคมนาคมได้ขับเคลื่อนโครงการที่ได้รับอนุมัติแล้ว ตั้งแต่ปี 2559 และโครงการที่จะต้องดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2559-2560 อีก 7 โครงการ มูลค่าประมาณ แปดแสนล้านบาท เช่น รถไฟทางคู่ ขณะที่รถไฟความเร็วสูง 2 สาย คือ กรุงเทพ-ระยอง และกรุงเทพ-หัวหิน เป็นต้น

- **Digital Economy**

ยุทธศาสตร์ 5 ด้านในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจดิจิตอลของรัฐบาล ประกอบด้วย

1. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิตอล (Hard Infrastructure)
2. การสร้างความมั่นคงปลอดภัย และความเชื่อมั่นในการทำธุรกรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิตอล (Soft Infrastructure)
3. โครงสร้างพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการให้บริการ (Service Infrastructure)
4. การส่งเสริมและสนับสนุนดิจิตอลเพื่อเศรษฐกิจ (Digital Economy Promotion)
5. ดิจิตอลเพื่อสังคมและทรัพยากรความรู้ (Digital Society)

กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารหรือไอซีทีจะต้องเร่งรัดและผลักดันนโยบายที่กำหนดไว้ให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น นอกจากนี้แล้วจะต้องผลักดันโครงสร้างพื้นฐานภาครัฐให้มีมาตรฐานและกำหนด กฎกติกาให้มีความชัดเจนเพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เช่น การบูรณาการในเรื่องข้อมูลตลอดจนการเชื่อมโยงโครงข่าย ซึ่งหากมีการกำหนดมาตรฐานที่ชัดเจนแล้วรัฐบาลจะสามารถลดต้นทุนค่าใช้จ่ายได้อีกมาก นอกจากนี้กระทรวงไอซีทีต้องทำงานร่วมกับภาคเอกชนต้องสนับสนุนระหว่างกัน โดยเฉพาะการผลักดันนักพัฒนา Startup ออกไปยังตลาดต่างประเทศ เนื่องจากเด็กไทยมีความสามารถและที่สำคัญภาพรวมตลาดไอซีทีและดิจิตอลมีอัตราเติบโตอย่างต่อเนื่อง (SHIFT TO DIGITAL ECONOMY เปลี่ยนไปสู่ดิจิตอลอีโคโนมี)

ปฏิรูปการศึกษา

เป็นความพยายามของทุกรัฐบาลในเรื่องของการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ และภายใต้การนำของ พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี เข้ามาบริหารประเทศฯ ภายใต้วิสัยทัศน์ “ประเทศไทย มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” อันมีภารกิจหลักสามอย่างที่รัฐธรรมนูญกำหนดให้ทำ ได้แก่ 1) การปฏิรูปประเทศ 2) การสร้างความสามัคคีปรองดอง และ3) การบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งทั้งสามภารกิจล้วนมีความสำคัญและต้องทำควบคู่กันไป ให้แล้วเสร็จภายในเงื่อนไขเวลาสิ้นสุดตาม Roadmap

ในส่วนของการปฏิรูปการศึกษา ภายใต้กรอบการปฏิรูปประเทศทั้งสิบเอ็ดด้านนั้นมีกลไกดำเนินการอยู่แล้ว แต่การจัดการศึกษาที่เป็นภารกิจในการบริหารราชการแผ่นดิน ที่คณะรัฐมนตรี

2.3 บริบทที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

กำหนดนโยบายในการบริหารราชการแผ่นดินไว้สิบเอ็ดด้าน "การศึกษา" จัดเป็นหนึ่ง โดยระบุไว้ที่นโยบาย ข้อสี่ "การศึกษาและเรียนรู้ การทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม“

นโยบายการศึกษาของรัฐบาลดังกล่าว ประกอบด้วย การจัดให้มีการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการศึกษา การให้องค์กรภาคประชาสังคม ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษา การพัฒนาคนทุกช่วงวัยโดยส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การส่งเสริมอาชีวศึกษาและการศึกษาระดับวิทยาลัยชุมชน การพัฒนาระบบการผลิตและพัฒนาครูที่มีคุณภาพ และการทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และการสร้างค่านิยม

เสถียรภาพทางการเมือง

เป็นสิ่งซึ่งคนในสังคมอยากให้เกิดขึ้นทุกสังคม ทั้งนี้เมื่อมีเสถียรภาพเกิดขึ้นแล้วก็จะเกิดความมั่นใจว่าทุกอย่างจะเป็นไปตามครรลอง มีความอุ่นใจว่ากระบวนการทางการเมืองจะเป็นไปตามกฎเกณฑ์ต่างๆ มีการแก้ปัญหาอย่างสัมฤทธิ์ผล สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักลงทุนและนักธุรกิจ เช่นเดียวกันกับภาคการศึกษาการเปลี่ยนรัฐบาลบ่อยครั้งก็อาจจะส่งผลกระทบ เช่น ในแง่ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายด้านการศึกษา หรือการไม่บรรลุเป้าหมาย เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายรวมทั้งอาจไม่ได้รับการสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินงาน ในแง่ของการลงทุน หากนักลงทุนไม่มั่นใจในเสถียรภาพของรัฐบาลแล้วอาจจะชะลอการลงทุน หรือย้ายฐานการผลิตไปยังประเทศอื่นซึ่งจะส่งผลกระทบต่อตลาดแรงงานในประเทศได้

การจัดอันดับมหาวิทยาลัย

การจัดอันดับมหาวิทยาลัยไทยจากมุมมองของนานาชาติหลากหลายสำนักสามารถทำให้เห็นภาพรวมและศักยภาพของมหาวิทยาลัยไทยในสังคมโลกยุคปัจจุบัน ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาเพื่อให้ทัดเทียมนานาอารยประเทศ ดังนั้นการจัดอันดับมหาวิทยาลัยมีผลให้มีการแข่งขันกันระหว่างมหาวิทยาลัย และการสร้างชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

Quacquarelli Symonds (QS) เป็นสถาบันการจัดอันดับมหาวิทยาลัยในสหราชอาณาจักรที่มีชื่อเสียงและเป็นที่นิยม โดยมีการจัดอันดับที่ครอบคลุม ประกอบด้วย การจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลก (QS World University Rankings) การจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับภูมิภาค (QS University Ranking by Region) การจัดอันดับมหาวิทยาลัยแบ่งตามกลุ่มวิชา (QS University Ranking by Faculty) และ การจัดอันดับมหาวิทยาลัยตามรายวิชา (QS University Ranking by Subject)

การจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลก (QS World University Rankings) ใช้ดัชนีชี้วัดดังนี้

- **ชื่อเสียงทางวิชาการ** : สำรวจจากอาจารย์ทั่วโลก (40%)
- **ทัศนคติของผู้จ้างงานบัณฑิต** : สำรวจจากผู้จ้างงานทั่วโลก (10%)
- **สัดส่วนจำนวนอาจารย์ต่อนักศึกษา** : ชี้วัดคุณภาพการสอน (20%)

2.3 บริบทที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

- **สัดส่วนจำนวนการอ้างอิงต่อจำนวนอาจารย์ :** ชี้วัดคุณภาพการวิจัย (20%)
- **สัดส่วนนักศึกษาต่างชาติ :** วัดความเป็นนานาชาติของนักศึกษา (5%)
- **สัดส่วนอาจารย์ต่างชาติ :** วัดความเป็นนานาชาติของอาจารย์ (5%)

การจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับภูมิภาคเอเชีย **(QS University Ranking by Region: Asia)** ใช้ดัชนีชี้วัด ดังนี้

- **ชื่อเสียงทางวิชาการ** (30%) เป้าหมายของตัวชี้วัดนี้เพื่อจะบอกว่ามหาวิทยาลัยใดมีชื่อเสียงในระดับนานาชาติ
- **การสำรวจผู้จ้างงาน** (20%)
- **อัตราส่วนของคณะต่อนักศึกษา** (15%) วัดจากอัตราส่วนของบุคลากรทางการศึกษาต่อจำนวนนักศึกษา และการติดต่อและให้การสนับสนุนของบุคลากรที่มีต่อนักศึกษา
- **การอ้างอิงในรายงาน** (10%) และผลงานของคณะ (10%) เป็นการรวมทั้งงานที่อ้างอิงในscopus และการตีพิมพ์ผลงานโดยคณะนั้นๆ เอง
- **บุคลากรระดับดุษฎีบัณฑิต** (5%)
- **สัดส่วนคณะที่เป็นหลักสูตรนานาชาติ** (2.5%) และนักศึกษาต่างชาติ (2.5 %)
- **สัดส่วนของรับนักศึกษาและเปลี่ยนที่เข้ามาศึกษา** (2.5%) และการส่งนักศึกษาออกไปแลกเปลี่ยน (2.5%)

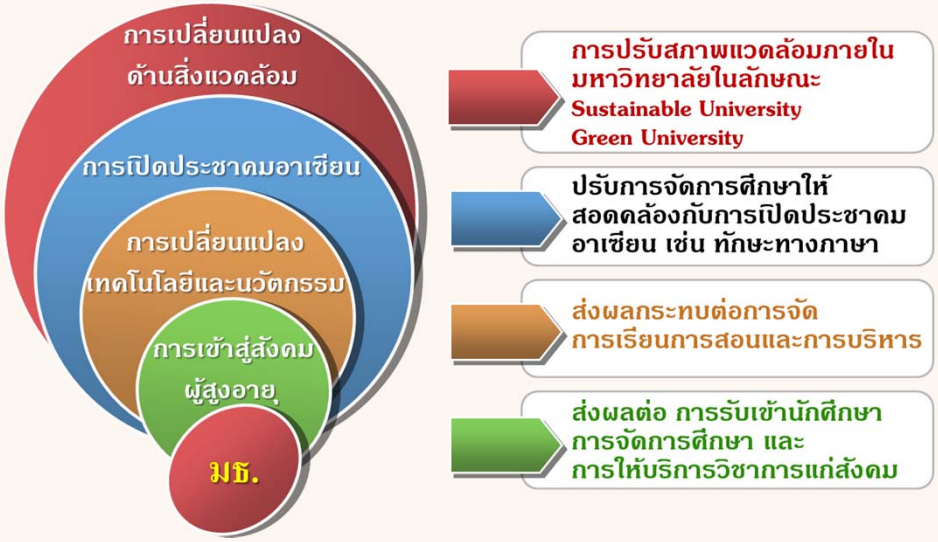
การแข่งขันระหว่างมหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและเอกชน

การให้ความสำคัญกับคุณภาพการศึกษาในการผลิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมให้เกิดการคิด วิเคราะห์มากกว่าการท่องจำ และมีทักษะในการทำงานมากกว่าการรอบรู้ในเชิงทฤษฎี ตลอดจนต้องยกระดับวิชาชีพอาจารย์ให้สามารถส่งเสริมคนดีและคนเก่งมาเป็นอาจารย์ นอกจากนี้ต้องปรับเปลี่ยนระบบการผลิตบัณฑิตสำหรับศตวรรษที่ 21 ให้มีความสามารถที่หลากหลาย มีทักษะสูงและสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศได้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้เป็นที่ยอมรับได้ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ และเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับสังคมในคุณภาพของบัณฑิต ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยสามารถแข่งขันได้ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ

2.3 บริบทที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

บริบทภายนอกประเทศ

ในศตวรรษที่ 21 กระแสโลกาภิวัตน์ทำให้โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศการแข่งขันกันทางด้านเศรษฐกิจและการค้า เทคโนโลยีการผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาอุดมศึกษา โดยเฉพาะการผลิตกำลังคนที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ดังนี้



การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากรที่เข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุของหลายประเทศในโลกรวมทั้งประเทศไทยมีผลต่อการเคลื่อนย้ายคนวัยทำงานข้ามประเทศ และจะมีผลกระทบกับการพัฒนาประเทศไทยในอีก 10-20 ปีข้างหน้าอย่างมาก เนื่องจากในปัจจุบันการเพิ่มของประชากรค่อนข้างคงที่หรือเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง ทำให้จำนวนเด็กในวัยเรียนช่วงมัธยมศึกษาตอนปลายซึ่งเป็นประชากรที่จะเข้าสู่ระดับอุดมศึกษามีแนวโน้มลดลงตามลำดับ ในขณะที่ความเจริญก้าวหน้าทางการแพทย์และสาธารณสุขทำให้ผู้สูงวัยมีสุขภาพดีขึ้นและอายุยืนยาว มีการแข่งขันเพื่อแย่งชิงแรงงานโดยเฉพาะแรงงานที่มีคุณภาพ ดังนั้นมหาวิทยาลัยต้องเตรียมการเพื่อป้องกันและแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้น โดยต้องมีการวางแผนกำลังคนอย่างเป็นระบบ มีฐานข้อมูลกำลังคนเพื่อผลิตให้ตรงตามความต้องการ โดยเฉพาะสาขาที่ขาดแคลน มหาวิทยาลัยต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการศึกษา เพื่อรองรับการเปลี่ยนงานและอาชีพให้กลุ่มวัยทำงาน และส่งเสริมผู้สูงอายุให้มีผลิตภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ (Social and Economic Productivity)

2.3 บริบทที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว

การเจริญเติบโตของเศรษฐกิจโลกจะอยู่ในสภาวะชะลอตัวที่ยาวนาน (Prolonged Economic Slowdown) โดยมีสาเหตุหลักมาจากการฟื้นตัวทางเศรษฐกิจของกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้วขาดความยั่งยืน การชบเชาของการค้าระหว่างประเทศ ความผันผวนของตลาดการเงินและราคาสินค้าโภคภัณฑ์ ปัญหาความขัดแย้งด้านการเมืองในหลายภูมิภาคทั่วโลก การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างประชากรไปสู่สังคมผู้สูงอายุ รวมถึงการชะลอตัวของกลุ่มประเทศกำลังพัฒนาและกลุ่มประเทศผู้ส่งออกส่งออกน้ำมัน อาทิ จีน รัสเซีย บราซิล ซาอุดิอาระเบีย ซึ่งปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้น จะส่งผลให้โอกาสที่เศรษฐกิจโลกจะกลับมาเจริญเติบโตแบบเร่งตัวล่าช้าออกไป

ในอนาคตภาวะเศรษฐกิจไทยยังคงมีความผันผวนและการขยายตัวของเศรษฐกิจมีความไม่แน่นอน เนื่องจากปัจจัยเสี่ยงจากภายนอก ได้แก่ ความล่าช้าในการฟื้นตัวของเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจของประเทศคู่ค้า ซึ่งสะท้อนได้จากภาคการส่งออกที่มีการเจริญเติบโตติดลบต่อเนื่อง ถึงแม้การใช้จ่ายภาคครัวเรือน การส่งออกบริการ และการลงทุนภาครัฐจะขยายตัวมากขึ้น แต่หนี้สินภาคครัวเรือนที่ยังอยู่ในระดับที่สูง และเศรษฐกิจไทยกำลังเผชิญกับปัญหากับดักรายได้ปานกลาง (Middle-Income Trap) และการสูญเสียความได้เปรียบในการแข่งขันในหลายภาคอุตสาหกรรมที่เคยเป็นตัวขับเคลื่อนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจซึ่งเป็นผลมาจากการลงทุนและการพัฒนานวัตกรรมขาดความต่อเนื่อง รวมถึงการขาดแคลนกำลังแรงงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ปัจจัยเหล่านี้จะสร้างแรงกดดันต่อการขยายตัวของเศรษฐกิจไทยในระยะยาวอย่างมีนัยสำคัญ

เพื่อให้การบริหารจัดการในช่วงภาวะเศรษฐกิจตกต่ำอย่างมีประสิทธิภาพผู้บริหารที่ทำหน้าที่ กำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และแผนการเงิน จำเป็นต้องทำงานรวมกันเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ในอนาคต ประเมินผลกระทบความเสี่ยงทางการเงิน รวมทั้งมหาวิทยาลัยจะต้องเร่งพัฒนาบุคลากรและพัฒนาการบริการให้ดีขึ้น ภายใต้สภาวะที่ไม่แน่นอนในอนาคต ในกรณีที่สถานการณ์รุนแรงขึ้นและมีผลกระทบปานกลาง ควรจะมุ่งเน้นไปที่การจัดการด้านบุคลากร เช่น การจ้างงาน การอบรม และการกำหนดค่าตอบแทนต้องดำเนินการอย่างรัดกุม รวมไปถึงการจัดลำดับความสำคัญของการลงทุน แทนที่จะลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นเพียงอย่างเดียว ในกรณีที่เศรษฐกิจชะลอตัวอย่างหนักและเข้าสู่ภาวะถดถอย ซึ่งโดยปกติ จะมีผลกระทบรุนแรง ต้องควบคุมเรื่องค่าใช้จ่าย การจัดการบุคลากร และการลงทุน อย่างรัดกุม

2.3 บริบทที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ภายใต้สถานการณ์ที่ยังคงมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากทั้งภายในและภายนอกประเทศที่ส่งผลต่อการพัฒนาประเทศในอนาคต การผสมผสานเศรษฐกิจกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นปัจจัยหนึ่งที่ผลักดันให้เกิดเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based economic) ซึ่งเป็นการนำเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์และความรู้ที่เหมาะสมมาพัฒนาให้เกิดเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจ มหาวิทยาลัยจึงต้องมีบทบาทมากขึ้นในการศึกษาวิจัยเพื่อสร้างสรรค์ องค์ความรู้หรือนวัตกรรม ภายใต้การสนับสนุนของรัฐในด้านงบประมาณและทรัพยากรอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาต่อยอดความรู้และการใช้เทคโนโลยี เพื่อใช้ความรู้และงานวิจัยพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน เกิดเป็นเครือข่ายในการพัฒนาและประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน นักวิชาการ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การเปิดประชาคมอาเซียน

การเข้าสู่ประชาคมอาเซียนเมื่อปี 2558 และกรอบความร่วมมือต่าง ๆ ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ซึ่งต้องมีการเตรียมความพร้อมในหลายด้าน ได้แก่ การพัฒนาคนเพื่อตอบสนองตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ กติกาต่าง ๆ ของอาเซียนเพื่อรองรับการแข่งขันที่สูงขึ้นเนื่องจากการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ แรงงาน และเงินทุนอย่างเสรี การปรับตัวหรือการกำหนดข้อตกลงร่วมกันเนื่องจากมีความแตกต่างของระดับการพัฒนาในประเทศกลุ่มอาเซียน การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้อุดมศึกษาไทยต้องให้ความสำคัญในประเด็นดังนี้

1) มหาวิทยาลัยต้องจัดการศึกษาที่เน้นทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ และภาษาของประเทศในภูมิภาคอาเซียน รวมทั้งควรเพิ่ม ภาษาจีน และญี่ปุ่น เพื่อให้สามารถขยายการสื่อสารกับต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเป็นการเพิ่มโอกาสในการทำงานและการดำรงชีวิตในระดับนานาชาติ โดยเฉพาะในประเทศสมาชิกอาเซียน

2) มหาวิทยาลัยต้องส่งเสริมการเรียนรู้เรื่องอาเซียนศึกษาให้มากขึ้น เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม ประเพณี ความหลากหลายทางชาติพันธุ์และระบอบการปกครอง โดยเฉพาะความรู้ด้านกฎหมายเพื่อเตรียมการสำหรับการทำงานข้ามชาติ และ 8 วิชาชีพเสรี ได้แก่ วิศวกร พยาบาล สถาปนิก การสำรวจ นักบัญชี ทันตแพทย์ แพทย์ และการบริการ/การท่องเที่ยว

3) มหาวิทยาลัยต้องสร้างบัณฑิตที่พร้อมปรับตัว มีทักษะในการทำงาน สามารถดำรง ชีวิตอยู่ท่ามกลางความแตกต่างของเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรมและภาษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และมีศักยภาพสูง เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

2.3 บริบทที่ส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย

4) มหาวิทยาลัยต้องให้ความสำคัญในเรื่องกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้เทียบเคียงได้กับต่างประเทศ และสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายอุดมศึกษาระหว่างประเทศและยกระดับคุณภาพให้ใกล้เคียงกัน โดยผ่านโครงการบริการวิชาการ และการวิจัยร่วมกัน

5) มหาวิทยาลัยควรเร่งพัฒนาอาจารย์ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ และยกระดับคุณภาพมหาวิทยาลัยให้เป็นสากล เช่น โครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์ การจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการระหว่างประเทศ เป็นต้น

6) มหาวิทยาลัยต้องได้รับการรับรองคุณภาพในระดับนานาชาติ

การเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อม

การเปลี่ยนแปลงของสภาวะธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศเกิดภัยธรรมชาติที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน การบริหารจัดการภัยพิบัติและการบริหารวิกฤติในภาวะฉุกเฉินเป็นประเด็นท้าทายที่ประเทศไทยต้องเตรียมการบริหารความเสี่ยงให้พร้อมเผชิญกับภัยพิบัติจากธรรมชาติที่สามารถเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา มหาวิทยาลัยควรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์ความรู้และฐานข้อมูลเพื่อรองรับภัยพิบัติทางธรรมชาติ และการศึกษาวิจัยเพื่อสร้างระบบการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้มีประสิทธิภาพ โดยครอบคลุมประเด็นพลังงานทางเลือก พลังงานทดแทนและพลังงานสะอาด เพื่อลดความเสี่ยงในการขาดแคลนพลังงานและช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม รวมถึงการให้ความรู้และสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม และการประหยัดพลังงานให้กับนักศึกษาและประชาชนทุกระดับ

บริบทภายในและภายนอกประเทศดังกล่าวมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย ดังนี้

1. การพัฒนาคนให้เป็นคนดี คนเก่ง การลดความเหลื่อมล้ำ และการแก้ปัญหาสังคมต่างๆ เนื่องจากคนถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด มหาวิทยาลัยจึงควรเร่งพัฒนาคนให้มีศักยภาพ มีจิตสำนึกที่ดีและมีความรับผิดชอบ ตลอดจนสนับสนุนให้มีการเรียนการสอนที่สร้างการเรียนรู้ การใช้ชีวิตในสังคมได้อย่างเหมาะสม มีการเรียนรู้ในเรื่องวินัย กฎหมาย และหน้าที่พลเมือง

2. การปรับปรุงหลักสูตรการศึกษา พัฒนาอาจารย์ เพื่อช่วยสร้างบุคลากรให้มีศีลธรรม ความกตัญญู ระเบียบวินัย และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีองค์ความรู้เพื่อเตรียมพร้อมในการเข้าสู่ตลาดแรงงาน

3. การเตรียมความพร้อมในการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ โดยต้องกำหนดแผนเพื่อการพัฒนาศักยภาพของกำลังแรงงานในอนาคต โดยให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้ผู้สูงอายุมีกิจกรรมร่วมกันในแต่ละชุมชนเพื่อเพิ่มคุณค่าและประโยชน์ในตัวผู้สูงอายุ

2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT ANALYSIS)

2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT ANALYSIS)

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง /Strengths และจุดอ่อน/Weakness)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในหรือศักยภาพของมหาวิทยาลัยนั้น ดำเนินการโดยพิจารณาถึง โครงสร้างการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร บุคลากร งบประมาณ เทคโนโลยี รวมทั้ง ข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในช่วงแผนกลยุทธ์ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ผลการประเมินจากหน่วยงานภายนอก ผลสำรวจความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลสัมภาษณ์ทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยในช่วง 5 ปีข้างหน้าของผู้บริหารอดีตและปัจจุบัน (นายกสภามหาวิทยาลัย อธิการบดี กรรมการสภามหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิ รองอธิการบดี คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย) ผู้แทนนักศึกษา ศิษย์เก่าและผู้ใช้บัณฑิต และผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) เมื่อวันที่ 22-23 กันยายน 2558 สรุปผลการวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนของมหาวิทยาลัย ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
S1 บุคลากรสายวิชาการมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการแสวงหาและผลิตองค์ความรู้ใหม่ ๆ และมีความสามารถในการชี้นำในการแก้ปัญหาและการริเริ่มสิ่งใหม่ให้สังคม	**W1** ระบบการทำงานยังไม่เป็นระบบ ติดขั้นตอนปฏิบัติ มากกว่าเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน ทำให้ขาดการเชื่อมโยงและมองเป้าหมายภาพรวมองค์กรร่วมกัน
S2 เป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่มีชื่อเสียง และมีเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง	**W2** ความสามารถในการจัดหารายได้ และทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยยังมีน้อย
S3 มีวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นประชาธิปไตย มีสิทธิเสรีภาพทางความคิด มีจิตวิญญาณธรรมศาสตร์เป็นผู้นำทางสังคม	**W3** ขาดการบูรณาการ การเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูลให้ครบถ้วน สมบูรณ์ และทันสมัย
S4 มีศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จจำนวนมากอยู่ในภาคส่วนต่างๆ ที่สำคัญของประเทศทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน สามารถช่วยสนับสนุนและประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย	**W4** ขาดแผนการพัฒนาบุคลากร ที่เกี่ยวกับการบริหารบุคลากร การประเมินผลปฏิบัติงาน
S5 มีการจัดการศึกษาที่ครอบคลุมในเกือบทุกสาขาวิชาที่สำคัญของประเทศ มีหลักสูตรนานาชาติเพิ่มขึ้น และมีความเข้มแข็งทางวิชาการ	**W5** ปริมาณและคุณภาพของงานวิจัยในภาพรวมยังอยู่ในระดับต่ำ และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่สังคมได้น้อย (ไม่ส่งผลกระทบต่อสังคมประเทศชาติ)
	W6 การบริหารจัดการหลายศูนย์ที่ตั้ง (Center) ทำให้สูญเสียโอกาสและทรัพยากรในการพัฒนาความเป็นเลิศเฉพาะทางของมหาวิทยาลัย
	W7 ทักษะด้านภาษาต่างประเทศของบัณฑิตอ่อน

2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT ANALYSIS)

2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (โอกาส /Opportunities และ อุปสรรค/Threats)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ดำเนินการโดยพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกที่อาจจะส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย เช่น นโยบายระดับชาติ สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง ทั้งภายในและภายนอกประเทศ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ สรุปผลการวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนของมหาวิทยาลัย ดังนี้

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O1 การปฏิรูปด้านการเมืองในประเทศ ทำให้มหาวิทยาลัยได้รับการคาดหวังให้เป็นแหล่งให้ความรู้ ด้านการเมือง O2 นโยบายของภาครัฐ ด้านการศึกษา/เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์และโครงสร้างพื้นฐาน ส่งผลต่อการจัดทำหลักสูตรและการพัฒนาสื่อ การเรียนการสอนให้ตอบโจทย์ความต้องการของสังคม O3 นโยบายด้านการศึกษาของรัฐส่งเสริมให้สถาบันการศึกษาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ เป็นอิสระและคล่องตัวมากยิ่งขึ้น O4 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรสู่สังคมผู้สูงอายุ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องเตรียมการรองรับด้านการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อตอบโจทย์เรื่องความมั่นคงของชีวิตและการยกระดับคุณภาพชีวิต O5 สังคมพหุวัฒนธรรม สถาบันการศึกษาต้องเตรียมคนทั้งระบบและให้การศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรมและการอยู่ร่วมกัน	T1 คู่แข่งขันของมหาวิทยาลัยมีจำนวนมาก ทั้งจากภายในประเทศเพราะสถาบันการศึกษาอื่นเปิดหลักสูตรคล้ายกัน และภายนอกประเทศ จากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน T2 สถานการณ์ทางการเมืองส่งผลต่อนโยบายที่ไม่ต่อเนื่อง โดยมีผลต่อการปรับเปลี่ยนนโยบายด้านการศึกษา การได้รับงบประมาณอุดหนุนจากภาครัฐน้อยลงทำให้การวางแผนจัดทำงบประมาณไม่เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยตั้งไว้ T3 โครงสร้างประชากรเปลี่ยนแปลง มีประชากรในวัยศึกษาลดลง ส่งผลต่อจำนวนนักศึกษาเข้าใหม่มีจำนวนลดลง T4 ภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว/ถดถอย ส่งผลต่อผู้ปกครองที่มีปัญหาทางด้านการเงินในการสนับสนุนค่าเล่าเรียนแก่บุตร T5 ปัญหาสิ่งแวดล้อม ภาวะโลกร้อน ส่งผลให้มีการใช้พลังงานเพิ่มขึ้น ทำให้มหาวิทยาลัยต้องสิ้นเปลืองงบประมาณ T6 เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และการพัฒนาเทคโนโลยีทำให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลลดลง และเกิดอาชญากรรมทางด้าน IT

2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT ANALYSIS)

โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O6 การเข้าสู่ AEC การเปิดเศรษฐกิจใหม่ ถือเป็นโอกาสด้านการศึกษาที่จะส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ วิจัย และการแลกเปลี่ยนด้าน IT บุคลากร งบประมาณ ในระดับภูมิภาคมากขึ้น O7 การเกิดเขตเศรษฐกิจพิเศษต่าง ๆ เช่น Eastern Economic Corridor: EEC และการต่อยอดเศรษฐกิจที่มีมูลค่าเพิ่ม ประเทศต้องการองค์ความรู้จากสถาบันการศึกษา O8 สภาพแวดล้อมผันผวน (ภาวะโลกร้อน/ภัยธรรมชาติ) ความตื่นตัวทางด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงานทางเลือก ถือเป็นโอกาสในการพัฒนาหลักสูตร สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ O9 การมีเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับมหาวิทยาลัย O10 ความก้าวล้ำในด้านเทคโนโลยีจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกด้าน O11 กฎหมายที่มีความยืดหยุ่นและส่งเสริมให้มีความร่วมมือกับภาคเอกชนมากขึ้น ทำให้สถาบันการศึกษามีทางเลือกเป็นของตัวเองและพัฒนาการศึกษาได้อย่างคล่องตัว O12 ความก้าวล้ำในด้านเทคโนโลยีจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกด้าน	

เมื่อได้ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็งและจุดอ่อน และสภาพแวดล้อมนอก โอกาสและอุปสรรคของมหาวิทยาลัยแล้ว ได้นำมาวิเคราะห์ตามหลัก TOWS MATRIX สรุปผลการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ของแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 12 ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)	ยุทธศาสตร์
S1 บุคลากรสายวิชาการมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการแสวงหาและผลิตองค์ความรู้ใหม่ๆ และมีความสามารถในการชี้นำในการแก้ปัญหาและการริเริ่มสิ่งใหม่ให้สังคม	O1 การปฏิรูปด้านการเมืองในประเทศ ทำให้มหาวิทยาลัยได้รับการคาดหวังให้เป็นแหล่งให้ความรู้ ด้านการเมือง O2 นโยบายของภาครัฐ ด้านการศึกษา/เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์และโครงสร้างพื้นฐาน ส่งผลต่อการจัดทำหลักสูตรและการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้ตอบโจทย์ความต้องการของสังคม O7 การเกิดเขตเศรษฐกิจพิเศษต่าง ๆ เช่น Eastern Economic Corridor: EEC และการต่อยอดเศรษฐกิจที่มีมูลค่าเพิ่ม ประเทศต้องการองค์ความรู้จากสถาบันการศึกษา O12 ความก้าวล้ำในด้านเทคโนโลยีจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกด้าน	SO1 ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ท้าทาย ทันสมัย และสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล (ตามโมเดลประเทศไทย 4.0) และการแก้ปัญหาของประเทศ (กลยุทธ์ 2.1) SO2 ส่งเสริมให้มีการบูรณาการการให้บริการวิชาการ วิจัยและสังคมอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการสร้างชุมชนต้นแบบ (กลยุทธ์4.1) SO3 พัฒนาอาจารย์ให้มีทักษะในการกระตุ้นนักศึกษาให้มีทัศนคติในการเรียนรู้ด้วยตนเองทั้งในและนอกห้องเรียน (กลยุทธ์ 1.1)	ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก ยุทธศาสตร์ที่ 4 มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการวิชาการ และบริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานสากล ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)	ยุทธศาสตร์
S2 เป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่มีชื่อเสียงและมีเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง	O6 การเข้าสู่ AEC การเปิดเศรษฐกิจใหม่ ถือเป็นโอกาสด้านการศึกษาที่จะส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ วิจัย และการแลกเปลี่ยนด้าน IT บุคลากร งบประมาณ ในระดับภูมิภาคมากขึ้น O11 การมีเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับมหาวิทยาลัย O12 ความก้าวล้ำในด้านเทคโนโลยีจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกด้าน	SO4 มุ่งสร้าง Branding และคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ธรรมศาสตร์และเผยแพร่ผลงานที่สร้างชื่อเสียงแก่มหาวิทยาลัย (กลยุทธ์ 5.6) SO5 สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัย กับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศที่เชี่ยวชาญใน 8 เรื่อง (กลยุทธ์3.1) SO6 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ (กลยุทธ์3.2)	**ยุทธศาสตร์ที่ 5** มุ่งสู่ความมั่นคงและยั่งยืนด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย **ยุทธศาสตร์ที่ 3** สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ
S3 มีวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นประชาธิปไตย มีสิทธิเสรีภาพทางความคิด มีจิตวิญญาณธรรมศาสตร์เป็นผู้นำทางสังคม	O5 สังคมพหุวัฒนธรรม สถาบันการศึกษาต้องเตรียมคนทั้งระบบและให้การศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรมและการอยู่ร่วมกัน O12 ความก้าวล้ำในด้านเทคโนโลยีจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกด้าน		
S4 มีศิษย์เก่าที่ประสบความ สำเร็จจำนวนมากอยู่ในภาคส่วนต่าง ๆ ที่สำคัญของประเทศ ทั้งในภาครัฐและภาคเอกชนสามารถช่วยสนับสนุนและประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย	O11 การมีเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับมหาวิทยาลัย O12 ความก้าวล้ำในด้านเทคโนโลยีจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกด้าน		

2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT ANALYSIS)

จุดแข็ง (Strengths)	โอกาส (Opportunities)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)	ยุทธศาสตร์
S5 มีการจัดการศึกษาที่ครอบคลุมในเกือบทุกสาขาวิชาที่สำคัญของประเทศ มีหลักสูตรนานาชาติเพิ่มขึ้น และมีความเข้มแข็งทางวิชาการ โดยเฉพาะความโดดเด่นทางสังคมศาสตร์ รวมทั้งผลิตบัณฑิตเป็นที่พึงพอใจของนายจ้าง	O3 นโยบายด้านการศึกษาของรัฐส่งเสริมให้สถาบันการศึกษาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ เป็นอิสระและคล่องตัวมากยิ่งขึ้น O4 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรสู่สังคมผู้สูงอายุ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องเตรียมการรองรับด้านการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อตอบโจทย์เรื่องความมั่นคงของชีวิตและการยกระดับคุณภาพชีวิต O6 การเข้าสู่ AEC การเปิดเศรษฐกิจใหม่ ถือเป็นโอกาสด้านการศึกษาที่จะส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ วิจัย และการแลกเปลี่ยนด้าน IT บุคลากร งบประมาณในระดับภูมิภาคมากขึ้น O7 การเกิดเขตเศรษฐกิจพิเศษต่าง ๆ เช่น Eastern Economic Corridor: EEC และการต่อยอดเศรษฐกิจที่มีมูลค่าเพิ่ม ประเทศต้องการองค์ความรู้จากสถาบันการศึกษา O10 สภาพแวดล้อมผันผวน (ภาวะโลกร้อน/ภัยธรรมชาติ)ความตื่นตัวทางด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงานทางเลือก ถือเป็นโอกาสในการพัฒนาหลักสูตร สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ O12 ความก้าวล้ำในด้านเทคโนโลยีจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกด้าน	**SO7** สร้างหลักสูตร และพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต Life Long Learning และมุ่งสู่ความเป็นนานาชาติตามมาตรฐานสากล (กลยุทธ์1.2) **SO8** สร้างกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ส่งเสริมให้นักศึกษาได้ปฏิบัติจริง และนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม (กลยุทธ์ 1.4) **SO9** พัฒนาคลัสเตอร์การวิจัยและศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ (Excellence Center) ในประเด็นการวิจัยที่มหาวิทยาลัยมีความเชี่ยวชาญให้เป็นศูนย์กลางในการวิจัย (Hub) (กลยุทธ์2.3)	**ยุทธศาสตร์ที่ 1** สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS **ยุทธศาสตร์ที่ 2** สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)

จุดแข็ง (Strengths)	อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)	หมายเหตุ
S1 บุคลากรสายวิชาการมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการแสวงหาและผลิตองค์ความรู้ใหม่ๆ และมีความสามารถในการชี้นำในการแก้ปัญหาและการริเริ่มสิ่งใหม่ให้สังคม	T1 คู่แข่งขันของมหาวิทยาลัยมีจำนวนมาก ทั้งจากภายในประเทศเพราะสถาบันการศึกษาอื่นเปิดหลักสูตรคล้ายกัน และภายนอกประเทศ จากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน T4 สภาพทางเศรษฐกิจที่ชะลอตัว/ถดถอย ส่งผลต่อผู้ปกครองที่มีปัญหาทางด้านการเงินในการสนับสนุนค่าเล่าเรียนแก่บุตร T6 เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และการพัฒนาเทคโนโลยีทำให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลลดลง และเกิดอาชญากรรมทางด้าน IT	ST1 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (กลยุทธ์ 5.2)	ยุทธศาสตร์ที่ 5มุ่งสู่ความมั่นคงและยั่งยืนด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย

2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT ANALYSIS)

จุดแข็ง (Strengths)	อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)	หมายเหตุ
S5 มีการจัดการศึกษาที่ครอบคลุมในเกือบทุกสาขาวิชาที่สำคัญของประเทศมีหลักสูตรนานาชาติเพิ่มขึ้นและมีความเข้มแข็งทางวิชาการ โดยเฉพาะความโดดเด่นทางสังคมศาสตร์ รวมทั้งผลิตบัณฑิตเป็นที่พึงพอใจของนายจ้าง	T1 คู่แข่งขันของมหาวิทยาลัยมีจำนวนมาก ทั้งจากภายในประเทศเพราะสถาบันการศึกษาอื่นเปิดหลักสูตรคล้ายกัน และภายนอกประเทศจากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน T3 โครงสร้างประชากรเปลี่ยนแปลงมีประชากรในวัยศึกษาลดลง ส่งผลให้มีนักศึกษาเข้ามาเรียนจำนวนลดลง T4 สภาพทางเศรษฐกิจที่ชะลอตัว/ถดถอย ส่งผลต่อผู้ปกครองที่มีปัญหาทางด้านการเงินในการสนับสนุนค่าเล่าเรียนแก่บุตร	ST2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ (กลยุทธ์3.2) ST3 ส่งเสริมให้มีการบูรณาการการให้บริการวิชาการ วิจัยและนวัตกรรมแก่ชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการสร้างชุมชนต้นแบบ (กลยุทธ์ 4.1)	**ยุทธศาสตร์ที่ 3** สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ **ยุทธศาสตร์ที่ 4** มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการวิชาการ และบริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานสากล

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)	หมายเหตุ
W1 ระบบการทำงานยังไม่เป็นระบบ ติดขั้นตอนปฏิบัติ มากกว่าเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน ทำให้ขาดการเชื่อมโยงและมองเป้าหมายภาพรวมองค์กรร่วมกัน	O3 นโยบายด้านการศึกษาของรัฐส่งเสริมให้สถาบันการศึกษาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ทำให้การดำเนินการต่าง ๆ เป็นอิสระและคล่องตัวมากยิ่งขึ้น	WO1 นำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานและพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพสูง (กลยุทธ์5.1)	ยุทธศาสตร์ที่ 5 มุ่งสู่ความมั่นคงและยั่งยืนด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย
W2 ความสามารถในการจัดหารายได้และทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยยังมีน้อย	O3 นโยบายด้านการศึกษาของรัฐส่งเสริมให้สถาบันการศึกษาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐทำให้การดำเนินการต่าง ๆ เป็นอิสระและคล่องตัวมากยิ่งขึ้น	WO2 พึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนด้วยการแสวงหารายได้และบริหารทรัพย์สิน (กลยุทธ์5.4)	ยุทธศาสตร์ที่5 มุ่งสู่ความมั่นคงและยั่งยืนด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย
W3 ขาดการบูรณาการ การเชื่อมโยงระบบฐานข้อมูล ให้ครบถ้วน สมบูรณ์ และทันสมัย	O12 ความก้าวล้ำในด้านเทคโนโลยีจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกด้าน	WO3 นำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานและพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพสูง (กลยุทธ์5.1) WO4 พัฒนาการบริหารจัดการให้คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ (กลยุทธ์5.3)	ยุทธศาสตร์ที่5 มุ่งสู่ความมั่นคงและยั่งยืนด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย
W4 ขาดแผนการพัฒนาบุคลากร ที่เกี่ยวกับการบริหารบุคลากร การประเมินผลปฏิบัติงาน	O12 ความก้าวล้ำในด้านเทคโนโลยีจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกด้าน	WO5 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (กลยุทธ์ 5.2)	ยุทธศาสตร์ที่ 5 มุ่งสู่ความมั่นคงและยั่งยืนด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย

2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT ANALYSIS)

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)	หมายเหตุ
W5 ปริมาณและคุณภาพของงานวิจัยในภาพรวมยังอยู่ในระดับต่ำ และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่สังคมได้น้อย (ไม่ส่งผลกระทบต่อสังคมประเทศชาติ)	O2 นโยบายของภาครัฐ ด้านการศึกษา/เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์และโครงสร้างพื้นฐาน ส่งผลต่อการจัดทำหลักสูตรและการพัฒนาสื่อ การเรียนการสอนให้ตอบโจทย์ความต้องการของสังคม	WO6 บูรณาการ (Integration) งานวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นสหสาขา (Multidisciplinary)/สหวิทยาการ(Interdisciplinary) โดยมุ่งเน้นการวิจัย/นวัตกรรมแบบมีส่วนร่วม เพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ และมุ่งตอบปัญหาสังคม/แก้ไขปัญหาของประเทศ(กลยุทธ์2.2)	**<u>ยุทธศาสตร์ที่ 2</u>** สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก
	O4 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรสู่สังคมผู้สูงอายุ ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต้องเตรียมการรองรับด้านการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อตอบโจทย์เรื่องความมั่นคงของชีวิตและการยกระดับคุณภาพชีวิต	WO7 พัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย/นวัตกรรม ให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน (กลยุทธ์ 2.4)	
	O6 การเข้าสู่ AEC การเปิดเศรษฐกิจใหม่ ถือเป็นโอกาสด้านการศึกษาที่จะส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ วิจัย และการแลกเปลี่ยนด้าน IT บุคลากร งบประมาณ ในระดับภูมิภาคมากขึ้น		
	O7 การเกิดเขตเศรษฐกิจพิเศษต่าง ๆ เช่น Eastern Economic Corridor: EEC และการต่อยอดเศรษฐกิจที่มีมูลค่าเพิ่ม ประเทศต้องการองค์ความรู้จากสถาบันการศึกษา		

2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT ANALYSIS)

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)	หมายเหตุ
W5 ปริมาณและคุณภาพของงานวิจัยในภาพรวมยังอยู่ในระดับต่ำ และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่สังคมได้น้อย (ไม่ส่งผลกระทบต่อสังคมประเทศชาติ)	O10 สภาพแวดล้อมผันผวน (ภาวะโลกร้อน/ภัยธรรมชาติ) ความตื่นตัวทางด้านสิ่งแวดล้อมและพลังงานทางเลือก ถือเป็นโอกาสในการพัฒนาหลักสูตร สร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่	WO8 สร้างเครือข่ายความร่วมมือวิชาการและวิจัย กับมหาวิทยาลัย และ/หรือภาคีภายนอก เพื่อเป็นหุ้นส่วนในการสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการและวิจัย และ/หรือ ถ่ายทอดองค์ความรู้ สู่ชุมชนและสังคม (กลยุทธ์3.3)	**ยุทธศาสตร์ที่ 3** สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ
	O11 การมีเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับมหาวิทยาลัย	WO9 ส่งเสริมให้มีการบูรณาการการให้บริการวิชาการ วิจัยและนวัตกรรมแก่ ชุมชน และสังคมอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการสร้างชุมชนต้นแบบ (กลยุทธ์4.1)	**ยุทธศาสตร์ที่ 4** มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการวิชาการ และบริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานสากล
	O12 ความก้าวล้ำในด้านเทคโนโลยีจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกด้าน		

2.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT ANALYSIS)

จุดอ่อน (Weakness)	โอกาส (Opportunities)	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)	หมายเหตุ
W6 การบริหารจัดการหลายศูนย์ที่ตั้ง (Center) ทำให้สูญเสียโอกาสและทรัพยากร ในการพัฒนาความเป็นเลิศเฉพาะทางของมหาวิทยาลัย	O12 ความก้าวล้ำในด้านเทคโนโลยีจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในทุกด้าน	WO10 นำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานและพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพสูง (กลยุทธ์ 5.1) WO11 พัฒนาการบริหารจัดการให้คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ (กลยุทธ์5.3)	**ยุทธศาสตร์ที่5** มุ่งสู่ความมั่นคงและยั่งยืนด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย
W7 ทักษะด้านภาษาต่างประเทศของบัณฑิตอ่อน	O2 นโยบายของภาครัฐ ด้านการศึกษา/เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์และโครงสร้างพื้นฐาน ส่งผลต่อการจัดทำหลักสูตรและการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้ตอบโจทย์ความต้องการของสังคม O6 การเข้าสู่ AEC การเปิดเศรษฐกิจใหม่ ถือเป็นโอกาสด้านการศึกษาที่จะส่งผลให้มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ วิจัย และการแลกเปลี่ยนด้าน IT บุคลากร งบประมาณ ในระดับภูมิภาคมากขึ้น	WO12 สร้างหลักสูตร และพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต Life Long Learning และมุ่งสู่ความเป็นนานาชาติตามมาตรฐานสากล (กลยุทธ์1.2)	**ยุทธศาสตร์ที่1** สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS

กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)

จุดอ่อน (Weakness)	อุปสรรค (Threats)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)	หมายเหตุ
W2 ความสามารถในการจัดหารายได้และทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัยยังมีน้อย	T4 สภาพทางเศรษฐกิจที่ชะลอตัว/ถดถอย ส่งผลต่อผู้ปกครองที่มีปัญหาทางด้านการเงินในการสนับสนุนค่าเล่าเรียนแก่บุตร	WT1 พึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนด้วยการแสวงหารายได้และบริหารทรัพย์สิน (กลยุทธ์5.4)	**ยุทธศาสตร์ที่5** มุ่งสู่ความมั่นคงและยั่งยืนด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย
W5 ปริมาณและคุณภาพของงานวิจัยในภาพรวมยังอยู่ในระดับต่ำ และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่สังคมได้น้อย (ไม่ส่งผลกระทบต่อสังคมประเทศชาติ)	T1 คู่แข่งขันของมหาวิทยาลัยมีจำนวนมาก ทั้งจากภายในประเทศเพราะสถาบันการศึกษาอื่นเปิดหลักสูตรคล้ายกัน และภายนอกประเทศ จากการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน	WT2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและวิจัยกับมหาวิทยาลัย และ/หรือภาคีภายนอก เพื่อเป็นหุ้นส่วนในการสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการและวิจัย และ/หรือ ถ่ายทอดองค์ความรู้ สู่ชุมชนและสังคม (กลยุทธ์3.3)	**ยุทธศาสตร์ที่ 3** สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ

เมื่อได้ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และยการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์แล้ว จึงได้นำไปกำหนดยกร่างแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่12 อันประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญของแผน คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร เป้าหมายเชิงนโยบาย ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์หลัก ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ ค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ แผนปฏิบัติงาน และกิจกรรม โครงการ



ส่วนที่ 3

วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวบ่งชี้เป้าประสงค์และค่าเป้าหมาย เป้าหมายเชิงนโยบาย และจุดเน้นเชิงกลยุทธ์

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2654) ได้รับอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2559 มีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. ปรัชญา

“.... มหาวิทยาลัยย่อมอุปมาประดุจบ่อน้ำ บำบัดความกระหายของราษฎร ผู้สมัครแสวงหาความรู้ อันเป็นสิทธิและโอกาสที่เขาควรมีควรได้ ตามหลักแห่งเสรีภาพของการศึกษา....”

"...A university is, figuratively, an oasis that quenches the thirst of those who are in pursuit of knowledge. The opportunity to acquire higher education rightly belongs to every citizen under the principle of freedom of education... "

2. ปณิธาน

“มหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน”

"THAMMASAT FOR THE PEOPLE"

3. วิสัยทัศน์

“สร้างผู้นำ ด้วยการศึกษาและวิจัยระดับโลก”

"Leadership through World-Class Education and Research"

4. พันธกิจ

1. จัดการศึกษา เผยแพร่ความรู้ ส่งเสริมและพัฒนาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง
2. สร้างงานวิจัย และองค์ความรู้
3. ให้บริการทางวิชาการ และวิชาชีพแก่สังคม
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ศาสนา ศีลธรรม ภูมิปัญญา ส่งเสริมและพัฒนาวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง

5. ค่านิยมองค์กร

“เป็นเลิศ เป็นธรรม ร่วมนำสังคม”[1]

"Excellence, Morality, and Social Engagement"

[1]เป็นเลิศ หมายถึง มีผลการดำเนินงานตามภารกิจของสาบันอุดมศึกษา คือ ผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการแก่สังคมที่เป็นเลิศ
เป็นธรรม หมายถึง ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นธรรม ส่งเสริมความเป็นธรรมในสังคม เป็นมหาวิทยาลัยของปวงชน มีจุดยืนเคียงข้างประชาชน และพิทักษ์ประโยชน์ให้กับประชาชน
ร่วมนำสังคม หมายถึง การเป็นที่พึ่งของสังคม โดยให้บริการด้านวิชาการในรูปแบบที่หลากหลายในหลายๆ ระดับ การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของประเทศ และการมีบทบาทในการหาทางออกให้กับสังคมไทยในเรื่องหลักๆ ที่สำคัญ โดยการร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

6. เป้าหมายเชิงนโยบาย



7. ยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนา

ยุทธศาสตร์ 3 สร้าง 2 มุ่ง

- *สร้าง*บัณฑิตที่มีคุณลักษณะGREATS ทักษะผู้ประกอบการ และ 3 ภาษา
- *สร้าง*สรรค์งานวิจัย และนวัตกรรมเชิงพัฒนาต่อสังคมและโลก
- *สร้าง*เครือข่ายความร่วมมือในและต่างประเทศ
- *มุ่ง*เน้นคุณภาพการให้บริการวิชาการและบริการสุขภาพแก่ชุมชนและสังคม
- มุ่งสู่ความมั่นคง และยั่งยืน ด้วยการจัดการที่ทันสมัย

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

8. ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS

เป้าประสงค์ สร้างบัณฑิตให้มีคุณลักษณะ GREATS มีทักษะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) และมีทักษะ 3 ภาษา ด้วยกระบวนการเรียนรู้ตามแนวทาง Active Learning และปลูกฝังทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต

กลยุทธ์

1.1 พัฒนาอาจารย์ให้มีทักษะในการกระตุ้นนักศึกษาให้มีทัศนคติในการเรียนรู้ด้วยตนเองทั้งในและนอกห้องเรียน

1.2 สร้างหลักสูตร และพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต Life Long Learning และมุ่งสู่ความเป็นนานาชาติตามมาตรฐานสากล

1.3 พัฒนาระบบและกลไกที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบ Active Learning

1.4 สร้างกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ส่งเสริมให้นักศึกษาได้ปฏิบัติจริงและนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม

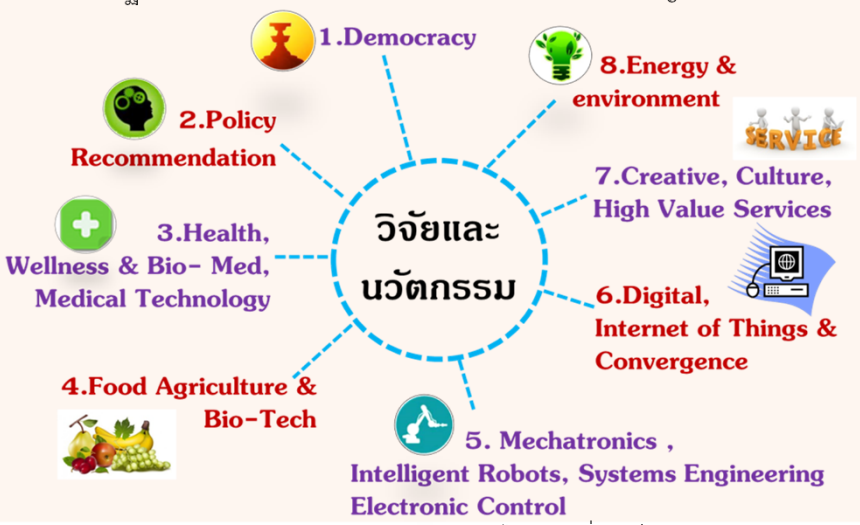
1.5 ติดตามผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษาตาม GREATS

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก

เป้าประสงค์ ผลิตผลงานวิจัย และนวัตกรรมที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล และนำไปใช้ประโยชน์อย่างบูรณาการและยั่งยืน

กลยุทธ์

2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรม ที่ท้าทาย ทันสมัย และสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล (ตามโมเดลประเทศไทย4.0) และการแก้ปัญหาของประเทศ ได้แก่



(4-8) คือ 5 กลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมายตามโมเดลประเทศไทย 4.0 ที่เติมเต็มด้วยวิทยาการ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และการวิจัยและพัฒนา)

2.2 บูรณาการ (Integration) งานวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นสหสาขา (Multidisciplinary)/สหวิทยาการ(Interdisciplinary) โดยมุ่งเน้นการวิจัย/นวัตกรรมแบบมีส่วนร่วม เพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ และมุ่งตอบปัญหาสังคม/แก้ไขปัญหาของประเทศ

2.3 พัฒนาคลัสเตอร์การวิจัยและศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ (Excellence Center) ในประเด็นการวิจัยที่มหาวิทยาลัยมีความเชี่ยวชาญให้เป็นศูนย์กลางในการวิจัย (Hub)

2.4 พัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย/นวัตกรรม ให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ

เป้าประสงค์ ผลักดันให้เกิดการสร้างความร่วมมือทางวิชาการ การสร้างงานวิจัย และนวัตกรรม ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทั้งระดับหน่วยงานและระดับบุคคล

กลยุทธ์

3.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัย กับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศที่เชี่ยวชาญใน 8 เรื่อง (ตามกลยุทธ์ 2.1)

3.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ

3.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและวิจัย กับมหาวิทยาลัย และ/หรือภาคีภายนอก เพื่อเป็นหุ้นส่วนในการสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ และวิจัย และ/หรือ ถ่ายทอดองค์ความรู้ สู่ชุมชนและสังคม

3.4 ส่งเสริมให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยเข้าไปมีบทบาทในสมาคมวิชาชีพ และ/หรือองค์กรที่กำหนดนโยบายระดับชาติ และ/หรือ ระดับนานาชาติ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการวิชาการและบริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานสากล

เป้าประสงค์ 1. เพื่อให้บริการวิชาการที่หลากหลายด้วยคุณภาพแก่ชุมชนและสังคม

2. เพื่อให้บริการที่เป็นเลิศด้านการรักษาพยาบาล การฟื้นฟู ป้องกัน และการสร้างเสริม สุขภาพแก่ประชาชน ด้วยคุณภาพตามมาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)

กลยุทธ์

4.1 ส่งเสริมให้มีการบูรณาการการให้บริการวิชาการ วิจัยและนวัตกรรมแก่ ชุมชนและสังคมอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการสร้างชุมชนต้นแบบ

4.2 สร้างมูลค่าเพิ่ม/ สื่อสารการตลาดด้านการให้บริการวิชาการและ/หรือบริการสุขภาพ

4.3 ผลักดันการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศทางคลินิก (Clinical Excellence Center) ตามความต้องการของประเทศ

4.4 ปรับปรุงและพัฒนาระบบการให้บริการสุขภาพและบริการรักษาพยาบาลให้ทันสมัยเพื่อแก้ไขปัญหาของประเทศ

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 มุ่งสู่ความมั่นคง และยั่งยืน ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย

เป้าประสงค์ พัฒนาระบบงานและศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์

5.1 นำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานและพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพสูง

5.2 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

5.3 พัฒนาการบริหารจัดการให้คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

5.4 พึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน ด้วยการแสวงหารายได้และบริหารทรัพย์สิน

5.5 สร้างระบบและกลไกในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม และการประหยัดพลังงาน

5.6 มุ่งสร้าง Branding และคงไว้ ซึ่งอัตลักษณ์ธรรมศาสตร์และเผยแพร่ผลงานที่สร้างชื่อเสียงแก่มหาวิทยาลัย

5.7 ส่งเสริม ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย

9. ตัวชี้วัดเป้าประสงค์

9.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS

เป้าประสงค์ : สร้างบัณฑิตให้มีคุณลักษณะ GREATS มีทักษะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) และมีทักษะ 3 ภาษา ด้วยกระบวนการเรียนรู้ตามแนวทาง Active Learning และปลูกฝังทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ผู้รับผิดชอบระดับมหาวิทยาลัย : รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

ตัวชี้วัด และเป้าหมายผลการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	หน่วยนับ	เป้าหมายในช่วงปี 2560-2564					รวม 5 ปี	ผู้รับผิดชอบ
		60	61	62	63	64		
1.1 ความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อบัณฑิตตามคุณลักษณะ GREATS	ร้อยละ	87	88	89	90	92	92	-ฝ่ายวิชาการสร้างแบบทดสอบ GREATS - ฝ่ายวางแผน สำรวจข้อมูลและประมวลผล
1.2 ร้อยละของนักศึกษาระดับปริญญาตรีที่ลงทะเบียนเรียนวิชาเกี่ยวกับผู้ประกอบการ (Entrepreneur)	ร้อยละ		20	25	30	35	35	-ฝ่ายวิชาการกำหนดนิยามและรายวิชาเกี่ยวกับผู้ประกอบการจัดทำหลักสูตร -คณะจัดทำหลักสูตรพัฒนารายวิชาเกี่ยวกับผู้ประกอบการ

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	หน่วยนับ	เป้าหมายในช่วงปี 2560-2564					รวม 5 ปี	ผู้รับผิดชอบ
		60	61	62	63	64		
1.3 ร้อยละของหลักสูตรระดับปริญญาตรีที่จัดให้ผู้เรียน *เรียนรู้จากการปฏิบัติ*	ร้อยละ	80	85	90	95	100	100	-คณะ -ฝ่ายวางแผน กับฝ่ายวิชาการ นิยามการเรียนรู้ จากการปฏิบัติ : ฝึกงานในสถานประกอบการ ชุมชน หน่วยงาน ฯลฯ
1.4 ร้อยละของอาจารย์ที่ใช้แนวทาง Active Learning ในการจัดการเรียนการสอน	ร้อยละ	50	55	60	65	70	70	-คณะ -ฝ่ายวิชาการ นิยาม หลักสูตร พัฒนาอาจารย์
1.5 จำนวนรายวิชาที่จัดการเรียนการสอนในแนวทาง Active Learning	รายวิชา	150	200	300	400	500	500	-คณะ -ฝ่ายวิชาการ นิยาม
1.6 ร้อยละของบัณฑิตที่ผ่านการทดสอบคุณลักษณะ GREATS และทักษะผู้ประกอบการ (Entrepreneur)	ร้อยละ	-	-	-	60	70	70	-ฝ่ายวิชาการ สร้างแบบประเมิน และทำการทดสอบ
1.7 ร้อยละของหลักสูตรนานาชาติต่อหลักสูตรทั้งหมด	ร้อยละ	35	36	37	39	41	41	-คณะ
1.8 ร้อยละของนักศึกษาเต็มเวลาชาวต่างชาติต่อนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	2	4	6	8	10	10	-คณะ
1.9 ร้อยละของบัณฑิตปริญญาตรีที่ได้งานทำใน*องค์กรระหว่างประเทศ/หน่วยงานในต่างประเทศ*ต่อบัณฑิตที่ได้งานทำ	ร้อยละ	3	4	5	6	7	7	- ฝ่ายวางแผน จัดทำแบบสอบถามและประมวลผล -คณะเก็บแบบสอบถาม
1.10 ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับรางวัลในเวทีระดับนานาชาติ ต่อนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	0.05	0.07	0.1	0.15	0.2	0.2	-คณะ

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

แผนปฏิบัติงาน

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
1.1 พัฒนาอาจารย์ให้มีทักษะในการกระตุ้นนักศึกษาให้มีทัศนคติในการเรียนรู้ด้วยตนเองทั้งในและนอกห้องเรียน	1) โครงการอบรมให้ความรู้เพื่อพัฒนาทักษะ และเพิ่มศักยภาพอาจารย์	-ฝ่ายวิชาการ(เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน
	2) โครงการจัดกลุ่ม Active learning community เพื่อให้อาจารย์มาร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ในการผลักดันให้เกิด Active learning อย่างทั่วถึง	-ฝ่ายวิชาการ(เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน
1.2 สร้างหลักสูตร และพัฒนาการเรียนการสอนเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต Life Long Learning และมุ่งสู่ความเป็นนานาชาติตามมาตรฐานสากล	3) โครงการ Work shop การออกแบบและปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นไปตามแนวทาง GREATS และ Active learning	-ฝ่ายวิชาการ (เจ้าภาพ) -ฝ่ายการนักศึกษา -หน่วยจัดการเรียนการสอน
	4) โครงการจัดสรรทุน/จัดอบรม ให้นักศึกษาด้านภาษาต่างประเทศ	-ฝ่ายวิเทศฯ/ ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ (เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน
	5) โครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษากับองค์กรต่างประเทศ	-ฝ่ายวิเทศฯ (เจ้าภาพ) -ทุกหน่วยงาน
	6) โครงการจัดทำ E-Learning เป็นภาษาอังกฤษ	-ฝ่ายวิชาการ -สทส. -หน่วยจัดการเรียนการสอน
1.3 พัฒนาระบบและกลไกที่ส่งเสริมการเรียนรู้แบบ Active Learning	7) โครงการจัดทำทะเบียนรายวิชาเพื่อเผยแพร่และกระตุ้นให้เกิด Active Learning	-ฝ่ายวิชาการ (เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน
	8) โครงการจัดกิจกรรมเผยแพร่ เพื่อสร้างความตื่นตัวในผลสำเร็จของโครงงานในรายวิชา	-ฝ่ายวิชาการ (เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน
	9) โครงการสร้างเว็บไซต์รายวิชาที่ได้จัดทำทะเบียนรายวิชา	-ฝ่ายวิชาการ (เจ้าภาพ) -สทส.
1.4 สร้างกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ส่งเสริมให้นักศึกษาได้ปฏิบัติจริงและนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม	10) โครงการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือกับผู้ใช้บัณฑิต	-ฝ่ายวิชาการ (เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน
	11) โครงการพัฒนาแบบเข้มข้นทุกขั้นตอน เช่น ออกแบบหลักสูตร การสอน และการฝึกงานของบัณฑิต	-ฝ่ายวิชาการ (เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน
	12) โครงการสร้างกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ส่งเสริมให้นักศึกษาได้ปฏิบัติจริง	-ฝ่ายการนักศึกษา (เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน
1.5 ติดตามผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษาตาม GREATS	13) โครงการทดสอบสมรรถนะ GREATS ของนักศึกษาก่อนสำเร็จการศึกษา	-ฝ่ายวิชาการ(เจ้าภาพ) -ศูนย์ทดสอบ
	14) โครงการสำรวจความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิต	-ฝ่ายวางแผน(เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน

9.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก

เป้าประสงค์ : ผลิตผลงานวิจัย และนวัตกรรมที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล และนำไปใช้ประโยชน์อย่างบูรณาการและยั่งยืน

ผู้รับผิดชอบระดับมหาวิทยาลัย : รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย

ตัวชี้วัด และเป้าหมายผลการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	หน่วยนับ	เป้าหมายในช่วงปี 2560-2564					รวม 5 ปี	ผู้รับผิดชอบ
		60	61	62	63	64		
2.1 ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์/เผยแพร่/จัดแสดง ในฐานข้อมูลเป้าหมายระดับนานาชาติ (***SJR หรือ ISI*** หรือ ***Scopus เท่านั้น)*** ต่ออาจารย์ประจำและ/หรือนักวิจัยประจำที่ปฏิบัติงานจริง	ร้อยละ	22	24	26	28	30	30	-คณะ -ฝ่ายวิจัย
2.2 ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (citation) ใน Refereed Journalระดับนานาชาติ (***SJR หรือ ISI*** หรือ***Scopus เท่านั้น)*** ต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำทั้งหมด	ร้อยละ	65	66	67	68	70	70	-คณะ -ฝ่ายวิจัย
2.3 จำนวนผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์/สิ่งประดิษฐ์ ที่ได้รับการจดทะเบียนสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรทั้งในและต่างประเทศ	เรื่อง/ผลงาน	20	25	30	35	40	40	-คณะ -ฝ่ายวิจัย
2.4 จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ และแก้ปัญหาชุมชน/สังคม/ประเทศชาติ	เรื่อง/ผลงาน	310	325	340	355	370	370	-คณะ -ฝ่ายวิจัย

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	หน่วยนับ	เป้าหมายในช่วงปี 2560-2564					รวม 5 ปี	ผู้รับผิดชอบ
		60	61	62	63	64		
2.5 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และ/หรือ ระดับนานาชาติ	ร้อยละ	20	20	20	20	25	25	-คณะ -ฝ่ายวิจัย
2.6 สัดส่วนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ที่เป็นความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก/ภาคอุตสาหกรรมต่อผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ทั้งหมด	สัดส่วน	0.3	0.4	0.5	0.6	0.7	0.7	-คณะ -ฝ่ายวิจัย
2.7 จำนวนผลงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ และนวัตกรรม ที่สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล (ตามโมเดลประเทศไทย 4.0) และการแก้ปัญหาของประเทศใน 8 ด้าน (ตามกลยุทธ์ 2.1)	ผลงาน							-คณะ -ฝ่ายวิจัย
2.8 จำนวน Hub ด้านการวิจัยในระดับชาติ	Hub	-	-	-	-	1	1	-ฝ่ายวิจัย

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

แผนปฏิบัติงาน

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรม ที่ท้าทาย ทันสมัย และสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล (ตามโมเดลประเทศไทย4.0) และการแก้ปัญหาของประเทศ ได้แก่ 1. Democracy 2. Policy Recommendation 3. Energy & Environment 4. Health, Wellness & Bio-Med, Medical Technology 5. Food Agriculture & Bio-Tech 6. Mechatronics, Intelligent Robots, Systems Engineering Electronic Control 7. Digital, Internet of Things & Convergence 8. Creative, Culture, High Value Services **(ข้อ 4-8) คือ 5 กลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมายตามโมเดลประเทศไทย 4.0 ที่เติมเต็มด้วยวิทยาการ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการวิจัยและพัฒนา)**	1) โครงการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันทั้งภาครัฐและเอกชน ทั้งภายในและต่างประเทศ	-ฝ่ายวิจัย (เจ้าภาพ) -ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ -หน่วยจัดการเรียนการสอน -หน่วยที่มีภารกิจหลักด้านวิจัย -กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ
	2) โครงการจัดกิจกรรมที่มุ่งเน้นให้เกิดการรวมกลุ่มของนักวิจัยทั้ง 8 ด้านอย่างต่อเนื่อง เช่น การเสวนา การระดมสมอง การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ การนำเสนอผลงาน	-ฝ่ายวิจัย (เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน -หน่วยที่มีภารกิจหลักด้านวิจัย -กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ
	3) โครงการสร้างระบบในการสืบค้นผลงานวิจัย และนวัตกรรม มธ. เช่น เพิ่มระบบการสืบค้นผลงานวิจัยและนวัตกรรมของนักวิจัย มธ. ในเว็บไซต์ฝ่ายวิจัย เพื่อประโยชน์ในการจัดกลุ่มนักวิจัยตามความเชี่ยวชาญ	-ฝ่ายวิจัย (เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน -หน่วยที่มีภารกิจหลักด้านวิจัย -กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ
	4) โครงการผลักดันการสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมทางการแพทย์ที่เป็นเลิศ มีผลต่อสังคมและนานาชาติ	-ฝ่ายวิจัย (เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน -หน่วยที่มีภารกิจหลักด้านวิจัย -กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ
	5) โครงการจัดตั้งศูนย์วิจัยและนวัตกรรม	-โรงพยาบาลธรรมศาสตร์ฯ
	6) โครงการศูนย์วิจัยทางคลินิก สหสาขา (ICRC)	-โรงพยาบาลธรรมศาสตร์ฯ

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

แผนปฏิบัติงาน

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
2.2 บูรณาการ (Integration) งานวิจัยและนวัตกรรมที่เป็นสหสาขา (Multidisciplinary)/ สหวิทยาการ(Interdisciplinary) โดยมุ่งเน้นการวิจัย/นวัตกรรมแบบมีส่วนร่วม เพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ และมุ่งตอบปัญหาสังคม/แก้ไขปัญหาของประเทศ	7) โครงการสนับสนุนทุนวิจัย/นวัตกรรมที่เน้นความร่วมมือกันในเชิงบูรณาการ ระหว่างสหสาขาวิชา/สหวิทยาการ	-ฝ่ายวิจัย (เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน -หน่วยที่มีภารกิจหลักด้านวิจัย -กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ
	8) โครงการสนับสนุนให้เกิดการวิจัยเชิงประยุกต์ (Applied research) จากงานวิจัยพื้นฐาน (Basic research) เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ทั้งด้านการเรียนการสอน การต่อยอดเชิงพาณิชย์และเพื่อสังคม	-ฝ่ายวิจัย(เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน -หน่วยที่มีภารกิจหลักด้านวิจัย -กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ
	9) โครงการจัดหาเวที/ช่องทางต่างๆ ในการพบปะและแลกเปลี่ยนความเห็นร่วมกันของกลุ่มเครือข่าย/คลัสเตอร์วิจัย เพื่อค้นหาผู้มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัยเชิงสหวิทยาการ /สหสาขาวิชา (Best practice)	-ฝ่ายวิจัย (เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน -หน่วยที่มีภารกิจหลักด้านวิจัย -สถาบันวิจัยฯ -กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ
	10) โครงการจัดหาเวที ให้ทุกภาคส่วนทั้งภาคชุมชนและภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดโจทย์วิจัย และนำผลงานวิจัย/นวัตกรรม ไปใช้ประโยชน์ได้ตรงตามกลุ่มเป้าหมายอย่างแท้จริง	-ฝ่ายวิจัย (เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน -หน่วยที่มีภารกิจหลักด้านวิจัย -กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ
	11) โครงการอบรมให้ความรู้ใน การทำวิจัยแก่บุคลากรทุกระดับ	-ฝ่ายวิจัย/ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ (เจ้าภาพ)
	12) โครงการโรงงานอุตสาหกรรมต้นแบบทางอาหารตามหลักสูตรสุขาภิบาลอาหาร	-รศ.ดร.ประภาศรี เทพรักษา คณะวิทยาศาสตร์ฯ
2.3 พัฒนาคลัสเตอร์การวิจัยและศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ (Excellence Center) ในประเด็นการวิจัยที่มหาวิทยาลัยมีความเชี่ยวชาญให้เป็นศูนย์กลางในการวิจัย (Hub)	13) โครงการสนับสนุนให้เกิดการรวมกลุ่มวิจัยของศูนย์แห่งความเป็นเลิศทางวิชาการ/คลัสเตอร์การวิจัย เพื่อผลักดันให้มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์การวิจัยด้านต่างๆ	-ฝ่ายวิจัย (เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน
	14) โครงการจัดเวที/ช่องทางต่างๆ เพื่อพบปะแลกเปลี่ยนความเห็นและความร่วมมือกันของกลุ่มเครือข่าย/ศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ/คลัสเตอร์การวิจัย	-ฝ่ายวิจัย (เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน -หน่วยที่มีภารกิจหลักด้านวิจัย -กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ
	15) โครงการพัฒนาศูนย์ความเป็นเลิศฯ/ศูนย์วิจัย เพื่อผลักดันไปสู่ความเป็นศูนย์กลางการวิจัยใน ด้านต่างๆ (Hub)	-ฝ่ายวิจัย(เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน -หน่วยที่มีภารกิจหลักด้านวิจัย กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

แผนปฏิบัติงาน

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
2.3 พัฒนาคลัสเตอร์การวิจัย ฯ	16) โครงการจัดตั้งเครือข่ายการวิจัยระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานภายนอก	-ฝ่ายวิจัย (เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน -หน่วยที่มีภารกิจหลักด้านวิจัย -กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ
2.4 พัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย/นวัตกรรม ให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน	17) โครงการสนับสนุนคณะต่างๆ จัดกิจกรรมที่สร้างบรรยากาศด้านการวิจัย เพื่อให้การวิจัยเป็นวัฒนธรรมประจำองค์กร	-ฝ่ายวิจัย (เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน -หน่วยที่มีภารกิจหลักด้านวิจัย -กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ
	18) โครงการพัฒนาระบบและกลไกในการรักษาองค์ความรู้ของอาจารย์และนักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญสูงให้อยู่กับมหาวิทยาลัย เช่น ระบบคลังสมอง การจัดการความรู้ (KM) เป็นต้น	-ฝ่ายวิจัย (เจ้าภาพ) -ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ -หน่วยจัดการเรียนการสอน -หน่วยที่มีภารกิจหลักด้านวิจัย -กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ -สทส.
	19) โครงการส่งเสริมระบบพี่เลี้ยงการวิจัยเพื่อสร้างและสนับสนุนนักวิจัยรุ่นใหม่ที่มีคุณภาพ	-ฝ่ายวิจัย (เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน -หน่วยที่มีภารกิจหลักด้านวิจัย -กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ
	20) โครงการสร้างระบบส่งเสริมเส้นทางอาชีพ (Career path) รวมถึงโอกาสของการรับทุนของนักวิจัยที่ชัดเจน	-ฝ่ายวิจัย
	21) โครงการจัดทำฐานข้อมูลด้านการวิจัยที่ได้รับทุนวิจัยจากทุกแหล่ง(มหาวิทยาลัย หน่วยงานภายใน หน่วยงานภายนอก)	-ฝ่ายวิจัย
	22) โครงการจัดทำระบบรายงานและติดตามประเมินผลงานวิจัย อย่างต่อเนื่อง	-ฝ่ายวิจัย (เจ้าภาพ) -ฝ่ายประกันคุณภาพ -หน่วยงานที่ทำวิจัย -สทส.
	23) โครงการเผยแพร่ผลงานวิจัย/นวัตกรรม อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	-ฝ่ายวิจัย (เจ้าภาพ) -ฝ่ายประชาสัมพันธ์ -หน่วยจัดการเรียนการสอน -สถาบันวิจัยฯ -กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ
	24) โครงการปรับปรุงระเบียบและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ให้ทันสมัย	-ฝ่ายวิจัย (เจ้าภาพ) -ฝ่ายการคลัง

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

9.3 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ

เป้าประสงค์ : ผลักดันให้เกิดการสร้างความร่วมมือทางวิชาการ การสร้างงานวิจัย และนวัตกรรม ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทั้งระดับหน่วยงานและระดับบุคคล

ผู้รับผิดชอบระดับมหาวิทยาลัย : รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์

ตัวชี้วัด และเป้าหมายผลการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	หน่วยนับ	เป้าหมายในช่วงปี 2560-2564					รวม 5 ปี	ผู้รับผิดชอบ
		60	61	62	63	64		
3.1 จำนวนความร่วมมือทางวิชาการ/วิจัย กับมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับ Top 500 และ/หรือ องค์กรระหว่างประเทศ	ข้อตกลงความร่วมมือ	20	30	40	50	60	60	-ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ -คณะ -หน่วยบริการวิชาการ -หน่วยบริการสุขภาพ
3.2 ร้อยละของนักศึกษาแลกเปลี่ยนที่ส่งออกและรับเข้าต่อนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	4	5	6	8	10	10	-คณะ
3.3 ร้อยละอาจารย์เต็มเวลาชาวต่างชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง	ร้อยละ	10	11	12	13	14	14	-คณะ -ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
3.4 ร้อยละอาจารย์แลกเปลี่ยนชาวต่างชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง	ร้อยละ	14	15	16	18	20	20	-คณะ
3.5 ร้อยละของอาจารย์แลกเปลี่ยนที่ส่งออกต่ออาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง	ร้อยละ	4	5	6	8	10	10	-คณะ
3.6 จำนวนหลักสูตร ผลงานวิจัย นวัตกรรม ที่เกิดจากความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ Top500/องค์กรระหว่างประเทศ/ภาครัฐ/ภาคเอกชน ภาคอุตสาหกรรม/ชุมชน	หลักสูตร/ผลงาน							-คณะ -หน่วยวิจัย -หน่วยบริการวิชาการ -หน่วยบริการสุขภาพ
3.7 จำนวนบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่เข้าไปมีบทบาทในสมาคมวิชาชีพ องค์กรที่กำหนดนโยบายระดับชาติ และ/หรือ นานาชาติ	คน							ทุกหน่วยงาน

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

แผนปฏิบัติงาน

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
3.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัย กับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศที่เชี่ยวชาญใน 8 เรื่อง (ตามกลยุทธ์ 2.1)	1) โครงการจัดหาผู้เชี่ยวชาญต่างชาติที่มีชื่อเสียงมาเป็นอาจารย์/ผู้บริหารโครงการ/การวิจัย	-ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์/ฝ่ายวิชาการ/ฝ่ายวิจัย(เจ้าภาพ) -หน่วยจัดการเรียนการสอน
3.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ	2) โครงการจัดทำหลักสูตรนานาชาติร่วมกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ	-ฝ่ายวิชาการ -หน่วยจัดการเรียนการสอน
	3) โครงการจัดทำ MOU ด้านการเรียนการสอน/วิจัย/บริการวิชาการ โดยเน้นกลุ่มประเทศ CLMV (กัมพูชา ลาว เมียนมาร์ และเวียดนาม) และ ASEAN	-ฝ่ายวิเทศฯ(เจ้าภาพ) -ฝ่ายวิชาการ -ฝ่ายวิจัย -หน่วยจัดการเรียนการสอน -หน่วยงานวิจัย บริการวิชาการ/ศูนย์ความเป็นเลิศ -สถาบันอาณาบริเวณศึกษา
	4) โครงการจัดสรรทุนการศึกษาแก่นักศึกษาจากประเทศในกลุ่มอาเซียนโดยผ่านความร่วมมือกับประเทศที่มหาวิทยาลัยเป็นพันธมิตรเดิม	-ฝ่ายวิชาการ -ฝ่ายวางแผนฯ -ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ -หน่วยจัดการเรียนการสอน -สนง.ศิษย์เก่าสัมพันธ์
3.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและวิจัย กับมหาวิทยาลัย และ/หรือภาคีภายนอก เพื่อเป็นหุ้นส่วนในการสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการและวิจัย และ/หรือ ถ่ายทอดองค์ความรู้ สู่ชุมชนและสังคม	5) สร้างเครือข่ายความร่วมมือ 3 สถาบัน (มธ. สวทช. เอไอที) เพื่อสร้างผู้ประกอบการใหม่ภายใต้โครงการความร่วมมือ “NEXT (New Entrepreneur Exchange and Transfer)” เพื่อร่วมสร้าง STARTUP DISTRICT: ความพร้อมในด้านพื้นที่ และพัฒนาไปสู่ Entrepreneurial University : การจัดการเรียนการสอนเน้น entrepreneur	-ฝ่ายวิจัย -ฝ่ายวิชาการ -ฝ่ายวางแผน -ศูนย์ทรัพย์สินทางปัญญาและบ่มเพาะ
3.4 ส่งเสริมให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยเข้าไปมีบทบาทในสมาคมวิชาชีพ และ/หรือองค์กรที่กำหนดนโยบายระดับชาติ และ/หรือ ระดับนานาชาติ	6) โครงการจัดทำระบบข้อมูลผู้เชี่ยวชาญและข้อมูลบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่เป็น สมาชิก/กรรมการ ในองค์กร/สมาคมวิชาชีพ	-ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ -ฝ่ายวิจัย -ทุกหน่วยงาน

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

9.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการวิชาการและบริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานสากล

เป้าประสงค์ : 1. เพื่อให้บริการวิชาการที่หลากหลายด้วยคุณภาพแก่ชุมชนและสังคม

2. เพื่อให้บริการที่เป็นเลิศด้านการรักษาพยาบาล การฟื้นฟู ป้องกัน และการสร้างเสริมสุขภาพแก่ประชาชน ด้วยคุณภาพตามมาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)

ผู้รับผิดชอบระดับมหาวิทยาลัย : รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย

ผู้อำนวยการโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ

ตัวชี้วัด และเป้าหมายผลการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	หน่วยนับ	เป้าหมายในช่วงปี 2560-2564					รวม 5 ปี	ผู้รับผิดชอบ
		60	61	62	63	64		
4.1 จำนวนโครงการที่มหาวิทยาลัยเข้าไปให้ความช่วยเหลือทางวิชาการในประเทศ/ต่างประเทศ	โครงการ /ชุมชน	260	270	280	290	300	300	- คณะ หน่วยวิจัย /บริการวิชาการ/ สุขภาพ
4.2 จำนวนโครงการ/ชิ้นงานที่มหาวิทยาลัยให้บริการตรวจวิเคราะห์/ทดสอบ	โครงการ /ชิ้นงาน							- คณะ - ส.วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีชั้นสูง
4.3 ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ /ตรวจวิเคราะห์/ทดสอบจากมหาวิทยาลัย	ร้อยละ	85	85	85	85	85	85	- กองแผนงาน: ประมวลผลในภาพรวม/หน่วยงานที่ให้บริการ: จัดเก็บแบบสำรวจ
4.4 ความพึงพอใจของผู้รับบริการรักษาพยาบาลและบริการสุขภาพ	ร้อยละ	85	85	85	85	85	85	- โรงพยาบาลธรรมศาสตร์ฯ - หน่วยจัดการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ
4.5 ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA	รางวัล	-	-	-	-	ได้รางวัล	ได้รางวัล	- โรงพยาบาลธรรมศาสตร์ฯ

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

แผนปฏิบัติงาน

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
4.1 ส่งเสริมให้มีการบูรณาการการให้บริการวิชาการ วิจัยและนวัตกรรมแก่ ชุมชน และสังคมอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการสร้างชุมชนต้นแบบ	1) โครงการให้บริการองค์ความรู้ที่มหาวิทยาลัยเชี่ยวชาญแก่สังคมและชุมชน	- หน่วยจัดการเรียนการสอน สำนัก สถาบัน กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ
	2) โครงการบูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างชุมชนต้นแบบ 2 ชุมชน	- ศูนย์รังสิต - ศูนย์ลำปาง
	3) โครงการให้บริการวิชาการแก่กลุ่มผู้สูงวัย	- หน่วยจัดการเรียนการสอน สำนัก สถาบัน กลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศ
	4) โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน รองรับระบบการเรียนการสอนออนไลน์ระบบเปิด มธ. (TU-MOOC)	- สทส.
	5) โครงการเทคนิคการตรวจเยี่ยมฟาร์มเพื่อนในกระบวนการรับรองแบบมีส่วนร่วม	- คณะวิทยาศาสตร์ฯ
	6) โครงการพัฒนาผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางการทดสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์อาหาร	- คณะวิทยาศาสตร์ฯ
	7) โครงการให้บริการหนังสือ electronic	- หน่วยจัดการเรียนการสอน - หน่วยสนับสนุน - สทส.
	8) โครงการเครือข่ายอุดมศึกษาพี่เลี้ยงเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4	- คณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์
	9) โครงการส่งเสริมการบริการสู่ชุมชนโดยรอบ มธ.	- โรงพยาบาลธรรมศาสตร์ฯ - หน่วยจัดการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ
	10) โครงการสร้างแบรนด์โรงพยาบาลธรรมศาสตร์	- โรงพยาบาลธรรมศาสตร์ฯ
	11) โครงการอบรมแพทย์ประจำบ้านให้ครบทุกสาขาวิชาทางคลินิก และอบรมแพทย์ประจำบ้านต่อยอดในสาขาวิชาที่มีความพร้อม	- คณะแพทยศาสตร์/โรงพยาบาลธรรมศาสตร์(เจ้าภาพ) - หน่วยจัดการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

แผนปฏิบัติงาน

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
4.2 สร้างมูลค่าเพิ่ม/ สื่อสารการตลาดด้านการให้บริการวิชาการและ/หรือบริการสุขภาพ	12) โครงการพรีเมี่ยมคลินิกทางด้านสุขภาพ	- โรงพยาบาลธรรมศาสตร์ (เจ้าภาพ) - หน่วยจัดการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ
4.3 ผลักดันการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศทางคลินิก (Clinical Excellence Center) ตามความต้องการของประเทศ	13) โครงการศูนย์ความเป็นเลิศหัวใจ เส้นเลือด และเมตาโบลิซึ่ม	- โรงพยาบาลธรรมศาสตร์ฯ
	14) โครงการศูนย์ธรรมศาสตร์ธรรมรักษ์ (การดูแลผู้ป่วยระยะสุดท้าย)	- ผอ.ศูนย์ธรรมศาสตร์ธรรมรักษ์
4.4 ปรับปรุงและพัฒนาระบบการให้บริการสุขภาพและบริการรักษาพยาบาลให้ทันสมัยเพื่อแก้ไขปัญหาของประเทศ	15) โครงการพัฒนาคุณภาพสู่ TQA	- โรงพยาบาลธรรมศาสตร์ฯ
	16) โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร	- โรงพยาบาลธรรมศาสตร์ฯ
	17) โครงการแนะนำการป้องกันโรค	- โรงพยาบาลธรรมศาสตร์ฯ - หน่วยจัดการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ
	18) โครงการพัฒนา IT ทางสุขภาพ	- โรงพยาบาลธรรมศาสตร์ฯ

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

9.5 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 : มุ่งสู่ความมั่นคง ยั่งยืน ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย

เป้าประสงค์ : พัฒนาระบบงานและศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

ผู้รับผิดชอบระดับมหาวิทยาลัย : รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์
รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและบริหารศูนย์รังสิต
รองอธิการบดีฝ่ายบริหารท่าพระจันทร์และยั่งยืน
รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ศูนย์ลำปาง

ตัวชี้วัด และเป้าหมายผลการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	หน่วยนับ	เป้าหมายในช่วงปี 2560-2564					รวม 5 ปี	ผู้รับผิดชอบ
		60	61	62	63	64		
5.1 ร้อยละของหน่วยงานที่มีแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์								
5.1.1 ร้อยละของหน่วยงานที่มีแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ (ระดับมหาวิทยาลัย)	ร้อยละ	40	50	60	80	100	100	ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ (เจ้าภาพ)
5.1.2 ร้อยละของความสำเร็จในการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ (ระดับหน่วยงาน)	ร้อยละ	100	100	100	100	100	100	ทุกหน่วยงาน
5.2 ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับการเพิ่มพูนความรู้ /ทักษะ / ประสบการณ์ ทั้งในและต่างประเทศ								
- ระดับมหาวิทยาลัย	ร้อยละ	80	85	90	95	100	100	ฝ่ายวิชาการ (เจ้าภาพ)
- ระดับหน่วยงาน	ร้อยละ	100	100	100	100	100	100	หน่วยจัดการเรียนการสอน
5.3 ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการเพิ่มพูนความรู้/ทักษะ/ประสบการณ์ ทั้งในและต่างประเทศ								
- ระดับมหาวิทยาลัย	ร้อยละ	80	85	90	95	100	100	ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ (เจ้าภาพ)
- ระดับหน่วยงาน	ร้อยละ	100	100	100	100	100	100	ทุกหน่วยงาน

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	หน่วยนับ	เป้าหมายในช่วงปี 2560-2564					รวม 5 ปี	ผู้รับผิดชอบ
		60	61	62	63	64		
5.4 ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก (นักศึกษา บุคลากร ศิษย์เก่า ประชาชน)	ร้อยละ	85	85	85	85	85	85	ฝ่ายวางแผน
5.5 ความพึงพอใจของผู้รับบริการเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย	ร้อยละ	85	85	85	85	85	85	สทส.
5.6 ระดับความสำเร็จของการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว หรือ Green University								
- ระดับมหาวิทยาลัย	โครงการ	4	8	12	16	20	20	กองบริหารศูนย์รังสิต ศูนย์ท่าพระจันทร์ ศูนย์ลำปาง
- ระดับหน่วยงาน	กิจกรรม	9	9	9	9	9	9	ทุกหน่วยงาน
5.7 การปรับปรุงข้อมูลในระบบรายงานผลตัวชี้วัดตามแผนฯ 12 ของ มธ.	ร้อยละ	100	100	100	100	100	100	ทุกหน่วยงาน

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

แผนปฏิบัติงาน

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
5.1 นำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานและพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพสูง	1) โครงการจัดทำระบบการเงิน งบประมาณและพัสดุ	- ฝ่ายการคลัง - ฝ่ายวางแผน - สทส
	2) โครงการจัดทำระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านการวางแผน ด้านวิจัย ด้านประกันคุณภาพ และด้านวิเทศสัมพันธ์	- สทส. - กองแผนงาน กองบริหารการวิจัย กองบริการวิชาการ กองพัฒนาคุณภาพ กองวิเทศสัมพันธ์
5.2 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	3) โครงการจัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance-based) โดยมี KPI รายบุคคลตามตำแหน่งงานที่ชัดเจน	- ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ - ทุกหน่วยงาน
	4) โครงการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD) ทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงาน	- ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ - ทุกหน่วยงาน
	5) โครงการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) ทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงาน	- ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ - ทุกหน่วยงาน
	6) โครงการจัดสรรทุน/อบรมให้บุคลากรด้านภาษาต่างประเทศ	- ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ - ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ - หน่วยจัดการเรียนการสอน
	7) โครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรกับองค์กรต่างประเทศ	- ฝ่ายวิเทศฯ

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

แผนปฏิบัติงาน

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
5.3 พัฒนาการบริหารจัดการให้คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	8) โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานบุคคล เช่น Recruitment, Retirement	- ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ - ทุกหน่วยงาน
	9) โครงการพัฒนาระบบไอทีเพื่อการบริหารจัดการ	- สทส. (เจ้าภาพ) - ทุกหน่วยงาน
	10) โครงการพัฒนาโครงสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการระหว่างศูนย์ให้เต็มศักยภาพ	- สทส. (เจ้าภาพ) - ฝ่ายบริหารท่าพระจันทร์ ศูนย์รังสิต ศูนย์ลำปาง ศูนย์พัทยา
5.4 พึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน ด้วยการแสวงหารายได้และบริหารทรัพย์สิน	11) โครงการร่วมทุนกับภาคเอกชนในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของมหาวิทยาลัย	- ฝ่ายการคลัง (เจ้าภาพ) - สำนักงานจัดการทรัพย์สิน
5.5 สร้างระบบและกลไกในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม และการประหยัดพลังงาน	12) โครงการอุทยานการเรียนรู้ ป่วยฯ 100 ปีและสวนสาธารณะธรรมศาสตร์	- ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต
	13) โครงการพัฒนาระบบการจัดการขยะแบบครบวงจร	- ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต - ฝ่ายบริหารท่าพระจันทร์ ศูนย์ลำปาง และศูนย์พัทยา
	14)โครงการพัฒนาระบบจัดการของเสียสารเคมีเพื่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม	- ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต - ฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง
	15) โครงการต้นแบบมหาวิทยาลัยเพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนเช่น โครงการ - การจัดการน้ำ - การรีไซเคิลน้ำอาคารปิยชาติ อาคารเรียนรวมฯ (SC.) - ปรับปรุงภูมิทัศน์ - พัฒนาอาคารเรียนรวมฯ Clean & Clear - นำร่องควบคุมการใช้ไฟฟ้าห้องเรียนอาคารปิยชาติ	- ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต
	16) โครงการปรับปรุงระบบขนส่งและความปลอดภัย	- ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต
	17) โครงการขยายระบบบ่อบำบัดน้ำเสีย	- โรงพยาบาลธรรมศาสตร์ฯ - ฝ่ายบริหารศูนย์รังสิต

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

แผนปฏิบัติงาน

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
5.6 มุ่งสร้าง Branding และคงไว้ ซึ่งอัตลักษณ์ธรรมศาสตร์และเผยแพร่ผลงานที่สร้างชื่อเสียงแก่มหาวิทยาลัย	18) โครงการรณรงค์สร้างค่านิยมหลักที่สำคัญขององค์กร	- ฝ่ายประชาสัมพันธ์ (เจ้าภาพ) - ทุกหน่วยงาน
	19) โครงการสื่อสารภาพลักษณ์ Branding Thammasat เชิงรุกสู่ภายนอกอย่างเป็นระบบ IMC (Integrated Marketing Communication Approach)	- ฝ่ายประชาสัมพันธ์ (เจ้าภาพ) - ทุกหน่วยงาน
	20) โครงการจัดทำเว็บไซต์ภาษาอังกฤษ	- ฝ่ายวิเทศฯ/สทส. (เจ้าภาพ) - ทุกหน่วยงาน
5.7 ส่งเสริม ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย	21) โครงการส่งเสริมภูมิปัญญาด้านการแพทย์แผนไทย	- คณะแพทยศาสตร์ - คณะเภสัชศาสตร์
	22) โครงการส่งเสริมและเพิ่มมูลค่าศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย	- ฝ่ายการนักศึกษา - คณะศิลปกรรมศาสตร์ - สถาบันไทยคดีศึกษา - โรงพยาบาลธรรมศาสตร์ฯ - หน่วยจัดการเรียนการสอน

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

10. จุดเน้นเชิงกลยุทธ์

นอกจากยุทธศาสตร์ดังกล่าวข้างต้นแล้วเพื่อให้การขับเคลื่อนการพัฒนาบรรลุเป้าหมายตามที่มหาวิทยาลัยมุ่งเน้นในช่วง 5 ปีข้างหน้า จึงกำหนดกลไกเพื่อการขับเคลื่อนและการกำกับที่เป็นรูปธรรม หรือ “ จุดเน้นเชิงกลยุทธ์” ดังนี้

จุดเน้นเชิงกลยุทธ์	กลไกการขับเคลื่อน/แนวทางการพัฒนา
1. สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS มีทักษะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) และมีทักษะ 3 ภาษา	1.1 นำรูปแบบActive Learning / e-Learning มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้ครบทุกหลักสูตร 1.2 จัดทำ/ปรับปรุงหลักสูตรตามแนวทาง GREATS 1.3 จัดทำหลักสูตรและเสริมสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนทักษะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) ให้กับนักศึกษา 1.4 คัดเลือกรายวิชา เพื่อให้มีการบรรยายภาษาที่ 3 นอกเหนือจากภาษาไทยและอังกฤษ 1.5 เชิญผู้เชี่ยวชาญชาวต่างประเทศเพื่อให้ความรู้รายวิชาที่มีการบรรยายภาษาที่ 3
2. สร้างผลงานวิจัย นวัตกรรม ตามนโยบายรัฐบาล และตามโมเดลประเทศไทย 4.0 ที่เน้นการใช้ประโยชน์ในเชิงนโยบายระดับชาติ และนานาชาติ ได้แก่ 1) Democracy 2) Policy Recommendation 3) Energy & Environment 4) Health, Wellness & Bio-Med, Medical Technology 5) Food Agriculture & Bio-Tech 6) Mechatronics ,Intelligent Robots, Systems Engineering Electronic Control 7) Digital, Internet of Things & Convergence 8) Creative, Culture High Value Services **(ข้อ 4-8)** คือ 5 กลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมายตามโมเดลประเทศไทย 4.0 ที่เติมเต็มด้วยวิทยาการ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการวิจัยและพัฒนา)	2.1 มุ่งเน้นการ จัดหา จัดสรรทุนวิจัย 2.2 บูรณาการงานวิจัย นวัตกรรมที่เป็นสหสาขาวิชา สหวิทยาการ 2.3 พัฒนาคลัสเตอร์การวิจัย และศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ 2.4 สร้างแรงจูงใจ ให้นักวิจัยรุ่นใหม่เสนอผลงานเพื่อรับรางวัลผลงานวิจัยระดับนานาชาติ 2.5 พัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย และฐานข้อมูลด้านการวิจัยให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างสมบูรณ์ 2.6 จัดสรรทุนการศึกษาให้นักศึกษาระดับปริญญาเอกที่เข้าศึกษาตั้งแต่ปีการศึกษา 2560

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

จุดเน้นเชิงกลยุทธ์	กลไกการขับเคลื่อน/แนวทางการพัฒนา
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือ 3 สถาบัน (มธ. สวทช. เอไอที) เพื่อสร้างผู้ประกอบการใหม่ภายใต้โครงการความร่วมมือที่ใช้ชื่อว่าโครงการ “**NEXT** (New Entrepreneur Exchange and Transfer)” เพื่อร่วมสร้าง STARTUP DISTRICT : ความพร้อมในด้านพื้นที่ และพัฒนาไปสู่ Entrepreneurial University : การจัดการเรียนการสอนเน้น entrepreneur	3.1 สร้างแรงบันดาลใจ และเสริมสร้างความรู้ 3.2 พัฒนาแนวคิดธุรกิจใหม่ 3.3 ถ่ายทอดเทคโนโลยีและก่อตั้งธุรกิจสตาร์ทอัพ 3.4 เร่งการเติบโต และแสดงศักยภาพ
4. จัดตั้ง Clinical excellence Center /Community base เพื่อนำองค์ความรู้ที่มหาวิทยาลัยมีความเชี่ยวชาญให้บริการแก่ชุมชน/ประชาชน เช่น 4.1 โครงการศูนย์ความเป็นเลิศหัวใจ เส้นเลือด และเมตาโบลิซึ่ม 4.2 โครงการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่ผู้สูงอายุ 4.3 Community Based	4.1.1 สร้างความร่วมมือ ระหว่างคณะในกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และโรงพยาบาลธรรมศาสตร์ฯ 4.2.1 สนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินงานเพื่อสร้างหลักสูตร Distance Learning online on demand 4.3.1 สร้างชุมชนต้นแบบ โดยบูรณาการการบริการวิชาการให้ครอบคลุมความต้องการของชุมชน เพื่อให้คนในชุมชนมีความมั่นคงด้านเศรษฐกิจ ชีวิตความเป็นอยู่ สุขภาพอนามัย และสิ่งแวดล้อมที่ดี เช่น ปทุมธานี : เน้นอุตสาหกรรมเกษตร อาหาร พระนครศรีอยุธยา : เน้นอุตสาหกรรมท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อม ออกแบบผลิตภัณฑ์ ลำปาง : เน้นสร้างผลิตภัณฑ์ต้นแบบร่วมกับชุมชน

จุดเน้นเชิงกลยุทธ์	กลไกการขับเคลื่อน/แนวทางการพัฒนา
5. มุ่งเน้นการพึ่งพาตนเอง และบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการ	
5.1 เพิ่มรายได้	5.1.1 บริหารจัดการทรัพย์สิน อสังหาริมทรัพย์ และให้บริการสุขภาพ 5.1.2 ระดมทุนจากศิษย์เก่า และบุคคลภายนอก 5.1.3 บริหารจัดการการลงทุน
5.2 เพิ่มประสิทธิภาพทางการบริหาร	5.2.1 รณรงค์ให้ตระหนักถึงการประหยัดพลังงาน และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน และความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร
5.3 เชื่อมโยงระบบฐานข้อมูล	5.3.1 เชื่อมโยงฐานข้อมูลนักศึกษา หลักสูตร บุคลากร งบประมาณ และวิจัย เพื่อให้สามารถใช้ประโยชน์อย่างเต็มประสิทธิภาพ

3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

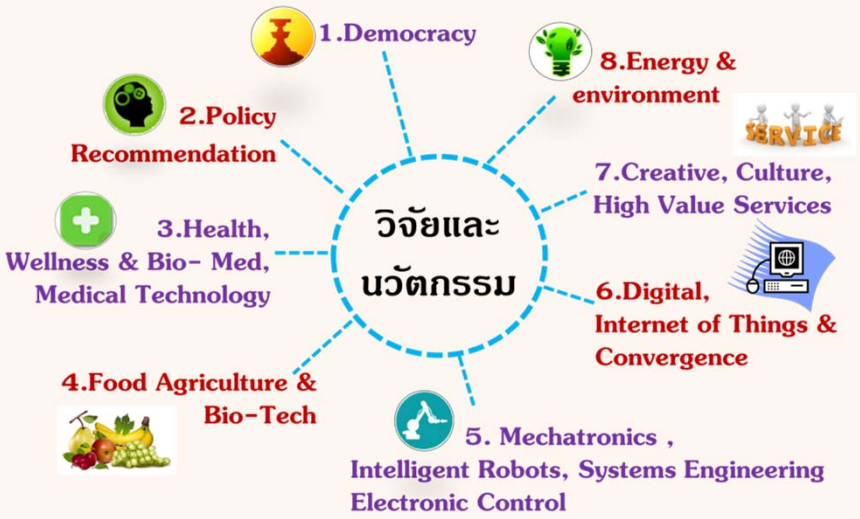
ผลลัพธ์ที่ต้องการเมื่อสิ้นสุดแผนยุทธศาสตร์ มธ. ฉบับที่ 12 (ปี พ.ศ.2564)

เป็นมหาวิทยาลัย
อันดับ 400 ของโลก
และอันดับ 80 ของเอเชีย





มีผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่บูรณาการ และก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ เกิดประโยชน์ แก่โลก ประเทศ และสังคม ใน 8 ด้าน ดังนี้



3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

ผลลัพธ์ที่ต้องการเมื่อสิ้นสุดแผนยุทธศาสตร์ มธ. ฉบับที่ 12 (ปี พ.ศ.2564)

เครือข่ายความร่วมมือ

ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ TOP 500

ที่เน้นวิจัย
วิชาการ และการ
สร้างหลักสูตร
ร่วมกัน



เครือข่ายความร่วมมือ

โครงการความร่วมมือ 3 สถาบัน ที่สร้าง
ผู้ประกอบการรายใหม่ตาม โครงการ nexT Startup

มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ | สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ | สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย

nexT Startup
New Entrepreneur Exchange and Transfer

- Innovation District
- Entrepreneur
- Startup Ecology

Clinical Excellence Center
ศูนย์ความเป็นเลิศด้านหัวใจ เส้นเลือดและ เมตาโบลิซึ่ม



3 แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

ผลลัพธ์ที่ต้องการเมื่อสิ้นสุดแผนยุทธศาสตร์ มธ. ฉบับที่ 12 (ปี พ.ศ.2564)

Community based



ในลักษณะชุมชนต้นแบบ
อย่างน้อย 2 ชุมชน
บริเวณโดยรอบ
มธ.ศูนย์รังสิต และ ศูนย์ลำปาง

แผนพัฒนา
บุคลากร
ทั้งสายวิชาการ
และสายสนับสนุน



แผนบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์



ใช้ IT ในการพัฒนา ปรับปรุงงาน
ให้เชื่อมโยงกัน





ส่วนที่ 4
การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และการรายงานติดตามและประเมินผล

4 การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และการรายงาน ติดตาม และประเมินผล

เมื่อแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ และคณะอนุกรรมการสภามหาวิทยาลัยด้านการวางแผนแล้ว จึงได้เสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา ในการประชุมครั้งที่ 10/2559 เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2559 และ สภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในการประชุมครั้งที่ 8/2559 เมื่อวันที่ 29 สิงหาคม 2559 ได้อนุมัติแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) หลังจากนั้นจึงเป็นขั้นตอนของการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และการรายงานติดตามและประเมินผล เพื่อให้หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยใช้เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานและร่วมกันขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนี้

4.1 การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

ในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัตินั้น ฝ่ายวางแผนได้ดำเนินการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ 12 ในหลากหลายช่องทาง ดังนี้

1) การจัดประชุมถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ จำนวน 7 ครั้ง โดยมีผู้เข้าร่วม คือ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ และเจ้าหน้าที่กองแผนงาน โดยแบ่งกลุ่มการถ่ายทอดตามพันธกิจและโครงสร้างการบริหารหน่วยงานภายใน ดังนี้

ครั้งที่	กลุ่มหน่วยงาน	ประเด็นการถ่ายทอด
ครั้งที่ 1 วันที่ 18 พฤศจิกายน 2559 ห้องประชุมหลวงดำริอิศรานุวรรต ชั้น5 คณะพาณิชยศาสตร์ฯ มธ.ศูนย์รังสิต	กลุ่มจัดการเรียนการสอนด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ (16 หน่วยงาน)	- ชี้แจง ทำความเข้าใจ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แผนยุทธศาสตร์ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1-5 และกลยุทธ์เชิงรุกสร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS สร้างผลงานวิจัย/นวัตกรรม สร้างความร่วมมือ 3 สถาบัน : โครงการ NEXT การสร้างชุมชนต้นแบบ และการพึ่งพาตนเอง และบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ - ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดเป้าประสงค์ระดับหน่วยงาน และโครงการเชิงพัฒนา

4 การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และการรายงาน ติดตาม และประเมินผล

ครั้งที่	กลุ่มหน่วยงาน	ประเด็นการถ่ายทอด
ครั้งที่ 2 วันที่ 22 พฤศจิกายน 2559 ห้องประชุมโดมบริหาร 1 ชั้น 3 อาคารโดมบริหาร มธ.ศูนย์รังสิต	กลุ่มการวิจัยและบริการวิชาการ (6 หน่วยงาน)	- ชี้แจง สร้างความเข้าใจ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แผนยุทธศาสตร์ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2-5 และกลยุทธ์เชิงรุกสร้างผลงานวิจัย/นวัตกรรม สร้างความร่วมมือ 3 สถาบัน: โครงการ NEXT การสร้างชุมชนต้นแบบ การพึ่งพาตนเอง และบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ - ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดเป้าประสงค์ระดับหน่วยงาน และโครงการเชิงพัฒนา
ครั้งที่ 3 เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2559 ห้องประชุมชั้น 5 คณะวิศวกรรมศาสตร์ มธ.ศูนย์รังสิต	กลุ่มจัดการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (4 หน่วยงาน)	- ชี้แจง ทำความเข้าใจ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แผนยุทธศาสตร์ฯ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1-5 และกลยุทธ์เชิงรุกสร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS สร้างผลงานวิจัย/นวัตกรรม สร้างความร่วมมือ 3 สถาบัน: โครงการ NEXT การสร้างชุมชนต้นแบบ การพึ่งพาตนเอง และบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ - ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดเป้าประสงค์ระดับหน่วยงาน และโครงการเชิงพัฒนา

4 การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และการรายงาน ติดตาม และประเมินผล

ครั้งที่	กลุ่มหน่วยงาน	ประเด็นการถ่ายทอด
ครั้งที่ 4 วันที่ 1 ธันวาคม 2559 ห้องประชุมงานธุรการและสารบรรณ ชั้น 7 อาคารกิตติวัฒนา ระยะ2 โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ	กลุ่มจัดการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพและโรงพยาบาลธรรมศาสตร์ (9 หน่วยงาน)	- ชี้แจง ทำความเข้าใจ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แผนยุทธศาสตร์ฯ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1-5 และกลยุทธ์เชิงรุกสร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS สร้างผลงานวิจัย/นวัตกรรม สร้างความร่วมมือ 3 สถาบัน: โครงการ NEXT มุ่งให้เกิด Clinical Excellence Center การสร้างชุมชนต้นแบบ การพึ่งพาตนเอง และบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ - ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดเป้าประสงค์ระดับหน่วยงาน และโครงการเชิงพัฒนา
ครั้งที่ 5 วันที่ 6 ธันวาคม 2559 ห้องประชุมปรีดี พนมยงค์ ชั้น3 อาคารโดมบริหาร มธ.ศูนย์รังสิต (ช่วงเช้า)	กลุ่มบริการ (7 หน่วยงาน)	- ชี้แจง ทำความเข้าใจ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แผนยุทธศาสตร์ฯ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3-5 - ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดเป้าประสงค์ระดับหน่วยงาน และโครงการเชิงพัฒนา
ครั้งที่ 6 วันที่ 6 ธันวาคม 2559 ห้องประชุมปรีดี พนมยงค์ ชั้น3 อาคารโดมบริหาร มธ.ศูนย์รังสิต (ช่วงบ่าย)	กลุ่มสนับสนุนการบริหารมหาวิทยาลัย กองต่าง ๆ (13หน่วยงาน)	- ชี้แจง ทำความเข้าใจ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แผนยุทธศาสตร์ฯ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1-5

4 การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และการรายงาน ติดตาม และประเมินผล

ครั้งที่	กลุ่มหน่วยงาน	ประเด็นการถ่ายทอด
ครั้งที่ 7 วันที่ 9 ธันวาคม 2559 ห้องประชุม1 สำนักงาน อธิการบดีชั้น2 มธ.ศูนย์รังสิต	กลุ่มวิสาหกิจ (5 หน่วยงาน)	- ชี้แจง ทำความเข้าใจ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แผนยุทธศาสตร์ฯ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4-5 และกลยุทธ์เชิงรุก พึ่งพาตนเอง และบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ - ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดเป้าประสงค์ระดับหน่วยงาน และโครงการเชิงพัฒนา

2) การกำหนดผู้รับผิดชอบขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัย

ในการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 12 ได้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ในระดับมหาวิทยาลัย โดยได้ประสานกับฝ่ายต่าง ๆ ที่รับผิดชอบในแต่ประเด็นยุทธศาสตร์ในระดับมหาวิทยาลัยเพื่อให้มีส่วนร่วมในการถ่ายทอด กำกับ และติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ตามพันธกิจของแต่ละฝ่าย ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ฝ่ายวิชาการ
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 ฝ่ายวิจัย
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ฝ่ายวิจัย และโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายบริหารศูนย์ท่าพระจันทร์ ศูนย์รังสิต ศูนย์ลำปาง ฝ่ายวางแผน และฝ่ายการคลัง

ฝ่ายต่าง ๆ ตามที่กล่าวมานั้นจะเป็นผู้รับผิดชอบในประเด็นยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัย เพื่อช่วยให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป้าประสงค์ กิจกรรม/โครงการเชิงพัฒนาที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงาน และกลยุทธ์เชิงรุกให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน และแผนปฏิบัติงาน 5 ปี มหาวิทยาลัยกำหนดให้หน่วยงานภายในจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ และจัดทำแผนปฏิบัติงาน 5 ปีของหน่วยงาน โดยกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดเป้าประสงค์ และโครงการเชิงพัฒนาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์และผลการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยฝ่ายวางแผนได้จัดทำคู่มือและรายละเอียดตัวชี้วัดสำหรับข้อตกลงการปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์ การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานนี้จะทำให้หน่วยงานมีส่วนร่วมในขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ผ่านการทำผลงานให้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดเป้าประสงค์ตามประเด็นยุทธศาสตร์ และโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติงานประจำปี (โครงการเชิงพัฒนา) ตามกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ และจะช่วยผลักดันให้เป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ในภาพรวมมหาวิทยาลัยสัมฤทธิ์ผลได้

4 การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และการรายงาน ติดตาม และประเมินผล

4) การจัดทำเป้าหมายและแผนปฏิบัติงานของผู้บริหารหน่วยงานตามที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด เมื่อผู้บริหารเข้ารับตำแหน่งต้องจัดทำเป้าหมายและแผนปฏิบัติงานของผู้บริหารนั้น ๆ แถลงต่อสภามหาวิทยาลัย โดยเป้าหมายและแผนปฏิบัติงานนั้นจะแสดงความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดเป้าประสงค์ของหน่วยงานให้เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดด้วย และแสดงให้เห็นถึงการร่วมผลักดันเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ที่ตั้งไว้ และสอดรับกับข้อตกลงการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

5) การประชาสัมพันธ์ ผ่านเว็บไซต์มหาวิทยาลัย www.tu.ac.th และเว็บไซต์กองแผนงาน planning.tu.ac.th โดยข้อมูลในเว็บไซต์กองแผนงานหน่วยงานสามารถเรียกดูแผนยุทธศาสตร์ได้จากหน้าแรก นอกจากนั้น ได้จัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ติดตั้งทั้งศูนย์ท่าพระจันทร์ ศูนย์รังสิต และศูนย์ลำปาง และแจกจ่ายแผ่นพับประชาสัมพันธ์ไปยังทุกหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการรับรู้แผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 12 อย่างทั่วถึงทั้งองค์กรและประชาคมธรรมศาสตร์

4.2 การรายงาน ติดตาม และประเมินผล

การรายงาน ติดตาม และประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 12 จะดำเนินการติดตามผ่านข้อตกลงการปฏิบัติงานประจำปี โดยกำหนดให้หน่วยงานรายงานผลงานตามตัวชี้วัดเป้าประสงค์ผ่านระบบ KPI http://kpi.tu.ac.th เป็นรายเดือน และรายงานผลการดำเนินงานโครงการเชิงพัฒนาผ่านระบบงบประมาณออนไลน์ http://budget.planning.tu.ac.th เมื่อดำเนินโครงการแล้วเสร็จตามที่ระบุในข้อตกลง โดยจะรายงานผลการดำเนินงานในภาพรวมมหาวิทยาลัยต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย และอนุกรรมการสภามหาวิทยาลัยด้านการวางแผน เพื่อนำผลการดำเนินงานมาพิจารณา วิเคราะห์ ทบทวนปัญหา/อุปสรรค รวมทั้งการปรับแผนยุทธศาสตร์เมื่อดำเนินได้ครึ่งแผน ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เมื่อสิ้นสุดแผน



ภาคผนวก

ภาคผนวก 1
คำสั่งคณะกรรมการการจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ

คำสั่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ที่ 741 /2558
เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)

เพื่อให้การดำเนินงานจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการประเมินคุณภาพการศึกษา และการมีส่วนร่วมของประชาคมธรรมศาสตร์ จึงเห็นควรแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ประกอบด้วยบุคคล ดังมีรายนามต่อไปนี้

1. อธิการบดี	ประธานกรรมการ
2. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและบริหารศูนย์รังสิต	รองประธานกรรมการ
3. ดร.พานิช เหล่าศิริรัตน์	กรรมการ
4. รองศาสตราจารย์ ดร.นวลน้อย ตรีรัตน์	กรรมการ
5. ดร.ไกรยส ภัทราวาท	กรรมการ
6. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย	กรรมการ
7. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	กรรมการ
8. รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	กรรมการ
9. คณบดีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	กรรมการ
10. คณบดีคณะทันตแพทยศาสตร์	กรรมการ
11. คณบดีวิทยาลัยนานาชาติปรีดี พนมยงค์	กรรมการ
12. คณบดีคณะเภสัชศาสตร์	กรรมการ
13. คณบดีคณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์	กรรมการ
14. ผู้อำนวยการสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร	กรรมการ
15. ผู้อำนวยการโรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ	กรรมการ
16. ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวางแผน	กรรมการและเลขานุการ
17. ผู้อำนวยการกองแผนงาน	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
18. หัวหน้างานนโยบายและยุทธศาสตร์	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

ให้คณะกรรมการมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1. ให้คำปรึกษา กำกับติดตาม ให้การจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) แล้วเสร็จตามกรอบเวลาที่กำหนด
2. พิจารณาให้ความเห็นชอบร่างแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)
3. งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและได้รับมอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 29 เดือน เมษายน พ.ศ. 2558

(ศาสตราจารย์ ดร.สมศิด เลิศไพฑูรย์)
อธิการบดี

ภาคผนวก 2
ปฏิทินการดำเนินงานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ปฏิทินการดำเนินงานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม	สาระสำคัญ
มกราคม-กุมภาพันธ์ 2558	ประชุมหารือการเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	1.กำหนดช่วงเวลาการดำเนินการจัดทำแผน 2.ศึกษาดูงานภายนอกมหาวิทยาลัย 3.แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)
11 มีนาคม 2558	จัดสัมมนา แนวทางการขับเคลื่อนแผนไปสู่ความสำเร็จ	กลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผน วัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในแนวทางการขับเคลื่อนแผนพัฒนามหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมาย
พฤษภาคม-กันยายน2558	สัมภาษณ์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	กลุ่มเป้าหมาย 3 กลุ่ม คือกลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัย กลุ่มศิษย์เก่ามหาวิทยาลัย และประธานนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ วัตถุประสงค์เพื่อหาทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในอนาคต จากกลุ่มผู้ส่วนได้ส่วนเสีย
22-23 กันยายน 2558	จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)	กลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัย วัตถุประสงค์เพื่อระดมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะโดยการจัด workshop ให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาซึ่งได้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางในอนาคตของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ นำความรู้จากการสัมมนาไปถ่ายทอดให้กับหน่วยงานของตนเอง และสามารถจัดทำแผนยุทธศาสตร์หน่วยงานให้มีทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย

ภาคผนวก 2
ปฏิทินการดำเนินงานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ปฏิทินการดำเนินงานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม	สาระสำคัญ
พฤศจิกายน 2558 - มีนาคม 2559	ยกร่างแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) และเสนอร่างแผน ฯ ต่อผู้บริหารที่เกี่ยวข้องในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อหารือ และรับฟังความคิดเห็นรวมถึงข้อเสนอแนะ	1. ยุทธศาสตร์ ที่ 1 : หารือร่วมรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ 2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ยุทธศาสตร์การวิจัย/การสร้างงานวิจัยร่วมกับภาคอุตสาหกรรม หารือร่วมกับฝ่ายวิจัย/อาจารย์คณะวิศวกรรมศาสตร์ 3. ยุทธศาสตร์ ที่ 4 : การบริการสุขภาพ หารือกับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ 4. ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การบริหารการเงินการคลัง หารือร่วมกับผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายการคลังเรื่อง
14-15 พฤษภาคม 2559	สัมมนาเชิงปฏิบัติการผู้บริหารมหาวิทยาลัย เรื่อง แผนพัฒนาคุณภาพมหาวิทยาลัยเพื่อความเป็นเลิศและความสำเร็จของ มธ.	วัตถุประสงค์เพื่อระดมความคิดเห็นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ กลุ่มเป้าหมาย คือ กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัย
มีนาคม – มิถุนายน 2559	เสนอ ร่าง แผนยุทธศาสตร์ต่อคณะอนุกรรมการสภามหาวิทยาลัยด้านการวางแผน	วัตถุประสงค์เพื่อให้คณะอนุกรรมการ ฯ พิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอต่อแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ทบทวน ปรับ “ร่าง” แผนยุทธศาสตร์ตามข้อเสนอของคณะอนุกรรมการ ฯ ด้านการวางแผน
1 สิงหาคม 2559	เสนอ ร่าง แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อพิจารณา	วัตถุประสงค์ เพื่อให้คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพิจารณา “ร่าง”แผนยุทธศาสตร์ มธ. ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

ภาคผนวก 2
ปฏิทินการดำเนินงานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ปฏิทินการดำเนินงานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

วัน/เดือน/ปี	กิจกรรม	สาระสำคัญ
29 สิงหาคม 2559	เสนอสภามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อนุมัติ แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)	วัตถุประสงค์ เพื่ออนุมัติแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ไปสู่การปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนด
พฤศจิกายน–ธันวาคม2559	จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12	เพื่อชี้แจง สื่อสารและสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้บริหารและบุคลากรของมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนแผน ไปสู่การปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนด โดยจัดแบ่งการถ่ายทอดแผนมหาวิทยาลัยเป็นกลุ่ม 7 กลุ่ม คือ กลุ่มสังคมศาสตร์ฯ กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ กลุ่มภารกิจวิจัยและบริการวิชาการ กลุ่มบริการ กลุ่มสนับสนุนการบริหาร และกลุ่มวิสาหกิจ
14 กรกฎาคม 2560	ประชุมชี้แจงการรายงานผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานของหน่วยงานภายใน มธ. ประจำปีงบประมาณ 2560	วัตถุประสงค์ เพื่อให้หน่วยงานรายงานผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานที่ได้ลงนามร่วมกับอธิการบดี ทางระบบรายงานผลออนไลน์

ภาคผนวก 3
สรุปผลการสัมมนาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

1. สรุปการสัมมนา แนวทางการขับเคลื่อนแผนไปสู่ความสำเร็จ
ในวันที่ 13 มีนาคม 2558
โดย อาจารย์ ธนิตสรณ์ จิระพรชัย รองอธิการบดีฝ่ายแผนและสารสนเทศและผู้อำนวยการศูนย์นวัตกรรมระบบ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

วัตถุประสงค์ของการสัมมนาก็เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในแนวทางการขับเคลื่อนแผนพัฒนามหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมาย กระตุ้นให้เกิดพลังร่วมในการพัฒนาศักยภาพและยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัย และเพื่อเตรียมการจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ในช่วงแรกของการสัมมนาเป็นการบรรยายเรื่อง **“การพัฒนาระดับอุดมศึกษาไทยเพื่อการแข่งขันในเวทีโลก”** โดยหันกลับมาทบทวนภารกิจจัดการศึกษาอุดมศึกษาไทย เนื่องจากผลการสำรวจของ สสค. พบว่า เด็กไทยบนเส้นทางระบบการศึกษา จะมีเด็กเพียง 1 ใน 10 คน (:80,000 คน) จบ ปริญญาตรีและได้งานทำในปีแรก นอกนั้นจะตกออกหรือจบแต่ตกงานในปีแรก ดังนั้นการศึกษาไทยควรมองภาพประเทศไทยในอนาคต ในเรื่องการวางธรรมาภิบาลและระบบจัดการในมหาวิทยาลัย บริบทที่เปลี่ยนแปลงไปของสังคมไทยและมหาวิทยาลัย เช่น สังคมสูงวัย อาเซียนและการอภิวัฒน์เอเชีย เศรษฐกิจดิจิตอล เมกะโปรเจค เป็นต้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT ANALYSIS) ของมหาวิทยาลัย จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมองให้ครบทุกมิติ ทั้งในแง่มิติสังคมโลก มิติอนุภูมิภาค และมิติประเทศ (เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี) ที่จะมากระทบต่อมหาวิทยาลัย **การผลิตบัณฑิต** ทั้งจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและภาวะคุกคาม ต้องมีมุมมองอย่างนก คือเป็นการมองภาพรวม (bird eye view) ทั้งองค์กร เวลาทำให้เอาอย่างหนอน คือปฏิบัติรู้ลึกรู้จริงในงานของตน วิเคราะห์ให้ลึกพิจารณาเสนอทางเลือกให้รอบด้าน **ผลที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต้องนำมากำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย** เพื่อปิดจุดด้อย เสริมจุดเด่น เปิดโอกาสและป้องกันภัยคุกคามต่อมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ซึ่งกำลังจะยกร่างแผนกลยุทธ์ฉบับที่ 12 สิ่งที่ต้องคำนึงถึง คือ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ : hamburger model การวิเคราะห์องค์กรขอให้มองในภาพรวม ให้วิเคราะห์ครบทุกมิติ (ดังแผนภาพ) คำนึงถึงบริบทแวดล้อมภายนอกมหาวิทยาลัยทุกระดับดังได้กล่าวแล้ว เนื่องจากทุกข้อมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันและส่งผลถึงมหาวิทยาลัยด้วยกันทั้งสิ้น

ภาคผนวก 3
สรุปผลการสัมมนาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์



ในช่วงที่สองเป็นการบรรยายเรื่อง **“การขับเคลื่อนให้กระบวนการแผนกลยุทธ์บรรลุเป้าหมาย”** โดยวิทยากรได้นำเสนอการขับเคลื่อนให้กระบวนแผนกลยุทธ์บรรลุเป้าหมาย กรณีศึกษาวิถีแห่ง มจธ. โดยสาระสำคัญ ดังนี้

1. **หัวใจของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ คือ** การขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติ ต้องกำหนดยุทธศาสตร์และเป้าหมายของมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน แล้วมุ่งมั่นพัฒนากับทิศทางที่กำหนดไว้

2. **การมองอนาคตองค์กรต้อง Outside-in**คือ ให้บุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยมองว่าต้องการเห็นมหาวิทยาลัยเป็นไปในทิศทางไหน เพื่อเป็นประโยชน์ภาพรวมของประเทศ

3. **องค์กรต้องมองหาผู้ที่จะสืบทอดงานด้านแผนของมหาวิทยาลัยต่อไป** กล่าวคือ ในแต่ละหน่วยงานของมหาวิทยาลัยมีผู้ที่เชี่ยวชาญเป็นเบอร์ 1 ของหน่วยงานให้พิจารณากำหนดผู้เชี่ยวชาญอันดับที่ 2 3 4 5 ของหน่วยงานและกำหนดกลไกการพัฒนาบุคลากรในแต่ละลำดับที่แตกต่างกัน เพื่อให้การพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างต่อเนื่องและเป็นไปในทิศทางที่กำหนดไว้

4. **หัวใจสำคัญของความสำเร็จประกอบด้วยมิติของความสำเร็จคือ** ความเชื่อมั่น เชื่อว่าสามารถทำได้ ศรัทธาต่องานที่ทำ กล้าค้นหาไม่หยุดนิ่ง กล้าคิดแบบพลิกโฉม กล้าที่จะลงมือทำอย่างมืออาชีพ

5. **ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของ มจธ.** มีดังนี้

1) <u>บุคลากรคุณภาพที่มุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ ทำงานหนักอย่างต่อเนื่อง</u> ต้องใช้แนวคิดเชิงบูรณาการ คนในองค์กรต้องคิดเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Thinking) ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) และสร้างทัศนคติใหม่ (New mindset) ให้มีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง พัฒนาให้ดีขึ้น

2) <u>แผนยุทธศาสตร์ที่มีความเชื่อมโยง</u> โดยสามารถเชื่อมโยงแผนยุทธ์ มจธ. สู่แผนกลยุทธ์ระดับคณะ/สำนักต่าง ๆ เพื่อผลักดันให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน มหาวิทยาลัยต้องกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ให้ชัดเจน แผนยุทธศาสตร์ของ มจธ. (Roadmap) มีลักษณะเป็น Rolling plan เป็นแผนระยะ 15 ปี แต่มีการทบทวนก่อนจะสิ้นสุดแผน โดยทุก ๆ 5 ปี จะ Rolling มองไปข้างหน้า 15 ปี

3) <u>กลไกการสื่อสารที่สร้างความเข้าใจทั้งองค์กร</u>

ภาคผนวก 3
สรุปผลการสัมมนาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

4) เครื่องมือยุทธศาสตร์ที่ช่วยขับเคลื่อน โดยการใช้ระบบการจัดสรรงบประมาณในรูปแบบต่างๆและมีกลไกการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้งบประมาณและทรัพยากร เช่น Full Time Equivalent Research Output เพื่อกระตุ้นงานวิจัย เป็นต้น กลไกดังกล่าว ผู้บริหารได้เดินสายประชุมสร้างความเข้าใจในเครื่องมือบริหารเชิงยุทธศาสตร์กับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้รับรู้และเข้าใจในทิศทางเดียวกัน

ภาพกิจกรรมการสัมมนา แนวทางการขับเคลื่อนแผนไปสู่ความสำเร็จ
วันพุธที่ 11 มีนาคม 2558
ณ ห้องบรรยายรวม (บร.)135 ชั้น 1 อาคารบรรยายรวม 3 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต









ภาคผนวก 3
สรุปผลการสัมมนาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

2. **สรุปการสัมมนาเชิงปฏิบัติการแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) วันที่ 22-23 กันยายน 2558**

การสัมมนาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อระดมความคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย ได้แก่ ผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากร ศิษย์เก่า และนักศึกษา ซึ่งความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเหล่านี้จะช่วยสะท้อนภาพทิศทางมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในอีก 5 ปีข้างหน้า และทำให้แผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ 12 เป็นแผนที่ช่วยนำธรรมศาสตร์ให้คงความโดดเด่น การสัมมนาครั้งนี้แบ่งเป็น 3 ช่วง หลักที่สำคัญ คือ

1. ช่วงสนทนา **“คิด-ทำ-เปลี่ยน: สนทนากับนายกสภา และอธิการบดี”** ซึ่งเป็นการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของนายกสภามหาวิทยาลัยและอธิการบดีมหาวิทยาลัย ต่อมหาวิทยาลัยในปัจจุบันและมองภาพในอนาคต สามารถสรุปได้ดังนี้

ความท้าทายของมหาวิทยาลัย กล่าวคือ **การ**ถูกท้าทายจาก World University Ranking เป้าหมายเชิงนโยบายที่อยากให้เกิดคือ เป้าหมาย มธ. ต้องเป็นอันดับ ๓ ของประเทศใน QS world ranking และสร้างความเป็นนานาชาติและคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

ภาพในอนาคตของมหาวิทยาลัย

1) การมีความสมดุลย์ ใน ๒ ภารกิจ คือ 1) การเรียนการสอนและการผลิตบัณฑิต กล่าวคือ มีการเรียนการสอน เน้น Active Learning มุ่งสู่ 21st Century Skills และมุ่งเน้นผลิตบัณฑิตที่มีความเป็นผู้ใหญ่ทางการเมืองและการปกครอง ผลิตบัณฑิตรับใช้สังคมประเทศชาติ มีความยุติธรรม มีคุณธรรมจริยธรรม 2) การวิจัยที่มุ่งประโยชน์ชุมชนสังคมและประเทศ (ยึดโยงประชาชน)

2) พร้อมรับการแข่งขัน เพิ่มคุณภาพการรับเข้านักศึกษาและทักษะด้านภาษาอังกฤษ มีความเป็นนานาชาติเพิ่มขึ้น

3) BENCHMARK กับมหาวิทยาลัยที่อยู่อันดับสูงกว่าเสมอในประเทศ เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหิดล ในต่างประเทศ เช่น มหาวิทยาลัย National University of Singapore (NUS)

4) การที่มหาวิทยาลัยออกนอกระบบต้องทำให้เกิดความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ โดยใช้การบริหารเชิงระบบ เช่น การประเมิน การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสร้างเงื่อนไข

2. เสวนา **“จิตวิญญาณธรรมศาสตร์: ทิศทางอนาคตและความคาดหวังของสังคมไทย”** เพื่อระดมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีชื่อเสียงภายนอก เช่น ดร.สุรินทร์ พิศสุวรรณ, คุณชัชวาลย์ ทองดีเลิศ สามารถสรุปประเด็นได้จากการสัมมนาครั้งนี้ดังนี้

1) จุดอ่อนประเทศไทย กล่าวคือ คุณภาพข้าราชการลดลงอย่างต่อเนื่อง เพราะระบบอุปถัมภ์ (patronage) ต่างจากระบบเดิมคือระบบบ่มเพาะ (mentoring) สังคมเกิดความเหลื่อมล้ำสูง นำไปสู่ความขัดแย้ง ปะทะกัน เผชิญหน้ากัน ทำให้อ่อนแอ มธ. ต้องคิด decentralization สังคมให้ทุกคนมีพื้นที่และมีโอกาสในสังคม ช่วยสร้าง Equity ให้คนรับผิดชอบต่อสังคมให้ได้ นอกจากนี้ความสามารถในการแข่งขันต่ำ พึ่งพิงนวัตกรรมและตลาดต่างชาติ ไม่มีการปรับตัวสู่สังคมโลก (cosmopolitan)

ภาคผนวก 3
สรุปผลการสัมมนาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

2) ในฐานะศิษย์เก่ามีมุมมองว่า คนธรรมศาสตร์ควรไปเรียนรู้ค้นหาความจริงของสังคมในชุมชนกับชุมชน ทำให้เข้าใจแก่นแท้ของประชาธิปไตย และมีส่วนร่วมกับเรื่องส่วนรวม และควรมุ่งเน้นงานวิจัยที่มีผลกระทบต่อประชาชนและมีความร่วมมือข้ามประเทศในประเด็นที่สำคัญ ในด้านเศรษฐกิจ การสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจต้องมาควบคู่กับสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน เน้นให้คนเห็นคุณค่าของสิ่งอื่น นอกจากเงินตรา

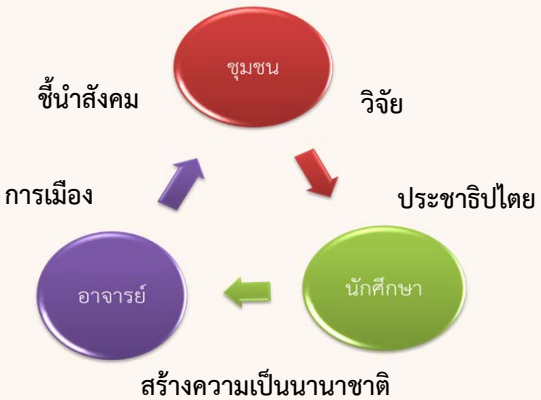
3) กำเนิดและจิตวิญญาณ มธ. **การตระหนักถึงการก่อตั้งของวิทยาลัย**ที่ก่อตั้งมาเพื่อให้ความรู้ ให้โอกาส สร้างความเท่าเทียม มหาวิทยาลัยควรสร้างการเรียนรู้ทั้งใน และนอกห้องเรียน สร้างองค์กรที่หล่อหลอมจิตวิญญาณธรรมศาสตร์ ๓ เรื่อง รักประชาชน: สร้างจุดยืนว่าเราทำงานและมีชีวิตเพื่อใคร รักความเป็นธรรม : ลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเท่าเทียม รักประชาธิปไตย : เคารพกติกา เคารพซึ่งกันและกัน รับผิดชอบ นอกจากนี้คนธรรมศาสตร์ยอมรับความแตกต่าง ท้าทายความคิด เปลี่ยนแปลง-ชี้นำสังคมได้

3. การ **Workshop** กลุ่มย่อยเพื่อให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางในอนาคตของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ นำความรู้จากการสัมมนาไปถ่ายทอดให้กับหน่วยงานของตนเองและสามารถจัดทำแผนยุทธศาสตร์หน่วยงานให้มีทิศทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย จากการทำ Workshop กลุ่มนำไปสู่ข้อเสนอแนวทางพัฒนามหาวิทยาลัย ในประเด็น ดังนี้

Mission และ Philosophy ต้องชัด เลิกขยายเชิงปริมาณ หันกลับมา Focus การสร้างผู้นำสำหรับ 21st Century ด้วยการสร้างนักศึกษา ให้ GREATS

- Global mindset: Internationality
- Responsible: ต่อตนเองและสังคม
- Eloquent: creative communication ที่ทรงพลัง
- Aesthetic: มีสุนทรีย ในชีวิต
- Team: ทำงานร่วมกันทั้งในบท leader และ player
- Spirit of Thammasat: ประชาธิปไตยและความเป็นธรรม

- **เปลี่ยนรูปแบบการเรียนรู้ (แบบเดิม: สอน ให้ ท่อง สอบ)**
  - ให้ผู้เรียนค้นพบตนเอง: สอนน้อย เรียนรู้มาก หาเป้าหมายและคุณค่าของชีวิต
  - สอนให้ทักษะการเรียน: การคิด การหาความรู้ ดึงศักยภาพ
- **เป้าหมาย: มธ. ผลิตพลเมืองที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างสังคมที่เข้มแข็งและอยู่ร่วมกับพลเมืองโลกได้**



ภาคผนวก 3
สรุปผลการสัมมนาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ภาพกิจกรรมการสัมมนาเชิงปฏิบัติการแผนยุทธศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)
วันที่ 22-23 กันยายน 2558











ภาคผนวก 3
สรุปผลการสัมมนาการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

ภาพกิจกรรมโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการผู้บริหารมหาวิทยาลัย
เรื่อง แผนพัฒนาคุณภาพมหาวิทยาลัยเพื่อความเป็นเลิศและความสำเร็จของ มธ.
ระหว่างวันที่ 14 – 15 พฤษภาคม 2559
ณ COCO View Hotel อ. แม่กลอง จังหวัดสมุทรสงคราม











ภาคผนวก 4
การสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายนามของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบไปด้วย กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัย กลุ่มศิษย์เก่ามหาวิทยาลัย และประธานนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในการสัมภาษณ์ถึงทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	วัน/เดือน/ปี สัมภาษณ์
ผู้บริหารมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์			
1	ศาสตราจารย์ คุณหญิงนงเยาว์ ชัยเสรี	อดีตนายกสภามหาวิทยาลัย อดีตอธิการบดี	14 ส.ค.58
2	ศาสตราจารย์ นรนิติ เศรษฐบุตร	นายกสภามหาวิทยาลัย	25 พ.ค.58
3	ศาสตราจารย์ ดร.สุรพล นิติไกรพจน์	อดีตอธิการบดี	25 มิ.ย.58
4	ศาสตราจารย์ ดร.จรัญ จันทลักขณา	กรรมการสภามหาวิทยาลัย	22 มิ.ย.58
5	ศาสตราจารย์ ดร.เอนก เหล่าธรรมทัศน์	กรรมการสภามหาวิทยาลัย	16 มิ.ย.58
6	ดร.วีรวัฒน์ กาญจนดุล	กรรมการสภามหาวิทยาลัย	22 มิ.ย.58
7	ศาสตราจารย์ ดร.สมคิด เลิศไพฑูรย์	อธิการบดี	10 ก.ค.58
8	รองศาสตราจารย์ เกศินี วิฑูรชาติ	รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและบริหารศูนย์รังสิต	16 มิ.ย.58
9	รองศาสตราจารย์ ดร.พิภพ อุดร	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ	25 พ.ค.58
10	ศาสตราจารย์ ดร.ประมวล เทพไชยศรี	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย	21 ก.ค.58
11	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิธินันท์ วิศเวศวร	รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	20 ก.ค.58
12	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปริญญา เทวานฤมิตรกุล	รองอธิการบดีฝ่ายการนักศึกษา	6 ก.ค.58
13	คุณบุญสม อัครธรรมกุล	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายศิษย์เก่าสัมพันธ์	2 ก.ค.58
14	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ โปรดปราน สิริธีรศาสน์	ผู้อำนวยการสำนักงานศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	2 มิ.ย.58
กลุ่มศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์			
1	ดร.พาณิช เหล่าศิริรัตน์	ที่ปรึกษา รัฐมนตรีว่าการกระทรวงวิทยาศาสตร์ ฯ	8 ก.ค.58
2	รองศาสตราจารย์ ดร.นวลน้อย ตรีรัตน์	ผู้อำนวยการสถาบันเอเชียศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	20 ก.ค.58
3	ดร.ไกรยส ภัทราวาท	สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน (สสค.)	9 ก.ค.58
4	คุณชนินท์ ว่องกุศลกิจ	ประธานบริหารบริษัท บ้านปู (BANPU) และนายกสมาคมเศรษฐศาสตร์ มธ.	16 ก.ค.58

ภาคผนวก 4
การสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	วัน/เดือน/ปี สัมภาษณ์
ผู้บริหารคณะ/หน่วยงานภาย มธ.			
1	รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภสวัสดิ์ ชัชวาลย์	คณบดีคณะรัฐศาสตร์	6 ก.ค.58
2	รองศาสตราจารย์ นพ.ปรีชา วาณิชยเศรษฐกุล	คณบดีคณะแพทยศาสตร์	21 ก.ค.58
3	ศาสตราจารย์ ดร.สมนึก ตั้งเติมสิริกุล	ผู้อำนวยการสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร SIIT	16 ก.ค.58
ประธานนักศึกษาของ 22 คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์			ช่วงเดือน มิ.ย.58

The key elements are as follows:

1. **Vision** "Leadership through World-Class Education and Research"
2. **Mission**
   1. To provide educational services, disseminate knowledge, and support the development of high-level profession
   2. To develop practical research and explicit knowledge
   3. To provide academic services and professional skills to society
   4. To maintain and promote aspects of culture, religion, morality and local wisdom to support the development of Moral and Political Sciences
3. **Aspiration** "THAMMASAT UNIVERSITY FOR THE PEOPLE"
4. **Core Value** "Excellence, Morality, and Social Engagement"
5. **Policy Objectives**
   1. To be the University of the People, the Research University and the International University
   2. To be within Top 400 universities in world ranking and Top 80 universities in Asia ranking.
   3. To focus on the increases in Qualitative Development, and less in Quantitative Development.
6. **Development Strategies for Driven Force**
   - **3 Create:** 1. Excellent Graduates 2. Excellent Research and 3. Collaborative Networks
   - **2 Focus :** 1. Top Quality in Academic and Health Services 2. Long-term Stabilization and the Sustainability
7. **Strategies**

Strategy 1 : Creating graduates with GREATS quality

Objectives : GREATS[1] quality will make graduates to be equipped with the entrepreneurial skills and language proficiency, which are acquired via the active learning and life-long learning process

[1] *GREATS*: G – Global Mindset, R- Responsibility, E – Eloquence, A – Aesthetic appreciation, T – Team Leader, S – Spirit of Thammasat

Strategies

1.1 Improve teaching faculty to have skills in stimulating students' development of attitudes and self-attitude while they are inside and outside classrooms.

1.2 Develop curriculums and teaching procedures that promote Life Long Learning at the international standard.

1.3 Develop system and mechanism to support the Active Learning[2] procedures.

1.4 Conduct activities to support programs so that students can simulate real life practice and are able to adapt for real life in the benefits of society.

1.5 Follow up on GREATS quality via students' performance.

Strategy 2 : Developing Research and Innovation that can lead to the betterment of Thai society and the Global community.

Objectives : To develop the world-class standard Research and Innovation, and to utilize them with integration and sustainability.

Strategies

2.1 Support the development of cutting-edge Research and Innovation in compliance with government policy (Thailand 4.0 model) in solving the national challenges including ;

1) Democracy
2) Policy Recommendation
3) Energy & environment
4) Health, Wellness & Bio-Med, Medical Technology
5) Food Agriculture & Bio-Tech
6) Mechatronics, Intelligent Robots, Systems Electronic Control
7) Digital, Internet of Things & Convergence
8) Creativity, Cultural Standard, High Value Services

[2] *Active Learning*: is a process whereby students play an active role in learning by determine, analysis and research their knowledge, with the teacher play a role in learning management, give a lecture on the explicit knowledge, and design the mechanism for the student to engage in their own learning. The teacher shall guide them with feedback and support them on their ability as much as possible.

2.2 Integrate Research and Multidisciplinary Innovation with the emphasis on the participatory research in order to gain commercial benefit and along with solving country's challenges.

2.3 Develop Research clusters and Excellence Centers in areas of university's expertise/specialty, in order to turn Thammasat University to be the Research Hub.

2.4 Develop an effective and sustainable management for Research and Innovation.

Strategy 3 : Developing collaborative networks domestically and internationally.

Objectives : To promote the collaborations on Academic, Research, and Innovation domestically & internationally, at both individual and institutional levels.

Strategies

3.1 Create collaboration networks of research with Top Global and International universities

3.2 Create collaborative networks on Academic aspect with top International universities in order to collaborate on the international programs in both undergraduate and graduate levels.

3.3 Create collaboration networks in Academics within university units and with outside partnership, in order to create a strong academic and research foundation and/or to disseminate knowledge to society and local community.

3.4 Support university's faculty to play an important role in Professional Associations to assist in policy making in National or International levels.

Strategy 4 : Focusing on the Quality of Healthcare's Academic and Social services

Objectives : 1. To provide variety of Academic aspects of Health Services to serve society with quality.

2. To provide excellent Healthcare Services in treating, preventing, and rehabilizing for people, in following with the Thailand Quality Award (TQA) standard

Strategies

4.1 Support the Integration and Sustainability of Academic and Health Service, Research, and Innovation to serve society.

4.2 Create the value added, Public Relation, and Marketing on Academic and Health services.

4.3 Encourage the Creation of Clinical Centers of Excellence that serve the need of the county.

4.4 Develop and Improve Healthcare services to be modernized and solve country's problems.

Strategy 5 : Aiming for the Life-long Stabilization and the Sustainability through the modern management.

Objectives : To develop work flow system and personnel competency in order to get them ready for changes for sustainability.

Strategies

5.1 Use Technology as an important tool in operation and development to be more effective.

5.2 Develop Continued personnel's Competency.

5.3 Develop the Smooth and Effective Management procedures.

5.4 Create the self-reliance by generating incomes though the managing of assets.

5.5 Create the mechanism that maintains and sustains the environment.

5.6 Create the reputable branding, but still maintain the Thammasat identities

5.7 Promote and support the Thai ways of art, culture heritage and traditions.

8. Five Active Strategies

1. Create new graduates with GREATS quality, Competence of Entrepreneurial skills, and 3 Languages Proficiency.

2. Create new Research and Innovation that conform to the Government Policy and Thailand 4.0 model, on both national and international areas. Research Subjects include:

1) Democracy

2) Policy Recommendation

3) Energy & environment

4) Health, Wellness & Bio-Med, Medical Technology

5) Food Agriculture & Bio-Tech

6) Mechatronics, Intelligent Robots, Systems Electronic Control

7) Digital, Internet of Things & Convergence

8) Creative, Culture, High Value Services

3. Build the Collaborative Network of Three Co-institutions (Thammasat University, National Science and Technology Development Agency : NSTDA, and AIT) to create *the entrepreneurship under the "NEXT (New Entrepreneurial Exchange and Transfer)" project in order to build the STARTUP DISTRICT and develop to be the Entrepreneur University*

4. Establish the Clinical Center of Excellence to disseminate knowledge to society. For example

4.1 Cardio Vascular Metabolic Center.

4.2 Improving the Quality of Life for the Aging Society.

4.3 Community Health Care Center.

5. Focus on Self-Reliance and effective Management by

5.1 Increasing revenue.

5.2 Promoting the effectiveness in management.

5.3 Getting connected with entire database system.



คณะผู้จัดทำ

คณะผู้จัดทำ

แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)

ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ เกศินี วิฑูรย์ชาติ
รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและบริหารศูนย์รังสิต
รองศาสตราจารย์ โรจน์ คุณอเนก
ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายวางแผน

คณะผู้จัดทำเนื้อหา

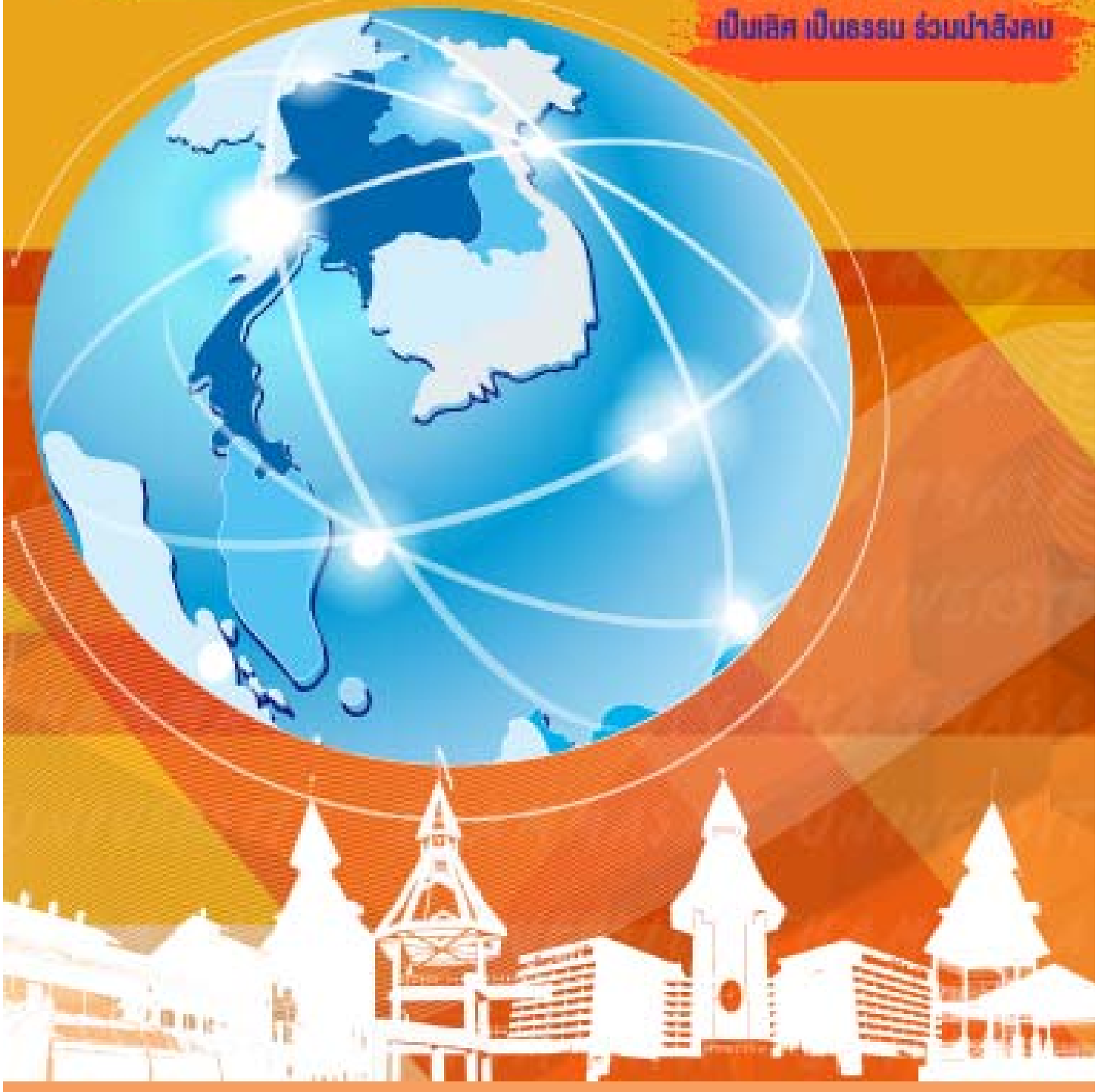
นางสาวอัจฉรา จินดารัตน์
ผู้อำนวยการกองแผนงาน
นางถนอมศรี ลอยเพ็ชร
หัวหน้างานยุทธศาสตร์ สารสนเทศ และการประเมินผล
นายสมควร ทรัพย์บำรุง
นายพงศ์ศานต์ เพ็ชรพลาย
นางสาวรัตนา เจริญเสียง
นางสาวมธุรส บุญช่วย
นางสาวสุนันทา มะลิไทย
นายยงยุทธ บุญกิจ
นางสาวบุบผา ชุณหรัตน์
นางสาวสุธาสินี ดอกชะเอม
นางสาวเบญจรัตน์ เรืองคำพัฒน์

ปณิธาน

มหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน

ค่านิยมองค์กร

เป็นเลิศ เป็นธรรม ร่วมนำสังคม



ดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่

www.tu.ac.th
http://planning.tu.ac.th