



แผนยุทธศาสตร์  
คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี  
ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560- 2564)  
ฉบับปรับปรุง มกราคม 2564

“คณะศิลปศาสตร์ชั้นนำในภูมิภาคลุ่มน้ำโขง”

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำคณะศิลปศาสตร์  
เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2564”

## คำนำ

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของการศึกษาในยุคสมัยใหม่ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของสถาบันอุดมศึกษา การเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบาย การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างประชากร การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนสถานการณ์โรคอุบัติใหม่ สถาบันอุดมศึกษาต้องมีการปรับตัวและปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานให้ทันสมัย มีองค์ความรู้ที่พร้อมทันต่อระบบการทำงานในยุคสมัยใหม่ และการเปลี่ยนแปลงทิศทางการทำงานของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี คณะจึงมีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้มีความสอดคล้อง ด้วยเหตุนี้คณะจึงดำเนินงานปรับปรุงแผนกลยุทธ์ ในปี 2564 โดยได้มีการปรับเปลี่ยนในหลายด้านทั้งด้านบุคลากร และการปรับปรุงหลักสูตรเพื่อให้สอดคล้องกับวิชาการในศตวรรษที่ 21 คณะได้ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์เพื่อก้าวสู่การเป็นสถาบันชั้นนำในภูมิภาคทั้งด้านการเรียนการสอนที่รองรับบุคลากรในพื้นที่อีสานใต้และประเทศเพื่อนบ้าน และการวิจัยอันจะนำไปสู่การพัฒนาพื้นที่ในอนาคต ทั้งนี้การดำเนินงานภายใต้แผนนี้จะสำเร็จมิได้หากขาดความร่วมมือจากบุคลากรในการร่วมกันพัฒนาคณะในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นทางการอันหนึ่งอันเดียว

รองศาสตราจารย์สุรศักดิ์ คำคง  
คณบดีคณะศิลปศาสตร์

## สารบัญ

	หน้า
<b>ส่วนที่ 1 กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์</b>	
1. กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	4
2. ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์คณะ	4
1) ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา	4
2) การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์	9
3) การเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking)	16
4) ข้อเสนอแนะจากงานประกันคุณภาพ	21
<b>ส่วนที่ 2 แผนยุทธศาสตร์</b>	
1. วิสัยทัศน์	24
2. พันธกิจ	24
3. ยุทธศาสตร์	25
4. เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย	27

## ส่วนที่ 1

### กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

#### 1. กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์คณะศิลปศาสตร์ พ.ศ. 2560-2564 (ฉบับปรับปรุง ธันวาคม 2563) ได้มีการปรับปรุงแผนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในคณะมหาวิทยาลัยและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ทิศทางการเปลี่ยนแปลงมาทั้งจากการปรับเปลี่ยนผู้บริหารในระดับมหาวิทยาลัย แนวคิดการทำงาน ของจำนวนบัณฑิตที่ลดลง ทิศทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัยภายใต้กระทรวงใหม่ รวมถึงนโยบายของประเทศ การปรับตัวของมหาวิทยาลัยและคณะจึงเป็นสิ่งจำเป็นต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงภายใต้ยุคสมัยที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีส่วนสำคัญในการพัฒนาในด้านต่างๆ

ปัจจุบัน คณะศิลปศาสตร์ ซึ่งจัดการเรียนการสอนด้านคณะด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์กำลังเผชิญกับความท้าทายที่สำคัญเกี่ยวกับทิศทางการผลิตบัณฑิตของชาติที่รัฐบาลมุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตด้านวิทยาศาสตร์และที่เกี่ยวข้องมากกว่า ในขณะที่เดียวกันคณะก็เผชิญกับความคาดหวังเรื่องการสร้างมาตรฐานการศึกษา และการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ภายใต้การบริหารของระบบราชการซึ่งเงื่อนไขบางอย่างยังอาจเป็นอุปสรรค ประกอบกับจำนวนนักศึกษาที่อาจจะลดลงในอนาคต ดังนั้น การปรับตัวต่อสถานการณ์ที่พร้อมจะเปลี่ยนแปลงอย่างฉับไวอยู่เสมอจึงเป็นสิ่งที่จะต้องทำอย่างยิ่งที่จะทำให้คณะเป็นสถาบันการศึกษาที่มีคุณภาพและมีการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

#### 2. ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์คณะ

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับปรับปรุง ได้มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ นโยบายที่เกี่ยวข้อง ความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจในระดับมหาวิทยาลัย การประกันคุณภาพระดับสถาบัน และการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ตลอดจนการสอบถามความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากนั้น ทำการกำหนดทิศทางขององค์กร และกำหนดตัวชี้วัดและเป้าประสงค์และกำหนดกลยุทธ์ และจัดทำแผนปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้มีความเข้มแข็ง ดังนี้

##### 1. ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

คณะทำการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานย้อนหลัง 5 ปี เพื่อให้เห็นทิศทางและนำไปสู่การวางแนวทางการพัฒนา ดังนี้

##### 1) ด้านการผลิตบัณฑิต

เมื่อทบทวนจำนวนผู้สมัครเข้าศึกษาต่อย้อนหลัง 5 ปี แม้ว่าคณะจะรับนักศึกษาเข้าเรียนเป็นจำนวนมากในปี 2561 และ 2562 แต่พบว่ายอดผู้สมัครมีจำนวนน้อยมาก ทั้งนี้มี 2 ปัจจัยสำคัญที่ต้องทบทวนคือ เป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงการรับเข้า TCAS ซึ่งในปี 2562 มหาวิทยาลัยไม่ได้เข้าอยู่ในระบบ และจำนวนค่าธรรมเนียมการศึกษาที่สูงขึ้น นอกจากนี้การประชาสัมพันธ์ที่ลดลงอันเนื่องจากเหตุผลด้านงบประมาณ อาจจะเป็นสาเหตุหนึ่งที่กระทบต่อยอดผู้สมัครในจำนวนดังกล่าวมีหลักสูตรที่ปิดตัวลงด้วยอย่างไรก็ดี การรับนักศึกษาในภาพรวมของคณะยังเป็นไปตามเป้าหมาย

ในปีการศึกษา 2563 คณะได้เปิดรับนักศึกษาในหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิตโดยประสานความร่วมมือกับ คณะวิทยาศาสตร์ในการรับนักศึกษารวมทั้งสิ้น 10 แขนง ได้แก่ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา พลศึกษา ดนตรีศึกษา ฟิสิกส์ เคมี ชีววิทยา คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี

ตารางที่ 1 จำนวนนักศึกษาเข้าศึกษาต่อระหว่างปี 2559 - 2563

ปี	แผน	ผู้สมัคร	ยืนยันสิทธิ์	ร้อยละตามแผน	เข้าศึกษา
2559	560	3,371	483	86.25	476
2560	510	3,654	486	95.29	469
2561	510	1,721	623	122.16	596
2562	500	1,539	581	116.20	553
2563	880	2774	814	92.5	814

สำหรับคุณภาพของหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษาแห่งชาติ ในการดำเนินงานที่ผ่านมา คณะผ่านเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งถือว่าอยู่ในระดับมาตรฐาน และนักศึกษามีความพึงพอใจต่อคุณภาพการเรียนการสอนในระดับปานกลาง

ตารางที่ 2 ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

ปี	2558	2559	2560	2561	2562
ระดับ	90.79	80.00	79.60	82.88	85.00

ผลการสำรวจร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่ได้งานทำตรงสาขาอยู่ในระดับปานกลาง และความพึงพอใจของนายจ้างโดยรวมอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจดังแสดงในตารางที่ 3 และ 4

ตารางที่ 3 ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่ได้งานทำตรงสาขา

ปี	2557	2558	2559	2560	2561
ระดับ	83.05	56.52	57.48	53.99	67.78

ตารางที่ 4 ร้อยละความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อผู้สำเร็จการศึกษา

ปี	2557	2558	2559	2560	2561
ระดับ	81.80	81.60	79.60	84.80	84.80

## 2) ด้านการวิจัย

สำหรับด้านการวิจัยพบว่า จำนวนโครงการวิจัยเมื่อเทียบกับจำนวนอาจารย์ประจำยังอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งคณะจำเป็นต้องมีแนวทางส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นนักวิจัยที่มีคุณภาพและผลิตผลงานวิชาการที่จะนำไปสู่การสนับสนุนการเรียนการสอนต่อไป ดังแสดงในข้อมูลตารางที่ 5

ตารางที่ 5 จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับการอนุมัติงบประมาณในปีงบประมาณ 2559-2563

ปีงบประมาณ	ภายนอก	ภายใน	ส่วนตัว	รวม
2559	9	14	-	23
2560	12	8	-	20
2561	7	8	2	17
2562	9	12	1	22
2563	12	13	12	37

\* หมายเหตุ: นับเริ่มจากวันที่เริ่มดำเนินโครงการ

นอกจากนี้ เมื่อเปรียบเทียบงบประมาณโครงการที่ได้รับการสนับสนุนจากโครงการวิจัยทั้งภายในและภายนอก (ตารางที่ 6) แม้ว่างบประมาณโดยเฉลี่ยต่อคนอยู่ในเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา แต่ยังคงถือว่าอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับจำนวนอาจารย์ทั้งหมด และจำนวนโครงการที่ได้รับมีจำนวนน้อย โดยงบประมาณภายนอกส่วนใหญ่มาจากการรับทุนของอาจารย์จากสาขาวิชาด้านสังคมศาสตร์ (ตารางที่ 7) เมื่อดูผลงานตีพิมพ์ พบว่า ในระยะหลังอาจารย์ส่วนใหญ่จะมีการเผยแพร่ผลงานวิชาการจำนวนมาก แต่ส่วนใหญ่เป็นการนำเสนอในที่ประชุมวิชาการ แต่การตีพิมพ์ในวารสารกลับมีจำนวนน้อยลง และ ผลงานส่วนหนึ่งไม่ได้มาจากการทำวิจัย

ตารางที่ 6 งบประมาณโครงการวิจัยที่ได้รับการสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2558-2562

ปีงบประมาณ	ภายนอก	ภายใน	งบทั้งหมด
2559	2,474,291	520,000	2,994,291
2560	4,631,435	992,600	5,624,035
2561	2,894,638	284,000	3,178,638
2562	2,043,660	849,100	2,892,760
2563	5,922,109	322,500	6,244,609

ตารางที่ 7 จำนวนการตีพิมพ์ในวารสารที่มีคุณภาพต่อการเผยแพร่ผลงานทั้งหมด

ปีงบประมาณ	จำนวนผลงานตีพิมพ์ทั้งหมด	ผลงานที่มีการตีพิมพ์ในวารสารที่อยู่ในฐาน TCI
2559	29	17
2560	45	17
2561	66	7
2562	49	13
2563	63	19

### 3) ด้านการบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

สำหรับการให้บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เมื่อทบทวนการทำงานที่ผ่านมาพบว่า ส่วนใหญ่เป็นการให้บริการด้านการฝึกอบรมการสอนภาษาทั้งภาษาไทยและต่างประเทศ ซึ่งจะมีคณาจารย์ที่

ทำการสอนด้านภาษาได้รับการสนับสนุนโครงการส่วนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจะมีคณาจารย์จากหลักสูตรภาษาไทย ได้รับการสนับสนุนมากกว่าสาขาอื่น

ในปีงบประมาณ 2563 หลายโครงการมีการปรับเปลี่ยนกิจกรรมเนื่องจากสถานการณ์โควิด การได้รับงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานโครงการลดลงเนื่องจากงบประมาณหลักของประเทศส่วนหนึ่งถูกนำไปแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสถานการณ์โควิดจึงส่งผลกระทบต่อประมาณรวมของมหาวิทยาลัยในด้านดังกล่าว และส่งผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณให้กับคณะลดลงด้วยโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังแสดงในตารางที่ 8

**ตารางที่ 8** จำนวนโครงการบริการวิชาการแก่สังคมโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่ได้รับงบประมาณแผ่นดิน ประจำปี 2559-2563

สาขา/ ปีงบประมาณ	2559	2560	2561	2562	2563
โครงการบริการวิชาการ	13	7	7	9	12
โครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	12	8	14	13	9

#### 4) ด้านการบริหารการเงินและงบประมาณ

คณะศิลปศาสตร์เผชิญกับภาวะความไม่แน่นอนด้านการเงินและงบประมาณ อันเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงการจัดสรรเงินค่าธรรมเนียมการศึกษา ซึ่งไม่สอดคล้องกับรายจ่ายและส่งผลกระทบต่อการบริหารการเงินและเป็นโจทย์ท้าทายดำเนินงานให้มีรายรับเพิ่มขึ้น และเกิดการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพและมีความคล่องตัว

**ตารางที่ 9** สรุปรายรับ-รายจ่าย ปีงบประมาณ 2559 -2563 (เงินรายได้คณะศิลปศาสตร์)

ลำดับ	ปีงบประมาณ	แผน	รวมรับ	รวมจ่าย	คงเหลือ
1	2559	32,443,200.00	22,851,049.62	46,463,092.99	-23,612,043.37
2	2560	33,566,300.00	88,117,815.23	48,355,253.50	39,762,561.73
3	2561	31,804,800.00	63,971,714.20	45,026,459.76	18,945,254.44
4	2562	32,430,835.00	34,015,246.69	26,673,678.51	7,341,568.18
5	2563	39,599,900.00	38,728,710.17	22,962,028.03	15,766,682.14
	<b>เฉลี่ย</b>	<b>33,969,007.00</b>	<b>49,536,907.18</b>	<b>37,896,102.56</b>	<b>11,640,804.62</b>

\*รายจ่ายมากกว่ารายรับเพราะมีการขอใช้เงินเหลือจ่ายสะสมเพิ่มเติมเพื่อจัดซื้อครุภัณฑ์สิ่งก่อสร้างและปรับปรุงอาคาร และ ปี2559 มีรายรับน้อยกว่าที่ควรจะเป็นเนื่องจาก มหาวิทยาลัยฯ มีการเปลี่ยนแปลงการจัดสรรค่าธรรมเนียมฯ เป็นแบบเหมาจ่าย และกองคลังไม่จัดสรรมายังคณะ จึงทำให้มีรายรับน้อยกว่าความเป็นจริงอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ กองคลังได้จัดสรรมาในปี2560

## 5) ด้านบุคลากร

ตารางที่ 10 จำนวนบุคลากรเปรียบเทียบระหว่างปี 2559 -2563

ปีงบประมาณ	2559	2560	2561	2562	2563
<b>สายวิชาการ</b>	122	130	130	130	130
อาจารย์	103	108	105	98	94
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	15	18	21	27	30
รองศาสตราจารย์	4	4	4	5	6
<b>สายสนับสนุน</b>	30	31	30	30	29
ปฏิบัติงาน	2	2	2	2	2
ปฏิบัติกร	16	12	11	11	10
ชำนาญการ	9	14	14	14	15
ลูกจ้างประจำ (ระดับ 2)	1	1	1	1	1
ลูกจ้างประจำ (ระดับ 3)	2	2	2	2	1
<b>รวม</b>	<b>152</b>	<b>161</b>	<b>160</b>	<b>160</b>	<b>159</b>

ข้อมูล ณ วันที่ 19 ตุลาคม 2563

\*หมายเหตุ สายสนับสนุนมีลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 3 ราย

## การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน

ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรคณะศิลปศาสตร์ ที่มีความพึงพอใจและความผูกพันอย่างต่อเนื่องโดยมีคะแนนจากผลการสำรวจความสุข Happinometer ประจำปี ในปี 2560 – 2562 จะพบว่าร้อยละของบุคลากรที่มีความสุขในการปฏิบัติงาน และ ร้อยละของบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กร คณะศิลปศาสตร์ มีค่าคะแนนที่สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด ยกเว้นในปีงบประมาณ 2561 ร้อยละของบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กร คณะศิลปศาสตร์ มีค่าคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยเป้าหมาย

## ตารางที่ 11 ผลการสำรวจความสุข Happinometer

ปี	ร้อยละของบุคลากรที่มีความสุข ในการปฏิบัติงาน		ร้อยละของบุคลากรที่มี ความผูกพันต่อองค์กร	
	ค่าเฉลี่ยเป้าหมาย	ค่าคะแนนที่ได้	ค่าเฉลี่ยเป้าหมาย	ค่าคะแนนที่ได้
2560	100	100	100	100
2561	80	88	92	80
2562	50	65	คะแนนเต็ม 5	3.57

นอกจากนี้ คณะได้วิเคราะห์ความผูกพันของบุคลากร เพื่อนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบร่วมกับผลสำรวจ ได้แก่ อัตราการลาออกของบุคลากร ระหว่างปีการศึกษา 2559 – 2561 ซึ่งเปรียบเทียบจากปีที่ผ่านมา พบว่าอัตราการลาออกมีอัตราต่ำลงจากปี 2559



ตารางที่ 12 อัตราการลาออกของบุคลากร

ลำดับ ที่	สถานะ	ปีการศึกษา				หมายเหตุ
		2559	2560	2561	รวม	
1	ลาออก	3	4	2	9	อยู่ระหว่างลาศึกษาต่อ 15 ราย ซึ่งคาดว่าจะสำเร็จการศึกษา ปี 2562 จำนวน 1 ราย

## 2. การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์

### 2.1 การวิเคราะห์ 5 Forces Analysis

จากการวิเคราะห์ด้วย 5 force Analysis พบดังนี้

1) ด้านสภาพการแข่งขัน แม้ว่าคณะจะไม่ค่อยมีคู่แข่งใหม่เพิ่มขึ้นในการรับนักศึกษา แต่คณะเผชิญกับการปรับกลยุทธ์ของคู่แข่งในการขยายจำนวนการรับนักศึกษาและการปรับสภาพแวดล้อมที่ดึงดูดผู้เรียน อย่างไรก็ตาม ใดๆก็ดี พบว่าในบางหลักสูตร เมื่อเทียบรายหลักสูตรกับมหาวิทยาลัยอื่น เช่น สาขาการพัฒนาระดับสูง กลับไม่มีนักศึกษามากนัก

2) ด้านแรงกดดันจากผู้ส่งมอบและพันธมิตรพบว่า คณาจารย์ต่างเผชิญกับกระบวนการวิจัยแบบใหม่ ที่เน้นการบูรณาการซึ่งในบางศาสตร์มีลักษณะของการทำงานวิจัยที่ต่างกันทำให้บูรณาการศาสตร์ได้ยาก

3) ด้านความคาดหวังของลูกค้า ทั้งนักศึกษาและผู้ปกครอง ต่างต้องการบริการที่ดี จบแล้วมีงานทำ รวมถึงชุมชนเครือข่ายมีความต้องการความร่วมมือจากคณะในการให้บริการทางวิชาการ

<p><b>แรงกดดันจากผู้ส่งมอบและพันธมิตร</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการวิจัย อววน. ปรับกระบวนการทัศน์ในการวิจัยโดยเน้นแบบบูรณาการ</li> <li>- ด้านการเรียนการสอน อววน. เปิดจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์และไม่จำกัดระยะเวลาในการสำเร็จการศึกษา มีความยืดหยุ่น</li> </ul>	<p><b>มีคู่แข่งใหม่ๆ เพิ่มขึ้นไหม?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการรับนักศึกษาไม่มีคู่แข่งใหม่ แต่เราเผชิญกับการปรับกลยุทธ์ของคู่แข่งในการขยายการรับนักศึกษา</li> </ul>	<p><b>ความคาดหวังของลูกค้าคืออะไร</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- นักศึกษา ต้องการบริการและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ภูมิทัศน์ทางการศึกษาที่ดี</li> <li>- ผู้ปกครอง ต้องการให้นักศึกษาสำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาที่กำหนด การศึกษามีคุณภาพ จบแล้วมีงานทำ</li> <li>- ผู้ใช้บัณฑิต ต้องการนักศึกษาที่พร้อมทำงาน</li> <li>- ชุมชนสังคม เครือข่าย ชุมชนต้องการความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน พัฒนาการเรียนการสอนระดับขั้นพื้นฐานในโรงเรียน</li> <li>- สมรรถนะของนักศึกษาที่ได้มาตรฐานสูง</li> </ul>
	<p><b>สภาพการแข่งขันรุนแรงไหม?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เรายังมีนักศึกษาในภาพรวมที่เป็นไปตามแผนรับในสัดส่วนที่สูง แม้ว่าจำนวนประชากรลดลง</li> <li>- จำนวนนักศึกษารายหลักสูตรมีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับคู่แข่ง เช่น พัฒนาสังคมประวัติศาสตร์</li> <li>- หลักสูตรบริการวิชาการแบบหารายได้มีลูกค้าจำกัด พื้นที่ให้บริการอยู่ไกลจากกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>- มีสถาบันที่มีชื่อเสียงที่เปิดหลักสูตรออนไลน์ เช่น หลักสูตรบัณฑิตศึกษาซึ่งอาจดึงดูดผู้เรียนได้มากกว่า</li> <li>- สภาพภูมิทัศน์พื้นที่ของคู่แข่งดึงดูดผู้เรียนได้มากกว่า</li> </ul>	
	<p><b>การบริการรูปแบบใหม่ที่ทดแทนเราได้</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักสูตรอนุปริญญา / Credit Bank / ออนไลน์</li> </ul>	

## 2.2 วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานของคณะ (PEST Analysis)

1) **ด้านการเมือง (Political)** ปัจจัยด้านการเมืองที่มีผลต่อการดำเนินงานของคณะ ประกอบด้วยนโยบายด้านการพัฒนาและด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องซึ่งมีการปรับเปลี่ยนไป ได้แก่

1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยมียุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของมนุษย์ ที่ต้องการการพัฒนาศักยภาพของคนตลอดช่วงชีวิต ซึ่งคณะมีพันธกิจโดยตรงในการพัฒนานักศึกษาที่จะเป็นกำลังของประเทศ รวมถึงจะต้องปรับตัวเพื่อรับกับนโยบายที่เปลี่ยนแปลง

1.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ 12 ได้เน้นยุทธศาสตร์ด้านการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพทุนมนุษย์ของประเทศ การพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการในตลาดแรงงานและทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ของคนในแต่ละช่วงวัยตาม ความเหมาะสม โดยพัฒนาคนให้เหมาะสมตามช่วงวัย เพื่อให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ ตลอดจนการยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ซึ่งหลายหลักสูตรของคณะมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงในการพัฒนาบุคลากรของประเทศ อย่างไรก็ตาม ในด้านการขับเคลื่อนแผนนั้นจะเห็น

ว่า แผนดังกล่าวเน้นการพัฒนานวัตกรรมและการนำมาใช้ขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกมิติเพื่อยกระดับศักยภาพของประเทศ รวมถึง การส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และนวัตกรรม

1.3 แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับ 2560-2579 ที่ต้องยกระดับคุณภาพอุดมศึกษา และเชื่อมโยงไปถึงการพัฒนาาระบบการศึกษา โดยมีเป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) เป้าหมายของการจัดการศึกษา (Aspirations) ที่ต้องการระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) เหล่านี้ต่างเชื่อมโยงกับพันธกิจโดยตรงของคณะ

1.4 แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์หลัก 6 ประการ ยุทธศาสตร์ที่ 1 อุดมศึกษาเป็นแหล่งพัฒนากำลังคนและสร้างเสริมศักยภาพทั้งทักษะความคิดและการรู้คิด เพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาศักยภาพและคุณภาพนักศึกษา เสริมสร้างความรู้และทักษะทางอาชีพ ให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างสมรรถนะหลักของอุดมศึกษาไทยให้เป็นแหล่งพัฒนาต่อยอดความสามารถในการใช้ความรู้สร้างผลงานวิจัย ค้นหาคำตอบที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหา และพัฒนาเศรษฐกิจทั้งระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 4 อุดมศึกษาเป็นแหล่งสนับสนุนการสร้างงานและนำความรู้ไปแก้ปัญหาผ่านความร่วมมือกับภาคเอกชนและท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ที่ 5 ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และมีระบบการกำกับดูแลที่รับผิดชอบต่อผลการดำเนินการของมหาวิทยาลัยในทุกด้าน และยุทธศาสตร์ที่ 6 ปรับระบบโครงสร้างการตรวจสอบ การจัดสรรงบประมาณ และการติดตามรายงานผลที่มีประสิทธิภาพ สำหรับยุทธศาสตร์ที่ 1-4 มีความสำคัญอย่างยิ่งในการปรับกลยุทธการทำงานของคณะในการพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับการพัฒนาสังคม ผ่านการเรียนรู้การสอนการวิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ความเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายเหล่านี้ ส่งผลต่อปัจจัยด้านงบประมาณทั้งด้านงบลงทุนและวิจัย โดยเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล คณะจะต้องพร้อมรับมือต่อสถานการณ์ใหม่ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงประเด็นด้านการวิจัย การเปลี่ยนแปลงหน่วยงานและวิธีการอนุมัติทุนวิจัย ซึ่งอาจจะส่งผลให้การขอรับงบประมาณสนับสนุนด้านต่างๆเปลี่ยนไป นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างคณะกับหน่วยงานต่างๆ ยังมีผลต่อการดำเนินการขอรับงบประมาณสนับสนุนซึ่งแตกต่างจากมหาวิทยาลัยในพื้นที่เมืองที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานภายนอก

## 2) ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

2.1 สถานการณ์โควิดที่รุนแรงในปี 2563 และการที่ยังไม่สามารถคาดการณ์ได้ว่าสถานการณ์จะคลี่คลายในช่วงใด ส่งผลกระทบต่อสภาวะทางเศรษฐกิจในทุกด้าน มหาวิทยาลัยเองในฐานะที่เป็นมหาวิทยาลัยในพื้นที่ เห็นว่าสภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำส่งผลกระทบต่อรายได้ของบุคลากรของนักศึกษาและตัวนักศึกษาเอง สิ่งเหล่านี้ คณะต้องมีแนวนโยบายในการรับมือและช่วยเหลือนักศึกษา รวมถึงเรื่องของการจัดการศึกษาที่ลดต้นทุนค่าใช้จ่าย และการเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาสสำหรับการเตรียมการเพื่อพัฒนาระบบบริหารงานที่เกี่ยวข้อง รองรับการเปิดประเทศหลังสถานการณ์โควิดในอนาคต

2.2 ปัจจัยด้านความสามารถในการแข่งขันของสถาบันเป็นสิ่งที่คณะต้องคำนึง เนื่องจากในระดับมหาวิทยาลัย สถาบันที่มีชื่อเสียงต่างขยายตัวรับนักศึกษาเพื่อความอยู่รอดของตนเอง ประกอบกับผู้เรียนมีอัตราการเกิดน้อยลง ทำให้จำนวนการรับนักศึกษามีโอกาสไม่เป็นไปตามเป้าสูง โดยเฉพาะสาขาวิชาที่มีผู้สนใจน้อยหรือไม่ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการโดยตรง

### 3) ด้านสังคม (Social)

3.1 มหาวิทยาลัยเผชิญกับค่านิยมของนักศึกษาและผู้ปกครองที่อยู่ในเขตเมือง ความต้องการสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการใช้ชีวิตในช่วงมหาวิทยาลัย ซึ่งอาจจะเป็นส่วนสำคัญในการตัดสินใจเลือกเรียนต่อ ในขณะที่พบว่า ความต้องการเรียนในมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพในกลุ่มผู้เรียนต่างจังหวัดก็มีเพิ่มมากขึ้น

3.2 ภายใต้แนวโน้มทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังคมเรียกร้องการเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา เช่น การปรับรูปแบบการเรียนการสอน และการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะผู้เรียน การเรียนรู้ที่เน้นการปฏิบัติ การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการเปลี่ยนบทบาทครูให้เป็นครูยุคใหม่ (Teaching to Coaching)

4) ด้านเทคโนโลยี (Technology) การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้การเรียนในมหาวิทยาลัยอาจจะไม่จำเป็นอีกต่อไป หลายมหาวิทยาลัยปรับตัวเพื่อสร้างหลักสูตรออนไลน์ อย่างไรก็ตาม หากมีการจัดทำหลักสูตรออนไลน์หรือคอร์สฝึกอบรม ขณะก็เผชิญความท้าทายว่าทำอย่างไรบุคคลภายนอกจึงจะสนใจเรียนหลักสูตรออนไลน์ดังกล่าวที่โดดเด่นและแตกต่าง

### ตารางที่ 13 สรุป PEST Analysis

1) ด้านการเมือง (Political)	2) ด้านเศรษฐกิจ (Economics)
<p>1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาหลักสูตรในศตวรรษที่ 21</p> <p>2. การเปลี่ยนแปลงกระทรวง ออวน.</p> <p>- พลิกโฉมอุดมศึกษา / พันธกิจอุดมศึกษา / แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580</p> <p>3. การเปลี่ยนแปลงระบบการให้ทุนวิจัยของหน่วยงานรัฐ</p>	<p>1. ผลกระทบจากสถานการณ์โรคระบาด Covid ผู้ปกครองขาดสภาพคล่องส่งผลต่อการตัดสินใจเรียนและการตัดสินใจเข้าเรียนในบางหลักสูตร เช่น การท่องเที่ยว</p>
3) ด้านสังคม (Social)	4) ด้านเทคโนโลยี (Technology)
<p>- ค่านิยมของนักศึกษาและผู้ปกครอง ความต้องการสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการใช้ชีวิตในช่วงมหาวิทยาลัย</p> <p>- ความต้องการเรียนในมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพในกลุ่มผู้เรียนต่างจังหวัดที่มีเพิ่มมากขึ้น</p> <p>- การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการศึกษา เช่น การปรับรูปแบบการเรียนการสอน และการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะผู้เรียน การเรียนรู้ที่เน้นการปฏิบัติ การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการเปลี่ยนบทบาทครูให้เป็นครูยุคใหม่ (Teaching to Coaching)</p>	<p>การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้การเรียนในมหาวิทยาลัยอาจจะไม่จำเป็นอีกต่อไป หลายมหาวิทยาลัยปรับตัวเพื่อสร้างหลักสูตรออนไลน์ อย่างไรก็ตาม หากมีการจัดทำหลักสูตรหรือคอร์สฝึกอบรมออนไลน์ ขณะก็เผชิญความท้าทายว่าทำอย่างไรบุคคลภายนอกจึงจะสนใจเรียนหลักสูตรออนไลน์ดังกล่าวที่โดดเด่นและแตกต่าง</p>

**2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) คณะได้พิจารณาสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งจุดอ่อน**  
ภายใต้บริบทของมหาวิทยาลัย ดังนี้

#### **จุดแข็ง (Strength)**

**ด้านหลักสูตร:** คณะมีหลักสูตรมีหลักสูตรด้านภาษาที่หลากหลายสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดในภูมิภาคลุ่มน้ำโขง มีบุคลากรเชี่ยวชาญในศาสตร์ด้านการพัฒนาสังคม รวมถึงอยู่ในพื้นที่ยุทธศาสตร์ที่สามารถรองรับบัณฑิตในอีสานใต้และประเทศเพื่อนบ้าน

**ด้านการวิจัย:** คณะมีบุคลากรเชี่ยวชาญด้านงานวิจัยที่สามารถเป็นที่เลี้ยงให้กับนักวิจัยหน้าใหม่ได้ในทุกสาขา โดยมีร้อยละของผลรวมถ่วงน้ำหนักของผลงานวิจัยของคณะมีคะแนนมากกว่าร้อยละ 20 ทุกปี โดยมีการพัฒนาระบบงานวิจัยให้เข้มแข็งอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของทิศทางการวิจัยในระดับประเทศ มีบุคลากรเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาสังคม ทำงานร่วมกับชุมชนและในการพัฒนาพื้นที่อย่างต่อเนื่อง

**ด้านการบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม:** คณะมีบุคลากรที่ทำงานด้านการบริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง ผลงานหลายชิ้นมีความโดดเด่น และสร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัย ซึ่งหากคณะใช้จุดแข็งส่วนนี้ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ในรูปแบบที่ทันสมัยจะช่วยประชาสัมพันธ์คณะได้มากขึ้น อนึ่ง คณะมีความเชี่ยวชาญในเรื่องนี้อยู่แล้ว

**ด้านการบริหาร:** คณะมีบุคลากรเชี่ยวชาญที่สามารถพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

#### **จุดอ่อน (Weakness)**

**ด้านหลักสูตร:** การที่บุคลากรส่วนหนึ่งยังไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ กระทบต่อความน่าเชื่อถือและการสร้างความร่วมมือในระดับต่างๆ ของหลักสูตร

สำหรับการเปลี่ยนทิศทางของคณะสู่การเป็นคณะที่มีวิสัยทัศน์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ผ่านมายังไม่มีการ KM เกี่ยวกับกิจกรรมการจัดการเรียนการสอน/การพัฒนานักศึกษาที่มีผลกระทบต่อสังคมอย่างชัดเจน ซึ่งจะต้องมีการทบทวนตนเองให้สามารถกำหนดทิศทางการก้าวเดินที่ชัดเจนมากขึ้น

**ด้านการวิจัย:** จุดอ่อนที่สำคัญของงานด้านการวิจัยคือ บุคลากรมักส่งงานวิจัยล่าช้าและยกเลิกการดำเนินงานวิจัย ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนางานวิชาการ และส่งผลต่อการกำหนดตำแหน่ง รวมถึงการเป็นสถาบันชั้นนำในอนาคต คณะจะต้องมีการกำกับติดตามและสร้างระบบที่เลี้ยงที่เข้มแข็งเพื่อให้งานสำเร็จและมีคุณภาพ

**ด้านการบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม:** แม้ว่าคณะมีผลงานด้านการบริการวิชาการที่โดดเด่น แต่ยังคงขาดการประชาสัมพันธ์ผลงานและการตรวจสอบการใช้ประโยชน์จากงาน ซึ่งจะต้องดำเนินงานปรับปรุงโดยใช้แนวทางประชาสัมพันธ์ที่ทันสมัยรวมถึงการสร้างระบบการตรวจสอบการใช้ประโยชน์จากงานด้วย

**ด้านการบริหาร:** การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ คณะควรพัฒนาแผนพัฒนาบุคลากร การเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรในการทำงานวิจัย การเพิ่มประสิทธิภาพการบุคลากรวิจัย

แม้ว่าคณะจะมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานแต่ทว่าระบบก็ยังไม่สมบูรณ์แบบยังต้องมีการปรับปรุงให้ใช้งานอย่างเต็มที่

นอกจากนี้ คณะมีพื้นที่ห้องเรียนที่ไม่เพียงพอต่อการเรียนการสอนของนักศึกษาที่เพิ่มขึ้น ซึ่งจำเป็นต้องจัดหา และปรับปรุงภูมิทัศน์ต่างๆรวมถึง สิ่งสนับสนุนการเรียนการสอนให้สอดคล้อง และสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งของคณะ

### **โอกาส (Opportunities)**

**ด้านหลักสูตร:** การเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ในการส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้น/Non degree/ออนไลน์ credit bank ยังเป็นช่องทางที่สำคัญของคณะในการพัฒนาหลักสูตรเพื่อรองรับตลาดลูกค้าใหม่ๆ อย่างไรก็ตามความท้าทายที่สำคัญก็คือการสร้างความแตกต่าง โดดเด่น มากกว่าการตอบโจทย์ตามอย่างมหาวิทยาลัยอื่นๆ ที่ทำหลักสูตรมาแล้ว โดยต้องคำนึงถึงฐานลูกค้าเป็นสำคัญ

นอกจากนี้ การเปิดโรงเรียนสาธิต ยังถือเป็นอีกช่องทางที่จะเป็นการพัฒนาหลักสูตรและขยายเครือข่ายการเรียนรู้ในวงกว้าง

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) เป็นหมวดหมู่ที่สำคัญที่ชี้ให้เห็นว่า การเปิดหลักสูตรระดับโทเอกด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะนักศึกษาในพื้นที่และจากประเทศเพื่อนบ้าน มีความต้องการเข้าศึกษาต่อสูง

**ด้านการวิจัย:** ในปัจจุบันพื้นที่ในการส่งเสริมการเผยแพร่ผลงานวิจัยมีเป็นจำนวนมากทั้งวารสารและการประชุมวิชาการ อย่างไรก็ตามความท้าทายของคณะคือการส่งเสริมให้เกิดการผลิตผลงานอย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยเครือข่ายงานวิจัยและการทำงานทางวิชาการที่เป็นที่ยอมรับ

**ด้านการบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม:** สามารถใช้ประโยชน์จากบุคลากรของมหาวิทยาลัยและสื่อภายนอกในการประชาสัมพันธ์ผลงานสู่ภายนอก นอกจากนี้ ในการส่งเสริมการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้งบประมาณที่จำกัด บุคลากรหลายท่านที่มีเครือข่ายที่สามารถดำเนินงานด้านบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมโดยมีค่าใช้จ่ายน้อยหรือไม่มีค่าใช้จ่าย

### **อุปสรรค (Treats)**

การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม สุขภาพของประชาคมโลก ซึ่งคาดการณ์ไม่ได้ เช่น โควิด อาจส่งผลต่อการตัดสินใจศึกษาต่อของนักศึกษา รวมถึงผู้ปกครอง เนื่องจากนักศึกษาที่เข้าเรียนหลายคนไม่ได้มีฐานะที่ร่ำรวยมากนัก

**ด้านหลักสูตร:** ดังที่ทุกมหาวิทยาลัยเผชิญ คณะก็เผชิญกับสถานการณ์การสมัครเรียนของนักเรียนที่ลดลง การแข่งขันของมหาวิทยาลัยและการขยายจำนวนรับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญที่คณะจะต้องดำเนินงาน แม้ว่าในหลายหลักสูตรจะมียอดรับนักศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายก็ตามตนเอง ประกอบกับผู้เรียนมีอัตราการเกิดน้อยลง ทำให้จำนวนรับนักศึกษามีโอกาสไม่เป็นไปตามเป้าสูง โดยเฉพาะสาขาวิชาที่มีผู้สนใจน้อยหรือไม่ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการโดยตรง ซึ่งคณะจะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์พร้อมรับต่อสถานการณ์อยู่ตลอด

อนึ่ง นโยบายของประเทศในการพัฒนาด้านสังคมศาสตร์มนุษยศาสตร์ค่อนข้างน้อย ประกอบกับสถานการณ์ทางการเมืองต่างๆ อาจเป็นอุปสรรคต่อการตัดสินใจเข้าเรียนในสายดังกล่าว

**ด้านการวิจัย:** การเปลี่ยนแปลงนโยบายภาครัฐในการขอรับทุนสนับสนุนการวิจัย ในส่วนหนึ่งที่จะเป็นผลดี แต่กลับไม่เป็นผลดีต่อมหาวิทยาลัยขนาดเล็กที่เงินทุนสนับสนุนงานวิจัยด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ลดลงตามนโยบายของภาครัฐและสถานการณ์การเงินของรัฐบาล ในขณะที่เงินทุนสนับสนุนในระดับคณะมีน้อย มหาวิทยาลัยก็มีการสร้างแรงจูงใจในการเผยแพร่ผลงานน้อย จากการที่คำตอบแทนตำแหน่ง

ทางวิชาการที่ไม่จูงใจ ทำให้คณะต้องหามาตรการและแนวทางการส่งเสริมเข้าถึงแหล่งเงินทุนและการทำงานวิจัยร่วมในระดับนานาชาติ ซึ่งยังคงมีน้อย

**ด้านการบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม:** เช่นเดียวกับอุปสรรคด้านงานวิจัย การดำเนินงานด้านบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นงานที่ต้องใช้งบประมาณส่วนหนึ่ง โอกาสในการสนับสนุนโครงการจากเงินงบประมาณแผ่นดินน้อยลง อันเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายและรูปแบบการทำงาน นอกจากนี้ การให้บริการวิชาการแบบมีรายได้ของคณะยังได้รับความสนใจจากบุคคลภายนอกน้อย แม้ว่าจะมีความพยายามในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมต่างๆ ก็ตาม แต่ก็ยังไม่ได้รับความสนใจจากบุคลากร ซึ่งคณะจะต้องมีมาตรการในการลงทุนเพื่ออนาคตให้เกิดการสร้างรายได้อย่างเป็นทางการเป็นกิจจะลักษณะ

**ด้านการบริหาร:** คณะเผชิญกับสถานการณ์ความเข้าใจเรื่องรายได้ของคณะต่อปีในเรื่องของยอดรับนักศึกษาและการจัดสรรเงินที่ส่งผลต่อรายได้และแผนงบประมาณ เช่น เงินรายรับค่าธรรมเนียมหลักสูตรศึกษาทั่วไป ทำให้แผนงบประมาณประจำปีที่ได้รับอนุมัติน้อยกว่าเท่าที่ควรจะเป็น

### ตารางที่ 13 สรุป SWOT Analysis

<p><b>Strength</b></p> <p>S1 มีหลักสูตรด้านภาษาที่หลากหลายตอบสนองต่อความต้องการของตลาด</p> <p>S2 มีบุคลากรเชี่ยวชาญที่มีความสามารถด้านภาษาหลากหลายโดยเฉพาะภาษาในภูมิภาคลุ่มน้ำโขง ภาษาซึ่งต่างจากสถาบันอื่น</p> <p>S3 มีหน่วยวิจัยที่เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ มีเครือข่ายด้านวิจัยด้านมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ที่เข้มแข็ง</p> <p>S4 มีบุคลากรเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาสังคม ทำงานร่วมกับชุมชนและในการพัฒนาพื้นที่อย่างต่อเนื่อง</p>	<p><b>Opportunity</b></p> <p>O1 การให้บริการวิชาการ เช่น พัฒนาหลักสูตรระยะสั้นที่ตอบสนองต่อการพัฒนาชุมชน/การออกแบบนวัตกรรมการเรียนรู้ในชุมชน/โรงเรียน สร้างหน่วยให้บริการวิชาการที่สนับสนุนพันธกิจโดยตรง</p> <p>O2 การผลิตหลักสูตรที่ตอบสนองคนในหลายระดับ เช่น หลักสูตร 2 ปริญญา หลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพครู หลักสูตรออนไลน์ Credit bank</p> <p>O3 การเปิดโรงเรียนสาธิตเพื่อเป็นศูนย์ฝึกนวัตกรรมการเรียนการสอนของหลักสูตรศึกษาศาสตร์</p> <p>O4 การเปิดหลักสูตรระดับโทเอกด้านการพัฒนาที่ยั่งยืน รองรับนักศึกษาจากประเทศเพื่อนบ้าน</p>
<p><b>Weakness</b></p> <p>W1 การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. แผนพัฒนาบุคลากร</li> <li>2. สมรรถนะของบุคลากรในการทำงานวิจัยเชิงบูรณาการ</li> <li>3. การเพิ่มประสิทธิภาพพื้นที่การเรียนรู้ของผู้เรียน</li> </ol> <p>W2 การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร</p>	<p><b>Treat</b></p> <p>T1 งบประมาณแผ่นดินด้านการวิจัย บริการวิชาการ ทำนุฯ ที่ลดลง ทำให้ต้องสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนพันธกิจ</p> <p>T2 การขยายจำนวนรับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่</p> <p>T3 นโยบายระดับมหาวิทยาลัยและประเทศให้ความสำคัญกับด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์น้อย</p>

(-ระบบการสื่อสารภายในองค์กร บุคลากรเห็นว่า ยังไม่ได้ข้อมูลข่าวสารที่ไม่ทั่วถึง) (-การสื่อสารองค์กรสู่ภายนอก การประชาสัมพันธ์ งานวิจัย การเรียนการสอน) W3 ระบบสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ (-ระบบสารสนเทศด้านจริยธรรมการวิจัย) W4 ภาพลักษณ์องค์กร (ภูมิทัศน์ไม่ดึงดูด สิ่งสนับสนุนการเรียนการสอนไม่ เพียงพอ ความเป็นตัวตนของนักศึกษา)	T4 การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม สุขภาพของประชาคมโลก ซึ่งคาดการณ์ไม่ได้ เช่น โควิด
---	--

## 2. เปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking)

ในการปรับแผนปี 2562 คณะยังไม่มีข้อมูลคู่เทียบในระดับสถาบัน แต่คณะทำการทบทวนตัวเองโดยเปรียบเทียบผลงานกับสถาบันอื่น รวมถึงอัตราค่าธรรมเนียมการศึกษา

### 1) ค่าธรรมเนียมการศึกษา

เมื่อเปรียบเทียบค่าธรรมเนียมการศึกษากับมหาวิทยาลัยอื่นๆ แล้ว ถือว่าค่าธรรมเนียมการศึกษาของคณะอยู่ในระดับที่พอเหมาะ จึงไม่น่าจะมีส่วนกระทบกับจำนวนยอดผู้สมัคร เห็นได้จากตารางที่ 13-14

ตารางที่ 14 เปรียบเทียบค่าธรรมเนียมการศึกษาด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์กับมหาวิทยาลัยอื่น

ลำดับ	มหาวิทยาลัย	คณะ	ค่าธรรมเนียมการศึกษา	หมายเหตุ
1	อุบลราชธานี	ศิลปศาสตร์	12,000	
2	มหาสารคาม	มนุษยศาสตร์ฯ	11,000-12,000	ท่องเที่ยว คณะ ท่องเที่ยวฯ 18,000
3	ขอนแก่น	มนุษยศาสตร์ฯ	10,000	ท่องเที่ยว คณะบริหารฯ 15,000
4	นครพนม	ศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์	7,000	
5	นเรศวร	มนุษยศาสตร์/สังคมศาสตร์	15,000	
6	เชียงใหม่	สังคมศาสตร์/มนุษยศาสตร์ฯ	15,000	
7	วลัยลักษณ์	ศิลปศาสตร์	13,900	
8.	สงขลานครินทร์	มนุษยศาสตร์ฯ	11,000	
9.	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	รัฐศาสตร์/ อักษรศาสตร์	17,000	ค่าเทอมใหม่ปี 63 21,000
10.	ธรรมศาสตร์	สังคมวิทยา/ ศิลปศาสตร์	13,000 15,300	
11.	เกษตรศาสตร์	สังคมศาสตร์ / มนุษยศาสตร์	12,900	
12	มหิดล	ศศบ. ภาษาอังกฤษ ศศบ. ภาษาไทย	9,000 10,000	ค่าเทอมใหม่ปี 63 17,000

หมายเหตุ: ข้อมูล ณ วันที่ 1 พฤษภาคม 2562



ตารางที่ 15 เปรียบเทียบค่าธรรมเนียมการศึกษาด้านศึกษาศาสตร์กับมหาวิทยาลัยอื่น

ลำดับ	มหาวิทยาลัย	คณะ	ค่าธรรมเนียมการศึกษา	หมายเหตุ
1	อุบลราชธานี	ศิลปศาสตร์	15,000	
2	มหาสารคาม	ศึกษาศาสตร์	13,000	
3	ขอนแก่น	ศึกษาศาสตร์ฯ (หลักสูตรปกติ) (หลักสูตรพิเศษ)	10,000 30,000	
4	ศรีนครินทรวิโรฒ	ศึกษาศาสตร์	20,000	
5	นเรศวร	ศึกษาศาสตร์	15,000	
6	เชียงใหม่	ศึกษาศาสตร์	15,000	
7	สงขลานครินทร์	ศึกษาศาสตร์ฯ	16,000	
8.	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	ครุศาสตร์	17,000	
9.	ธรรมศาสตร์	คณะวิทยาการเรียนรู้และ ศึกษาศาสตร์	15,000	
10.	เกษตรศาสตร์	ศึกษาศาสตร์	12,900	
11.	ศิลปากร	ศึกษาศาสตร์	15,000	

หมายเหตุ: ข้อมูล ณ วันที่ 11 พฤศจิกายน 2563

## 2) ด้านการวิจัย

เมื่อทบทวนตำแหน่งแห่งที่งานวิจัยคณะศิลปศาสตร์ในเวทีระดับชาติ/โลก พบยังไม่มีข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และมหาวิทยาลัยยังไม่ได้อยู่ในลำดับการจัดการแข่งขันของสถาบันที่มีการจัดลำดับการแข่งขัน

## 3) ด้านการบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ยังไม่มีข้อมูลเปรียบเทียบ

## 4) ผลวิเคราะห์คู่แข่งหลัก Competitor Analysis

คณะเลือกคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นคู่แข่งหลักเพื่อยกระดับขีดความสามารถของคณะ

### Competitor Profile

	มมส.	ม.อุบลฯ
Ranking ระดับคณะ	ไม่มีข้อมูล	n/a
จำนวนศึกษารับเข้า	1,168	799
ค่าเทอม	11,000-12,000 (ท่องเที่ยว คณะท่องเที่ยวฯ 18,000) (คณะศึกษาศาสตร์ 13,000)	12,000 (ศึกษาศาสตร์ 15,000)
จำนวนอาจารย์	125	130
จำนวนเจ้าหน้าที่	31	33

สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	1 ตึก 4 ชั้น มีตึกศึกษาทั่วไป ที่ใช้สอนวิชาเอก ไม่ต้องจ่ายค่าไฟ	1 ตึก 4 ชั้น 1 ตึก 3 ชั้น
หลักสูตร	ตรี 12 โท 5 เอก 3 หลักสูตร การศึกษาศุขภูมิบัณฑิต ภาษาไทย, อังกฤษ	ตรี 9 โท 2
งานวิจัย (ศูนย์)	n/a	ศูนย์วิจัยสังคมอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง
จำนวนผลงาน	n/a	n/a
บริการวิชาการ	ศูนย์แปล/ ศูนย์วิเทศ	(มี แต่กำหนดบทบาทไม่ชัด)
เครือข่ายความร่วมมือ	n/a	ด้านการวิจัย ด้านวิชาการ ด้านบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

อะไรคือเป้าหมายของคุณ่ง/คู่แข่ง Vision เป็นผู้นำวิชาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เน้นการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับสากล	กลยุทธ์และวิธีการที่คู่แข่งใช้คืออะไร - เพิ่มจำนวนรับนักศึกษา - จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในรูปแบบที่หลากหลาย - ส่งเสริมโอกาสในการศึกษาเรียนรู้ในประเทศ
คู่แข่งคาดการณ์ว่าตัวเขาเองจะเป็นอย่างไร เป็นที่ยอมรับในระดับสากล คู่แข่งคาดการณ์ว่าอุตสาหกรรมเป็นอย่างไร แข่งขันสูง ต้องปรับตัว ต้องปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย	ขีดความสามารถ จุดอ่อน จุดแข็ง - บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่มีลักษณะเป็นเมือง ทันสมัย - มีเครือข่ายระหว่างประเทศที่เข้มแข็ง มี MoU กิจกรรมแลกเปลี่ยนบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

### 3.3 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนของคณะ

การส่งเสริมให้คณะก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคงต้องอาศัยการร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่าย คณะศิลปศาสตร์มีบุคลากรเชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถอยู่จำนวนหนึ่ง ซึ่งมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ โดยมีหน่วยวิจัยด้านสังคมศาสตร์ที่เป็นที่ยอมรับ ซึ่งเป็นความท้าทายที่จะทำให้เห็นศักยภาพด้านวิชาการของหน่วยงานให้เป็นผู้ดำเนินการสร้างสรรค์บรรยากาศทางวิชาการ และการสร้างความเครือข่ายความร่วมมืออย่างยืดหยุ่น โดยคณะเป็นผู้ดำเนินงานในส่วนที่เป็นทางการ

สำหรับประเด็นท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ในด้านพันธกิจองค์กร ด้านการผลิตบัณฑิต คณะเผชิญกับโจทย์การผลิตบัณฑิตและนโยบายในการผลิตบัณฑิตพันธุ์ใหม่ที่มีศักยภาพพร้อมใช้งาน มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 ที่พร้อมทำงาน นอกจากนี้ในการด้านการวิจัย คณะมุ่งไปสู่การเป็นคณะชั้นนำที่ต้องเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการเพิ่มผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับชาติและนานาชาติให้มีสัดส่วนที่เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ ภายใต้วามเชี่ยวชาญของอาจารย์หลากหลายศาสตร์ การพัฒนาฐานข้อมูลและแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมในภูมิภาคลุ่มน้ำโขงเป็นสิ่งที่คณะต้องพัฒนาและประชาสัมพันธ์ให้กับสาธารณะได้ใช้ประโยชน์อย่างทั่วถึง

สำหรับด้านการบริหารงาน คณะยังต้องการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อพร้อมใช้ในการบริหาร และตัดสินใจ เช่น ระบบฐานข้อมูลประกันคุณภาพการศึกษา ผู้ใช้บัณฑิต โดยการประมวลผลให้อยู่ในรูปแบบสารสนเทศพร้อมใช้งาน นอกจากนี้ คณะต้องใช้ประโยชน์จากการมีบุคลากรเชี่ยวชาญหลายด้านในการเพิ่มรายได้เพื่อพึ่งพาตนเอง ผ่านการบริการวิชาการในรูปแบบต่าง รวมทั้ง ต้องวางแผนด้านบุคลากร มีการจัดระบบ การการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ทั้งการเพิ่มขีดความสามารถ การพัฒนาระบบการประเมินผล การปฏิบัติงาน และโดยเฉพาะการเพิ่มความผูกพันของบุคลากรต่อคณะ เพื่อให้คณะก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง

สำหรับด้านความรับผิดชอบต่อสังคม คณะมีบุคลากรหลายหลักสูตรและมีความร่วมมือกับชุมชนและโรงเรียนหลายด้าน ดังนั้นการสร้างชุมชน/โรงเรียนต้นแบบในด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต จึงเป็นประเด็นท้าทายที่สำคัญที่จะแสดงให้เห็นความเป็นชั้นนำของคณะ

ด้านความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ พบว่า คณะมีบุคลากรที่เชี่ยวชาญหลากหลายทั้งด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีศูนย์วิจัยสังคมอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขงเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ และมีเครือข่ายที่เข้มแข็งทั้งระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และนานาชาติ โดยเฉพาะประเด็นในที่เกี่ยวข้องกับอีสานและภูมิภาคลุ่มน้ำโขง ซึ่งการส่งเสริมสู่การวิจัยและสร้างความร่วมมือระดับนานาชาติผ่านการพัฒนาบุคลากร เหล่านี้จะนำไปสู่การสร้างความร่วมมือในทุกด้าน ทั้งการหารายได้ ลดรายจ่าย และสร้างชื่อเสียงในระดับต่างๆ

ในด้านการผลิตบัณฑิต การพัฒนาหลักสูตรศึกษาศาสตรให้มีชื่อเสียงเป็นที่ประจักษ์ และพัฒนาระบบ สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่ดีที่ส่งเสริมให้ชุมชนในทุกระดับสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน จะถือเป็นโอกาสที่สำคัญในการสร้างความร่วมมือกับชุมชนภายนอก นอกจากนี้ การผลิตหลักสูตรโท-เอกจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นศักยภาพของบุคลากรและเป็นช่องทางในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับบุคคลภายนอก

จากความได้เปรียบดังกล่าว พบว่าคณะมีโอกาสในเชิงกลยุทธ์ในหลายด้าน ทั้งในด้านการบริการ วิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม คณะสามารถต่อยอดการส่งเสริมการทำงานด้านบริการวิชาการและการ ทำนุศิลปวัฒนธรรมในเชิงเศรษฐกิจสร้างสรรค์จากฐานการทำงานเดิมร่วมกับภาครัฐและเอกชนในพื้นที่ ด้าน การผลิตบัณฑิต การพัฒนาหลักสูตรศึกษาศาสตรให้มีชื่อเสียงเป็นที่ประจักษ์ ผ่านการเปิดโรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีการ และพัฒนาระบบสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่ดีที่ส่งเสริมให้ชุมชนในทุกระดับ สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนจะถือเป็นโอกาสที่สำคัญในการสร้างความร่วมมือกับ ชุมชนภายนอก รวมถึงการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาวที่ตอบสนองความต้องการของสังคมและ นโยบายชาติ (รวมถึงหลักสูตรออนไลน์) (เช่น การเป็นครูยุคใหม่ การเปิดหลักสูตรระดับโท-เอก รองรับ นักศึกษาจากประเทศเพื่อนบ้าน)

ตารางที่ 16 ประเด็นท้าทายเชิงกลยุทธ์

Strategic Challenges	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ Strategic Advantage	โอกาสเชิงกลยุทธ์ Strategic Opportunities
<b>ด้านพันธกิจ</b> SC1 การพัฒนาศักยภาพบัณฑิตให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และพร้อมทำงาน SC2 การเพิ่มผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับชาติและนานาชาติ SC3 การเพิ่มผลงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้และนำสู่นวัตกรรม SC4 พัฒนาระบบข้อมูลและแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมในภูมิภาคลุ่มน้ำโขง	SA1 มีบุคลากรที่เชี่ยวชาญหลากหลายทั้งด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ SA2 มีศูนย์วิจัยสังคมอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขงที่ยอมรับในระดับนานาชาติ SA3 มีเครือข่ายที่เข้มแข็งทั้งระดับท้องถิ่นระดับชาติ และนานาชาติ	SO1 การส่งเสริมการทำงานด้านบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในเชิงเศรษฐกิจสร้างสรรค์ร่วมกับภาครัฐและเอกชนในพื้นที่ SO2 การพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาวที่ตอบสนองความต้องการของสังคมและนโยบายชาติ (รวมถึงหลักสูตรออนไลน์) (เช่น การเป็นครูยุคใหม่ การเปิดหลักสูตรระดับโท-เอก รองรับนักศึกษาจากประเทศเพื่อนบ้าน) SO3 การเปิดโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
<b>ด้านปฏิบัติการ</b> SC5 การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อพร้อมใช้ในการบริหารและตัดสินใจ SC6 การเพิ่มรายได้เพื่อพึ่งพาตนเอง		
<b>ด้านบุคลากร</b> SC7 การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ <ul style="list-style-type: none"> <li>- ขีดความสามารถ</li> <li>- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน</li> <li>- การเพิ่มความผูกพันของบุคลากรต่อคณะ</li> </ul>		
<b>ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม</b> SC8 1 การสร้างชุมชน/โรงเรียนต้นแบบในด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต		

**4. ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้วยเกณฑ์ EdPEX**  
 ในปีงบประมาณ 2563 คณะศิลปศาสตร์ได้ตั้งเป้าหมายในการเข้ารับการประเมินคุณภาพการศึกษาด้วยเกณฑ์ EdPEX โดยตั้งค่าเป้าหมายไว้ที่ 150 คะแนน อย่างไรก็ตาม คณะยังไม่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย โดยคณะกรรมการได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุง ดังนี้

### 1. Process Strength

- 1) ผู้นำระดับสูงเริ่มมีแนวทางในการชี้แจงองค์กร โดยการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมเพื่อนำไปสู่สื่อสารและถ่ายทอดให้กับผู้เรียน บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมกับการให้หัวหน้าหน่วยงานและผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์องค์กร ด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis และ PDCA แนวทางดังกล่าวแสดงถึงความมุ่งมั่นของผู้บริหารในการขับเคลื่อนคณะอย่างเป็นระบบ
- 2) คณะมีหน่วยงานวิจัยและบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ จนได้รับเงินทุนวิจัยจากภายนอกอย่างต่อเนื่อง ซึ่งช่วยส่งเสริมค่านิยมด้านวิจัยเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

### 2. Process OFI

- 1) ไม่พบแนวทางที่เป็นระบบในการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนกลยุทธ์ เช่น การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แนวทางการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์หรือการสร้างโอกาสจากความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ การออกแบบระบบงาน การกำกับติดตามตัวชี้วัดตลอดจนการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน แนวทางที่เป็นระบบจะช่วยให้มีการนำสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจที่สำคัญต่อการบรรลุผลตามพันธกิจขององค์กร
- 2) คณะยังไม่ได้นำความเชี่ยวชาญของบุคลากรที่มีความสามารถด้านภาษาหลากหลายโดยเฉพาะภาษาในภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง มาสร้างโอกาสความได้เปรียบทางกลยุทธ์ หรือจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ด้านการหา รายได้จากบริการวิชาการ ด้านภาษาต่างๆ
- 3) คณะยังไม่แสดงถึงแนวทางที่เป็นระบบอย่างชัดเจนด้านการบริหารห่วงโซ่ อุปทาน เช่น การใช้ประโยชน์จากเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชนต่างๆ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถและศักยภาพของบุคลากรทุกระดับ เพื่อปรับปรุงกระบวนการต่างๆ ให้สะท้อนต่อการดำเนินการของคณะ ที่มุ่งเน้นต่อผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น
- 4) คณะยังไม่แสดงถึงระบบการจัดการความรู้ การค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี การสังเคราะห์องค์ความรู้ การรวบรวมและการจัดเก็บ เพื่อนำไปถ่ายทอด หรือขยายผล ทั้งทั้งองค์กร รวมทั้งส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมแนวทางที่เป็นระบบจะช่วยให้ส่งเสริมการปฏิบัติตามค่านิยมที่กำหนดไว้ ‘มีความเป็นเลิศทางวิชาการ’

### 3. Result Strength

ผลลัพธ์ที่ดีหรือเท่ากับปีที่ผ่านมา ได้แก่ จำนวนรับนักศึกษา อัตราการคงอยู่ จำนวนโครงการวิจัยที่ดำเนินงานร่วมกับองค์กรคู่ความร่วมมือ งบประมาณสนับสนุน ด้านการวิจัย จำนวนผลงานวิจัย นวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์เพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชน

### 4. Result OFI

- 1) ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ผู้เรียน ผลลัพธ์อื่นๆ ผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ ด้านการจัดการศึกษา เช่น ภาวะการมีงานทำ อัตราเงินเดือนที่เป็นไป ตามเกณฑ์ อัตราการสำเร็จการศึกษาของนักศึกษา

ระดับปริญญาตรี ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ความพึงพอใจของบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการเงิน เช่น ค่าใช้จ่ายต่อหัวในการผลิตบัณฑิต สัดส่วนเงินสนับสนุนต่อการวิจัยต่อหัว

2) ผลลัพธ์ที่มีแนวโน้มลดลง คือ ตำแหน่งทางวิชาการ คุณวุฒิอาจารย์ปริญญาเอก ร้อยละความผูกพันองค์กร

### 5. ความสอดคล้องกับการดำเนินงานในระดับมหาวิทยาลัย

ด้านวิสัยทัศน์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานีจะ “มหาวิทยาลัยชั้นนำในอาเซียน ที่มุ่งเน้นนวัตกรรม การพัฒนาคุณภาพชีวิต” โดยมี World University Impact Ranking = 101-200

ทั้งนี้ มีส่วนที่คณะจะต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG) เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการจัดลำดับ World University Impact Ranking ในการจัดอันดับของหน่วยงานต่างๆ รายละเอียดตัวชี้วัดขึ้นอยู่กับแต่ละหน่วยงานที่จัดอันดับกำหนด อย่างไรก็ตามมี SDG ที่เกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์โดยตรงกับพันธกิจของคณะเช่น การสอน วิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังนี้

SDGs	คณะ	สาขาวิชา
*1. ขจัดความยากจน	✓	ทุกสาขา/การพัฒนาสังคม
2. ขจัดความหิวโหย	✓	การพัฒนาสังคม
* 3. การมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี	✓	ศึกษาศาสตร์ (พลศึกษา)
* 4. การศึกษาที่เท่าเทียม	✓	ทุกสาขา
5. ความเท่าเทียมทางเพศ	✓	การพัฒนาสังคม
6. การจัดการน้ำและสุขาภิบาล	✓	การพัฒนาสังคม
7. พลังงานสะอาดที่ทุกคนเข้าถึงได้	-	-
8. การจ้างงานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ	-	การพัฒนาสังคม/ การท่องเที่ยว
9. อุตสาหกรรม นวัตกรรม โครงสร้างพื้นฐาน	-	-
10. ลดความเหลื่อมล้ำ	✓	ทุกสาขา/ การพัฒนาสังคม
* 11. เมืองและถิ่นฐานมนุษย์อย่างยั่งยืน	✓	การพัฒนาสังคม / ประวัติศาสตร์ ภาษาไทย
12. แผนการบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน	-	
13. การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	✓	
14. การใช้ประโยชน์จากมหาสมุทรและทรัพยากรทางทะเล	-	
15 การใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก	-	
16. สังคมสงบสุข ยุติธรรม ไม่แบ่งแยก	✓	การพัฒนาสังคม
* 17. ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	✓	ทุกสาขา

ที่มา : <https://www.un.or.th/globalgoals/th/the-goals/>

\* มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญ

## 6. วิเคราะห์ประเด็นที่ต้องให้ความสำคัญเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ (Key Success)

จากการวิเคราะห์ คณะศิลปศาสตร์เห็นว่า ในปี 2564 การทำงานภายในคณะที่ควรกำหนด ความสำเร็จในการพัฒนา คือ

1. การพัฒนากระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า และการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ปรับกลยุทธ์การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ทั้งด้านการรับนักศึกษา และการประชาสัมพันธ์หลักสูตรสำหรับบุคคลทั่วไป การกำหนด ผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน

2. กระบวนการพัฒนาขีดความสามารถและอัตรากำลัง พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร ด้านการ สร้างผลงานวิจัยและการเผยแพร่ และเพื่อสร้างหลักสูตรใหม่และหลักสูตรระยะสั้นที่เป็นความต้องการของ ผู้เรียนและตลาดแรงงาน รวมถึงส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น

3. กระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศ การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ องค์กร รวมถึงสนับสนุนการจัดทำข้อมูลลูกค้า เพื่อใช้ข้อมูลในการเจาะกลุ่มเป้าหมายนักเรียนที่สนใจเรียน หลักสูตรของคณะศิลปศาสตร์

4. การพัฒนาดำเนินงานวิจัยและเครือข่าย สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิจัยและ วิชาการเดิม พร้อมส่งเสริมให้สร้างความร่วมมือใหม่กับสถาบัน องค์กร ที่สนับสนุนให้คณะศิลปศาสตร์สามารถ ดำเนินงานด้านการเรียนการสอน การวิจัย การพัฒนาชุมชนหรือองค์กรต่างๆ อย่างยั่งยืน

5. การพัฒนาผู้เรียน การพัฒนาผู้เรียนในทุกหลักสูตร โดยเน้นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ ทักษะ ภาษา ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนร่วมกับเครือข่ายภายนอก

## ส่วนที่ 2 แผนยุทธศาสตร์

บุคลากรในคณะได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อเป็นทิศทางการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ดังนี้

### 2.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และสมรรถนะหลัก

#### วิสัยทัศน์

“คณะศิลปศาสตร์ชั้นนำในภูมิภาคลุ่มน้ำโขง”

#### ตัววัดความสำเร็จวิสัยทัศน์

- จำนวนนวัตกรรมทางสังคมหรือนวัตกรรมการเรียนรู้อันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน
- ผลงานวิจัยที่ขึ้นนโยบายในระดับท้องถิ่น และระดับชาติ
- บัณฑิตได้รับรางวัลหรือการยกย่องเชิดชูด้านวิชาการ

#### พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศึกษาศาสตร์ที่มีคุณภาพ หลักสูตรได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ
2. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมทางด้านภาษา สังคม และวัฒนธรรมในภูมิภาคลุ่มน้ำโขงเพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน
3. บริการวิชาการที่เสริมสร้างความเข้มแข็งและเพิ่มศักยภาพของชุมชนสังคมอย่างมีส่วนร่วม
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสร้างความเข้าใจในวัฒนธรรมที่หลากหลายของภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

#### ค่านิยม

คณะศิลปศาสตร์ กำหนดค่านิยมร่วมในการทำงานคือความเป็น ARTS ดังนี้

- Academic Excellence มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ
- Research for Sustainable Development เห็นคุณค่าในการสร้างงานวิจัยเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- Team Spirit ทำงานเป็นทีม
- Social Responsibility รับผิดชอบต่อสังคม

#### สมรรถนะหลัก (Core Competency)

การบูรณาการองค์ความรู้ด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศึกษาศาสตร์ในการสร้างนวัตกรรมเพื่อสังคม

### 2.2 ยุทธศาสตร์คณะศิลปศาสตร์ ประจำปี พ.ศ.2560-2564



**ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการผลิตบัณฑิต** ผลิตบัณฑิตด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศึกษาศาสตร์ ที่มีคุณภาพหลักสูตรได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ

เป้าประสงค์ที่ 1 บัณฑิตมีความสามารถในการบูรณาการองค์ความรู้และทักษะทางวิชาการและวิชาชีพ พร้อมทำงานและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

เป้าประสงค์ที่ 2 บัณฑิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการเรียนรู้

เป้าประสงค์ที่ 3 บัณฑิตมีความสามารถทางภาษาที่ได้มาตรฐานสากลนำไปใช้งานได้จริง

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการวิจัย** วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมทางด้านภาษา สังคม และวัฒนธรรมในภูมิภาคลุ่มน้ำโขงเพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ที่ 1 ผลงานวิจัยและนวัตกรรมสามารถใช้ประโยชน์ในการพัฒนาพื้นที่

เป้าประสงค์ที่ 2 บุคลากรมีความสามารถด้านการวิจัย และสามารถผลิตผลงานวิจัยในระดับสากลได้

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการบริการวิชาการ** บริการวิชาการที่เสริมสร้างความเข้มแข็งและเพิ่มศักยภาพของชุมชนสังคมอย่างมีส่วนร่วม

เป้าประสงค์ที่ 1 มีกิจกรรมบริการวิชาการเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและเพิ่มศักยภาพของชุมชนสังคมโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม** ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสร้างความเข้าใจในวัฒนธรรมที่หลากหลายของภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

เป้าประสงค์ที่ 1 ภูมิปัญญา ศิลปะและวัฒนธรรมท้องถิ่น ได้รับการอนุรักษ์ และสืบสาน

เป้าประสงค์ที่ 2 เกิดผลงานที่สร้างความเข้าใจในวัฒนธรรมที่หลากหลายของภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

**ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการบริหาร** บริหารองค์กรและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยหลักธรรมาภิบาลอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 1 บุคลากรทุกระดับได้รับการส่งเสริมให้มีสมรรถนะสูงขึ้น

เป้าประสงค์ที่ 2 บุคลากรมีค่านิยม มีความสุข และมีความผูกพันต่อองค์กร

เป้าประสงค์ที่ 3 หน่วยงานมีพื้นที่ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ มีโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารจัดการแบบครบวงจร

เป้าประสงค์ที่ 4 เป็นสำนักงานสีเขียว และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

เป้าประสงค์ที่ 5 การบริหารจัดการการเงินที่มีประสิทธิภาพ

## แผนกลยุทธ์คณะศิลปศาสตร์ ปี พ.ศ. 2560-2564 (ปรับปรุง ธันวาคม 2563)

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน				ค่าเป้าหมาย	แผนปฏิบัติการ โครงการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563			2564
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 ด้านการผลิตบัณฑิต</b> ผลิตบัณฑิตด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศึกษาศาสตร์ที่มีคุณภาพ หลักสูตรได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ								
เป้าประสงค์ที่ 1 บัณฑิตมีความสามารถ ในการบูรณาการองค์ ความรู้และทักษะทาง วิชาการและวิชาชีพ พร้อมทำงานและทัน ต่อการเปลี่ยนแปลง ของโลก	1. ร้อยละของผู้สำเร็จ การศึกษาระดับปริญญา ตรีที่ไ้ทำงานทำหรือ ประกอบอาชีพอิสระ ภายในระยะเวลา 1 ปี หลังสำเร็จการศึกษา	67.78 (263)	80	80	85	90	โครงการหลัก: โครงการผลิตบัณฑิตคณะศิลปศาสตร์ 1.1 โครงการพัฒนาทักษะความรู้ที่จำเป็นสำหรับการทำงานจริง ในสำนักงาน 1.2 โครงการพัฒนาระบบและกลไกการสร้างเครือข่ายศิษย์เก่า	รองคณบดี ฝ่ายวิชาการ/ ผู้ช่วยคณบดีฝ่าย กิจการนักศึกษา * บัณฑิตหมายถึงถึง ระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา
เป้าประสงค์ที่ 2 บัณฑิตมีคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ตาม มาตรฐานการเรียนรู้	2. ร้อยละความพึงใจ ของผู้ใช้บัณฑิตตาม ทักษะ 5 ด้าน	84.8	80	80	85	90	1.3 โครงการพัฒนาบัณฑิตในระดับหลักสูตร 1.4 โครงการพัฒนาระบบและกลไกการรับฟังเสียงลูกค้า	ผู้ช่วยคณบดี ฝ่ายประกัน คุณภาพ การศึกษา
เป้าประสงค์ที่ 3 บัณฑิตมีความสามารถ ทางภาษาที่ได้ มาตรฐานสากลนำไปใช้ งานได้จริง	3. ร้อยละของนักศึกษา ในหลักสูตรที่กำหนดที่ ผ่านการสอบวัดระดับ	-	-	-	70%	80%	1.5 โครงการส่งเสริมและพัฒนาความสามารถทางการแข่งขัน ของบัณฑิตระดับหลักสูตร	รองคณบดี ฝ่ายวิชาการ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน				ค่า	แผนปฏิบัติการ โครงการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		*หมายเหตุ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการวิจัย</b>								
วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมทางด้านภาษา สังคม และวัฒนธรรมในภูมิภาคลุ่มน้ำโขงเพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน								
เป้าประสงค์ที่ 1 ผลงานวิจัยและ นวัตกรรมสามารถใช้ ประโยชน์ในการพัฒนา พื้นที่	4. จำนวนผลงานวิจัย และนวัตกรรมที่ใช้ ประโยชน์ในการพัฒนา พื้นที่ต่อจำนวนอาจารย์ ประจำ	5	6	8	10	15	<b>โครงการหลัก: โครงการพัฒนางานวิจัย</b> 2.1 โครงการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย การฝึกอบรมด้านการเขียน บทความ 2.2 โครงการสนับสนุนทุนนำเสนอผลงานวิจัย 2.3 โครงการสนับสนุนค่าตอบแทนการเผยแพร่ผลงานในระดับ สากล 2.4 โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ทางวิชาการร่วมสมัย 2.5 โครงการส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการ วิจัย/วิชาการในระดับชาติและนานาชาติ 2.6 โครงการส่งเสริมการพัฒนาชุดโครงการวิจัยเพื่อการบูรณา การในระดับพื้นที่ 2.7 โครงการปรับปรุงกลยุทธ์ประชาสัมพันธ์งานวิจัย	- รองคณบดีฝ่าย วิจัยและพัฒนา
เป้าประสงค์ที่ 2 บุคลากรมี ความสามารถด้านการ วิจัย และสามารถ ผลิตผลงานวิจัยใน ระดับสากลได้	5. จำนวนบทความทาง วิชาการในฐาน นานาชาติ (Scopus Q1-Q2) ต่อจำนวน อาจารย์ประจำ	-	-	-	10	15		
	6.จำนวนบทความทาง วิชาการในฐาน TCI 1 หรือ 2 ต่อจำนวน อาจารย์ประจำ	17	28	29	35	40		
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการบริการวิชาการ</b>								
บริการวิชาการที่เสริมสร้างความเข้มแข็งและเพิ่มศักยภาพของชุมชนสังคมอย่างมีส่วนร่วม								
เป้าประสงค์ที่ 1 มี กิจกรรมบริการ วิชาการเพื่อเสริมสร้าง ความเข้มแข็งและเพิ่ม	7. ความเข้มแข็งของ ชุมชนจากโครงการ บริการวิชาการ (*กำหนดตัวชี้วัดเอง)	-	-	-	> 1	> 1	<b>โครงการหลัก: โครงการพัฒนางานบริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงฯ</b> 3.1 โครงการส่งเสริมและพัฒนางานบริการวิชาการแก่สังคม 3.2 โครงการจัดการความรู้ (KM) ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	รองคณบดีฝ่าย วิจัยและพัฒนา

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน				ค่า	แผนปฏิบัติการ โครงการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		*หมายเหตุ
ศักยภาพของชุมชน สังคมโดยการมีส่วนร่วม ร่วมของชุมชน	8. ร้อยละความพึงพอใจ ของผู้เข้าร่วมกิจกรรม	80	80	90	90	90	3.3 โครงการปรับปรุงกลยุทธ์ประชาสัมพันธ์งานบริการวิชาการ และงานทำนุฯ	
	9. ร้อยละของประชาชน กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วม กิจกรรม	80	80	90	90	90		
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</b>								
ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสร้างความเข้าใจในวัฒนธรรมที่หลากหลายของภูมิภาคลุ่มน้ำโขง								
เป้าประสงค์ที่ 1 ภูมิ ปัญญา ศิลปะและ วัฒนธรรมท้องถิ่น ได้รับการอนุรักษ์ และ สืบสาน	13. จำนวนแหล่ง/ศูนย์ การเรียนรู้ด้าน ศิลปวัฒนธรรม ภูมิ ปัญญาท้องถิ่นที่เป็นที่ รู้จัก ยอมรับหรือมี ชื่อเสียงในระดับชาติ	1	1	1	2	2	<b>โครงการหลัก: โครงการพัฒนางานบริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงฯ</b> 4.1 โครงการบูรณาการงานทำนุบำรุงฯเชิงพื้นที่ 4.2 โครงการจัดการความรู้ (KM) ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	รองคณบดีฝ่าย วิจัยและพัฒนา
เป้าประสงค์ที่ 2 เกิด ผลงานที่สร้างความ เข้าใจในวัฒนธรรมที่ หลากหลายของ ภูมิภาคลุ่มน้ำโขง	14. จำนวนผลงาน วิชาการด้านการทำ ศิลปวัฒนธรรม	4	9	8	10	10		
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการบริหาร</b>								
บริหารองค์กรและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้วยหลักธรรมาภิบาล อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ								
เป้าประสงค์ที่ 1 บุคลากรทุกระดับได้รับ การส่งเสริมให้มี สมรรถนะสูงขึ้น	ร้อยละของอาจารย์ ประจำที่มีตำแหน่งทาง วิชาการต่อจำนวน อาจารย์ทั้งหมด	n/a	n/a	(32:130) 24.62	30	40	<b>โครงการหลัก: โครงการบริหารจัดการภายในคณะศิลปศาสตร์</b> 5.1 โครงการสร้างความรู้ความเข้าใจในการขอตำแหน่งที่สูงขึ้น 5.2 โครงการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรวิชาการและ สายสนับสนุน	รองคณบดีฝ่าย บริหาร

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน				ค่า	แผนปฏิบัติการ โครงการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		*หมายเหตุ
	(ผศ.รศ.ศ.) ร้อยละของบุคลากรสาย สนับสนุนที่ระดับ สมรรถนะที่สูงขึ้นต่อ จำนวนบุคลากรทั้งหมด	n/a	n/a	n/a	10	15	5.3 โครงการวิเคราะห์หัตถ์ราคากำลังและการพัฒนาบุคลากรเพื่อ พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร  (*โครงการรองในยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกัน คือ โครงการที่ 2.1, 2.2 และ 2.3)	
	ร้อยละการเพิ่มขึ้นของ บุคลากรที่มีผลการ ประเมินการปฏิบัติ ราชการตาม องค์ประกอบพฤติกรรม การปฏิบัติงาน อยู่ใน ระดับสูง	n/a	n/a	n/a	5	5		
เป้าประสงค์ที่ 2 บุคลากรมีค่านิยม มี ความสุข และมีความ ผูกพันต่อองค์กร	ร้อยละความผูกพันของ บุคลากรต่อ มหาวิทยาลัย	75	64	80	85	90	<b>โครงการหลัก: โครงการบริหารจัดการภายในคณะศิลปศาสตร์</b> 5.3 โครงการพัฒนาการวัดและประเมินความสุขและความ ผูกพันต่อองค์กร (*โครงการของเป้าประสงค์ที่ 4 ในยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกัน คือ โครงการที่ 2.4)	รองคณบดีฝ่าย บริหาร
เป้าประสงค์ที่ 3 หน่วยงานมีพื้นที่ ส่งเสริมบรรยากาศทาง วิชาการ มีโครงสร้าง พื้นฐานเทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อการบริหาร จัดการแบบครบวงจร	ร้อยละความพึงพอใจต่อ การปรับภูมิทัศน์และสิ่ง สนับสนุนการเรียนรู้	-	-	-	70	80	5.4 โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ และพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการแบบครบวงจร 5.5 โครงการประกวด Green Office 5.6 โครงการจัดการความรู้ ด้านการสำนักงานสีเขียว	รองคณบดีฝ่าย บริหาร

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูลฐาน				ค่า	แผนปฏิบัติการ โครงการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	ผู้รับผิดชอบ
		2560	2561	2562	2563	2564		*หมายเหตุ
เป้าประสงค์ที่ 4 เป็น สำนักงานสีเขียว และ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	ร้อยละความพึงพอใจต่อ โครงการสำนักงานสีเขียว	-	-	-	90	100	<p>โครงการหลัก: บริการวิชาการ(หารายได้) 5.7 โครงการบริการวิชาการแบบมีรายได้</p> <p>โครงการหลัก: ผลิตบัณฑิตคณะศิลปศาสตร์ 5.8 โครงการพัฒนาหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต 5.9 โครงการพัฒนาหลักสูตรด้านสังคมศาสตร์ระดับ บัณฑิตศึกษา 5.10 โครงการพัฒนาและประชาสัมพันธ์หลักสูตรเชิงรุก - โครงการส่งเสริมการให้ความรู้ออนไลน์ระดับหลักสูตร</p>	รองคณบดีฝ่าย บริหาร
เป้าประสงค์ที่ 5 การ บริหารจัดการการเงินที่มี ประสิทธิภาพ	ร้อยละรายได้จากการ ทำงานวิจัยและบริการ วิชาการเพิ่มขึ้น	10	10	10	10	15		รองคณบดีฝ่าย วิจัย
	ร้อยละของรายได้จาก ค่าธรรมเนียมการศึกษา เพิ่มขึ้น	5	5	5	5	10		รองคณบดีฝ่าย วิชาการ