



แผนยุทธศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)
(ฉบับทบทวน) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562

คำนำ

แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562 แผนฉบับนี้ได้ นำผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของแผนจากทุกหน่วยงานในรอบปีงบประมาณ พ.ศ.2560 มาวิเคราะห์เพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงาน รวมทั้งรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน ที่นำไปสู่การกำหนดงบประมาณสำหรับใช้ในการดำเนินกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ ตามแผนดังกล่าว

แผนดังกล่าวมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายและสามารถส่งมอบผลงานสู่สังคมได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและทิศทางการบริหารงานของอธิการบดีที่เสนอไว้ต่อสภามหาวิทยาลัย ตลอดจนเพื่อให้แผนมีความสมบูรณ์ ชัดเจน สามารถถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่หน่วยงานทุกระดับเพื่อการปฏิบัติและร่วมขับเคลื่อนได้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม และเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ตามที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ฝ่ายวางแผนและพัฒนาคุณภาพ

พฤษภาคม 2561

สารบัญ

หน้า

✚ คำนำ	
✚ สารบัญ	
✚ หลักการ แนวคิดการทบทวนแผนยุทธศาสตร์	
1. ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในรอบปีงบประมาณ พ.ศ.2560	
1.1 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและโครงการ/กิจกรรมเชิงพัฒนา	4
1.2 ผลสำรวจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	7
1.3 QS University Rankings	8
2. บริบทการเปลี่ยนแปลงภายในที่สำคัญ	8
3. บริบทการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่สำคัญ	10
✚ ประเด็นที่เปลี่ยนแปลง	11
✚ กลไกสนับสนุนการดำเนินงาน	14
✚ แผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564)	15
ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ พ.ศ.2562	

หลักการ แนวคิดการทบทวนแผนยุทธศาสตร์

การทบทวนแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีความชัดเจนมากขึ้นในเรื่องกิจกรรมต่าง ๆ และแผนการดำเนินงานในช่วง 3 ปีข้างหน้าและเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งนโยบายและทิศทางการบริหารงานของอธิการบดีที่เสนอไว้ต่อสภามหาวิทยาลัย และเพื่อให้แผนมีความสมบูรณ์ชัดเจนยิ่งขึ้นสามารถถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่หน่วยงานทุกระดับเพื่อให้เกิดการปฏิบัติและร่วมขับเคลื่อนได้อย่างต่อเนื่องเป็นรูปธรรม รวมทั้งบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายเชิงนโยบาย ตามที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) และสามารถวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ฯ ดังกล่าวได้พิจารณาและวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาในรอบปีงบประมาณ พ.ศ.2560

1.1 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและโครงการ/กิจกรรมเชิงพัฒนา

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2560 มหาวิทยาลัยกำหนดให้หน่วยงานร่วมกันขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ฯ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) โดยการจัดทำและลงนามข้อตกลงการปฏิบัติงานกับมหาวิทยาลัยและให้รายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและโครงการ/กิจกรรมเชิงพัฒนาผ่านระบบรายงานผลการปฏิบัติงาน มีหน่วยงานลงนามคำรับรอง 44 หน่วยงาน เมื่อครบกำหนด 1 ปี หรือตามรอบเวลาที่กำหนดสำหรับผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายในภาพรวม ดังนี้

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด

มหาวิทยาลัยมีผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของหน่วยงานภายในจากตัวชี้วัดที่ประเมินในปีงบประมาณ พ.ศ.2560 ทั้งสิ้น 33 ตัวชี้วัด ใน 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 20 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 60.61 ยังไม่บรรลุตามเป้าหมาย 13 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 39.39

เมื่อพิจารณารายประเด็นยุทธศาสตร์ เรียงลำดับตามร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมายสูงสุด พบว่า ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมฯ และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือฯ มีผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดบรรลุเป้าหมายสูงสุดเท่ากันที่ร้อยละ 71.43 รองลงมาคือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS ร้อยละ 62.50 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการวิชาการฯ ร้อยละ 50.00 และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 มุ่งสู่ความมั่นคงและยั่งยืนฯ ร้อยละ 42.86 ตามลำดับ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ (3 สร้าง 2 มุ่ง)	ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ ปี 2560				
	ทั้งหมด	ประเมินผล ในปี 60	บรรลุ เป้าหมาย	ไม่บรรลุ เป้าหมาย	ร้อยละ
1. สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS	10	8	5	3	62.50
2. สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนา ต่อสังคมไทย และสังคมโลก	8	7	5	2	71.43
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายใน และภายนอกประเทศ	7	7	5	2	71.43
4. มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการวิชาการ และบริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานสากล	5	4	2	2	50.00
5. มุ่งสู่ความมั่นคง และยั่งยืน ด้วยการ บริหารจัดการที่ทันสมัย	7	7	3	4	42.86
รวม	37	33	20	13	60.61

เมื่อพิจารณาตัวชี้วัดเป้าประสงค์ที่มีผลดำเนินงานต่อเป้าหมาย 5 อันดับแรก และ 5 อันดับสุดท้าย ดังนี้

1. ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ที่มีผลดำเนินงาน 5 อันดับแรก

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ที่มีผลดำเนินงาน 5 อันดับแรก	หน่วยนับ	ค่า เป้าหมาย	ผลงาน	ร้อยละ (ผลดำเนินงาน/ เป้าหมาย)
ตัวชี้วัดที่ 1.5 จำนวนรายวิชาที่จัดการเรียนการสอนในแนวทาง Active Learning	รายวิชา	150	1,275	850.00
ตัวชี้วัดที่ 3.1 จำนวนความร่วมมือทางวิชาการ/วิจัย กับ มหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับ Top 500/องค์กร ระหว่างประเทศ	ข้อตกลง ความ ร่วมมือ	20	159	795.00
ตัวชี้วัดที่ 1.10 ร้อยละของนักศึกษาที่ได้รับรางวัลในเวทีระดับ นานาชาติต่อนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	0.05	0.26	512.85
ตัวชี้วัดที่ 4.2 จำนวนโครงการ/ชิ้นงานที่มหาวิทยาลัยให้บริการ ตรวจวิเคราะห์/ทดสอบ	ชิ้นงาน	2472	7,946	321.44
ตัวชี้วัดที่ 2.3 จำนวนผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์/สิ่งประดิษฐ์ที่ ได้รับการจดทะเบียนสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตร ทั้งในและต่างประเทศ	เรื่อง/ผลงาน	20	51	255.00
ตัวชี้วัดที่ 2.7 จำนวนผลงานวิจัย และนวัตกรรม ที่สอดคล้อง กับนโยบายรัฐบาล (ตามโมเดลประเทศไทย 4.0) และการแก้ปัญหาของประเทศใน 8 ด้าน	ผลงาน	105	211	200.95

หมายเหตุ : เนื่องจาก เป็นปีแรกที่ SIIT ลงนามคำรับรองฯ กับมหาวิทยาลัย จึงทำให้ผลงานด้านวิจัยและความร่วมมือสูงกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้เดิม (Baseline เดิม ไม่นับรวมผลงานของ SIIT)

2. ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ที่มีผลดำเนินงาน 5 อันดับสุดท้าย

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ที่มีผลดำเนินงาน 5 อันดับสุดท้าย	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย	ผลงาน	ร้อยละ (ผลดำเนินงาน/เป้าหมาย)
ตัวชี้วัดที่ 2.5 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติและ/หรือ ระดับนานาชาติ	ร้อยละ	20	2.76	13.81
ตัวชี้วัดที่ 3.4 ร้อยละอาจารย์แลกเปลี่ยนชาวต่างชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง	ร้อยละ	14	5.12	36.56
ตัวชี้วัดที่ 1.9 ร้อยละของบัณฑิตปริญญาตรีที่ได้งานทำในองค์กรระหว่างประเทศ/หน่วยงานในต่างประเทศต่อบัณฑิตที่ได้งานทำ	ร้อยละ	3	1.60	53.31
ตัวชี้วัดที่ 1.8 ร้อยละของนักศึกษาเต็มเวลาชาวต่างชาติต่อนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	2	1.10	54.89
ตัวชี้วัดที่ 5.2 ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับการเพิ่มพูนความรู้/ทักษะ/ประสบการณ์ทั้งในและต่างประเทศ (ระดับมหาวิทยาลัย)	ร้อยละ	80	52.20	65.25

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดดังกล่าวข้างต้น ยังไม่บรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งตัวชี้วัดจำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติระดับนานาชาติ ตัวชี้วัดด้านอาจารย์และนักศึกษาชาวต่างชาติ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดการดำเนินงานที่มหาวิทยาลัยมุ่งเน้นจากผลการดำเนินงานดังกล่าว มหาวิทยาลัยจึงได้ทบทวนกลยุทธ์ และกำหนดกลไกเพื่อขับเคลื่อนผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมเชิงพัฒนา

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2560 เป็นปีแรกของแผนและมหาวิทยาลัยมีนโยบายให้หน่วยงานร่วมขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) โดยกำหนดให้จัดทำโครงการ/กิจกรรมเชิงพัฒนาอย่างน้อย หน่วยงานละ 1 โครงการ ซึ่งในปีนี้มีหน่วยงานจัดทำโครงการ/กิจกรรมทั้งสิ้น 56 โครงการ ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 48 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 85.71 ยังไม่บรรลุเป้าหมาย 8 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 14.29

เมื่อพิจารณารายประเด็นยุทธศาสตร์ โดยเรียงลำดับตามโครงการที่บรรลุเป้าหมายสูงสุด พบว่า ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือฯ มีโครงการฯ บรรลุเป้าหมายสูงสุด ร้อยละ 100 รองลงมา ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 มุ่งเน้นคุณภาพการให้บริการวิชาการฯ ร้อยละ 86.67 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 มุ่งสู่ความมั่นคงและยั่งยืนฯ ร้อยละ 84.21 และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมฯ ร้อยละ 50.00 ตามลำดับรายละเอียด ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	โครงการ/กิจกรรม ปี 2560
-------------------	-------------------------

เมื่อพิจารณาความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าว มหาวิทยาลัยจึงได้ทบทวนกลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม ด้านการผลิตบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะในการใช้ภาษาต่างประเทศมีความสามารถในการตัดสินใจและความสามารถในการเขียนรายงานและการนำเสนองานที่สอดคล้องกับความต้องการของนายจ้าง และพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีความโดดเด่นด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และความมีชื่อเสียงในระดับนานาชาติ

1.3 QS University Rankings

ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยชั้นนำ QS University Rankings ปี 2018 พบว่ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์อยู่อันดับ 601-650 ของโลก อันดับ 97 ของเอเชีย และอันดับที่ 3 ของประเทศ มีสาขาวิชาที่ติดอันดับ The World University Ranking by Subject คือ Business & Management Studies, Linguistics, Social Science and Management, Economics and Econometrics, Arts and Humanities และ Engineering and Technology

เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ของ QS แล้วมหาวิทยาลัยจึงได้ปรับปรุงกลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม ที่เป็นกลไกขับเคลื่อนในเรื่อง International students, Citations per faculty และ International faculty

2. บริบทการเปลี่ยนแปลงภายในที่สำคัญ

การที่มหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารชุดใหม่ ซึ่งส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนนโยบายและแนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยโดยแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยของอธิการบดีที่นำเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยมีสาระสำคัญ ดังนี้

2.1 มหาวิทยาลัยไม่ทำหน้าที่แต่เพียงแค่การผลิตบัณฑิต สร้างงานวิจัย และงานวิชาการเท่านั้น หากแต่ทำหน้าที่ในการ “สร้างคน” ที่มีความสามารถเพื่อไปขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ๆ เพื่อไปสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และดี ๆ ให้กับประเทศและสังคมโลกจึงกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) เพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยไว้ว่า

“มหาวิทยาลัยแห่งการสร้างผู้นำรุ่นใหม่เพื่อสังคมไทยและนานาชาติ”

“Grooming Next-Generation Leaders for Thailand and International Communities”

นอกจากวิสัยทัศน์ (Vision) ที่เป็นเป้าหมายซึ่งมหาวิทยาลัยต้องการบรรลุแล้วยังได้กำหนดกลยุทธ์หลักๆ ที่มีความสำคัญเป็นพิเศษ หรือ **Strategy Highlights** และกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัย **Strategy Management** ภายใต้พันธกิจที่มุ่งเน้น 4 ด้าน เพื่อให้ประชาคมร่วมขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ ดังนี้

2.2 Mission & Strategy Highlights

Mission	Strategy Highlights
<p>1. สร้างความโดดเด่นทางวิชาการ</p>	<p>1. สร้างชื่อThammasatให้กลายเป็นInternational Brandที่รับรู้โดยประชาคมนานาชาติว่า เป็นสถาบันการศึกษาที่มีความเป็นเลิศในฐานมหาวิทยาลัยของประชาชน ซึ่งมีหลักสูตรและผลงานวิชาการที่สร้างการเปลี่ยนแปลงดีๆ ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมทั้งในสังคมไทยและสังคมโลก</p> <p>2. พัฒนา 4 ศูนย์ของธรรมศาสตร์ให้มีความโดดเด่นและมีความแตกต่างกันที่ชัดเจน</p> <p>ท่าพระจันทร์ : ผู้นำสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ รังสิต : ผู้นำนวัตกรรมวิทยาศาสตร์สุขภาพและเทคโนโลยี พญาไท: ศูนย์วิชาการเพื่อรองรับการเติบโตของ EEC ลำปาง: ศูนย์วิชาการเพื่อท้องถิ่นและเชื่อมโยงอาเซียน</p> <p>3. พลิกฟื้นความเป็นผู้นำด้านสังคมศาสตร์ผ่านศูนย์วิจัยสันติประชาธรรมศูนย์คนรุ่นใหม่ศึกษา (Gen Next Studies) ‘ศูนย์ Startups Accelerator’ เพื่อความเป็นเลิศทางด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์</p> <p>4. ขูจุดเด่นด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพผ่านศูนย์บูรณาการความเป็นเลิศด้านสุขภาพและผลักดันการสร้างความเป็นเลิศด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีผ่านศูนย์นวัตกรรมเพื่ออุตสาหกรรมหลักของประเทศตามแนวทาง Thailand 4.0 และสร้าง Cluster วิจัยเพื่อรองรับ 5 อุตสาหกรรมหลัก¹</p> <p>5. Four for Performance สร้าง 4 เส้นทางสายวิชาการโดยกำหนดสัดส่วน ‘สอน’ และ ‘วิจัย’ ให้ยืดหยุ่นตามสมรรถนะของอาจารย์</p> <p>6. ปักธงความเป็นเลิศด้านการวิจัยประยุกต์ด้วยการตั้ง Chaired Professors จำนวน 10 ตำแหน่ง เพื่อผลิตงานวิจัยตอบโจทย์ธุรกิจ และอุตสาหกรรมหลักของประเทศ</p>

Mission	Strategy Highlights
---------	---------------------

¹ 1. กลุ่มอาหาร เกษตร และเทคโนโลยีชีวภาพ (Food, Agriculture & Bio-Tech)
2. กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ (Health, Wellness&Bio-Med)
3. กลุ่มเครื่องมืออุปกรณ์อัจฉริยะ หุ่นยนต์ และระบบเครื่องกลที่ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ควบคุม (Smart Devices, Robotics & Mechatronics)
4. กลุ่มดิจิทัล เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่อและบังคับอุปกรณ์ต่างๆ ปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีสมองกลฝังตัว (Digital, IoT, Artificial Intelligence & Embedded Technology)
5. กลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ วัฒนธรรม และบริการที่มีมูลค่าสูง (Creative, Culture & High Value Services)

<p>2. สร้างความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรม</p>	<p>7. ให้คณะที่มีความพร้อมจัดทำหลักสูตร Double Degree ทั้งในระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษาร่วมกับมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก</p> <p>8. ริเริ่มThammasat Fellowshipsเพื่อดึง Professors ชื่อนำจากมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงทั่วโลกมาร่วมพัฒนางานวิจัยกับคณาจารย์</p> <p>9. แต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิในด้านต่างๆของประเทศให้มาร่วมกันขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ๆ ในสังคมร่วมกับธรรมศาสตร์ผ่านตำแหน่ง ‘ธรรมศาสตราภิชาน’ ไม่น้อยกว่า 10 ตำแหน่ง</p>
<p>3. สร้าง Smart University</p>	<p>10. เดินหน้า SMART Universityด้วยการยกเครื่องระบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในทุกมิติเพื่อบรรลุเป้าหมายและพันธกิจ</p> <p>11. ปรับโมเดลรายได้ด้วยการเพิ่มแหล่งรายได้ให้มีความหลากหลายเพื่อความยั่งยืน เช่นการระดมทุนจากภาคธุรกิจศิษย์เก่าแหล่งทุนวิจัยทั้งในและต่างประเทศ รายได้จากทรัพย์สินทางปัญญาผลตอบแทนจากการร่วมทุนกับธุรกิจ Startup</p> <p>12. ปฏิรูประบบการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวทาง Lean Organizationเช่น Non-core activities Outsourcing และ Central Service Management</p>
<p>4. สร้างทุนมนุษย์ทุกระดับอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>13. สร้าง Flexible Employmentให้มี Joint Appointment และ Secondment เพื่อให้อาจารย์ทำงานได้เต็มศักยภาพ</p>

มหาวิทยาลัยได้วิเคราะห์สถานการณ์ภายนอกที่เป็นความท้าทายที่มหาวิทยาลัยต้องเผชิญโดยการประมวลบริบทภายนอกที่เปลี่ยนแปลง จากการประเมินสภาพแวดล้อมการพัฒนาประเทศที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) การเข้าร่วมประชุมเครือข่ายการวางแผนอุดมศึกษา รวมทั้งทิศทางและนโยบายการศึกษาของประเทศ และทิศทางมหาวิทยาลัยชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้การทบทวนแผนครั้งนี้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต ทำให้มหาวิทยาลัยต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในเรื่องที่สำคัญๆ ดังนี้

1. การเปลี่ยนผ่านสู่โลกยุคดิจิทัล (Global Digital Transformation) ดังนั้นมหาวิทยาลัยต้องเตรียมบัณฑิตให้พร้อมและตรงตามความต้องการของนายจ้าง และองค์กรรูปแบบใหม่การประกอบกรรูปแบบใหม่ ๆ อาชีพใหม่ ๆ และบัณฑิตต้องมีวิสัยคิดและการเรียนรู้รูปแบบใหม่

2. ความหลากหลายของสังคมและวัฒนธรรม (Higher Diversity) เนื่องจากความหลากหลายทางเชื้อชาติ วัฒนธรรมทั้งในการดำรงชีวิต การเรียนรู้ และการทำงานร่วมกัน ภาษา ความสนใจทักษะความสามารถทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับไปสู่ Inclusive Education

3. โครงสร้างประชากรที่เปลี่ยนไป (Changing Demography) มหาวิทยาลัยต้องตอบโจทย์ความต้องการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แตกต่างกัน กลุ่มประชากรที่แตกต่างกันในแต่ละเจนเนอเรชันทั้ง Baby

Boomer Gen X Gen Y และ Gen Z และเนื่องจากในอนาคตนักศึกษาจะมีแนวโน้มลดลง ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงต้องเปลี่ยนบทบาทเป็นสถาบันวิจัย ฝึกอบรม และให้คำปรึกษามากขึ้น

4. การศึกษาข้ามพรมแดน (Borderless Education) มหาวิทยาลัยตอบสนองความต้องการทางวิชาการแก่สังคมทั้งการเรียนรู้ออนไลน์ในห้องเรียน นอกห้องเรียน ออนไลน์ข้ามคณะข้ามศูนย์ ข้ามสถาบันการศึกษา ข้ามประเทศข้ามศาสตร์ Learning anywhere anytime

5. ทิศทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 และนโยบายการศึกษาของไทย ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนสามารถปฏิบัติได้จริงทั้งระหว่างศึกษาและเมื่อสำเร็จการศึกษา รวมทั้งเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต

6. ทักษะที่จำเป็นของคนในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ มีความสามารถรับมือกับวัฒนธรรมที่หลากหลายมีความคิดเชิงวิเคราะห์ประมวลผล มีการเข้าใจเชิงลึก มีความคิดที่แปลกใหม่และความคิดเชิงประยุกต์ มีความสามารถในการออกแบบงาน มีความฉลาดในการเข้าสังคม และมีความเข้าใจยุคใหม่

ประเด็นที่เปลี่ยนแปลง

จากบริบทภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลง จึงมีความจำเป็นที่ต้องปรับปรุงกลยุทธ์แผนปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรม เพื่อขับเคลื่อนตามที่กล่าวข้างต้น มหาวิทยาลัยจึงได้มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ในด้านต่างๆ เช่น

- ✚ จัดการเรียนการสอนหลักสูตร Non-faculty/ Dual degree/ Double major /Double-minor เพื่อเปิดโอกาสการเรียนรู้แบบพหุศาสตร์โดยผู้เรียนเป็นผู้เลือก (Personalized-base education)
- ✚ สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS/ภาษาต่างประเทศ/Entrepreneur
- ✚ จัดหาChaired Professor & Thammasat Fellowships
- ✚ สร้างFast Track Research Grantsและเครือข่าย Startup กับ Mentor, Investor และ corporate
- ✚ สร้างGlobal Youth Network
- ✚ สนับสนุนให้มี Thammasat Showcase
- ✚ สร้าง Thammasat International Brand
- ✚ พัฒนาศูนย์การศึกษาของมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับการเติบโตของ EEC และเชื่อมโยงอาเซียน
- ✚ การปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัย (transformation) ในด้านต่อไปนี้
 - : Digital Transformation
 - : Lean Structure & Process
 - : Smart Management
 - : Financial Sustainability

ผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในแผนยุทธศาสตร์ ฉบับทบทวน ดังนี้

- 1) บัณฑิตมีคุณลักษณะ GREATS/ Digital Competency และEntrepreneurship

- 2) เป็น University of Choice
- 3) International Ranking สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- 4) รางวัลนักศึกษา งานวิจัย สิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรม ระดับนานาชาติสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- 5) มีโครงการเพื่อสังคมและชุมชนตามความเชี่ยวชาญและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ
- 6) เป็น Smart University

และเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ผลการประเมินที่ผ่านมา และผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น มหาวิทยาลัยจึงได้ปรับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรม ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	กลยุทธ์
<p>1. สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS “Transforming you into GREATS” เป้าประสงค์ : สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS มีทักษะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) และมีทักษะ 3 ภาษา ด้วยกระบวนการเรียนรู้ตามแนวทาง Active Learning และปลูกฝังทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต</p>	<p>1.1 ปฏิรูปหลักสูตรเพื่อการศึกษาในศตวรรษที่ 21 1.2 พัฒนาผู้สอนสู่การเป็นผู้นำการเรียนรู้ 1.3 พัฒนากระบวนการเรียนรู้ สู่การปฏิบัติได้จริง สร้างสรรค์เป็น มีเป้าหมาย และมุ่งประโยชน์ส่วนรวม 1.4 พัฒนากิจกรรมสร้างคนพันธุ์ GREATS /Entrepreneur & Startup 1.5 สร้างโอกาสทางการศึกษาเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม</p>
<p>2. สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก “ Innovating research for Impact” เป้าประสงค์ : ผลิตรายงานวิจัย และนวัตกรรมที่มีคุณภาพ ระดับมาตรฐานสากล และนำไปใช้ประโยชน์อย่างบูรณาการและยั่งยืน</p>	<p>2.1 ส่งเสริมการผลิตผลงานวิจัยนวัตกรรมและงานสร้างสรรค์ที่สอดคล้องกับนโยบายชาติและจุดเด่นของมหาวิทยาลัย 2.2 ส่งเสริมการร่วมทุนวิจัยกับหน่วยงานภายนอก (Matching Fund) 2.3 ส่งเสริมการเผยแพร่และการประกวดผลงานวิจัยนวัตกรรมไปสู่ระดับนานาชาติ 2.4 สร้างเครือข่ายงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 2.5 พัฒนาคุณภาพนักวิจัยและสร้างบรรยากาศในการทำงานวิจัย 2.6 ส่งเสริมให้เกิดการต่อยอดงานวิจัย/นวัตกรรม เพื่อให้เกิด Startup โดยเฉพาะที่เป็น Social Business ที่ช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม</p>
<p>3. สร้างความเป็นนานาชาติและเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ</p>	<p>3.1 สร้างความร่วมมือกับองค์กร /เครือข่ายภายในและภายนอกประเทศและสอดคล้องกับ</p>

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	กลยุทธ์
<p>“Going for great together” เป้าประสงค์ : ผลักดันให้เกิดการสร้างความร่วมมือทางวิชาการ การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรมทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทั้งระดับหน่วยงานและระดับบุคคล</p>	<p>ยุทธศาสตร์ชาติ โดยมุ่งเน้นกลุ่มประเทศอาเซียนและเอเชียตะวันออก</p> <p>3.2 สื่อสารธรรมศาสตร์สู่สากล</p> <p>3.3 สร้างบทบาทธรรมศาสตร์ในเวทีนานาชาติ</p> <p>3.4 สรรหานักศึกษา/บุคลากรต่างชาติเชิงรุก (Proactive recruiting)</p>
<p>4. มุ่งเน้นการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อประชาชนที่ให้บริการวิชาการและบริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานสากล “World Class services for The People” เป้าประสงค์ 1. เพื่อให้บริการวิชาการที่หลากหลายด้วยคุณภาพแก่ชุมชนและสังคม 2. เพื่อให้บริการที่เป็นเลิศด้านการรักษาพยาบาล การฟื้นฟู ป้องกัน และการสร้างเสริมสุขภาพแก่ประชาชน ด้วยคุณภาพตามมาตรฐานสากล</p>	<p>4.1 บริการความรู้สู่การพัฒนาสังคม</p> <p>4.2 พัฒนาระบบการให้บริการ</p> <p>4.3 ผลักดันให้เกิดศูนย์ความเป็นเลิศ</p> <p>4.4 พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการให้บริการวิชาการและบริการสุขภาพ</p> <p>4.5 ประชาสัมพันธ์สู่สังคม/สากล</p>
<p>5. มุ่งสู่ความมั่นคงและยั่งยืนด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย “Best Sustainable and Smart University” เป้าประสงค์ : พัฒนาระบบงานและศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน</p>	<p>5.1 พัฒนาระบบและกลไกการบริหาร</p> <p>5.2 พัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร</p> <p>5.3 เพิ่มรายได้-ลดต้นทุน</p> <p>5.4 พัฒนากายภาพและสภาพแวดล้อม “SMART UNIVERSITY”</p> <p>5.5 พัฒนาสู่การเป็นองค์กรธรรมาภิบาล</p> <p>5.6 ส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย</p>

กลไกสนับสนุนการดำเนินงาน

เพื่อให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ฉบับพัฒนา นโยบายและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย จึงได้กำหนดกลไกสนับสนุนการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนแผน ยุทธศาสตร์/นโยบายไว้ ดังนี้

1. กำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์และตัวชี้วัดกระบวนการ รวมทั้งถ่ายทอดการดำเนินงานตามแผนไปสู่ หน่วยงานเพื่อการปฏิบัติ และติดตามผล
2. เชื่อมโยงยุทธศาสตร์และงบประมาณเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมาย
3. กำหนดให้หน่วยงานจัดสรรงบประมาณร้อยละ 10 หรือ ร้อยละ 5 ของรายได้เพื่อใช้ในการ ดำเนินโครงการตามยุทธศาสตร์
4. กำหนดผู้รับผิดชอบในการกำกับติดตาม และรายงานผล ในระดับหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย

องค์ประกอบสำคัญ ของแผนยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2654) ฉบับ
ทบทวน ปีงบประมาณ พ.ศ.2562 มีดังนี้

1. **ปรัชญา** “... มหาวิทยาลัยย่อมอุทิศมาประจวบเหมาะ บำบัดความกระหายของราษฎร ผู้สมัครแสวงหา
ความรู้ 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 ด้วยการศึกษาระดับโลก”
"Leadership through World-Class Education and Research"
4. **พันธกิจ**
 1. จัดการศึกษา เผยแพร่ความรู้ ส่งเสริมและพัฒนาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง
 2. สร้างงานวิจัย และองค์ความรู้
 3. ให้บริการทางวิชาการ และวิชาชีพแก่สังคม
 4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ศาสนา ศิลธรรม ภูมิปัญญา ส่งเสริมและพัฒนา
วิชาธรรมศาสตร์และการเมือง
5. **ค่านิยมองค์กร** “เป็นเลิศ เป็นธรรม ร่วมนำสังคม”²
"Excellence, Morality, and Social Engagement"
6. **เป้าหมายเชิงนโยบาย**
 1. มหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน มหาวิทยาลัยวิจัย มหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นความเป็น
นานาชาติ
 2. มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในอันดับ 400 ของโลก และอันดับ 80 ของเอเชีย
 3. มุ่งเน้นการพัฒนาเชิงคุณภาพ และชะลอการขยายตัวเชิงปริมาณ
7. **ยุทธศาสตร์เพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนา 5 ยุทธศาสตร์ได้แก่**
 - 3 สร้าง : สร้างบัณฑิต สร้างสรรคงานวิจัย สร้างความเป็นนานาชาติและเครือข่ายความร่วมมือ
 - 2 มุ่ง : มุ่งเน้น “การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน” ที่ให้บริการวิชาการและบริการสุขภาพ
มุ่งสู่ความมั่นคงและยั่งยืน

²เป็นเลิศ หมายถึง มีผลการดำเนินงานตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา คือ ผลิตบัณฑิต วิจัย บริการวิชาการแก่สังคมที่เป็นเลิศ

เป็นธรรม หมายถึง ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นธรรม ส่งเสริมความเป็นธรรมในสังคม เป็นมหาวิทยาลัยของปวงชน มีจุดยืนเคียงข้างประชาชน
และพิทักษ์ประโยชน์ให้กับประชาชน

ร่วมนำสังคม หมายถึง การเป็นที่พึ่งของสังคม โดยให้บริการด้านวิชาการในรูปแบบที่หลากหลายในหลายๆ ระดับ การมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา
ของประเทศ และการมีบทบาทในการหาทางออกให้กับสังคมไทยในเรื่องหลักๆ ที่สำคัญ โดยการร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ

8. ประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา 5 ประเด็นยุทธศาสตร์

1. สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS
2. สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก
3. สร้างความเป็นนานาชาติและเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ
4. มุ่งเน้นการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อประชาชน ที่ให้บริการวิชาการและบริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานสากล
5. มุ่งสู่ความมั่นคง และยั่งยืน ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย

9. ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัด มีรายละเอียด ดังนี้

9.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS

“Transforming you into GREATS”

เป้าประสงค์: สร้างบัณฑิตให้มีคุณลักษณะGREATS³ มีทักษะการเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) และมีทักษะ 3 ภาษาด้วยกระบวนการเรียนรู้ตามแนวทาง Active Learning⁴ และปลูกฝังทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ตัวชี้วัดผลลัพธ์	หน่วยนับ	Baseline			เป้าหมายผลลัพธ์				ผู้กำกับ/ติดตาม ระดับมหาวิทยาลัย	ผู้ดำเนินการ
		ปี 58	ปี 59	ปี 60	ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64		
1.1 ความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อบัณฑิตตามคุณลักษณะGREATS/Digital skills	ร้อยละ	- 87.0 (จบปี การศึกษา 56)	- 87.2 (จบปี การศึกษา 57)	- 87 (จบปี การศึกษา 58)	- 88 (จบปี การศึกษา 59)	- 89 (จบปี การศึกษา 60)	* 90 (จบปี การศึกษา 61)	* 90 (จบปี การศึกษา 62)	-ฝ่ายวิชาการ * เริ่มวัดรุ่นที่จบปีการศึกษา 61 *	- หน่วยจัดการเรียนการสอน
1.2 คะแนนเฉลี่ยของนักศึกษาที่เข้าทดสอบคุณลักษณะ GREATS(Next Generation Leadership)/Entrepreneur /Digital skills	คะแนน	-	-	-	65	70	75	75	-ฝ่ายวิชาการ	- หน่วยจัดการเรียนการสอน
1.3 ผลทดสอบภาษาอังกฤษTU-GET (CBT)	คะแนนเทียบเท่า TOEFL-iBT เต็ม120คะแนน	-	-	-	32	39	45	45	-ฝ่ายวิชาการ	- หน่วยจัดการเรียนการสอน - สถาบันภาษา
1.4 ภาวะการมีงานทำของบัณฑิต	ร้อยละ	94.22	95.44	95.76	95	95	95	95	-ฝ่ายวิชาการ	- หน่วยจัดการเรียนการสอน จัดเก็บแบบสอบถาม - กองแผนงานติดตามประเมินผล

³องค์ประกอบของ GREATS: G-Global Mindset ทันโลกทันสังคม, R-Responsibility สำนักรับผิดชอบอย่างยั่งยืน, E-Eloquence สื่อสารอย่างสร้างสรรค์ทรงพลัง, A-Aesthetic appreciation มีสุนทรียะในหัวใจ, T-Team leader เป็นผู้นำ ทำงานเป็นทีม, S-Spirit of Thammasat มีจิตวิญญาณธรรมศาสตร์

⁴Active Learning: กระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนต้องคิด วิเคราะห์ และค้นคว้า เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหา โดยผู้สอนมีหน้าที่หลักในการบริหารการเรียนรู้ การบรรยายเฉพาะองค์ความรู้ที่สำคัญ การออกแบบกลไกที่จะทำให้ผู้เรียนมีกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเอง การทำหน้าที่แนะนำ (Guide) ให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และผลักดันให้ผู้เรียนก้าวหน้าไปตามศักยภาพของตนเองให้ได้มากที่สุด

ตัวชี้วัดผลลัพธ์	หน่วยนับ	Baseline			เป้าหมายผลลัพธ์				ผู้กำกับ/ติดตาม ระดับมหาวิทยาลัย	ผู้ดำเนินการ
		ปี 58	ปี 59	ปี 60	ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64		
1.5 ค่าเฉลี่ยผลประเมินการสอนของอาจารย์	คะแนน	4.18	4.20	4.20 (1/60)	4.00	4.00	4.25	4.25	- ฝ่ายวิชาการ	- หน่วยจัดการเรียนการสอน
1.6 ร้อยละของอาจารย์ผู้ตีปริญาเอก	ร้อยละ	57.8	60.7	64	67	70	75	75	- ฝ่ายวิชาการ	- หน่วยจัดการเรียนการสอน
1.7 ร้อยละของนักศึกษาปริญญาเอก	ร้อยละ	1.4	1.8	2.2	2.6	3.0	3.4	3.4	- ฝ่ายวิชาการ	- หน่วยจัดการเรียนการสอน

9.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก

“Innovating research for Impact”

เป้าประสงค์ : ผลิตผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากลและนำไปใช้ประโยชน์อย่างบูรณาการและยั่งยืน

ตัวชี้วัดผลลัพธ์	หน่วยนับ	Baseline			เป้าหมายผลลัพธ์				ผู้กำกับ/ติดตาม ระดับมหาวิทยาลัย	ผู้ดำเนินการ
		ปี 58	ปี 59	ปี 60	ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64		
2.1 ร้อยละของผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์/เผยแพร่/จัดแสดง ในฐานข้อมูลเป้าหมายระดับนานาชาติ (Scopus) ต่ออาจารย์ประจำและ/หรือนักวิจัยประจำที่ปฏิบัติงานจริง	ร้อยละ	19 337/ 1,773	24.35 432/ 1,774	34.65 693.4/ 2,001	36	38	40	42	-ฝ่ายวิจัย	หน่วยจัดการเรียนการสอน กลุ่มหน่วยงานศูนย์ความเป็น เลิศและที่มีภารกิจวิจัยและ บริการวิชาการ
2.2 จำนวนผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์/สิ่งประดิษฐ์ ที่ได้รับการจดทะเบียนสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรทั้งในและต่างประเทศ	เรื่อง/ ผลงาน	25	16	51	25	30	35	40	-ฝ่ายวิจัย	
2.3 จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/สิ่งประดิษฐ์/งานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ / ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Impact)/ โครงการ Startup ที่ประสบความสำเร็จ	เรื่อง/ ผลงาน	260	260	390	503	523	543	563	-ฝ่ายวิจัย	
2.3.1 จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/สิ่งประดิษฐ์/งานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์/ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Impact) และแก้ปัญหาชุมชน/สังคม/ประเทศชาติ	เรื่อง/ ผลงาน	260	260	179	280	290	300	310	-ฝ่ายวิจัย	
2.3.2 จำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/สิ่งประดิษฐ์/งานสร้างสรรค์ ที่สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล (ตามโมเดลประเทศไทย 4.0) และการแก้ปัญหาของประเทศ	เรื่อง/ ผลงาน	-	-	211	220	230	240	250	-ฝ่ายวิจัย	
2.3.3 จำนวนโครงการ Startup ที่ประสบผลสำเร็จ	โครงการ	-	-	-	3	3	3	3	-ฝ่ายวิจัย	

ตัวชี้วัดผลลัพธ์	หน่วยนับ	Baseline			เป้าหมายผลลัพธ์				ผู้กำกับ/ติดตาม ระดับมหาวิทยาลัย	ผู้ดำเนินการ
		ปี 58	ปี 59	ปี 60	ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64		
2.4 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และ/หรือระดับนานาชาติ									- ฝ่ายวิจัย	- หน่วยจัดการเรียนการสอน
2.4.1 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ของอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และ/หรือระดับนานาชาติ ต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำทั้งหมด	ร้อยละ	2.88 56/ 1,946	3.43 66.5/ 1,941	2.76 60.5/ 2,190	3	4	5	6	- ฝ่ายวิจัย	- กลุ่มหน่วยงานศูนย์ ความเป็นเลิศและที่มี ภารกิจวิจัยและบริการ วิชาการ
2.4.2 ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัย/นวัตกรรม/งานสร้างสรรค์ของนักศึกษาที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และ/หรือระดับนานาชาติ ต่อนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	0.18 59.5/ 33,522	0.12 44.5/ 35,937	0.40 159/ 40,168	0.5	0.6	0.7	0.8	- ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายวิจัย ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	
2.5 เงินทุนสนับสนุนการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ	บาท/คน	304,100	254,670	205,273	220,000	230,000	240,000	250,000	- ฝ่ายวิจัย	

9.3 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : สร้างความเป็นนานาชาติและเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ

“Going for great together”

เป้าประสงค์ : ผลักดันให้เกิดการสร้างความร่วมมือทางวิชาการ การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรม ทั้งภายในและภายนอกประเทศทั้งระดับหน่วยงานและระดับบุคคล

ตัวชี้วัดผลลัพธ์	หน่วยนับ	Baseline			เป้าหมายผลลัพธ์				ผู้กำกับ/ติดตาม ระดับมหาวิทยาลัย	ผู้ดำเนินการ
		ปี 58	ปี 59	ปี 60	ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64		
3.1 ร้อยละของนักศึกษาเต็มเวลาชาวต่างชาติต่อนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	0.8 250/ 33,522	1.01 362/ 35,937	1.10 441/ 40,168	2	4	6	8	-ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	- หน่วยจัดการเรียนการสอน
3.2 ร้อยละของนักศึกษาแลกเปลี่ยนที่รับเข้าและส่งออกต่อนักศึกษาทั้งหมด	ร้อยละ	3.87 1,298/ 33,522	2.99 1,073/ 33,937	5.07 2,038/ 40,168	5	6	7	8	-ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	- หน่วยจัดการเรียนการสอน
3.3 ร้อยละของอาจารย์เต็มเวลาชาวต่างชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง	ร้อยละ	8.4 149/ 1,773	10.20 181/ 1,774	12.03 235/ 1,954	13	14	15	16	-ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	- หน่วยจัดการเรียนการสอน
3.4 ร้อยละของอาจารย์แลกเปลี่ยนที่รับเข้าและส่งออกต่ออาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง	ร้อยละ				15	17	19	21	-ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	
3.4.1 ร้อยละของอาจารย์แลกเปลี่ยนชาวต่างชาติต่อจำนวนอาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง	ร้อยละ	13.3 236/ 1,773	9.58 170/ 1,774	5.12 100/ 1,954	10	11	12	13		- หน่วยจัดการเรียนการสอน
3.4.2 ร้อยละของอาจารย์แลกเปลี่ยนที่ส่งออกต่ออาจารย์ประจำที่ปฏิบัติงานจริง	ร้อยละ	3.14 55.6/ 1,773	3.89 69/ 1,774	5.58 109/ 1,954	5	6	7	8		- หน่วยจัดการเรียนการสอน

ตัวชี้วัดผลลัพธ์	หน่วยนับ	Baseline			เป้าหมายผลลัพธ์				ผู้กำกับ/ติดตาม ระดับมหาวิทยาลัย	ผู้ดำเนินการ
		ปี 58	ปี 59	ปี 60	ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64		
3.5 จำนวนผลงานที่เกิดจากความร่วมมือกับหน่วยงาน ภายนอก*	ผลงาน	-	-	-	44	55	66	77	- ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	- หน่วยจัดการเรียน การสอน
3.5.1 จำนวนผลงานที่เกิดจากความร่วมมือกับ หน่วยงานภายในประเทศ	ผลงาน	-	-	-	40	50	60	70		- กลุ่มหน่วยงานศูนย์ ความเป็นเลิศและที่ มีภารกิจวิจัยและ บริการวิชาการ
3.5.2 จำนวนผลงานที่เกิดจากความร่วมมือกับ ต่างประเทศ	ผลงาน	-	-	-	4	5	6	7		
3.6 International Ranking ระดับเอเชีย	อันดับ						80	80	- ฝ่ายวิชาการ - ฝ่ายวิจัย - ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์	- ทุกหน่วยงาน

หมายเหตุ

นิยามความร่วมมือในข้อ 3.5 หมายถึง

- 1) ตีพิมพ์ผลงานวิชาการร่วม
- 2) จัดสัมมนาร่วม
- 3) วิจัยร่วม
- 4) หลักสูตรร่วม
- 5) โครงการแลกเปลี่ยนระยะสั้น
- 6) การบรรยายพิเศษ
- 7) ทุนการศึกษา
- 8) การจัดประชุม
- 9) ตั้งศูนย์ร่วมกัน

9.4 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4: มุ่งเน้นการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อประชาชนที่ให้บริการวิชาการและบริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานสากล

“World Class services for The People”

- เป้าประสงค์ : 1. เพื่อให้บริการวิชาการที่หลากหลายด้วยคุณภาพแก่ชุมชนและสังคม
2. เพื่อให้บริการที่เป็นเลิศด้านการรักษาพยาบาล การฟื้นฟู ป้องกัน และการสร้างเสริมสุขภาพแก่ประชาชนด้วยคุณภาพตามมาตรฐานสากล

ตัวชี้วัดผลลัพธ์	หน่วยนับ	Baseline			เป้าหมายผลลัพธ์				ผู้กำกับ/ติดตาม ระดับมหาวิทยาลัย	ผู้ดำเนินการ
		ปี 58	ปี 59	ปี 60	ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64		
4.1 จำนวนโครงการบริการวิชาการเพื่อสังคมที่ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผนและบรรลุวัตถุประสงค์	โครงการ/ ชุมชน	244	242	369	285	300	315	330	- ฝ่ายวิชาการ - คณะทำงานบริการ วิชาการ	- หน่วยจัดการเรียนการ สอน - กลุ่มหน่วยงานศูนย์ ความเป็นเลิศและที่มี ภารกิจวิจัยและ บริการวิชาการ
4.2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ร้อยละ				85	85	85	85	- ฝ่ายวางแผน	- ทุกหน่วยงาน
4.2.1 ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ	ร้อยละ	80.8	81.8	80.8	85	85	85	85	- คณะทำงานบริการ วิชาการ	- ทุกหน่วยงาน
4.2.2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการสุขภาพ	ร้อยละ	78.4	80	87.0	85	85	85	85	- โรงพยาบาล ธรรมศาสตร์ฯ	- โรงพยาบาล ธรรมศาสตร์ฯ

9.5 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5: มุ่งสู่ความมั่นคง และยั่งยืน ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย

“Best Sustainable and Smart University”

เป้าประสงค์ : พัฒนาระบบงานและศักยภาพบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

ตัวชี้วัดผลลัพธ์	หน่วยนับ	Baseline			เป้าหมายผลลัพธ์				ผู้กำกับ/ติดตาม ระดับมหาวิทยาลัย	ผู้ดำเนินการ
		ปี 58	ปี 59	ปี 60	ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64		
5.1 ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	ร้อยละ				85	85	85	85		
5.1.1 ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก (นักศึกษา บุคลากร ศิษย์เก่า ประชาชน)	ร้อยละ	73.8	72.7	75.6	85	85	85	85	- ฝ่ายวางแผน	- กองแผนงาน
5.1.2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการเทคโนโลยี สารสนเทศของมหาวิทยาลัย	ร้อยละ	78.2	79.4	83.7	85	85	85	85	- สำนักงานศูนย์ เทคโนโลยีสารสนเทศ	- สำนักงานศูนย์ เทคโนโลยีสารสนเทศ
5.2 การดำเนินการ “มหาวิทยาลัยยั่งยืน” ตามนโยบาย มหาวิทยาลัย									- ฝ่ายความยั่งยืนและ บริหารศูนย์รังสิต	- ทุกหน่วยงาน
5.2.1 ร้อยละของโครงการด้าน Sustainable Development Goals (SDG) ที่บรรลุวัตถุประสงค์	ร้อยละ	-	-	-	-	100	100	100		
5.2.2 ร้อยละของโครงการด้าน Smart Technology ที่ บรรลุวัตถุประสงค์	ร้อยละ	-	-	-	-	100	100	100		
5.3 ความสามารถในการพึ่งพาตนเองทางการเงิน (รายได้คงคลังต่อรายได้รวม)	ร้อยละ	-	-	-	≤20	≤20	≤20	≤20	- ฝ่ายการคลัง	- ทุกหน่วยงาน
5.4 ผลประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	-	-	-	-	75	80	80	- ฝ่ายทรัพยากร มนุษย์	- ทุกหน่วยงาน
5.5 การได้รับการยอมรับ /รางวัล /การรับรองมาตรฐาน ด้านการจัดการ	ได้รับการ รับรอง/รางวัล	-	-	-	-	1	1	1	- ฝ่ายความยั่งยืน และบริหารศูนย์ รังสิต	- หน่วยงานบริการ

10. แผนปฏิบัติงาน กลยุทธ์ และกิจกรรม/โครงการ มีรายละเอียด ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างบัณฑิตที่มีคุณลักษณะ GREATS

“Transforming you into GREATS”

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
			ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64	
1.1 ปฏิรูปหลักสูตรเพื่อการศึกษาในศตวรรษที่ 21	1) โครงการพัฒนาหลักสูตรและวิชาศึกษาทั่วไปใหม่เพื่อสร้างทักษะที่สำคัญ อันได้แก่ ทักษะดิจิทัล การคิดวิเคราะห์ คุณลักษณะ GREATS โดยเฉพาะการมีจิตสาธารณะที่มุ่งรับใช้ประชาชน	วิชา	1	1	1	1	ฝ่ายวิชาการ
	2) โครงการหลักสูตร Non-faculty/ Dual degree/ Double major/Double-minor เพื่อเปิดโอกาสการเรียนรู้แบบพหุศาสตร์โดยผู้เรียนเป็นผู้เลือก (Personalized-base education)	หลักสูตร	2	4	6	6	ฝ่ายวิชาการ
	3) โครงการพัฒนาชุดวิชาโท (Minor) แบบ Online เพื่อผสมผสานความรู้ข้ามศาสตร์ตามความต้องการของผู้เรียน และรองรับเศรษฐกิจรูปแบบใหม่	ชุดวิชา	-	2	4	4	ฝ่ายวิชาการ
	- Entrepreneur (รุ่นละ 1,000 คน)	คน	-	-	1,000	1,000	
	- Data Science						
	- ภาษาที่สาม						
	4) โครงการจับคู่ความร่วมมือพัฒนาหลักสูตรร่วมกับ Corporate Partners เพื่อสร้างการเรียนรู้แบบ Work Integrated Learning	หน่วยงาน คู่ความร่วมมือ	2	4	8	8	ฝ่ายวิชาการ
	5) โครงการผลักดันหลักสูตรให้ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล	หลักสูตร	1	1	1	1	ฝ่ายวิชาการ
6) โครงการเปิดโอกาสการศึกษา Online เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชน (People MOOC)	วิชา	-	2	4	4	ฝ่ายวิชาการ	
7) โครงการพัฒนาหลักสูตร โดยเฉพาะหลักสูตรต่อยอด/ Double degree/อนุปริญญาเพื่อตอบโจทย์ความต้องการสังคม การจ้างงานและเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลก เช่น หลักสูตรด้านวิศวกรรมระบบราง ด้านปัญญาประดิษฐ์ ด้านวิศวกรรมชีวการแพทย์ ด้านพลังงานทดแทน	หลักสูตร	1	2	3	3	ฝ่ายวิชาการ	
8) โครงการพัฒนากระบวนการปรับปรุงและเปิดหลักสูตรใหม่ให้รวดเร็วคล่องตัว	ระดับ ความพึงพอใจ	3.75	4.00	4.25	4.25	ฝ่ายวิชาการ	

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
			ปี 61	ปี 62	ปี63	ปี64	
1.1 ปฏิรูปหลักสูตรเพื่อการศึกษาในศตวรรษที่ 21	9) โครงการปรับปรุงห้องปฏิบัติการวิจัยและห้องปฏิบัติการทดลองตาม พรบ.เชื้อโรคและพิษจากสัตว์ พ.ศ.2558	โครงการ	-	1	-	-	สำนักงานบริการและสนับสนุนการบริหารฯ
1.2 พัฒนาผู้สอนสู่การเป็นผู้นำการเรียนรู้	1) โครงการสร้างกลไกพัฒนาอาจารย์ผู้สอนตามแนวทาง Professional Standard Framework	ครั้ง	2	2	2	2	ฝ่ายวิชาการ
	2) โครงการพัฒนาอาจารย์ผู้สอนให้มีทักษะการสอนที่สร้าง GREATS และEntrepreneurship การสอนเน้นวิจัย, Active learning, Service Learning	ครั้ง	2	2	2	2	ฝ่ายวิชาการ
	3) โครงการพัฒนาอาจารย์ผู้สอนให้มีศักยภาพในระดับสากล (ทุนพัฒนาอาจารย์)	ครั้ง	15	20	25	25	ฝ่ายวิชาการ
	4) โครงการสนับสนุนการใช้นวัตกรรมการสอนใหม่ (New Pedagogies) ในห้องเรียน	ครั้ง	2	3	4	4	ฝ่ายวิชาการ
	5) โครงการสร้างชุมชนวิชาชีพเพื่อการเรียนรู้ (Professional learning community) สำหรับการพัฒนาอาจารย์	คน	50	100	200	200	ฝ่ายวิชาการ
1.3 พัฒนาระบบการเรียนรู้ สู่การปฏิบัติได้จริง สร้างสรรค์เป็น มีเป้าหมาย และมุ่งประโยชน์ส่วนรวม	1) โครงการส่งเสริม Active learning ไปใช้ในการเรียนการสอนเพื่อให้สอดคล้องกับผู้เรียนยุคใหม่	ครั้ง	2	2	2	2	ฝ่ายวิชาการ
	2) โครงการส่งเสริมให้ทุกหลักสูตรมีการจัดการเรียนการสอนแบบ Service learning เพื่อมุ่งสร้างจิตสาธารณะให้กับบัณฑิตทุกคณะ	ครั้ง	1	1	1	1	ฝ่ายวิชาการ
	3) โครงการรอบมาตรฐานคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์	ครั้ง	2	2	2	2	ฝ่ายวิชาการ
	4) โครงการส่งเสริมการใช้ระบบ Learning management system (LMS) ทั่วมหาวิทยาลัย	วิชา	25	50	100	100	ฝ่ายวิชาการ
	5) โครงการส่งเสริมการสอนแบบ E-Learning เพื่อสร้างการเรียนรู้แก่ผู้เรียนทุกกลุ่ม	วิชา	15	25	35	35	ฝ่ายวิชาการ
	6) โครงการพัฒนาระบบการเรียนการสอนแบบ Work integrated learning กับ Corporate partners	ครั้ง	1	1	1	1	ฝ่ายวิชาการ
	7) โครงการสอบ Pre-test และ Post-test วัดคุณลักษณะ GREATS/ภาษาอังกฤษ/Entrepreneur	นักศึกษา					ฝ่ายวิชาการ
1.4 พัฒนากิจกรรมเพื่อสร้างคนพันธุ์ GREATS / Entrepreneur & Startup	1) กิจกรรมเพื่อสร้างคุณลักษณะ GREATS /Entrepreneur & Startup/ Innovation/ ภาษาต่างประเทศ						ฝ่ายการนักศึกษา
	1.1) กิจกรรมนักศึกษาเพื่อสร้างคุณลักษณะ GREATS						
	- องค์กรนักศึกษา / สภานักศึกษา	โครงการ	88	92	97	102	
- ศิลปวัฒนธรรม	โครงการ	86	90	95	100		

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
			ปี 61	ปี 62	ปี63	ปี64	
1.4 พัฒนากิจกรรมเพื่อสร้าง คนพันธุ์ GREATS / Entrepreneur & Startup	- บำเพ็ญประโยชน์	โครงการ	48	51	53	55	ฝ่ายการนักศึกษา ฝ่ายการนักศึกษา ศูนย์ทรัพย์สิน ทางปัญญาและ บ่มเพาะวิสาหกิจ
	- ศาสนา	โครงการ	36	38	40	42	
	- กีฬา	โครงการ	14	15	16	17	
	- วิชาการ	โครงการ	53	55	58	60	
	1.2) โครงการสนับสนุนด้าน Entrepreneur & Startup	โครงการ	1	1	2	2	
	1.3) โครงการสนับสนุนด้าน Innovation / ภาษาอังกฤษต่างประเทศ	โครงการ	1	2	3	3	
	2) กิจกรรมส่งเสริมให้นักศึกษาได้รับรางวัลในระดับชาติและนานาชาติ เช่น โครงการปั้นนักกิจกรรม สู่ความเป็นเลิศ	โครงการ	1	1	2	2	
	3) โครงการ Transcript กิจกรรม	โครงการ	1	1	1	1	
	4) โครงการมหาวิทยาลัยแห่งผู้ประกอบการ (Entrepreneurial University)	โครงการ	1	1	1	1	
	1.5 สร้างโอกาสทางการศึกษา เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทาง สังคม	1) โครงการให้โอกาสทางการศึกษา					
1.1) โครงการนักศึกษาธรรมศาสตร์ข้างเขื่อน		คน	400	410	420	430	
1.2) โครงการทุนความจำเป็นทางการเงิน		คน	80	85	90	95	
1.3) โครงการทุนสงเคราะห์จ้างนักศึกษาทำงาน		คน	≥380	≥380	≥380	≥410	
1.4) โครงการนักศึกษาพิการ		คน	25	25	25	25	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงพัฒนาต่อสังคมไทยและสังคมโลก
“Innovating research for Impact”

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
			ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64	
2.1 ส่งเสริมการผลิตผลงานวิจัยนวัตกรรมและงานสร้างสรรค์ที่สอดคล้องกับนโยบายชาติและจุดเด่นของมหาวิทยาลัย	1) โครงการจัดสรรทุนวิจัยตามระเบียบกำหนด	โครงการ	1	1	1	1	ฝ่ายวิจัย
	- โครงการทุนตามประเด็นการวิจัยที่มุ่งเน้นการพัฒนาสังคมในมิติต่างๆ	ทุน	5	5	5	5	
	- โครงการทุนสนับสนุนนักวิจัยรุ่นใหม่	ทุน	30	30	30	30	
	- โครงการทุนวิจัยทั่วไป	ทุน	80	60	40	40	
	- โครงการทุนวิจัยทั่วไปสำหรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา	ทุน	90	90	100	100	
	- โครงการทุนวิจัยและพัฒนาสิ่งประดิษฐ์	ทุน	5	5	10	10	
	- โครงการทุนวิจัยสถาบัน	ทุน	3	5	7	10	
- โครงการ Fast Track Research Grants	ทุน	-	20	40	40	เปิดปี 62	
2) โครงการสนับสนุนกองทุนวิจัยคณะ/สถาบัน	หน่วยงาน	26	26	26	26	ฝ่ายวิจัย	
3) โครงการ Thammasat Fellowships	โครงการ	-	4	4	4	ฝ่ายวิจัย	
4) โครงการยกระดับมาตรฐานคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย	คณะกรรมการ	1	-	-	3	ฝ่ายวิจัย	
5) โครงการวิจัยบูรณาการสายสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์	โครงการ	-	1	-	-	คณะพาณิชย	
6) โครงการประเมินข้อเสนอ/ผลงานวิจัย	โครงการ	-	1	1	1	ฝ่ายวิจัย	
7) โครงการสนับสนุนการดำเนินงานด้านจริยธรรมการวิจัย	โครงการ	-	1	-	-	ฝ่ายวิจัย	
2.2 ส่งเสริมการร่วมทุนวิจัยกับหน่วยงานภายนอก (Matching Fund)	1) โครงการร่วมทุนวิจัยภาครัฐและเอกชน	ทุน	-	5	5	5	ฝ่ายวิจัย
	2) โครงการ Chaired Professor	ทุน	-	4	4	4	
2.3 ส่งเสริมการเผยแพร่และการประกวดผลงานวิจัยนวัตกรรมไปสู่ระดับนานาชาติ	1) โครงการทุนสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิจัย	บทความ	550	600	650	650	ฝ่ายวิจัย
	2) โครงการทุนสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิชาการ	บทความ	150	175	200	200	
	3) โครงการรางวัลเผยแพร่ผลงานสร้างสรรค์	ผลงาน	15	25	35	35	
	4) โครงการรางวัลด้านสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร	ผลงาน	45	50	55	55	
	5) โครงการทุนอุดหนุนการทำวิทยานิพนธ์เพื่อนำไปสู่การตีพิมพ์เผยแพร่	บทความ	100	150	200	200	

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
			ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64	
2.3 ส่งเสริมการเผยแพร่และการประกวดผลงานวิจัยนวัตกรรมไปสู่ระดับนานาชาติ	6) โครงการยกระดับวารสารวิชาการเข้าสู่ฐาน Scopus (ระดับมหาวิทยาลัย)	เล่ม	-	1	-	-	ฝ่ายวิจัย
	7) โครงการส่งเสริมการเข้าร่วมประกวดรางวัลผลงานวิจัย/นวัตกรรมระดับนานาชาติ	รางวัล	10	10	10	10	
	8) โครงการสนับสนุนการนำเสนอผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ	ทุน	20	20	25	25	
		ทุน	10	10	15	15	
	9) โครงการสนับสนุนการจัดประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติ	โครงการ	-	1	1	1	
	10) โครงการเงินสนับสนุนการแปลบทความวิจัยและบทความวิชาการ	โครงการ	-	1	1	1	
2.4 สร้างเครือข่ายงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย	1) โครงการสร้างกิจกรรมภายใต้เครือข่ายพันธมิตรมหาวิทยาลัยเพื่อการวิจัย (RUN)	กิจกรรม	3	3	3	3	ฝ่ายวิจัย
	2) โครงการศูนย์แห่งความเป็นเลิศทางวิชาการ (เป้าหมาย มธ. 18 ศูนย์/ปัจจุบันมี 15 ศูนย์)	ศูนย์	15	16	17	18	
		หน่วยงาน	3	4	5	6	
	4) โครงการการจัดงาน Thailand Research Expo	โครงการ	-	1	1	1	
	5) โครงการเงินสมทบการจัดประชุมวิชาการประเพณี 4 สถาบัน	โครงการ	-	1	1	1	
2.5 พัฒนาคุณภาพนักวิจัยและสร้างบรรยากาศในการทำงานวิจัย	1) โครงการรางวัลผลงานวิจัยดีเด่น	รางวัล	4	4	4	4	ฝ่ายวิจัย
	2) โครงการรางวัลนักวิจัยรุ่นใหม่ดีเด่นระดับคณะ	รางวัล	12	13	14	15	
	3) โครงการ Top-tier Publications Award	รางวัล	2	2	2	2	
	4) โครงการ TU Research Talks	ครั้ง	3	3	3	3	
	5) ทบทวนและปรับปรุงหลักเกณฑ์และแนวทางการดำเนินงานด้านการวิจัย	ครั้ง	1	1	1	1	
	6) โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการยุทธศาสตร์การวิจัย	ระบบ	-	1	-	-	
	7) โครงการพัฒนาระบบบริหารทุนวิจัย	ระบบ	-	1	-	-	
	8) โครงการประชาสัมพันธ์/จัดประชุม/อบรม/สัมมนา/แลกเปลี่ยนเรียนรู้/ศึกษาดูงาน	โครงการ	-	1	1	1	
	9) โครงการประชุมคณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการด้านการวิจัย	โครงการ	-	1	1	1	
	10) โครงการจัดงาน NSTDA Investor's Day	โครงการ	-	1	-	-	

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
			ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64	
2.5 พัฒนาคุณภาพนักวิจัยและสร้างบรรยากาศในการทำงานวิจัย	11) โครงการบริหารจัดการงานวิจัย	โครงการ	-	1	-	-	ฝ่ายวิจัย
	12) โครงการจัดงานวันนักวิจัย มธ.	โครงการ	-	1	1	1	
2.6 ส่งเสริมให้เกิดการต่อยอดงานวิจัย/นวัตกรรมเพื่อให้เกิด Startup โดยเฉพาะที่เป็น Social Business ที่ช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม	1) โครงการ Co-working Space มธ. 4 ศูนย์	ศูนย์	1	2	1	-	ศูนย์ทรัพย์สินทางปัญญาและบ่มเพาะวิสาหกิจ
	2) โครงการ Thammasat Entrepreneur talks	ครั้ง	-	6	8	10	
	3) โครงการ Pitching & Competition	ครั้ง	2	2	2	2	
	4) โครงการเครือข่าย Startup กับ Mentor, Investor และ corporate	ครั้ง	1	2	2	2	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความเป็นนานาชาติและเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศ

“Going for great together”


กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
			ปี 61	62	63	ปี 64	
3.1 สร้างความร่วมมือกับองค์กร /เครือข่ายภายในและภายนอกประเทศและสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ โดยมุ่งเน้นกลุ่ม ประเทศอาเซียนและเอเชีย ตะวันออก	1) โครงการเสริมสร้างความร่วมมือทางวิชาการและวิจัยกับมหาวิทยาลัย /องค์กรภายในและ ภายนอกประเทศเพื่อการสอน การวิจัย สหกิจศึกษา แลกเปลี่ยนนักศึกษา บุคลากร สนับสนุน เงินทุน และจัดตั้งหน่วยวิจัย - โครงการ Employer relationship plan - โครงการ Top 10-20 Employer by Faculty - โครงการ International Employers - โครงการ Annual Career Day - โครงการ Thammasat Showcase - โครงการเครือข่ายความร่วมมือวิชาการนานาชาติ - ทูตส่งเสริมการแลกเปลี่ยนนักศึกษา (สำหรับนักศึกษา มธ.)	โครงการ	1	1	2	2	ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
	2) โครงการสร้างความร่วมมือกับ Corporate partner เพื่อการสอน การวิจัย สหกิจศึกษาและ เงินทุน	โครงการ	1	1	1	1	ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
	3) โครงการ Global youth network	โครงการ	1	1	1	1	ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
	4) โครงการเงินอุดหนุนงบเจรจาธุรกิจและการประชุมนานาชาติ	โครงการ	1	1	1	1	ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
3.2 สื่อสารธรรมศาสตร์สู่สากล	1) โครงการ Thammasat International Brand	โครงการ	1	2	2	2	ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ ฝ่ายสื่อสารองค์กร ฝ่ายสื่อสารองค์กร
	2) โครงการพัฒนาสื่อ TU to International	โครงการ	4	5	6	6	
	3) โครงการประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ	โครงการ	-	1	-	-	
3.3 สร้างบทบาทธรรมศาสตร์ ในเวทีนานาชาติ	1) โครงการ International Conference high impact	โครงการ	4	5	6	6	ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
	2) โครงการ International summer school & Relationship	โครงการ	4	5	6	6	ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
	3) โครงการผลักดันผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยสากล	โครงการ	1	1	1	1	ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
			ปี 61	62	63	ปี 64	
3.3 สร้างบทบาททางธรรมศาสตร์ ในเวทีนานาชาติ	4) โครงการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เพื่อเข้าร่วมประกวด QS Apple 2018 Creative AWARDS	โครงการ	-	1	-	-	ฝ่ายสื่อสารองค์กร
	5) โครงการเสริมสร้างบรรยากาศความเป็นนานาชาติ	โครงการ	-	1	-	-	ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
3.4 สรรหานักศึกษา/บุคลากร ต่างชาติเชิงรุก (Proactive recruiting)	1) โครงการสรรหาเชิงรุกThammasat fellowship/professor/ต่างชาติเข้ามาด้วยช่องทางพิเศษ	คน	4	4	4	4	ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
	2) โครงการสรรหาเชิงรุกรุ่นนักศึกษาและอาจารย์ต่างชาติ	โครงการ	4	5	6	6	ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
	3) โครงการจัดสรรทุนให้กับนักศึกษาต่างชาติแบบรับปริญญา (*เป้าหมายปี 63-64 คือจำนวนทุนเก่า ณ ปีนั้น ยังไม่รวมทุนใหม่ที่จะจัดสรรให้)	ทุน	85	99	49*	30*	ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 มุ่งเน้นการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อประชาชนที่ให้บริการวิชาการและบริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานสากล

“World Class services for The People”

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
			ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64	
4.1 บริการความรู้สู่การพัฒนาสังคม	1) โครงการเพื่อสังคมที่เน้นความเชี่ยวชาญของตนเอง 2) โครงการบูรณาการองค์ความรู้สู่ชุมชนตามยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์โมเดล - โครงการบริการวิชาการตลาดวิชาธรรมศาสตร์เพื่อประชาชน - โครงการยกระดับคุณภาพชีวิตชุมชนในด้านต่างๆ โดยประสานความร่วมมือระหว่างอาจารย์ นักศึกษา ศิษย์เก่า และพันธมิตร - โครงการบูรณาการองค์ความรู้เพื่อสร้างชุมชนต้นแบบ - โครงการให้บริการวิชาการแก่กลุ่มผู้สูงอายุ - โครงการความเป็นเลิศในบริการวิชาการ - โครงการ Thammasat Talks	โครงการ	27	27	27	27	ฝ่ายวิชาการ สถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์
	🚩 ศูนย์ลำปาง (ศูนย์วิชาการท้องถิ่นและเชื่อมโยงอาเซียน) (1) โครงการพัฒนาอุตสาหกรรมวัฒนธรรม (Culture Industries) ในกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคกลุ่มแม่น้ำโขง (2) โครงการพัฒนาศักยภาพอุตสาหกรรมท้องถิ่นสู่การค้าการลงทุน ในกลุ่มประเทศอาเซียน (3) โครงการฝึกอบรมภาษาอังกฤษให้แก่ผู้ประกอบการในท้องถิ่นเพื่อเพิ่มศักยภาพทางการค้าขายและการลงทุนในอาเซียน (4) โครงการ TULP Social Space (5) โครงการขยายการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ขยายไร้ขีดเคิลสู่สถาบันการศึกษาที่อยู่ในเขตพื้นที่ตำบลวอแก้ว อำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง	โครงการ โครงการ โครงการ ศูนย์ โครงการ	1 - - - -	7 1 1 1 1	7 1 - 1 1	5 1 - 1 1	ฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
			ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64	
4.1 บริการความรู้สู่การพัฒนาสังคม	(6) โครงการฝึกอบรมเรื่องความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน (Safety Health and Environment) สำหรับผู้ประกอบการอาชีพ	โครงการ	-	1	-	-	ฝ่ายบริหารศูนย์ลำปาง
	(7) โครงการขับเคลื่อนเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนาต้นแบบเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์และห่วงโซ่มูลค่าการผลิตกาแฟใน จ.ลำปาง	โครงการ	-	1	1	1	
	(8) โครงการ TULP Entrepreneurial Boot Camp	โครงการ	-	1	-	-	
	 ศูนย์พัทยา (ศูนย์วิชาการเพื่อรองรับการเติบโต EEC)						ฝ่ายบริหารทั่วไป
	(1) โครงการจัดตั้งเขตส่งเสริมเศรษฐกิจพิเศษในพื้นที่ธรรมศาสตร์ศูนย์พัทยาตามนโยบายระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก	โครงการ	-	1	-	-	
	(2) โครงการอบรมองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับ EEC ตามนโยบายรัฐบาลและสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ ถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ชุมชนและสังคม	โครงการ	-	3			
	(3) โครงการพัฒนาทักษะการเป็นผู้ประกอบการและทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต	โครงการ	-	3			
	(4) โครงการบริการวิชาการธรรมศาสตร์เพื่อประชาชน	โครงการ	-	3			
	(5) โครงการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ประเภทประกาศนียบัตร (Diploma)	โครงการ	-	1			
	(6) โครงการจัดการเรียนการสอนระดับปริญญา	หลักสูตร	1	2	1	-	
- หลักสูตรวิศวกรรมยานยนต์ (ต่อยอด)	หลักสูตร	1	-	-	-		
- หลักสูตรอาชีวอนามัย	หลักสูตร	-	1	-	-		
- หลักสูตรศิลปศาสตร์/ภาษา	หลักสูตร	-	1	-	-		
- หลักสูตรแพทยศาสตร์	หลักสูตร	-	-	1	-		
(7) โครงการจัดตั้งหน่วยงานใหม่						โรงพยาบาล	
- จัดตั้งสถาบันเฉพาะทาง	สถาบัน	-	-	2	-		
- จัดตั้งโรงพยาบาล	โรงพยาบาล	-	-	1	-		

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
			ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64	
4.1 บริการความรู้สู่การพัฒนาสังคม	(8) โครงการจัดตั้งสถาบันนวัตกรรมทางสุขภาพ (The innovative Wellness Center)	สถาบัน	-	1	-	-	คณะพาณิชยศาสตร์ฯ
4.2 พัฒนาระบบการให้บริการ	1) โครงการบริการวิชาการ online - Degree - Non-degree - Consulting						ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ โรงพยาบาล ธรรมศาสตร์
	2) โครงการจัดทำระบบข้อมูลผู้เชี่ยวชาญ	โครงการ	1	1	1	1	
	3) โครงการ Paperless OPD	โครงการ	1	1	1	1	
	4) โครงการศูนย์ปลูกถ่ายไขกระดูก	ศูนย์	-	1	-	-	
	5) โครงการห้องผ่าตัดอัจฉริยะ	ห้อง	-	-	1	-	
4.3 ผลักดันให้เกิดศูนย์ความเป็นเลิศ	1) ศูนย์ความเป็นเลิศโรคหลอดเลือดสมอง	ศูนย์	1	-	-	-	โรงพยาบาล ธรรมศาสตร์ - สำนักงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีขั้นสูง
	2) ศูนย์ความเป็นเลิศทางด้านโรคมะเร็ง โรคหัวใจ และโรคระบบหายใจ	ศูนย์	1	-	-	-	
	3) ศูนย์ความเป็นเลิศทำเบาหวาน	ศูนย์	-	1	-	-	
	4) ศูนย์ความเป็นเลิศโรคหัวใจและหลอดเลือด	ศูนย์	-	1	-	-	
	5) ศูนย์ความเป็นเลิศจอตตา	ศูนย์	-	-	1	-	
	6) โครงการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการด้านต่างๆ	ศูนย์	-				
4.4 พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการให้บริการวิชาการและบริการสุขภาพ	1) โครงการพัฒนาสภาพแวดล้อมกายภาพและสิ่งอำนวยความสะดวกของส่วนงานให้บริการ - โครงการอาคารจอดรถ - โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์บ่อบำบัดน้ำเสีย - โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ด้านหน้า รพธ. - โครงการโรงอาหารสำหรับบุคลากร	โครงการ	1	2	1	-	โรงพยาบาล ธรรมศาสตร์
		โครงการ	1	-	-	-	
		โครงการ	-	1	-	-	
		โครงการ	-	1	-	-	
		โครงการ	-	-	1	-	

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
			ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64	
4.5 ประชาสัมพันธ์สู่สังคม/สากล	1) โครงการสื่อสารเชิงรุกในการบริการสังคม - TU TV Online	โครงการ	1	1	1	1	ฝ่ายสื่อสารองค์กร
		โครงการ		1	-	-	
	2) โครงการจัดทำ Annual report ผลงานโดดเด่นของ มธ. เผยแพร่สู่ต่างชาติ	เล่ม	1	1	1	1	ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ โรงพยาบาล ธรรมศาสตร์
	3) โครงการจัดทำคลิปรายการ 5 นาที กับแพทย์ มธ.	โครงการ	1	1	1	1	
4) โครงการ ESG Report (Environmental, Social and Governance) Report	รายงาน	1	1	1	1		

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 มุ่งสู่ความมั่นคง และยั่งยืน ด้วยการบริหารจัดการที่ทันสมัย
“Best Sustainable and Smart University”

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
			ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64	
5.1 พัฒนาระบบและกลไกการบริหาร	1) โครงการ Thammasat Transforming	โครงการ	4	4	4	4	คณะกรรมการ ขับเคลื่อนการ เปลี่ยนผ่าน มธ. สำนักงานศูนย์ เทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
	1.1) Digital Transformation						
	1.2) Lean Structure & Process						
	1.3) Smart Management						
	1.4) Financial Sustainability						
	2) โครงการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	โครงการ	1	1	1	1	
	3) โครงการ Data Centre	โครงการ	1	2	1	1	
	3.1) ปรับปรุง Infrastructure						
	3.2) เพิ่มศักยภาพ Data Center						
	4) โครงการระบบเครือข่ายสารสนเทศอาคารสิริวิทย์ลักษณะ	ระบบ	-	1	-	-	
	5) โครงการจัดทำระบบการจัดการด้านสารสนเทศเพื่อการบริหาร						
	5.1) พัฒนาและติดตั้งระบบสรรหาคัดเลือกบุคลากร E-recruit (ออนไลน์)	ร้อยละ	-	100	-	-	
	5.2) พัฒนาและติดตั้งซอฟต์แวร์สำหรับการจัดทำรายงานในรูปแบบต่างๆ เพื่อ การบริหารงาน (BI) (Business Intelligence)	ร้อยละ	-	100	-	-	
	5.3) โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเขียนโปรแกรมภาษา People Tool (เพื่อพัฒนา/แก้ไขระบบงานสารสนเทศด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์และเบิกจ่ายเงินเดือน)	โครงการ	-	1	1	1	
	5.4) โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ “การใช้งานระบบ ERP”	ร้อยละ	-	100	-	-	
5.5)โครงการพัฒนาระบบจัดเก็บเอกสารด้านทรัพยากรมนุษย์ ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (รวมอุปกรณ์สำรองข้อมูลระบบฐานข้อมูล Tape Backup Auto Loader)	ร้อยละ	-	30	70	-		

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ	
			ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64		
5.1 พัฒนาระบบและกลไกการบริหาร	6) โครงการจัดทำแผนอัตรากำลังมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (5ปี)	ร้อยละ	-	100	-	-	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	
	7) โครงการพัฒนารูปแบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์	โครงการ	-	1	1	1		
	8) โครงการจ้างผู้เชี่ยวชาญระดับสูง Super Academic Staff ระบบ co-pay (หน่วยงานออกค่าจ้างครั้งหนึ่ง)	คน	-	2	5	7		
	9) โครงการสร้างกลไกการส่งเสริมศักยภาพบุคลากร							
	9.1) ประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบริหารองค์ความรู้ให้เป็นระบบ	โครงการ	-	1	1	1		
	9.2) การเสริมแรงบวกโดยการให้ทุนสนับสนุนการพัฒนา/ผลิตนวัตกรรม และการใช้ระบบการให้ค่าตอบแทน	โครงการ	-	1	1	1		
	10) โครงการคลินิกส่งเสริมวิชาการ ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ	โครงการ	-	1	1	1		
	11) โครงการ TU Lean Transformation	โครงการ	1	1	1	1		
	12) โครงการ TU Special Clinic	โครงการ	1	1	1	1		
	13) โครงการพัฒนาผู้ตรวจประเมินคุณภาพ	โครงการ	1	1	1	1		ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ
	14) โครงการประเมินคุณภาพมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	โครงการ	1	1	1	1		
	15) โครงการพัฒนาระบบ TU QA Online Phase III	โครงการ	-	1	1	1		
	16) โครงการ TU ERP for Financial Sustainable	โครงการ	-	1	1	1	ฝ่ายการคลัง	
	17) โครงการจัดทำ Application TU-SCANME (แผนที่ภายใน มธ.ท่าพระจันทร์)	โครงการ	-	1	-	-	-ฝ่ายบริหารศูนย์ท่าพระจันทร์	
	5.2 พัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร	1) โครงการจัดทำมาตรฐานภาระงานของบุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ	ร้อยละ	-	100	-	-	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
		2) โครงการปรับปรุงระบบสมรรถนะประจำตำแหน่งงานของบุคลากร	ร้อยละ	-	30	70	-	
		3) โครงการสร้างหลักสูตรเพื่อพัฒนาสมรรถนะประจำตำแหน่งของบุคลากรทุกระดับ	หลักสูตร	-	10	25	35	
4) โครงการจัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน		ร้อยละ	-	100	-	-		
5) โครงการสร้างเครือข่าย HR ภายในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์		โครงการ	-	1	1	1		

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
			ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64	
5.2 พัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร	6) โครงการสร้างเครือข่าย HR กับหน่วยงานภายนอก	โครงการ	-	1	1	1	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
	7) โครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการทำผลงานที่แสดงความเป็นชำนาญการหรือผู้เชี่ยวชาญหรือผู้เชี่ยวชาญพิเศษ	โครงการ	-	1	-	-	
	8) โครงการทุนระยะสั้นเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทางด้านภาษา ณ ต่างประเทศ	โครงการ	-	1	1	1	
	9) โครงการฝึกอบรม/สัมมนา	โครงการ	-	1	1	1	
	10) โครงการเงินทุนค่าหน่วยกิตสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการในการศึกษาต่อระดับปริญญาโท (ภาคค่ำ)	โครงการ	-	1	1	1	
	11) โครงการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน	โครงการ	1	1	1	1	ฝ่ายพัฒนาคุณภาพ
5.3 เพิ่มรายได้-ลดต้นทุน	1) โครงการร่วมทุนกับภาคเอกชนในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย	โครงการ	-	-	1	1	ฝ่ายการคลัง ส.จัดการทรัพย์สินฯ
	2) โครงการลดต้นทุน	โครงการ	-	-	1	1	
	3) โครงการบริหารจัดการการลงทุน	โครงการ	-	-	1	1	ฝ่ายการคลัง
	4) โครงการ Positive Net Income & Balance Income Portfolio	โครงการ	-	-	1	1	
	5) โครงการระดมทุนศิษย์เก่า	โครงการ	1	2	2	2	ฝ่ายศิษย์เก่าสัมพันธ์
	6) โครงการระดมทุน 100 ล้าน	โครงการ	-	1	-	-	
5.4 พัฒนากายภาพและสภาพแวดล้อม “SMART UNIVERSITY”	1) โครงการ Smart Energy	กิจกรรม	2	6	2	2	ฝ่ายความยั่งยืนฯ
	1.1) โครงการติดตั้ง Solar rooftop		2	2	-	-	
	- ศูนย์รังสิต		1	-	-	-	
	- ศูนย์ลำปาง		1	-	-	-	
	- ท่าพระจันทร์		-	1	-	-	
	- ศูนย์พัทยา	-	1	-	-		
1.2) โครงการพลังงานทางเลือกอื่นๆ	กิจกรรม	-	3	1	1		
1.3) โครงการเปลี่ยนอุปกรณ์ไฟฟ้าและเครื่องปรับอากาศไปเป็นแบบประหยัดพลังงาน	โครงการ	-	1	1	1		

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	หน่วยนับ	เป้าหมายดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ	
			ปี 61	ปี 62	ปี 63	ปี 64		
5.4 พัฒนากายภาพและสภาพแวดล้อม “SMART UNIVERSITY”	2) โครงการ Smart Transportation		6	3	2	2	ฝ่ายความยั่งยืนฯ	
	2.1) โครงการ EV (Solar Bus รถโดยสารEV รถสวัสดิการEV รถมอเตอร์ไซด์รับจ้างEV)	กิจกรรม	4	2	2	2		
	2.2) โครงการ Bicycle Campus	กิจกรรม	1	1	-	-		
	2.3) โครงการเจาะประตูตรงเชิงรากล และตรงข้ามสถานีขนส่ง	โครงการ	1	-	-	-		
	3) โครงการจัดการขยะอย่างยั่งยืน	กิจกรรม	5	5	5	5		ฝ่ายความยั่งยืนฯ
	4) โครงการมหาวิทยาลัยในสวน (Campus in the Park) และการปรับปรุงภูมิทัศน์	กิจกรรม	5	2	2	2		ฝ่ายความยั่งยืนฯ
	5) โครงการระบบขนส่งและโครงข่ายการจราจรภายใน มธ.ศูนย์รังสิต	โครงการ	1	1	1	1		ฝ่ายวางแผนฯ
	6) โครงการเชื่อมโยงชุมชนเมืองธรรมศาสตร์รังสิต	โครงการ	1	1	1	1		ฝ่ายความยั่งยืนฯ
7) โครงการความร่วมมือกับกรมทางหลวงชนบทเพื่อจัดทำยูเทิร์นแกือกม้าข้ามทางรถไฟ	โครงการ	1	1	1	1	ฝ่ายวางแผนฯ		
						ฝ่ายความยั่งยืนฯ		
5.5 พัฒนาสู่การเป็นองค์กรธรรมาภิบาล	1) โครงการส่งเสริมจริยธรรม (CG Code of Conduct) และความรับผิดชอบต่อหน้าที่	โครงการ	1	1	1	1	ศูนย์ต่อต้านการทุจริต คอร์รัปชั่นแห่ง มธ. สำนักงานสัญญาธรรม ศักดิ์ฯ	
	2) โครงการประเมินธรรมาภิบาลในองค์กรทุกระดับ	โครงการ	-1	1	1	1		
5.6 ส่งเสริม ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย	1) โครงการส่งเสริม ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย	โครงการ	1	1	1	1	ทุกหน่วยงาน	