

แผนยุทธศาสตร์
คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565- 2569)

“คณะศิลปศาสตร์ชั้นนำในภูมิภาคลุ่มน้ำโขง
ด้านการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสังคม”

ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประจำคณะศิลปศาสตร์
เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2564

คำนำ

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของการศึกษาในยุคสมัยใหม่ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของสถาบันอุดมศึกษา การเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบาย การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างประชากร การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนสถานการณ์โรคอุบัติใหม่ สถาบันอุดมศึกษาต้องมีการปรับตัวและปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานให้ทันสมัย มีองค์ความรู้ที่พร้อมทันต่อระบบการทำงานในยุคสมัยใหม่ พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทิศทางการทำงานของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี คณะจึงมีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้มีความสอดคล้อง โดยได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2565-2569) โดยนำสู่การวางแผนการพัฒนามุขลาคกร และการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยเพื่อให้สอดคล้องกับวิชาการในศตวรรษที่ 21 คณะได้ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์เพื่อก้าวสู่การเป็นสถาบันชั้นนำในภูมิภาคลุ่มน้ำโขงที่มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสังคม ทั้งด้านการเรียนการสอนที่รองรับบุคลากรในพื้นที่อีสานใต้และประเทศเพื่อนบ้าน การวิจัยอันจะนำไปสู่การพัฒนาพื้นที่ในอนาคต รวมถึงการบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอันเป็น พันธกิจด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ทั้งนี้ การดำเนินงานภายใต้แผนนี้จะสำเร็จมิได้ หากขาดความร่วมมือจากบุคลากรในการร่วมกันพัฒนาคณะในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นทางการ

รองศาสตราจารย์สุรศักดิ์ คำคง
คณบดีคณะศิลปศาสตร์

สารบัญ

ส่วนที่ 1	1
กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์.....	1
1. กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	1
2. ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์คณะ	1
1. ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา	1
2. การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์.....	10
3. เปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking)	18
4. ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้วยเกณฑ์ EdPEx.....	24
5. ความสอดคล้องกับการดำเนินงานในระดับมหาวิทยาลัย	25
6. วิเคราะห์ประเด็นที่ต้องให้ความสำคัญเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ (Key Success).....	26
ส่วนที่ 2.....	27
แผนยุทธศาสตร์.....	27
2.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และสมรรถนะหลัก	27
2.2 ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ มาตรการ กลยุทธ์ คณะศิลปศาสตร์ ประจำปี พ.ศ.2565-2569	28
2.3 ตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์คณะศิลปศาสตร์ ปี พ.ศ. 2565 -2569	31
ภาคผนวก ก	36
ข้อมูลด้านงานวิจัย.....	36

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	จำนวนนักศึกษาเข้าศึกษาต่อระหว่างปีการศึกษา 2560 - 2564.....	2
ตารางที่ 2	ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน	2
ตารางที่ 3	ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่ได้งานทำ	2
ตารางที่ 4	ร้อยละความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อผู้สำเร็จการศึกษา.....	3
ตารางที่ 5	จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับการอนุมัติงบประมาณในปีงบประมาณ 2560-2564	3
ตารางที่ 6	ผลงานตีพิมพ์รอบ 3 ปี ระหว่างปี 2561-2563.....	3
ตารางที่ 7	จำนวนโครงการบริการวิชาการแก่สังคมโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่ได้รับงบประมาณ แผ่นดิน ประจำปี 2560-2564	5
ตารางที่ 8	สรุปรายรับ-รายจ่าย ปีงบประมาณ 2559 -2563 (เงินรายได้คณะศิลปศาสตร์).....	5
ตารางที่ 9	จำนวนบุคลากรเปรียบเทียบระหว่างปี 2559 -2564	7
ตารางที่ 10	สรุปข้อมูลบุคลากรสายวิชาการที่ยังไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ	8
ตารางที่ 11	การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในรอบ 5 ปี.....	8
ตารางที่ 12	ผลการสำรวจความสุข Happinometer.....	9
ตารางที่ 13	อัตราการลาออกของบุคลากร.....	10
ตารางที่ 14	สรุป PEST Analysis	14
ตารางที่ 15	สรุป SWOT Analysis	17
ตารางที่ 16	เปรียบเทียบค่าธรรมเนียมการศึกษาด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์กับมหาวิทยาลัยอื่น.....	18
ตารางที่ 17	เปรียบเทียบค่าธรรมเนียมการศึกษาด้านศึกษาศาสตร์กับมหาวิทยาลัยอื่น)	19
ตารางที่ 18	Competitor Profile.....	20
ตารางที่ 19	ประเด็นท้าทายเชิงกลยุทธ์.....	23
ตารางที่ 20	จำนวนบทความที่ได้รับการตีพิมพ์ แยกรายหลักสูตร ประจำปีงบประมาณ 2561-2563.....	36
ตารางที่ 21	จำนวนโครงการวิจัยและงบประมาณโครงการวิจัยที่ได้รับการสนับสนุน ประจำปีงบประมาณ 2561-2563	37

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่ 1	สัดส่วนจำนวนอาจารย์ที่ทำวิจัยในรอบ 3 ปี (อาจารย์ 1 คน ต่อจำนวนงานวิจัย).....	4
แผนภูมิที่ 2	แสดงงบประมาณ รายรับจริง และรายจ่าย เปรียบเทียบปี 2559-2563.....	6
แผนภูมิที่ 3	แสดงสัดส่วนเงินรายได้คณะที่จัดสรรในงบประมาณ 2564	6
แผนภูมิที่ 4	แสดงการเปลี่ยนแปลงของตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการ	7
แผนภูมิที่ 5	แสดงสัดส่วนสายวิชาการและสายสนับสนุน (ไม่นับรวมลูกจ้างชาวต่างประเทศ).....	8

ส่วนที่ 1

กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

1. กรอบแนวคิดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์คณะศิลปศาสตร์ พ.ศ. 2565-2569 จัดทำขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในคณะ มหาวิทยาลัยและการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ทิศทางการเปลี่ยนแปลงมาทั้งจากการปรับเปลี่ยนผู้บริหารในระดับมหาวิทยาลัย ทิศทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัยภายใต้กระทรวงใหม่ นโยบายของประเทศ ทิศทางอุดมศึกษาในอนาคต รวมถึงรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก เช่น โรคอุบัติใหม่ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้คน ซึ่งทำลายความสามารถของอุดมศึกษาไทย การปรับตัวของมหาวิทยาลัยและคณะจึงเป็นสิ่งจำเป็นต้องพร้อมรับสถานการณ์ภายใต้ยุคสมัยที่เทคโนโลยีดิจิทัลมีส่วนสำคัญในการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ปัจจุบัน คณะศิลปศาสตร์ ซึ่งจัดการเรียนการสอนด้านคณะด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศึกษาศาสตร์ กำลังเผชิญกับความท้าทายที่สำคัญเกี่ยวกับทิศทางการผลิตบัณฑิตของชาติที่รัฐบาลมุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตเพื่อให้สามารถนำความรู้ไปทำงานได้ทันที ในขณะที่เดียวกันคณะก็เผชิญกับความคาดหวังเรื่องการสร้างมาตรฐานการศึกษา และการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ภายใต้การบริหารของระบบราชการซึ่งเงื่อนไขกลไกบางอย่างอาจยังเป็นอุปสรรค ประกอบกับสถานการณ์ประชากรของประเทศที่อาจส่งผลกระทบต่อจำนวนนักศึกษาที่อาจจะลดลงในอนาคต ดังนั้น การปรับตัวต่อสถานการณ์ที่พร้อมจะเปลี่ยนแปลงอย่างฉับไวอยู่เสมอจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้อคณะดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การดำเนินงานที่เป็นเลิศ

2. ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์คณะ

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี ได้วิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ นโยบายที่เกี่ยวข้อง ความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจในระดับมหาวิทยาลัย การประกันคุณภาพระดับสถาบัน และการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ตลอดจนนำความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบการพิจารณา 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 เป็น

ผลจากการเปลี่ยนแปลงการรับเข้า TCAS ซึ่งในปี 2562 มหาวิทยาลัยไม่ได้เข้าอยู่ในระบบ และจำนวนค่าธรรมเนียมการศึกษาที่สูงขึ้น นอกจากนี้การประชาสัมพันธ์ที่ลดลงอันเนื่องจากเหตุผลด้านงบประมาณ อาจจะเป็นสาเหตุหนึ่งที่กระทบต่อยอดผู้สมัครในจำนวนดังกล่าวมีหลักสูตรที่ปิดตัวลงด้วยอย่างไรก็ดี การรับนักศึกษาในภาพรวมของคณะยังเป็นไปตามเป้าหมาย

ในปีการศึกษา 2563 คณะได้เปิดรับนักศึกษาในหลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิตเป็นปีแรกโดยประสานความร่วมมือกับคณะวิทยาศาสตร์ในการรับนักศึกษารวมทั้งสิ้น 10 แขนง ได้แก่ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา พลศึกษา ดนตรีศึกษา ฟิสิกส์ เคมี ชีววิทยา คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี ซึ่งทำให้ยอดรับนักศึกษามีจำนวนที่สูงขึ้น ในขณะที่คณะบริหารงานโดยใช้ทรัพยากรด้านบุคลากรในจำนวนเท่าเดิม

ตารางที่ 1 จำนวนนักศึกษาเข้าศึกษาต่อระหว่างปีการศึกษา 2560 - 2564

ปี	แผน	ผู้สมัคร	ยืนยันสิทธิ์	ร้อยละตามแผน	เข้าศึกษา
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	2,774	814	92.50	814
2564	820	5,635	727	102.80	843

สำหรับคุณภาพของหลักสูตรตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษาแห่งชาติ ในการดำเนินงานที่ผ่านมาคณะผ่านเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งถือว่าอยู่ในระดับมาตรฐาน และนักศึกษามีความพึงพอใจต่อคุณภาพการเรียนการสอนในระดับปานกลาง

ตารางที่ 2 ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

ปี	2559	2560	2561	2562	2563
ระดับ	80.00	79.60	82.88	85.00	76.31

ผลการสำรวจร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่ได้อ่านทำอยู่ในระดับปานกลาง โดยท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของการประกอบอาชีพในยุคดิจิทัล บัณฑิตส่วนหนึ่งหันไปประกอบอาชีพอิสระมากขึ้น โดยสำหรับบัณฑิตที่ทำงานแบบมีนายจ้างพบว่าความพึงพอใจของนายจ้างโดยรวมอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ ดังแสดงในตารางที่ 3 และ 4

ตารางที่ 3 ร้อยละของผู้สำเร็จการศึกษาที่ได้อ่านทำ

ปี	2558	2559	2560	2561	2562
ระดับ	56.52	57.48	53.99	67.78	91.25

ตารางที่ 4 ร้อยละความพึงพอใจของนายจ้างที่มีต่อผู้สำเร็จการศึกษา

ปี	2558	2559	2560	2561	2562
ระดับ	81.60	79.60	84.80	84.80	74.00

2) ด้านการวิจัย

สำหรับด้านการวิจัยพบว่า จำนวนโครงการวิจัยเมื่อเทียบกับจำนวนอาจารย์ประจำยังอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งคณะจำเป็นต้องมีแนวทางส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นนักวิจัยที่มีคุณภาพและผลิตผลงานวิชาการที่จะนำไปสู่การสนับสนุนการเรียนการสอนต่อไป ดังแสดงในข้อมูลตารางที่ 5

ทั้งนี้ ในการส่งเสริมการพัฒนางานวิจัยและการพัฒนาผลงานวิชาการของอาจารย์ สิ่งท้าทายสำคัญในการพัฒนาในอีก 5 ปี ข้างหน้าคือการส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับทุนจากภายนอกเพิ่มขึ้น และการพัฒนาเพื่อตอบโจทย์ยุทธศาสตร์สำคัญของคณะ

ตารางที่ 5 จำนวนโครงการวิจัยที่ได้รับการอนุมัติงบประมาณในปีงบประมาณ 2560-2564

ปีงบประมาณ	ภายนอก	ภายใน	ส่วนตัว	รวม
2560	12	8	-	20
2561	7	8	2	17
2562	9	12	1	22
2563	12	13	12	37
2564	4	17	6	27

* หมายเหตุ: นับเริ่มจากวันที่เริ่มดำเนินโครงการ

นอกจากนี้ เมื่อเปรียบเทียบงบประมาณโครงการที่ได้รับการสนับสนุนจากโครงการวิจัยทั้งภายในและภายนอก (ตารางที่ 6) แม้ว่างบประมาณโดยเฉลี่ยต่อคนอยู่ในเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษา แต่ยังคงถือว่าอยู่ในระดับต่ำเมื่อเทียบกับจำนวนอาจารย์ทั้งหมด และจำนวนโครงการที่ได้รับมีจำนวนน้อย เมื่อดูผลงานตีพิมพ์พบว่า ในระยะหลังอาจารย์ส่วนใหญ่จะมีการเผยแพร่ผลงานวิชาการจำนวนมาก แต่ส่วนใหญ่เป็นการนำเสนอในที่ประชุมวิชาการ แต่การตีพิมพ์ในวารสารกลับมีจำนวนน้อยลง และผลงานส่วนหนึ่งไม่ได้มาจากการทำวิจัย

เมื่อดูผลงานตีพิมพ์ในรอบ 3 ปี ระหว่างปี 2561-2563 รายหลักสูตร พบว่าหลักสูตรการท่องเที่ยว เป็นหลักสูตรที่มีผลงานตีพิมพ์มากที่สุด และมีสัดส่วนการผลิตผลงานในระดับสูง

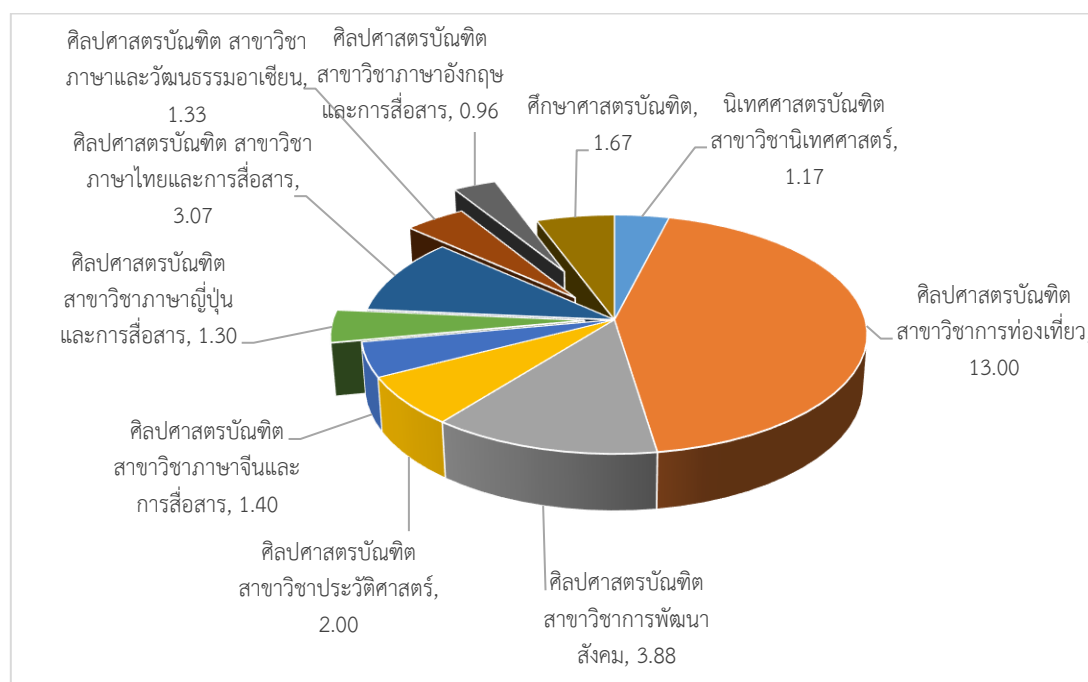
ตารางที่ 6 ผลงานตีพิมพ์รอบ 3 ปี ระหว่างปี 2561-2563

สาขาวิชา	จำนวนอาจารย์	Proceeding	TCI	Scopus	รวม	สัดส่วนอาจารย์ต่อการผลิตผลงานในรอบ 3 ปี
นิเทศศาสตร์	6	5	2	0	7	1.16
การท่องเที่ยว	9	83	21	0	104	11.5
การพัฒนาสังคม	16	38	23	1	62	3.87

สาขาวิชา	จำนวนอาจารย์	Proceeding	TCI	Scopus	รวม	สัดส่วนอาจารย์ต่อการผลิตผลงานในรอบ 3 ปี
ประวัติศาสตร์	9	10	8	0	18	2
ภาษาจีนและการสื่อสาร	10	8	6	0	14	1.4
ภาษาญี่ปุ่นและการสื่อสาร	10	10	3	0	13	1.3
ภาษาไทยและการสื่อสาร	15	33	13	0	46	3.06
ภาษาและวัฒนธรรมอาเซียน	3	1	3	0	4	1.3
ภาษาอังกฤษและการสื่อสาร	45	24	14	5	43	0.95
ศึกษาศาสตร์บัณฑิต	9	7	8	0	15	1.67
รวม	132	219	103	6	326	2.47

หมายเหตุ: 1. นับการตีพิมพ์แยกตามชื่อผู้ผลิตผลงานหลักตามรายชื่อของการบริหารงานบุคคล โดยไม่นับซ้ำผลงานที่ผลิตร่วม

แผนภูมิที่ 1 สัดส่วนจำนวนอาจารย์ที่ทำวิจัยในรอบ 3 ปี (อาจารย์ 1 คน ต่อจำนวนงานวิจัย)



3) ด้านการบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

สำหรับการให้บริการวิชาการและการทำงานนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เมื่อทบทวนการทำงานที่ผ่านมาพบว่า ส่วนใหญ่เป็นการให้บริการด้านการฝึกอบรมการสอนภาษาทั้งภาษาไทยและต่างประเทศ ซึ่งจะมีคณาจารย์ที่ทำการสอนด้านภาษาได้รับการสนับสนุนโครงการส่วนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจะมีคณาจารย์จากหลักสูตรภาษาไทย ได้รับการสนับสนุนมากกว่าสาขาอื่น

ในปีงบประมาณ 2563 หลายโครงการมีการปรับเปลี่ยนกิจกรรมเนื่องจากสถานการณ์โควิด แม้ว่าจำนวนโครงการที่ได้รับงบประมาณจะมีไม่แตกต่างจากปีที่ผ่านมา แต่การได้รับงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานโครงการลดลงเนื่องจากงบประมาณหลักของประเทศส่วนหนึ่งถูกนำไปแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสถานการณ์โควิดจึงส่งผลต่องบประมาณรวมของมหาวิทยาลัยในด้านดังกล่าว และส่งผลต่อการจัดสรร

งบประมาณให้กับคณะลดลงด้วยโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม นอกจากนี้ในปีงบประมาณ 2564 โครงการบริการวิชาการและโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ก็ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ โดยมีเพียง 1 โครงการคือ ซึ่งเป็นโครงการภายใต้โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ ที่ยังคงได้รับงบประมาณในระดับมหาวิทยาลัย ดังแสดงในตารางที่ 7 โดยแนวโน้มของโครงการทั้งสองด้านจะไม่ได้รับงบประมาณในอนาคต ข้อมูลดังกล่าวชี้ว่าคณะมีแนวโน้มต้องพึ่งงบประมาณของตนเองในการสนับสนุนพันธกิจดังกล่าว จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อรองรับสถานการณ์ดังกล่าวและยังคงพันธกิจที่สำคัญให้ชัดเจนโดดเด่น

ตารางที่ 7 จำนวนโครงการบริการวิชาการแก่สังคมโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่ได้รับงบประมาณแผ่นดิน ประจำปี 2560-2564

สาขา/ ปีงบประมาณ	2560	2561	2562	2563	2564
โครงการบริการวิชาการ	7	7	9	12	0
โครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	8	14	13	9	1

4) ด้านการบริหารการเงินและงบประมาณ

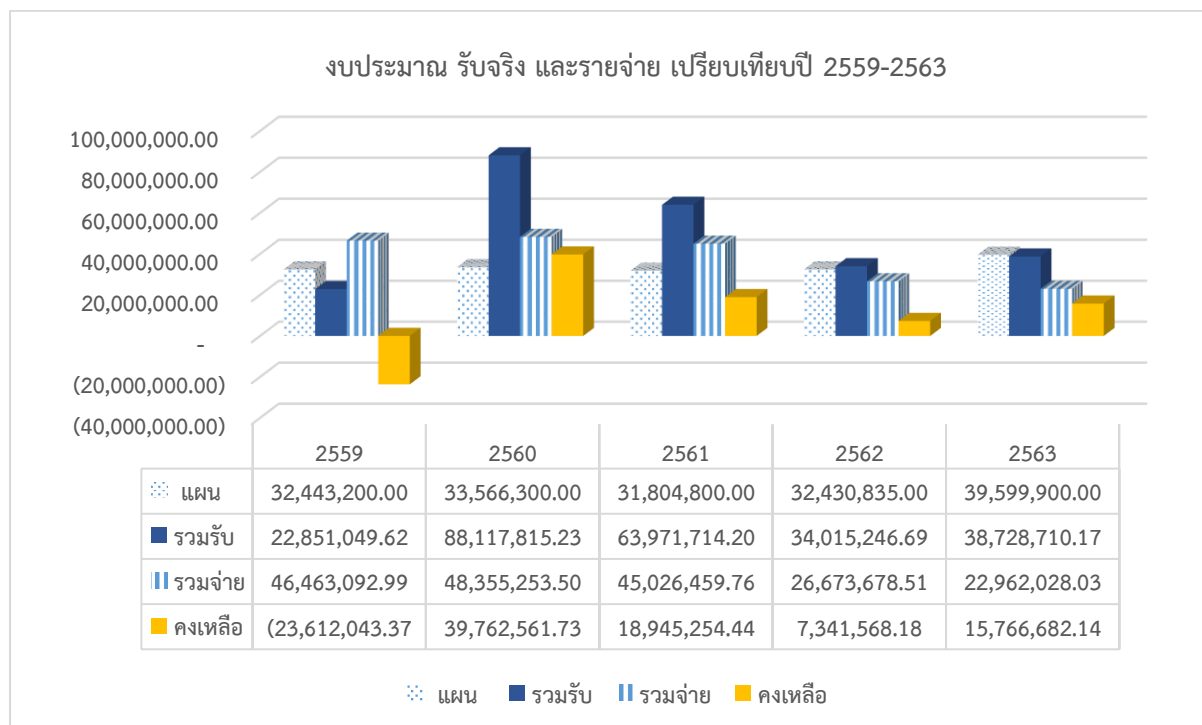
คณะศิลปศาสตร์เผชิญกับภาวะความไม่แน่นอนด้านการเงินและงบประมาณ อันเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงการจัดสรรเงินค่าธรรมเนียมการศึกษา ซึ่งไม่สอดคล้องกับรายจ่ายและส่งผลต่อการบริหารการเงินและเป็นโจทย์ท้าทายดำเนินงานให้มีรายรับเพิ่มขึ้น และเกิดการบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพและมีความคล่องตัว

ตารางที่ 8 สรุปรายรับ-รายจ่าย ปีงบประมาณ 2559 -2563 (เงินรายได้คณะศิลปศาสตร์)

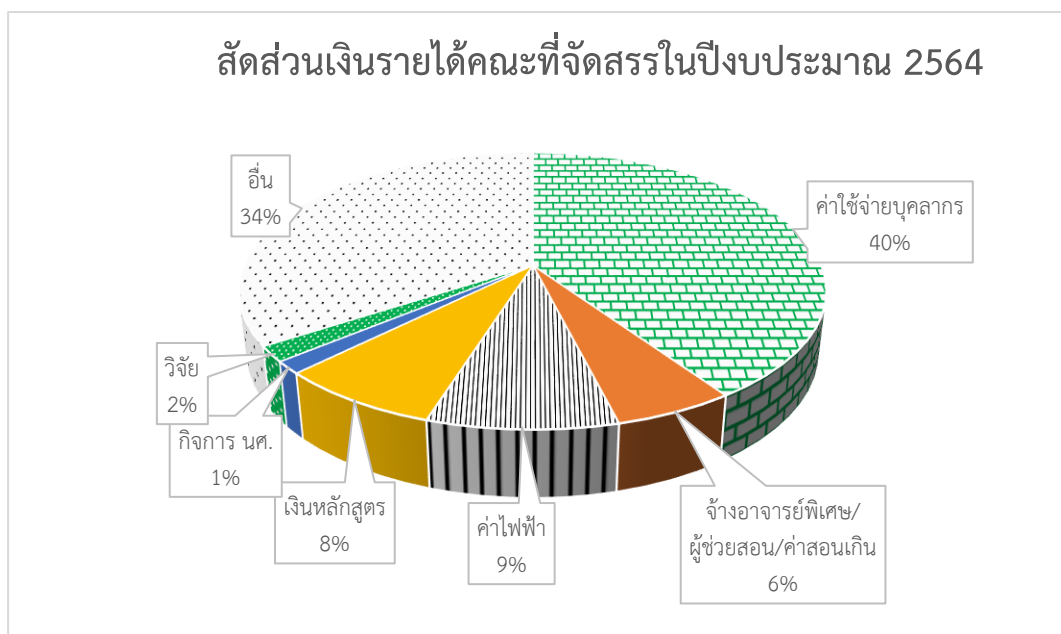
ลำดับ	ปีงบประมาณ	แผน	รวมรับ	รวมจ่าย	คงเหลือ
1	2559	32,443,200.00	22,851,049.62	46,463,092.99	-23,612,043.37
2	2560	33,566,300.00	88,117,815.23	48,355,253.50	39,762,561.73
3	2561	31,804,800.00	63,971,714.20	45,026,459.76	18,945,254.44
4	2562	32,430,835.00	34,015,246.69	26,673,678.51	7,341,568.18
5	2563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

*รายจ่ายมากกว่ารายรับเพราะมีการขอใช้เงินเหลือจ่ายสะสมเพิ่มเติมเพื่อจัดซื้อครุภัณฑ์สิ่งก่อสร้างและปรับปรุงอาคาร และ ปี2559 มีรายรับน้อยกว่าที่ควรจะเป็นเนื่องจาก มหาวิทยาลัยฯ มีการเปลี่ยนแปลงการจัดสรรค่าธรรมเนียมฯ เป็นแบบเหมาจ่าย และกองคลังไม่จัดสรรมายังคณะ จึงทำให้มีรายรับน้อยกว่าความเป็นจริงอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ กองคลังได้จัดสรรมาในปี 2560

แผนภูมิที่ 2 แสดงงบประมาณ รัยรับจริง และรายจ่าย เปรียบเทียบปี 2559-2563



ในปีงบประมาณ 2564 มีการจัดสรรเงินงบประมาณ 40,745,500 บาท โดยมีสัดส่วนการจัดสรรงบประมาณโดยมีค่าใช้จ่ายหลักเป็นค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร และค่าไฟฟ้า และเงินหลักสูตรตามลำดับ ดังแผนภูมิ



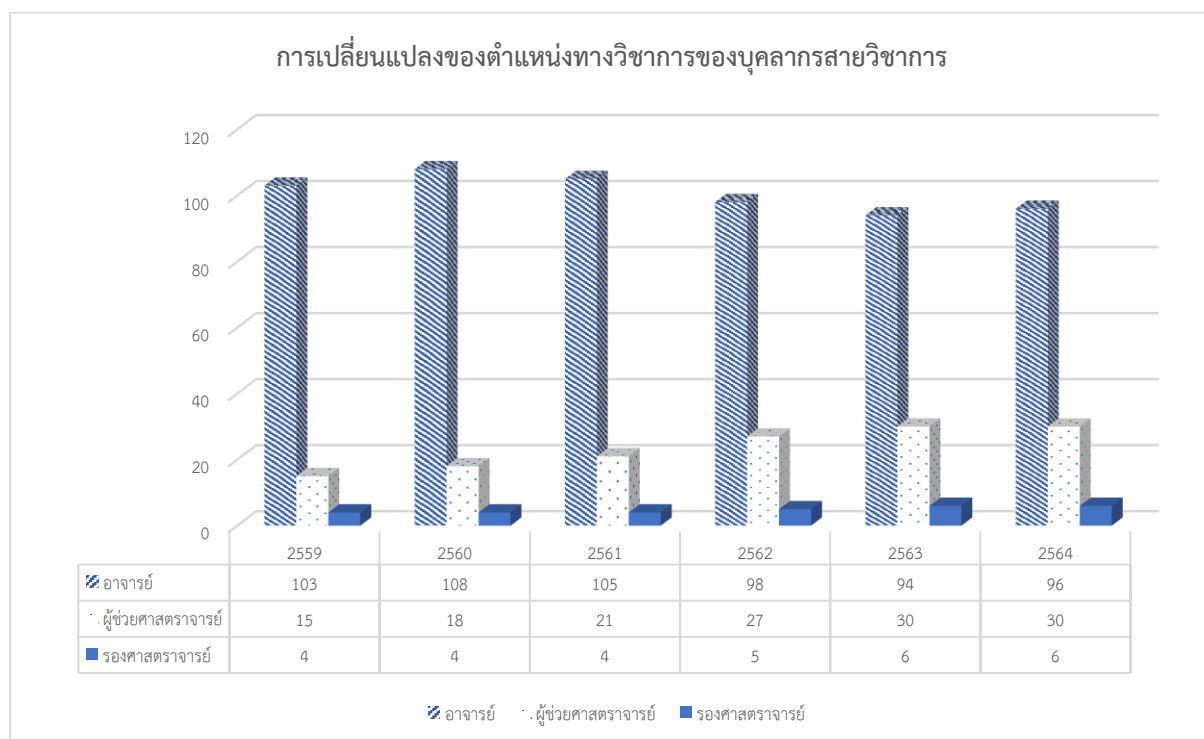
แผนภูมิที่ 3 แสดงสัดส่วนเงินรายได้คณะที่จัดสรรในงบประมาณ 2564

5) ด้านบุคลากร

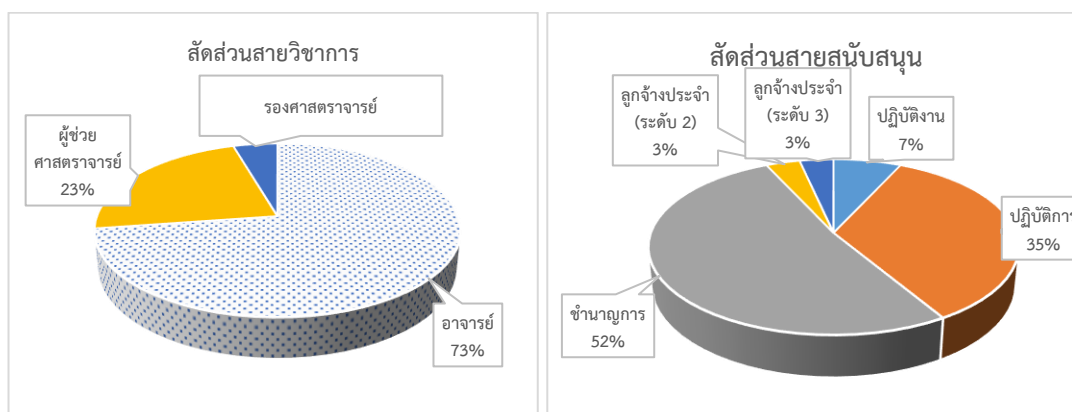
ตารางที่ 9 จำนวนบุคลากรเปรียบเทียบระหว่างปี 2559 -2564

ปีงบประมาณ	2559	2560	2561	2562	2563	2564
สายวิชาการ	122	130	130	130	130	132
อาจารย์	103	108	105	98	94	96
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	15	18	21	27	30	30
รองศาสตราจารย์	4	4	4	5	6	6
สายสนับสนุน	30	31	30	30	29	29
ปฏิบัติงาน	2	2	2	2	2	2
ปฏิบัติการ	16	12	11	11	10	10
ชำนาญการ	9	14	14	14	15	15
ลูกจ้างประจำ (ระดับ 2)	1	1	1	1	1	1
ลูกจ้างประจำ (ระดับ 3)	2	2	2	2	1	1
รวม	152	161	160	160	159	161

- *หมายเหตุ 1. ข้อมูล ณ วันที่ 18 พฤษภาคม 2564 ข้อมูลสายวิชาการนับรวมลูกจ้างชาวต่างประเทศ จำนวน 19 ราย
2. สายสนับสนุนมีลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 2 ราย



แผนภูมิที่ 4 แสดงการเปลี่ยนแปลงของตำแหน่งทางวิชาการของบุคลากรสายวิชาการ



แผนภูมิที่ 5 แสดงสัดส่วนสายวิชาการและสายสนับสนุน (ไม่นับรวมลูกจ้างชาวต่างประเทศ)

ตารางที่ 10 สรุปข้อมูลบุคลากรสายวิชาการที่ยังไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ

ลำดับ	สาขาวิชา	อายุงาน			
		ต่ำกว่า 5 ปี	6 - 10 ปี	10 ปีขึ้นไป	รวม
1	นิเทศศาสตร์	1	1	3	5
2	การท่องเที่ยว	2	1	3	6
3	การพัฒนาสังคม	0	1	8	9
4	ประวัติศาสตร์	1	0	6	7
5	ภาษาจีนและการสื่อสาร	1	2	2	5
6	ภาษาญี่ปุ่นและการสื่อสาร	2	1	1	4
7	ภาษาไทยและการสื่อสาร	1	2	6	9
8	ภาษาและวัฒนธรรมอาเซียน	1	0	0	1
9	ภาษาอังกฤษและการสื่อสาร	3	6	15	24
10	ศึกษาศาสตร์บัณฑิต	2	0	5	7
	รวม	14	14	48	77

ตารางที่ 11 การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในรอบ 5 ปี

การสนับสนุนส่งเสริม/ปีงบประมาณ	2560	2561	2562	2563	2564
การส่งเสริมด้านการพัฒนาตนเอง (บาท/คน/ปี)	7,000	7,000	7,000	7,000	10,000
งบประมาณนำเสนอบทความวิชาการ	-	15 ทุน (ทุนละ 5,000)	วงเงิน 100,000 บาท	10 ทุน (ทุนละ 10,000)	10 ทุน (ทุนละ 10,000)

การสนับสนุนส่งเสริม/ปีงบประมาณ	2560	2561	2562	2563	2564
การส่งเสริมสนับสนุนการนำเสนอผลงานหรือบทความร่วมกับเครือข่ายวิจัย/วิชาการ (/ มี x ไม่มี)	/	/	/	/	/
การส่งเสริมการตีพิมพ์บทความฐาน TCI (บาท/ปี)	-	42,500	-	20,000	25,000
กิจกรรมอบรมการพัฒนาศักยภาพการวิจัย (จำนวนกิจกรรม/ปี)	5	4	3	5	3
กิจกรรมอบรมระเบียบการเบิกจ่าย (/ มี x ไม่มี)	/	/	/	/	/
การให้ทุนการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น*	-	-	-	-	-
สวัสดิการช่วยเหลืองานศพ เยี่ยมไข้ เยี่ยมคลอด (/ มี x ไม่มี)	/	/	/	/	/
ประกันชีวิตงานที่เผชิญความเสี่ยง (/ มี x ไม่มี)	/	/	/	X	X

หมายเหตุ: 1. ในปีงบประมาณ 2560-2564 ไม่มีการประกาศให้ทุนการศึกษาของคณะ แต่มีการสนับสนุนทุนต่อเนื่องสำหรับผู้ที่ได้รับทุนการศึกษาในช่วงปีก่อนหน้า

2. จำนวนที่ใช้จ่ายด้านสวัสดิการช่วยเหลืองานศพและเยี่ยมไข้ในแต่ละครั้งขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่คณะกำหนด

การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน

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

ตารางที่ 12 ผลการสำรวจความสุข Happinometer

ปี	ร้อยละของบุคลากรที่มีความสุขในการปฏิบัติงาน		ร้อยละของบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กร	
	ค่าเฉลี่ยเป้าหมาย	ค่าคะแนนที่ได้	ค่าเฉลี่ยเป้าหมาย	ค่าคะแนนที่ได้
2560	100	100	100	100
2561	80	88	92	80
2562	50	65	คะแนนเต็ม 5	3.57
2563	n/a			

อย่างไรก็ดี มีข้อสังเกตว่าข้อมูลดังกล่าวอาจจะไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงนัก ซึ่งคณะกรรมการวางแผนในการกำหนดการวัดความสุขในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร โดยอาจสร้างเครื่องมือวัดใหม่ให้สอดคล้องกับบริบทและการทำงานของคณะ

นอกจากนี้ คณะได้วิเคราะห์ความผูกพันของบุคลากร เพื่อนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบร่วมกับผลสำรวจ ได้แก่ อัตราการลาออกของบุคลากร ระหว่างปีงบประมาณ 2559 – 2563 ซึ่งเปรียบเทียบจากปีที่ผ่านมา พบว่าอัตราการลาออกมีอัตราต่ำลงจากปี 2559 ดังตารางที่ 13 สำหรับสาเหตุการลาออกด้วยเหตุผลส่วนตัว ซึ่งวิเคราะห์แล้วว่าไม่มีสาเหตุมาจากคณะหรือมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 13 อัตราการลาออกของบุคลากร

ปีงบประมาณ	2559	2560	2561	2562	2563	2564
จำนวนบุคลากรที่ลาออก	3	4	2	2	3	2

2. การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์

2.1 การวิเคราะห์ 5 Forces Analysis

จากการวิเคราะห์ด้วย 5 force Analysis พบดังนี้

1) ด้านสภาพการแข่งขัน แม้ว่าคณะจะไม่มีคู่แข่งใหม่เพิ่มขึ้นในการรับนักศึกษา ในปี 2563 พบว่าการเปิดหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตที่ใกล้เคียงกันในมหาวิทยาลัยอื่นในพื้นที่มียอดสมัครน้อยลงเมื่อเทียบกับการสมัครในช่วงเวลาเดียวกัน แต่คณะเผชิญกับการปรับกลยุทธ์ของคู่แข่งในการขยายจำนวนการรับนักศึกษาและการปรับสภาพแวดล้อมที่ดึงดูดผู้เรียน อย่างไรก็ตาม พบว่าในบางหลักสูตร เมื่อเทียบรายหลักสูตรกับมหาวิทยาลัยอื่น เช่น สาขาการพัฒนาระบบสารสนเทศ กลับไม่มีนักศึกษามากนัก

2) ด้านแรงกดดันจากผู้ส่งมอบและพันธมิตรพบว่า คณาจารย์ต่างเผชิญกับกระบวนการวิจัยแบบใหม่ ที่เน้นการบูรณาการซึ่งในบางศาสตร์มีลักษณะของการทำงานวิจัยที่ต่างกันทำให้บูรณาการศาสตร์ได้ยาก

3) ด้านความคาดหวังของลูกค้า ทั้งนักศึกษาและผู้ปกครอง ต่างต้องการบริการที่ดี จบแล้วมีงานทำ รวมถึงชุมชนเครือข่ายมีความต้องการความร่วมมือจากคณะในการให้บริการทางวิชาการ อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันบัณฑิตหลายคนมีแนวโน้มประกอบอาชีพอิสระมากขึ้น ด้วยผลจากเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้ออำนวยและสถานการณ์โควิดก็ส่งผลให้ผู้ประกอบการหลายแห่งประสบภาวะปิดกิจการ ซึ่งมีผลทำให้บัณฑิตบางสาขาหางานทำได้ยากขึ้น

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

2.2 วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานของคณะ (PEST Analysis)

2.2.1 ด้านการเมือง (Political) การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาล และเงื่อนไขสถานการณ์ทางการเมืองเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึง คณะจะต้องเตรียมความพร้อมในการทำโครงการเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยนโยบายด้านการพัฒนาและด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องซึ่งมีการปรับเปลี่ยนไป ได้แก่

1) นโยบายชาติ กรอบแผนยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับอุดมศึกษา

ความเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายและการกำหนดกรอบแผนยุทธศาสตร์ ส่งผลต่อปัจจัยด้านงบประมาณทั้งด้านงบลงทุนและวิจัย โดยเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรัฐบาล คณะจะต้องพร้อมรับมือต่อสถานการณ์ใหม่ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงประเด็นด้านการวิจัย การเปลี่ยนแปลงหน่วยงานและวิธีการอนุมัติทุนวิจัย ซึ่งอาจจะส่งผลให้การขอรับงบประมาณสนับสนุนด้านต่างๆเปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะการบริหารนโยบายงบประมาณที่มุ่งเน้นการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์ และปรับงบประมาณการวิจัยที่ใช้งบประมาณที่สนับสนุนด้านการพัฒนาพื้นที่และนวัตกรรมมากขึ้น นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างคณะกับหน่วยงานต่างๆ ยังมีผลต่อการดำเนินการขอรับงบประมาณสนับสนุนซึ่งแตกต่างจากมหาวิทยาลัยในพื้นที่ศูนย์กลางของประเทศที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานภายนอก โดยมีกรอบยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของคณะ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยมียุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของมนุษย์ ที่ต้องการการพัฒนาศักยภาพของคนตลอดช่วงชีวิต ซึ่งคณะมีพันธกิจโดยตรงในการพัฒนานักศึกษาที่จะเป็นกำลังของประเทศ รวมถึงและจะต้องปรับตัวเพื่อรับกับนโยบายที่เปลี่ยนแปลง

แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ 12 ได้เน้นยุทธศาสตร์ด้านการเสริมสร้างและพัฒนา ศักยภาพทุนมนุษย์ มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพทุนมนุษย์ของประเทศ การพัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการในตลาดแรงงานและทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ของคนในแต่ละช่วงวัยตาม ความเหมาะสม โดยพัฒนาคนให้เหมาะสมตามช่วงวัย เพื่อให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ ตลอดจนการยกระดับคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ซึ่งหลาย หลักสูตรของคณะมีส่วนสัมพันธ์โดยตรงในการพัฒนาบุคลากรของประเทศ อย่างไรก็ตาม ในด้านการขับเคลื่อน แผนนั้นจะเห็นว่า แผนดังกล่าวเน้นการพัฒนานวัตกรรมและการนำมาใช้ขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกมิติเพื่อ ยกระดับศักยภาพของประเทศ รวมถึง การส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และนวัตกรรม

แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับ 2560-2579 ที่ต้องยกระดับคุณภาพอุดมศึกษา และเชื่อมโยงถึง การพัฒนาระบบการศึกษา โดยมีเป้าหมายด้านผู้เรียน (Learner Aspirations) โดยมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มี คุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (3Rs8Cs) เป้าหมายของการจัดการศึกษา (Aspirations) ที่ ต้องการระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) เหล่านี้ต่างเชื่อมโยงกับพันธกิจโดยตรงของคณะ

แผนอุดมศึกษาระยะยาว 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์หลัก 6 ประการ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 อุดมศึกษาเป็นแหล่งพัฒนากำลังคนและสร้างเสริมศักยภาพทั้งทักษะความคิด และการรู้จัก เพื่อสนับสนุนการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาศักยภาพและ คุณภาพนักศึกษา เสริมสร้างความรู้และทักษะทางอาชีพ ให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นใน อนาคตยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างสมรรถนะหลักของอุดมศึกษาไทยให้เป็นแหล่งพัฒนาต่อยอดความสามารถ ในการใช้ความรู้สร้างผลงานวิจัย ค้นหาคำตอบที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหา และพัฒนาเศรษฐกิจทั้ง ระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 4 อุดมศึกษาเป็นแหล่งสนับสนุนการสร้างงานและนำความรู้ไป แก้ปัญหาผ่านความร่วมมือกับภาคเอกชนและท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ที่ 5 ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้เกิด ประสิทธิภาพ มีประสิทธิภาพ และมีระบบการกำกับดูแลที่รับผิดชอบต่อผลการดำเนินการของมหาวิทยาลัยใน ทุกด้าน และยุทธศาสตร์ที่ 6 ปรับระบบโครงสร้างการตรวจสอบ การจัดสรรงบประมาณ และการติดตาม รายงานผลที่มีประสิทธิภาพ สำหรับยุทธศาสตร์ที่ 1-4 มีความสำคัญอย่างยิ่งในการปรับกลยุทธ์การทำงานของ คณะในการพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับการพัฒนาสังคม ผ่านการเรียนการสอนการวิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2) นโยบายของ อววน. การเปลี่ยนแปลงอีกประการหนึ่ง คือการปรับการบริหารงานใน ระดับกระทรวง ซึ่งรัฐบาลชุดปัจจุบัน ได้จัดตั้งกระทรวงกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรม ซึ่งเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ของประเทศให้มีศักยภาพและมีความพร้อมในการดำเนินชีวิตในศตวรรษ ที่ 21 เพื่อเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยให้ความสำคัญกับ การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัย เพื่อเร่งสร้างองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ควบคู่ไปกับการพัฒนา คนของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเป็น future changer คือการเป็นตัวหลักในการเตรียมพร้อมคนไทยในศตวรรษ ที่ 21 เป็นกลไกขับเคลื่อนการปฏิรูปโครงสร้างเศรษฐกิจที่เน้นคุณค่าและเป็นเฟืองสำคัญในการปรับเปลี่ยนสู่ ประเทศฐานนวัตกรรมที่สามารถตอบโจทย์ประเทศและประชาชนได้ โดยกรอบนโยบายที่วางไว้เป็น 4 มิติ คือ

มิติที่ 1 สร้างและพัฒนาคนไทยในศตวรรษที่ 21 มิติที่ 2 สร้างและพัฒนาองค์ความรู้ มิติที่ 3 สร้างและพัฒนา นวัตกรรม และ มิติที่ 4 ปฏิรูปการอุดมศึกษา โดยเฉพาะมิติที่ 4

อุดมศึกษาจะไม่ใช้ higher education อีกต่อไป แต่จะเป็น lifelong education คือการ เรียนรู้ตลอดชีวิต โจทย์ของมหาวิทยาลัยจะใหญ่ขึ้น มากขึ้น กว้างขึ้น มหาวิทยาลัยจะต้องช่วยดูแลคนส่วนใหญ่ ของประเทศ ทั้งวัยแรงงาน กลุ่มผู้สูงอายุ อีกด้วย เพราะฉะนั้นโจทย์สำหรับมหาวิทยาลัยจะเปลี่ยนแปลงไป รวมถึงต้องปรับตัวให้เข้ากับทิศทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในรูปแบบใหม่ ทั้งในรูปแบบของคลัสเตอร์แบบมุ่งเป้าในลักษณะต่างๆ รวมถึงการปรับเปลี่ยนในเชิงการพัฒนาบุคลากรผู้สอน ตัวอย่างเช่น การถูก กำกับทิศทางซึ่งทำให้แนวทางข้อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการที่เปลี่ยนแปลงไป เหล่านี้เป็นสิ่งที่คณะต้อง คำนึงถึงและพร้อมรับมือ

2.2.2 ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

1) สถานการณ์โควิด สถานการณ์โควิดที่รุนแรงในปี 2563-2564 และการที่ยังไม่สามารถคาดการณ์ได้ ว่าสถานการณ์จะคลี่คลายในช่วงใด ส่งผลกระทบต่อสถานะถดถอยทางเศรษฐกิจในทุกด้าน ซึ่งอาจจะส่งผลไป ถึงการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินภาพรวมของคณะลดลง เพราะรัฐบาลต้องจัดสรรงบประมาณไปช่วยโควิด ภาระ ค่าใช้จ่ายของผู้ปกครองที่มากขึ้น นักศึกษาลาออก/ลาพักการศึกษา เพราะไม่มีค่าเทอม เป็นต้น มหาวิทยาลัย เองในฐานะที่เป็นมหาวิทยาลัยในพื้นที่ เห็นว่าสถานะเศรษฐกิจที่ตกต่ำส่งผลต่อการดำรงชีพของผู้ปกครองของ นักศึกษาและตัวนักศึกษาเอง สิ่งเหล่านี้ คณะต้องมีแนวนโยบายในการรับมือและช่วยเหลือนักศึกษา รวมถึงให้ เกิดการส่งเสริมการทำงานระหว่างเรียน การสร้างความร่วมมือกับผู้ประกอบการ การจัดการศึกษาที่ลดต้นทุน ค่าใช้จ่าย และการเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาสสำหรับการเตรียมการเพื่อพัฒนาระบบบริหารงานที่เกี่ยวข้อง ท่ามกลางชีวิตแบบ new normal เราจะรองรับการเปิดประเทศหลังสถานการณ์โควิดในอนาคตอย่างไร

2) ปัจจัยด้านความสามารถในการแข่งขันของสถาบันเป็นสิ่งที่จะต้องคำนึง เนื่องจากในระดับ มหาวิทยาลัย สถาบันที่มีชื่อเสียงต่างขยายตัวรับนักศึกษาเพื่อความอยู่รอดของตนเอง และเปิดหลักสูตรที่ รองรับความท้าทายของอนาคต ประกอบกับผู้เรียนมีอัตราการเกิดน้อยลง ซึ่งอาจจะทำให้จำนวนการรับ นักศึกษาของคณะมีโอกาสไม่เป็นที่ไปสูงโดยเฉพาะสาขาวิชาที่มีผู้สนใจน้อยหรือไม่ตรงกับความต้องการ ของผู้ประกอบการโดยตรง

2.2.3 ด้านสังคม (Social)

1) เมื่อสำรวจแนวโน้มของการศึกษาในปัจจุบัน พบว่าค่านิยมของนักศึกษารุ่นใหม่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ความต้องการเรียนในหลักสูตรที่ไม่ใช้เวลานาน ประกอบกับความต้องการจากผู้ประกอบการที่ต้องการ บัณฑิตที่พร้อมใช้งานได้ทันที ก็เป็นโอกาสที่คณะจะปรับหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผลิตรายวิชาที่สอดคล้องกับการเรียนการสอนและทำหลักสูตรเชิงทักษะให้มากขึ้น สนับสนุนการลงพื้นที่ปฏิบัติ จจริง โดยควรทำการสำรวจกลุ่มลูกค้า เพื่อทำหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการ

นอกจากนี้ แนวโน้มการศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังคมเรียกร้องการเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหาร จัดการศึกษา เช่น การปรับรูปแบบการเรียนการสอน และการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะผู้เรียน การ เรียนรู้ที่เน้นการปฏิบัติ การเรียนรู้ตลอดชีวิต และการเปลี่ยนบทบาทครูให้เป็นครูยุคใหม่ (Teaching to Coaching)

2) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร เป็นทั้งผลกระทบและอาจเป็นโอกาสในการสร้างหลักสูตร ระยะสั้นตอบโจทย์หน่วยงานในพื้นที่ โดยอาจสร้างความร่วมมือด้านบริการวิชาการ

3) การอยู่ร่วมกันในสังคมในลักษณะปัจเจกมากประกอบกับการเปลี่ยนแปลงการใช้ชีวิตของคนรุ่นใหม่ที่อยู่กับเทคโนโลยีอาจส่งผลกระทบต่อภาวะซึมเศร้าของนักศึกษาที่จะเข้าศึกษาต่อ ดังนั้น คณะจะต้องมีการวางแผนช่วยเหลือหรือออกแบบการเรียนรู้เป็นกรณีเฉพาะ

2.2.4 ด้านเทคโนโลยี (Technology)

Disruption Technology เทคโนโลยีได้ก้าวสู่การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คน รวมทั้งด้านการศึกษา มหาวิทยาลัยหลายแห่งปรับการเรียนการสอนสู่การสอนออนไลน์ ทำให้การเรียนในมหาวิทยาลัยอาจจะไม่จำเป็นอีกต่อไป ซึ่งคณะก็จำเป็นต้องปรับตัวรับกับเทคโนโลยีดิจิทัลแบบใหม่ๆ ทำให้ผู้สอนต้องปรับตัวให้พัฒนาเทคนิคการสอนออนไลน์เพื่อพัฒนาผู้เรียน รวมถึงเตรียมนักศึกษาต้องมีสมรรถนะด้านการการใช้เทคโนโลยีที่จำเป็น และใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์ต่อการประชาสัมพันธ์ของคณะผ่านสื่อใหม่ อย่างไรก็ตาม หากมีการจัดทำหลักสูตรออนไลน์หรือคอร์สฝึกอบรม คณะก็เผชิญความท้าทายว่าทำอย่างไรบุคคลภายนอกจึงจะสนใจเรียนหลักสูตรออนไลน์ดังกล่าวที่โดดเด่นและแตกต่าง

ตารางที่ 14 สรุป PEST Analysis

1) ด้านการเมือง (Political)	2) ด้านเศรษฐกิจ (Economics)
<p>P1 สถานการณ์การเมืองปัจจุบัน การบริหารนโยบายงบประมาณด้านการวิจัยและงบประมาณเน้นวิทยาศาสตร์ ใ้ทั้งงบประมาณที่สนับสนุนด้านการพัฒนาพื้นที่ และนวัตกรรมมากขึ้น</p> <p>P2 การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลตามเงื่อนไขสถานการณ์ทางการเมือง</p> <p>P3 นโยบายของ อววน.(Life long learning)</p>	<p>E1 การถดถอยทางเศรษฐกิจ เนื่องจากสถานการณ์โควิด</p> <p>E2 หน่วยงานภายนอกมีงบประมาณสนับสนุนกิจกรรมทางวิชาการ เช่น เอกชน หอการค้า ททท. อบจ.</p>
3) ด้านสังคม (Social)	4) ด้านเทคโนโลยี (Technology)
<p>S1 ค่านิยมของนักศึกษารุ่นใหม่ เช่น ความต้องการเรียนในหลักสูตรที่ไม่ใช้เวลาเรียนแบบ certificate อนุปริญญา</p> <p>S2 ประชากรที่ลดลง สังคมสูงอายุ</p> <p>S3 ปัญหาสภาพแวดล้อมทางสังคมของนักศึกษา</p>	<p>T1 สังคมดิจิทัล</p> <p>T2 Disruption Technology</p>

2.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT)

คณะได้พิจารณาสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งจุดอ่อนภายใต้บริบทของมหาวิทยาลัย ดังนี้

จุดแข็ง (Strength)

S1 คณะมีบุคลากรเชี่ยวชาญที่สามารถทำงานเพื่อชุมชนและพัฒนาพื้นที่อย่างต่อเนื่อง ผลงานหลายชิ้นมีความโดดเด่น และสร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการตอบโจทย์การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสังคม และโครงการที่บุคลากรของคณะเป็นผู้รับผิดชอบก็เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้มหาวิทยาลัยได้รับการจัดลำดับ (ranking) ตามตัวชี้วัด SDG ในลำดับสูง

S2 คณะมีหลักสูตรที่หลากหลายตอบสนองต่อความต้องการของตลาด คณะมีหลักสูตรที่หลากหลายสามารถตอบสนองต่อความต้องการของตลาดในภูมิภาคลุ่มน้ำโขง ทั้งด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศึกษาศาสตร์

S3 คณะมีเครือข่ายด้านวิจัยและบริการวิชาการด้านมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ที่เข้มแข็ง โดยมีเครือข่ายวิจัยทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งสามารถสนับสนุนการวิจัยร่วมระหว่างสถาบัน โดยเฉพาะการเผยแพร่ผลงานวิชาการของบุคลากรผ่านการประชุมวิชาการระดับชาติ

S4 มีการใช้เทคโนโลยีสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่ทันสมัย คณะส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่รองรับการเรียนการสอนที่ทันสมัย นอกจากนี้ คณะมีบุคลากรสายสนับสนุนเชี่ยวชาญที่สามารถพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จุดอ่อน (Weakness)

W1 การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อทำการสำรวจความเห็นด้านจุดอ่อนและวิเคราะห์คุณลักษณะเฉพาะแล้ว พบว่าบุคลากรมีตำแหน่งทางวิชาการในสัดส่วนต่ำ ซึ่งอาจสะท้อนเรื่องของแรงจูงใจในการทำงาน เช่น เงินประจำตำแหน่งที่พนักงานได้รับไม่เท่าเทียมกับข้าราชการ ซึ่งเป็นสิ่งที่คณะไม่สามารถดำเนินงานได้ นอกจากนี้ ข้อมูลด้านการวิจัยที่มีจำนวนน้อยและการพัฒนาไปสู่องค์กรที่พัฒนานวัตกรรม โดยจุดอ่อนที่สำคัญของงานด้านการวิจัยคือ บุคลากรมักส่งงานวิจัยล่าช้าและยกเลิกการดำเนินงานวิจัย ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนางานวิชาการ และส่งผลต่อการกำหนดตำแหน่ง รวมถึงการเป็นสถาบันชั้นนำในอนาคต คณะจะต้องมีการกำกับติดตามและสร้างระบบที่เลี้ยงที่เข้มแข็งเพื่อให้งานสำเร็จและมีคุณภาพ คณะจึงยังต้องทำงานส่งเสริมให้บุคลากรทำงานวิจัยเชิงบูรณาการให้มากขึ้น ทั้งนี้ คณะควรพัฒนาแผนพัฒนาบุคลากร การเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรในการทำงานวิจัย การเพิ่มประสิทธิภาพการบุคลากรวิจัย คณะจะต้องการบริหารจัดการภาระงานให้เหมาะสม โดยวิเคราะห์ความเหมาะสมของภาระงานสอน และวิจัยเพื่อสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ปัญหาอาคารสถานที่ซึ่งเป็นสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้สำหรับคนรุ่นใหม่เป็นสิ่งสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพพื้นที่การเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น co-working space แต่อาคารสถานที่มีความคับแคบและยังต้องการการปรับปรุง ประกอบกับจำนวนนักศึกษาที่มากขึ้นในอนาคต คณะจึงต้องดำเนินการปรับปรุงภูมิทัศน์ต่างๆ สร้างหรือบริหารจัดการอาคารสถานที่ที่รองรับการเรียนรู้รูปแบบใหม่มากขึ้น รวมถึงจัดหาสิ่งสนับสนุนการเรียนการสอนให้สอดคล้อง และสร้างความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งของคณะ

W2 การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร จากเสียงสะท้อนของบุคลากรในองค์กร พบว่าบุคลากรสะท้อนเรื่องระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่เห็นว่าตนเองได้รับข้อมูลข่าวสารที่ไม่ทั่วถึง แม้ว่าจะงานในหลายส่วนจะมีความชัดเจน มีการสื่อสารหลายช่องทางทั้งการใช้โซเชียล แต่หลายคนคาดหวังต่อการสื่อสารที่ไม่เท่ากัน จึงจะสะท้อนว่าคณะจะต้องสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการสื่อสารองค์กรที่ชัดเจนมากขึ้น

นอกจากนี้ การที่สถาบันการศึกษาต่าง ๆ ที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยสื่อสารองค์กรสู่ภายนอกมากขึ้นสะท้อนสภาพการแข่งขันทางการศึกษาที่สูงขึ้น ดังนั้น โจทย์ด้านการสื่อสารองค์กรสู่ภายนอก โดยเฉพาะการประชาสัมพันธ์การเรียนการสอน และผลงานด้านวิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่ยังมีน้อยสะท้อนว่าคณะต้องทำงานเชิงรุกโดยใช้เทคโนโลยีมาช่วยมากขึ้น

โอกาส (Opportunities)

O1 มีความต้องการจากหน่วยงานภายนอกในการสร้างความร่วมมือ ด้านการให้บริการวิชาการ และการจัดกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เช่น พัฒนาหลักสูตรระยะสั้นที่ตอบสนองต่อการพัฒนาชุมชน/การออกแบบนวัตกรรมการเรียนรู้ในชุมชน/โรงเรียน การสนับสนุนการศึกษาท้องถิ่น การสร้างหลักสูตรระยะสั้นเพื่อตอบสนองหน่วยงานในพื้นที่สำหรับ Aging Society รวมถึงการเป็น Hub บริการวิชาการที่คณะเชี่ยวชาญ

O2 มีความต้องการของสังคมในการเรียนหลักสูตรการผลิตหลักสูตรที่ตอบสนองคนในหลายระดับ เช่น หลักสูตร 2 ปริญญา หลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพครู หลักสูตรออนไลน์ Credit bank คณะอาจสร้างหน่วยให้บริการวิชาการที่สนับสนุนพันธกิจโดยตรง และสามารถบูรณาการกับการเรียนการสอน อย่งไรก็ดี ความท้าทายที่สำคัญก็คือการสร้างความแตกต่าง โดดเด่น มากกว่าการตอบโจทย์ตามอย่างมหาวิทยาลัยอื่นๆ ที่ทำหลักสูตรมาแล้ว โดยต้องคำนึงถึงฐานลูกค้าเป็นสำคัญ

O3 มีนักเรียนและผู้ปกครองให้ความสนใจเรียนโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาที่ดำเนินการโดยมหาวิทยาลัย เช่น การเปิดโรงเรียนภายใต้ความร่วมมือของคณะศิลปศาสตร์ หรือการเปิดโรงเรียนสาธิต ซึ่งถือเป็นอีกช่องทางที่จะเป็นการพัฒนาหลักสูตรและขยายเครือข่ายการเรียนรู้ในวงกว้าง

O4 ความต้องการเรียนในระดับบัณฑิตศึกษาที่สูงขึ้นจากพื้นที่อีสานใต้และจากประเทศเพื่อนบ้าน ทำให้ยังคงเป็นโอกาสในการเปิดหลักสูตรระดับโทเอกด้านมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ นอกจากนี้การส่งเสริมให้พันธกิจมหาวิทยาลัยเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ยิ่งชี้ให้เห็นว่า การเปิดหลักสูตรระดับโทเอกด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนจะสามารถตอบโจทย์ดังกล่าวได้อีกทางหนึ่ง

O5 มีเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่นำมาพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัย

O6 มีเทคโนโลยีดิจิทัลที่หลากหลายที่สามารถใช้เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากขึ้น

O7 นโยบายรัฐในการสนับสนุนมหาวิทยาลัยเฉพาะด้านที่เอื้อต่อการรองรับงบประมาณสนับสนุนในระดับต้นเฉพาะ

อุปสรรค (Threats)

T1 การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม สุขภาพของประชาคมโลก ซึ่งคาดการณ์ไม่ได้ เช่น สถานการณ์โรคระบาดร้ายแรง (โควิด 19) การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม สุขภาพของประชาคมโลก ซึ่งคาดการณ์ไม่ได้ เช่น โควิด อาจส่งผลกระทบต่อทัศนคติศึกษาต่อของนักศึกษา รวมถึงผู้ปกครอง เนื่องจากนักศึกษาที่เข้าเรียนหลายคนไม่ได้มีฐานะที่ร่ำรวยมากนัก

T2 งบประมาณแผ่นดินด้านการวิจัย บริการวิชาการ ทำนุฯ ที่ลดลง การเปลี่ยนแปลงนโยบายภาครัฐในการขอรับทุนสนับสนุนการวิจัย ในส่วนหนึ่งที่จะอาจจะเป็นผลดี แต่กลับไม่เป็นผลดีต่อมหาวิทยาลัยขนาดเล็กที่เงินทุนสนับสนุนงานวิจัยด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ลดลงตามนโยบายของภาครัฐและสถานการณ์การเงินของรัฐบาล ในขณะที่เงินทุนสนับสนุนในระดับคณะมีน้อย มหาวิทยาลัยก็มีการสร้างแรงจูงใจในการ

เผยแพร่งานน้อย จากการที่คำตอบแทนตำแหน่งทางวิชาการที่ไม่พอใจ ทำให้คณะต้องหามาตรการและแนวทางการส่งเสริมเข้าถึงแหล่งเงินทุนและการทำงานวิจัยร่วมในระดับนานาชาติ

เช่นเดียวกับอุปสรรคด้านงานวิจัย การดำเนินงานด้านบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นงานที่ต้องใช้งบประมาณส่วนหนึ่ง โอกาสในการสนับสนุนโครงการจากเงินงบประมาณแผ่นดินน้อยลง อันเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายและรูปแบบการทำงาน นอกจากนี้ การให้บริการวิชาการแบบมีรายได้ของคณะยังได้รับความสนใจจากบุคคลภายนอกน้อย แม้ว่าจะมีความพยายามในการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมต่างๆก็ตาม แต่ก็ยังไม่ได้รับความสนใจจากบุคลากร ซึ่งคณะจะต้องมีมาตรการในการลงทุนเพื่ออนาคตให้เกิดการสร้างรายได้อย่างเป็นกิจจะลักษณะ เหล่านี้ชี้ว่า การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสร้างรายได้ลดรายจ่าย และการบริหารงานงบประมาณในส่วนที่เกี่ยวข้องให้เกิดประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึง

ตารางที่ 15 สรุป SWOT Analysis

Strength	Opportunity
<p>S1 มีบุคลากรเชี่ยวชาญที่สามารถทำงานเพื่อชุมชนและพัฒนาพื้นที่อย่างต่อเนื่อง (หลักฐาน ranking)</p> <p>S2 มีหลักสูตรที่หลากหลายตอบสนองต่อความต้องการของตลาด</p> <p>S3 มีหน่วยวิจัยที่เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ มีเครือข่ายด้านวิจัยด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ที่เข้มแข็ง</p> <p>S4 มีการใช้เทคโนโลยีสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่ทันสมัย</p>	<p>O1 มีความต้องการจากหน่วยงานภายนอกในการสร้างความร่วมมือ ด้านการให้บริการวิชาการ และการจัดกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เช่น พัฒนาหลักสูตรระยะสั้นที่ตอบสนองต่อการพัฒนาชุมชน/การออกแบบนวัตกรรมการเรียนรู้ในชุมชน/โรงเรียน การสนับสนุนการศึกษาท้องถิ่น การสร้างหลักสูตรระยะสั้นเพื่อตอบโจทย์หน่วยงานในพื้นที่สำหรับ Aging Society การเป็น Hub บริการวิชาการ</p> <p>O2 มีความต้องการของสังคมในการเรียนหลักสูตรการผลิตหลักสูตรที่ตอบสนองคนในหลายระดับ เช่น หลักสูตร 2 ปริญญา หลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพครู หลักสูตรออนไลน์ Credit bank (สร้างหน่วยให้บริการวิชาการที่สนับสนุนพันธกิจโดยตรง และสามารถบูรณาการกับการเรียนการสอน)</p> <p>O3 มีนักเรียนและผู้ปกครองให้ความสนใจเรียนโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาที่ดำเนินการโดยมหาวิทยาลัย เช่น การเปิดโรงเรียนภายใต้ความร่วมมือของคณะศิลปศาสตร์</p> <p>O4 ความต้องการเรียนในระดับบัณฑิตศึกษาที่สูงขึ้นจากพื้นที่อีสานใต้และจากประเทศเพื่อนบ้าน (การเปิดหลักสูตรระดับโท เอกด้านมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ ศึกษาศาสตร์)</p> <p>O5 มีเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่นำมาพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัย</p> <p>O6 มีเทคโนโลยีดิจิทัลที่หลากหลายที่สามารถใช้เป็นช่องทางในการประชาสัมพันธ์และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากขึ้น</p> <p>O7 นโยบายรัฐในการสนับสนุนมหาวิทยาลัยเฉพาะด้านที่เอื้อต่อการรองรับงบประมาณสนับสนุนที่มากขึ้น</p>

Weakness	Threat
W1 การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ	T1 การเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม สุขภาพของประชาคมโลก ซึ่งคาดการณ์ไม่ได้ เช่น สถานการณ์โรคระบาดร้ายแรง (โควิด 19)
W2 การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร	T2 งบประมาณแผ่นดินด้านการวิจัย บริการวิชาการ ทำนุฯ ที่ลดลง

3. เปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking)

ในการปรับแผนปี 2562 คณะฯยังไม่มีข้อมูลคู่เทียบในระดับสถาบัน แต่คณะทำการทบทวนตัวเองโดยเปรียบเทียบผลงานกับสถาบันอื่น รวมถึงอัตราค่าธรรมเนียมการศึกษา

3.1 ค่าธรรมเนียมการศึกษา

เมื่อเปรียบเทียบค่าธรรมเนียมการศึกษากับมหาวิทยาลัยอื่นๆ แล้ว ถือว่าค่าธรรมเนียมการศึกษาของคณะอยู่ในระดับที่พอเหมาะ จึงไม่น่าจะมีส่วนกระทบกับจำนวนยอดผู้สมัคร เห็นได้จากตารางที่ 13-14 ใดๆก็ดี ท่ามกลางสภาพเศรษฐกิจของมหาวิทยาลัย คณะเผชิญกับแรงกดดันในการเพิ่มค่าธรรมเนียมการศึกษาเพื่อให้มีความมั่นคงทางการเงินมากขึ้นในอนาคตซึ่งเป็นสิ่งที่จะต้องทบทวนโดยเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่นและบริบทอื่นอย่างรอบคอบ

ตารางที่ 16 เปรียบเทียบค่าธรรมเนียมการศึกษาด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์กับมหาวิทยาลัยอื่น

ลำดับ	มหาวิทยาลัย	คณะ	ค่าธรรมเนียมการศึกษา	หมายเหตุ
1	อุบลราชธานี	ศิลปศาสตร์	12,000	ศึกษาศาสตร์บัณฑิต 15,000
2	มหาสารคาม	มนุษยศาสตร์ฯ	11,000-12,000	ท่องเที่ยว คณะ ท่องเที่ยวฯ 18,000
3	ขอนแก่น	มนุษยศาสตร์ฯ	10,000	ท่องเที่ยว คณะ บริหารฯ 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	12,000	
9.	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	รัฐศาสตร์/ อักษรศาสตร์	21,000	
10.	ธรรมศาสตร์	สังคมวิทยา/ ศิลปศาสตร์	13,000 15,300	
11.	เกษตรศาสตร์	สังคมศาสตร์ / มนุษยศาสตร์	12,900	
12	มหิดล	ศศบ. ภาษาอังกฤษ	17,000	

ลำดับ	มหาวิทยาลัย	คณะ	ค่าธรรมเนียมการศึกษา	หมายเหตุ
		ศศบ. ภาษาไทย		

หมายเหตุ: ข้อมูล ณ วันที่ 17 พฤษภาคม 2564

ตารางที่ 17 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 (เอกคู่)	20,000	
5	นเรศวร	ศึกษาศาสตร์	15,000	
6	เชียงใหม่	ศึกษาศาสตร์	15,000	
7	สงขลานครินทร์	ศึกษาศาสตร์ฯ	16,000	
8.	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	ครุศาสตร์	21,000	
9.	ธรรมศาสตร์	คณะวิทยาการเรียนรู้และศึกษาศาสตร์	15,000	
10.	เกษตรศาสตร์	ศึกษาศาสตร์	12,900	
11.	ศิลปากร	ศึกษาศาสตร์	15,000	

หมายเหตุ: ข้อมูล ณ วันที่ 17 พฤษภาคม 2564

3.2 ด้านการวิจัย บริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

เมื่อทบทวนตำแหน่งแห่งที่งานวิจัยคณะศิลปศาสตร์ในเวทีระดับชาติ/โลก พบยังไม่มีข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สำหรับ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ได้รับการจัดอันดับจาก Time Higher Education ประจำปี 2021 ให้เป็นที่ 1 ของประเทศไทย อันดับที่ 1 ของอาเซียน อันดับ 2 ของเอเชีย และ อันดับที่ 34 ของโลก ใน SDG 11 ด้านเมืองและชุมชนที่ยั่งยืน (Sustainable Cities and Communities) และ อันดับ 3 ของประเทศ ใน SDG 1 ด้านการขจัดความยากจน (No poverty) โดยผลงานส่วนหนึ่งเป็นผลงานของบุคลากรของคณะศิลปศาสตร์ในด้านการวิจัยและบริการวิชาการ

3.3 ผลวิเคราะห์คู่แข่งหลัก Competitor Analysis

คณะเลือกคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นคู่แข่งหลักเพื่อยกระดับขีดความสามารถของคณะ

ตารางที่ 18 Competitor Profile

	มมส.	ม.อุบลฯ
Ranking ระดับคณะ	ไม่มีข้อมูล	n/a
จำนวนศึกษารับเข้า ปี 2564	1,168	799
ค่าเทอม	11,000-12,000 (ห้องเดี่ยว คณะห้องเดี่ยวฯ 18,000) (คณะศึกษาศาสตร์ 13,000)	12,000 (ศึกษาศาสตร์ 15,000)
จำนวนอาจารย์	125	130
จำนวนเจ้าหน้าที่	31	33
สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	1 ตึก 4 ชั้น มีตึกศึกษาทั่วไป ที่ใช้ สอนวิชาเอก ไม่ต้องจ่ายค่าไฟ	1 ตึก 4 ชั้น 1 ตึก 3 ชั้น
หลักสูตร	ตรี 12 โท 5 เอก 3 หลักสูตร การศึกษาชุมชน บัณฑิต 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 ด้าน บริการวิชาการและทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม

<p>อะไรคือเป้าหมายของคู่แข่ง/คู่แข่ง</p> <p>Vision เป็นผู้นำวิชาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เน้นการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับในระดับสากล</p>	<p>กลยุทธ์และวิธีการที่คู่แข่งใช้คืออะไร</p> <ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มจำนวนรับนักศึกษา - จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในรูปแบบที่หลากหลาย - ส่งเสริมโอกาสในการศึกษาเรียนรู้ในต่างประเทศ
<p>คู่แข่งคาดการณ์ว่าตัวเขาเองจะเป็นอย่างไร เป็นที่ยอมรับในระดับสากล</p> <p>คู่แข่งคาดการณ์ว่าอุตสาหกรรมเป็นอย่างไร แข่งขันสูง ต้องปรับตัว ต้องปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัย</p>	<p>ขีดความสามารถ จุดอ่อน จุดแข็ง</p> <ul style="list-style-type: none"> - บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่มีลักษณะเป็นเมือง ทันสมัย - มีเครือข่ายระหว่างประเทศที่เข้มแข็ง มี MoU กิจกรรมแลกเปลี่ยนบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

3.4 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนของคณะ

การส่งเสริมให้คณะก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคงต้องอาศัยการร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่าย คณะศิลปศาสตร์มีบุคลากรเชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถอยู่จำนวนหนึ่ง ซึ่งมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ โดยมีหน่วยวิจัยด้านสังคมศาสตร์ที่เป็นที่ยอมรับ ซึ่งเป็นความท้าทายที่จะทำให้เห็นศักยภาพด้านวิชาการของหน่วยงานให้เป็นผู้ดำเนินการสร้างสรรค์บรรยากาศทางวิชาการ และการสร้างความเครือข่ายความร่วมมืออย่างยืดหยุ่น โดยคณะเป็นผู้ดำเนินงานในส่วนที่เป็นทางการ

สำหรับประเด็นท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ในด้านพันธกิจองค์กร ด้านการผลิตบัณฑิต คณะเผชิญกับโจทย์การผลิตบัณฑิตและนโยบายในการผลิตบัณฑิตพันธุ์ใหม่ที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมให้มีความรู้พร้อมใช้งาน มีทักษะที่จำเป็นสามารถพัฒนานวัตกรรมในด้านต่างๆได้ นอกจากนี้ในการดำเนินการวิจัย คณะมุ่งไปสู่การเป็นคณะชั้นนำที่ต้องเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการเพิ่มผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับชาติและนานาชาติให้มีสัดส่วนที่เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ ภายใต้ความเชี่ยวชาญของอาจารย์หลากหลายศาสตร์ การพัฒนาฐานข้อมูลและแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมในภูมิภาคลุ่มน้ำโขงเป็นสิ่งที่คณะต้องพัฒนา และประชาสัมพันธ์ให้กับสาธารณะได้ใช้ประโยชน์อย่างทั่วถึง และพัฒนาไปสู่การให้บริการวิชาการที่สามารถสร้างรายได้ได้

สำหรับด้านการบริหารงาน คณะยังต้องการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อพร้อมใช้ในการบริหาร และตัดสินใจ เช่น ระบบฐานข้อมูลประกันคุณภาพการศึกษา ผู้ใช้บัณฑิต โดยการประมวลผลให้อยู่ในรูปแบบสารสนเทศพร้อมใช้งาน นอกจากนี้ คณะต้องใช้ประโยชน์จากการมีบุคลากรเชี่ยวชาญหลายด้านในการเพิ่มรายได้เพื่อพึ่งพาตนเอง ผ่านการบริการวิชาการในรูปแบบต่าง รวมทั้ง ต้องวางแผนด้านบุคลากร มีการจัดระบบการการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ทั้งการเพิ่มขีดความสามารถ การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และโดยเฉพาะการเพิ่มความผูกพันของบุคลากรต่อคณะ เพื่อให้คณะก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง

สำหรับด้านความรับผิดชอบต่อสังคม คณะมีบุคลากรหลายหลักสูตรและมีความร่วมมือกับชุมชนและโรงเรียนหลายด้าน ดังนั้นการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชนหรือเพื่อพัฒนาคุณภาพโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย จึงเป็นประเด็นท้าทายที่สำคัญที่จะแสดงให้เห็นความเป็นชั้นนำของคณะ

ด้านความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ พบว่า คณะมีบุคลากรที่เชี่ยวชาญหลากหลายทั้งด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีเครือข่ายทางวิชาการที่เข้มแข็งทั้งระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และนานาชาติ โดยเฉพาะประเด็นในที่เกี่ยวข้องกับอีสานและภูมิภาคลุ่มน้ำโขง ซึ่งการส่งเสริมสู่การวิจัยและสร้างความร่วมมือระดับนานาชาติ ผ่านการพัฒนาบุคลากร เหล่านี้จะนำไปสู่การสร้างความร่วมมือในทุกด้าน ทั้งการหารายได้ ลดรายจ่าย และสร้างชื่อเสียงในระดับต่างๆ

ในด้านการผลิตบัณฑิต การพัฒนาหลักสูตรศึกษาศาสตร์ให้มีชื่อเสียงเป็นที่ประจักษ์ และพัฒนาระบบสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่ดีที่ส่งเสริมให้ชุมชนในทุกระดับสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน จะถือเป็นโอกาสที่สำคัญในการสร้างความร่วมมือกับชุมชนภายนอก นอกจากนี้ การผลิตหลักสูตรชั้นหลักสูตร ป.บัณฑิต และหลักสูตรโท-เอกจะเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นศักยภาพของบุคลากรและเป็นช่องทางในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับบุคคลภายนอก

จากความได้เปรียบดังกล่าว พบว่าคณะมีโอกาสในเชิงกลยุทธ์ในหลายด้าน ทั้งในด้านการบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม คณะสามารถต่อยอดการส่งเสริมการทำงานด้านบริการวิชาการและการทำนุศิลปวัฒนธรรมในเชิงเศรษฐกิจสร้างสรรค์จากฐานการทำงานเดิมร่วมกับภาครัฐและเอกชนในพื้นที่ ด้านการผลิตบัณฑิต การพัฒนาหลักสูตรศึกษาศาสตร์ให้มีชื่อเสียงเป็นที่ประจักษ์ ผ่านการเปิดโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยอุบลราชธานีการ และพัฒนาระบบสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่ดีที่ส่งเสริมให้ชุมชนในทุกระดับ

สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนจะถือเป็นโอกาสที่สำคัญในการสร้างความร่วมมือกับชุมชนภายนอก รวมถึงการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาวที่ตอบสนองความต้องการของสังคมและนโยบายชาติ (รวมถึงหลักสูตรออนไลน์) (เช่น การเปิดหลักสูตรระดับโท-เอก รองรับนักศึกษาจากประเทศเพื่อนบ้าน)

ตารางที่ 19 ประเด็นท้าทายเชิงกลยุทธ์

Strategic Challenges	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ Strategic Advantage	โอกาสเชิงกลยุทธ์ Strategic Opportunities
<p>ด้านพันธกิจ</p> <p>SC1 การพัฒนาศักยภาพบัณฑิตให้มีทักษะด้านการพัฒนานวัตกรรม</p> <p>SC2 การเพิ่มผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในฐานข้อมูลระดับชาติและนานาชาติ</p> <p>SC3 การเพิ่มผลงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้และนำสู่นวัตกรรม</p>	<p>SA1 มีบุคลากรที่เชี่ยวชาญหลากหลายทั้งด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์</p> <p>SA2 มีหลักสูตรด้านศึกษาศาสตร์ที่เป็นที่รู้จักมากขึ้น</p>	<p>SO1 การส่งเสริมการทำงานด้านบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในเชิงเศรษฐกิจสร้างสรรค์ร่วมกับภาครัฐและเอกชนในพื้นที่</p>
<p>ด้านปฏิบัติการ</p> <p>SC5 การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อพร้อมใช้ในการบริหารและตัดสินใจ</p> <p>SC6 การเพิ่มรายได้เพื่อพึ่งพาตนเอง</p>	<p>SA3 มีเครือข่ายทางวิชาการที่เข้มแข็งทั้งระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และนานาชาติ</p>	<p>SO2 การพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นและระยะยาวที่ตอบสนองความต้องการของสังคมและนโยบายชาติ (รวมถึงหลักสูตรออนไลน์) (เช่น หลักสูตร ป.บัณฑิต การเปิดหลักสูตรระดับโท-เอก รองรับนักศึกษาจากประเทศเพื่อนบ้าน)</p>
<p>ด้านบุคลากร</p> <p>SC7 การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ขีดความสามารถ - ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน - การเพิ่มความผูกพันของบุคลากรต่อคณะ 		<p>SO3 การเปิดโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี</p>
<p>ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม</p> <p>SC8 1 การพัฒนานวัตกรรมที่ตอบโจทย์การพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชน/การพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนต้นแบบ</p>		

4. ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้วยเกณฑ์ EdPEX

ในปีงบประมาณ 2563 คณะศิลปศาสตร์ได้ตั้งเป้าหมายในการเข้ารับการประเมินคุณภาพการศึกษาด้วยเกณฑ์ EdPEX โดยตั้งค่าเป้าหมายไว้ที่ 150 คะแนน อย่างไรก็ตาม คณะยังไม่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย โดยคณะกรรมการได้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปปรับปรุง ดังนี้

1. Process Strength

1) ผู้นำระดับสูงเริ่มมีแนวทางในการขึ้นองค์กร โดยการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมเพื่อนำไปสื่อสารและถ่ายทอดให้กับผู้เรียน บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมกับการให้หัวหน้าหน่วยงานและผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์องค์กร ด้วยเครื่องมือ SWOT Analysis และ PDCA แนวทางดังกล่าวแสดงถึงความมุ่งมั่นของผู้นำระดับสูงในการขับเคลื่อนคณะอย่างเป็นระบบ

2) คณะมีหน่วยงานวิจัยและบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ จนได้รับเงินทุนวิจัยจากภายนอกอย่างต่อเนื่อง ซึ่งช่วยส่งเสริมค่านิยมด้านวิจัยเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

2. Process OFI

1) ไม่พบแนวทางที่เป็นระบบในการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนกลยุทธ์ เช่น การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แนวทางการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์หรือการสร้างโอกาสจากความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ การออกแบบระบบงาน การกำกับติดตามตัวชี้วัดตลอดจนการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน แนวทางที่เป็นระบบจะช่วยให้มีการนำสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจที่สำคัญต่อการบรรลุผลตามพันธกิจขององค์กร

2) คณะยังไม่ได้นำความเชี่ยวชาญของบุคลากรที่มีความสามารถด้านภาษาหลากหลายโดยเฉพาะภาษาในภูมิภาคลุ่มน้ำโขง มาสร้างโอกาสความได้เปรียบทางกลยุทธ์ หรือจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ด้านการหา รายได้จากบริการวิชาการ ด้านภาษาต่างๆ

3) คณะยังไม่แสดงถึงแนวทางที่เป็นระบบอย่างชัดเจนด้านการบริหารห่วงโซ่ อุปทาน เช่น การใช้ประโยชน์จากเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงภูมิปัญญาท้องถิ่นในชุมชนต่างๆ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถและศักยภาพของบุคลากรทุกระดับ เพื่อปรับปรุงกระบวนการต่างๆ ให้สะท้อนต่อการดำเนินการของคณะ ที่มุ่งเน้นต่อผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น

4) คณะยังไม่แสดงถึงระบบการจัดการความรู้ การค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี การสังเคราะห์องค์ความรู้ การรวบรวมและการจัดเก็บ เพื่อนำไปถ่ายทอด หรือขยายผล ทั้งทั้งองค์กร รวมทั้งส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมแนวทางที่เป็นระบบจะส่งเสริมการปฏิบัติตามค่านิยมที่กำหนดไว้ ‘มีความเป็นเลิศทางวิชาการ’

3. Result Strength

ผลลัพธ์ที่ดีหรือเท่ากับปีที่ผ่านมา ได้แก่ จำนวนรับนักศึกษา อัตราการคงอยู่ จำนวนโครงการวิจัยที่ดำเนินงานร่วมกับองค์กรคู่ความร่วมมือ งบประมาณสนับสนุน ด้านการวิจัย จำนวนผลงานวิจัย นวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์เพื่อแก้ไขปัญหาของชุมชน

4. Result OFI

1) ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ผู้เรียน ผลลัพธ์อื่นๆ ผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ ด้านการจัด

การศึกษา เช่น ภาวะการมีงานทำ อัตราเงินเดือนที่เป็นไป ตามเกณฑ์ อัตราการสำเร็จการศึกษาของนักศึกษา ระดับปริญญาตรี ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต ความพึงพอใจของบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการเงิน เช่น ค่าใช้จ่าย ต่อหัวในการผลิตบัณฑิต สัดส่วนเงินสนับสนุนต่อการวิจัยต่อหัว

2) ผลลัพธ์ที่มีแนวโน้มลดลง คือ ตำแหน่งทางวิชาการ คุณวุฒิอาจารย์ปริญญาเอก ร้อยละความผูกพันองค์กร

5. ความสอดคล้องกับการดำเนินงานในระดับมหาวิทยาลัย

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

ทั้งนี้ มีส่วนที่คณะจะต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG) เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการจัดลำดับ World University Impact Ranking ในการจัดอันดับของหน่วยงานต่างๆ รายละเอียดตัวชี้วัดขึ้นอยู่กับแต่ละหน่วยงานที่จัดอันดับกำหนด อย่างไรก็ตาม 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	✓	การพัฒนาสังคม
14. การใช้ประโยชน์จากมหาสมุทรและทรัพยากรทางทะเล	-	
15. การใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบก	-	
16. สังคมสงบสุข ยุติธรรม ไม่แบ่งแยก	✓	การพัฒนาสังคม
* 17. ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	✓	ทุกสาขา

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

* มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญ

ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ได้รับการจัดอันดับจาก Time Higher Education ประจำปี 2021 ให้เป็นที่ 1 ของประเทศไทย อันดับที่ 1 ของอาเซียน อันดับที่ 2 ของเอเชีย และ อันดับที่ 34 ของโลก ใน SDG 11 ด้านเมืองและชุมชนที่ยั่งยืน (Sustainable Cities and Communities) โดยผลงานส่วนหนึ่งเป็นผลงานของบุคลากรของคณะศิลปศาสตร์ในด้านการวิจัยและบริการวิชาการ เช่น โครงการการพัฒนาเศรษฐกิจฐานนวัตกรรมเชิงพื้นที่อำเภอเขมราฐ จังหวัดอุบลราชธานี” (พื้นใจเมืองเขมราฐเฟสสอง) โครงการอนุรักษ์ ปรีวัตร และสืบสานโบราณ โครงการศึกษาร่องรอยอารยธรรมเขมรในจังหวัดอุบลราชธานี เป็นต้น (https://www.ubu.ac.th/new//news_read.php?id=19501) ซึ่งสะท้อนถึงความโดดเด่นและความเชี่ยวชาญที่ตอบโจทย์ยุทธศาสตร์ดังกล่าว

6. วิเคราะห์ประเด็นที่ต้องให้ความสำคัญเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ (Key Success)

จากการวิเคราะห์ คณะศิลปศาสตร์เห็นว่า ในอีก 5 ปี ข้างหน้า (2565-2569) การทำงานภายในคณะที่ควรกำหนดความสำคัญในการพัฒนาคือ

1. การพัฒนากระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า และการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ปรับกลยุทธ์การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ทั้งด้านการรับนักศึกษา และการประชาสัมพันธ์หลักสูตรสำหรับบุคคลทั่วไป การกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
2. กระบวนการพัฒนาขีดความสามารถและอัตรากำลัง พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร ด้านการสร้างผลงานวิจัยและการเผยแพร่ และเพื่อสร้างหลักสูตรใหม่และหลักสูตรระยะสั้นที่เป็นความต้องการของผู้เรียนและตลาดแรงงาน รวมถึงส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น
3. กระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศ การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการองค์กร รวมถึงสนับสนุนการจัดทำข้อมูลลูกค้า เพื่อใช้ข้อมูลในการเจาะกลุ่มเป้าหมายนักเรียนที่สนใจเรียนหลักสูตรของคณะศิลปศาสตร์
4. การพัฒนาทีมงานวิจัยและเครือข่าย สร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายความร่วมมือด้านวิจัยและวิชาการ พร้อมส่งเสริมให้สร้างความร่วมมือใหม่กับสถาบัน องค์กร ที่สนับสนุนให้คณะศิลปศาสตร์สามารถดำเนินงานด้านการเรียนการสอน การวิจัย การพัฒนาชุมชนหรือองค์กรต่างๆ อย่างยั่งยืน
5. การพัฒนาทักษะความรู้ความเข้าใจและความสามารถของผู้เรียนด้านนวัตกรรมการเรียนรู้หรือนวัตกรรมทางสังคม การพัฒนาผู้เรียนในทุกหลักสูตร โดยเน้นการพัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้านนวัตกรรมการเรียนรู้และนวัตกรรมทางสังคม รวมถึงทักษะภาษา ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนร่วมกับเครือข่ายภายนอก ทั้งผ่านการพัฒนาผู้สอนเองและการให้บริการวิชาการร่วมกับการเรียนการสอน

ส่วนที่ 2

แผนยุทธศาสตร์

บุคลากรในคณะได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อเป็นทิศทางการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ดังนี้

2.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และสมรรถนะหลัก

วิสัยทัศน์

“คณะศิลปศาสตร์ชั้นนำในภูมิภาคกลุ่มน้ำโขงด้านการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสังคม”

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศึกษาศาสตร์ที่มีคุณภาพ มีความเป็นเลิศทางวิชาการและวิชาชีพ
2. วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน
3. บริการวิชาการเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคมอย่างมีส่วนร่วม
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสร้างความเข้าใจในวัฒนธรรมที่หลากหลายของภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง

ค่านิยม

คณะศิลปศาสตร์ กำหนดค่านิยมร่วมในการทำงานคือความเป็น ARTS ดังนี้

- Academic Excellence มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ
- Research for Social Innovation and Sustainable Development เห็นคุณค่าในการสร้างงานวิจัยเพื่อพัฒนานวัตกรรมและการพัฒนาอย่างยั่งยืน
- Team Spirit ทำงานเป็นทีม
- Social Responsibility รับผิดชอบต่อสังคม

สมรรถนะหลัก (Core Competency)

การบูรณาการองค์ความรู้ด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศึกษาศาสตร์ในการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสังคม

ประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตบัณฑิตด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศึกษาศาสตร์ที่มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการของสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 วิจัยและพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้และนวัตกรรมทางสังคม ที่ตอบสนองความต้องการของสังคมอย่างโดดเด่น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างสมรรถนะการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตอีสานใต้

ยุทธศาสตร์ที่ 4 อนุรักษ์ ฟื้นฟู และสร้างมูลค่าเพิ่มทุนทางวัฒนธรรมในอีสานและภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กร

2.2 ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ มาตรการ กลยุทธ์ คณะศิลปศาสตร์ ประจำปี พ.ศ.2565-2569

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตบัณฑิตด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศึกษาศาสตร์ที่มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการของสังคม

เป้าประสงค์ที่ 1: บัณฑิตมีคุณลักษณะที่สามารถพัฒนานวัตกรรมเพื่อสังคม ประยุกต์ใช้ในการทำงานได้จริง

เป้าประสงค์ที่ 2: บัณฑิตมีทักษะด้านภาษาเทคโนโลยีดิจิทัล และด้านวิชาชีพ

กลยุทธ์ 1. พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรให้มุ่งเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

มาตรการ 1) โครงการพัฒนาหลักสูตรที่สร้างความร่วมมือระหว่างคณะ ชุมชน และหน่วยงานภายนอก

กลยุทธ์ 2. ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้และทักษะในการสร้างนวัตกรรมเพื่อสังคม

มาตรการ 1) โครงการสร้างความรู้ความเข้าใจการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสังคม
2) โครงการในระดับหลักสูตรที่ส่งเสริมการนำนวัตกรรมไปประยุกต์ใช้เพื่อสังคม
3) โครงการระดับคณะในการบูรณาการนวัตกรรมเพื่อสังคม

กลยุทธ์ 3. เสริมสร้างความสามารถทางวิชาการและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้บัณฑิตนำไปใช้งานได้จริง

มาตรการ 1) โครงการเสริมทักษะด้านภาษา วิชาการและวิชาชีพเพื่อการประกอบอาชีพ
2) โครงการส่งเสริมทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 วิจัยและพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้และนวัตกรรมทางสังคม ที่ตอบสนองความต้องการของสังคมอย่างโดดเด่น

เป้าประสงค์: คณะมีผลงานวิจัยที่มีคุณภาพในระดับชาติและระดับนานาชาติ และมีผลกระทบต่อสังคม

กลยุทธ์ 1. เพิ่มจำนวนนักวิจัยใหม่และพัฒนาศักยภาพนักวิจัยไปสู่ระดับสากล

มาตรการ 1) โครงการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย
2) โครงการสนับสนุนทุนนำเสนองานวิจัย
3) โครงการสนับสนุนค่าตอบแทนการเผยแพร่ผลงานในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ 2. ส่งเสริมงานวิจัยเพื่อการพัฒนา นวัตกรรมการเรียนรู้และนวัตกรรมทางสังคม และงานวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของสังคมและนโยบายของประเทศ

มาตรการ 1) โครงการสนับสนุนทุนวิจัยในการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้และนวัตกรรมทางสังคม
2) โครงการสนับสนุนทุนวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของสังคมและนโยบายของประเทศ

กลยุทธ์ 3. เสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายวิจัยและวิชาการในระดับประเทศและนานาชาติ

มาตรการ 1) โครงการส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัย/วิชาการในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์ 4. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม

มาตรการ 1) โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารงานวิจัย
2) โครงการจัดตั้งหน่วยวิจัยและศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้
3) โครงการปรับปรุงกลยุทธ์ประชาสัมพันธ์งานวิจัย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างสมรรถนะการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตอีสานใต้

เป้าประสงค์ที่ 1: ผู้เรียนและบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเป้าหมายในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง 2 มีทักษะและความรู้ความสามารถที่เพิ่มขึ้น

เป้าประสงค์ที่ 2: ชุมชนเป้าหมายมีความเข้มแข็ง ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

กลยุทธ์ 1. พัฒนาศักยภาพกำลังคนในพื้นที่เป้าหมาย โดยเชื่อมโยงงานบริการวิชาการกับภารกิจด้านการเรียนการสอน วิจัย และกิจกรรมพัฒนานักศึกษา

มาตรการ 1) โครงการบริการวิชาการเพื่อพัฒนาศักยภาพกำลังคนในพื้นที่เป้าหมาย
2) พัฒนาหลักสูตรระยะสั้นที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน/องค์กรในพื้นที่
3) การส่งเสริมการออกแบบนวัตกรรมการเรียนรู้ในชุมชน/โรงเรียน รวมถึงสนับสนุนการศึกษาระดับท้องถิ่น
4) โครงการบูรณาการการบริการวิชาการในระดับหลักสูตร

กลยุทธ์ 2. สร้างกลุ่ม หรือหน่วยบริการวิชาการที่เข้มแข็งและเป็นมืออาชีพ เพื่อรองรับภาระงานบริการวิชาการ

มาตรการ 1) การจัดตั้งกลุ่มหรือหน่วยบริการวิชาการเพื่อรองรับการบริการวิชาการแก่หน่วยงานภายนอก
2) สร้างเครือข่ายและประสานความร่วมมือในการพัฒนาการบริการวิชาการกับหน่วยงานภายนอก

ยุทธศาสตร์ที่ 4 อนุรักษ์ ฟื้นฟู และสร้างมูลค่าเพิ่มทุนทางวัฒนธรรมในอีสานและภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

เป้าประสงค์ที่ 1: ภูมิปัญญา ศิลปะและวัฒนธรรมท้องถิ่น ได้รับการอนุรักษ์ และสืบสาน

เป้าประสงค์ที่ 2: ภูมิปัญญาและวัฒนธรรมท้องถิ่นมีมูลค่าเพิ่มขึ้น

กลยุทธ์ 1. ส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสร้างสรรค์จากฐานวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

มาตรการ 1) โครงการพัฒนาแหล่งเรียนรู้และแหล่งท่องเที่ยวด้านภูมิปัญญา ศิลปะและวัฒนธรรมท้องถิ่น

- กลยุทธ์** 2. ร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยในการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม
- มาตรการ** 1) โครงการส่งเสริมความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายนอกเพื่อสร้างความร่วมมือและ วาระการทำงานร่วมกัน
- กลยุทธ์** 3. เชื่อมโยงงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับพันธกิจด้านการเรียนการสอน วิจัย และกิจกรรมพัฒนานักศึกษา
- มาตรการ** 1) โครงการส่งเสริม สนับสนุนกิจกรรมนักศึกษาเพื่องานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
2) โครงการบูรณาการการเรียนการสอนและงานวิจัยกับกิจกรรมทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กร

เป้าประสงค์: เป็นคณะที่มีระบบนิเวศเอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงาน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

- กลยุทธ์** 1. ส่งเสริมบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะสูงขึ้น
- มาตรการ** 1) โครงการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรวิชาการและสายสนับสนุน
2) โครงการส่งเสริมการขอตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น
- กลยุทธ์** 2. บริหารจัดการอัตรากำลังอย่างมีประสิทธิภาพ
- มาตรการ** 1) โครงการวิเคราะห์อัตรากำลังและการพัฒนาบุคลากรเพื่อพร้อมรับการ เปลี่ยนแปลงขององค์กร
2) โครงการพัฒนาการสื่อสารองค์กร
3) กิจกรรมส่งเสริมค่านิยมและสร้างความผูกพันต่อองค์กร
- กลยุทธ์** 3. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
- มาตรการ** 1) โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการแบบครบวงจร
- กลยุทธ์** 4. พัฒนาคณะให้มีระบบนิเวศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงาน
- มาตรการ** 1) โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์และพัฒนาอาคารสถานที่
2) โครงการปรับปรุงห้องเรียนให้ทันสมัย
3) โครงการสำนักงานสีเขียว

2.3 ตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์คณะศิลปศาสตร์ ปี พ.ศ. 2565 -2569

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูล ฐาน	ค่าเป้าหมาย					มาตรการ/ โครงการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	ผู้รับผิดชอบ	
			2564	2565	2566	2567	2568		2569	*หมายเหตุ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตบัณฑิตด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศึกษาศาสตร์ที่มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการของสังคม										
เป้าประสงค์ที่ 1 บัณฑิตมีคุณลักษณะที่สามารถพัฒนา นวัตกรรมเพื่อสังคม ประยุกต์ใช้ในการ ทำงานได้จริง	1. ร้อยละของผู้สำเร็จ การศึกษาระดับปริญญา ตรีที่ใ้ทำงานทำหรือ ประกอบอาชีพอิสระ ภายในระยะเวลา 1 ปี หลังสำเร็จการศึกษา		90	90	90	95	95	1) โครงการพัฒนาหลักสูตรที่สร้างความร่วมมือระหว่างคณะ ชุมชน และหน่วยงานภายนอก 2) โครงการสร้างความรู้ความเข้าใจการพัฒนานวัตกรรมเพื่อ สังคม 3) โครงการในระดับหลักสูตรที่ส่งเสริมการนำนวัตกรรมไป ประยุกต์ใช้เพื่อสังคม	รองคณบดี ฝ่ายวิชาการ * บัณฑิตหมายถึง ระดับปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา	
	เป้าประสงค์ที่ 2 บัณฑิตมีทักษะด้าน ภาษา เทคโนโลยีดิจิทัล และด้านวิชาชีพ	2. จำนวนผลงาน นวัตกรรมการเรียนรู้ หรือนวัตกรรมทางสังคม	-	5	5	5	10	10	4) โครงการระดับคณะในการบูรณาการนวัตกรรมเพื่อสังคม 5) โครงการเสริมทักษะด้านภาษา วิชาการและวิชาชีพเพื่อการ ประกอบอาชีพ 6) โครงการส่งเสริมทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	รองคณบดี ฝ่ายวิชาการ
	3. ร้อยละความพึงใจ ของผู้ใช้บัณฑิตตาม ทักษะ 5 ด้าน		80	80	85	85	90		ผู้ช่วยคณบดีฝ่าย ประกันคุณภาพ การศึกษา	
	4. ร้อยละของบัณฑิตที่ สอบผ่านใบประกอบ วิชาชีพครู		-	-	-	80	80	80	รองคณบดี ฝ่ายวิชาการ	

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูล ฐาน	ค่าเป้าหมาย					มาตรการ/ โครงการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	ผู้รับผิดชอบ
			2564	2565	2566	2567	2568		2569
ยุทธศาสตร์ที่ 2 วิจัยและพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้และนวัตกรรมทางสังคม ที่ตอบสนองความต้องการของสังคมอย่างโดดเด่น									
เป้าประสงค์ คณะมีผลงานวิจัยที่มี คุณภาพในระดับชาติ และระดับนานาชาติ และมีผลกระทบต่อ สังคม	5. ร้อยละของ ผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่นำไปใช้เพื่อ การพัฒนาพื้นที่ในรอบ 3 ปี	3	5	6	7	8	10	1) โครงการพัฒนาศักยภาพนักวิจัย 2) โครงการสนับสนุนทุนนำเสนองานวิจัย 3) โครงการสนับสนุนค่าตอบแทนการเผยแพร่ผลงานในระดับชาติและนานาชาติ 4) โครงการสนับสนุนทุนวิจัยในการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้และนวัตกรรมทางสังคม	รองคณบดีฝ่ายวิจัย และพัฒนา
	6. สัดส่วนจำนวน บทความทางวิชาการใน ฐานนานาชาติ (Scopus Q1-Q2) ต่อจำนวน อาจารย์ประจำ	0.01	0.05	0.05	0.05	0.1	0.1	5) โครงการสนับสนุนทุนวิจัยที่ตอบสนองความต้องการของสังคมและนโยบายของประเทศ 6) โครงการส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัย/วิชาการในระดับชาติและนานาชาติ	รองคณบดีฝ่ายวิจัย และพัฒนา
	7. สัดส่วนจำนวน บทความทางวิชาการใน ฐานระดับชาติ (TCI 1- TCI 2) และบทความ ทางวิชาการในฐาน นานาชาติ (Scopus Q3-Q4) ต่อจำนวน อาจารย์ประจำ	0.2	0.25	0.3	0.35	0.4	0.5	7) โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารงานวิจัย 8) โครงการจัดตั้งหน่วยวิจัยและศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ 9) โครงการปรับปรุงกลยุทธ์ประชาสัมพันธ์งานวิจัย	รองคณบดีฝ่ายวิจัย และพัฒนา

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูล	ค่าเป้าหมาย					มาตรการ/ โครงการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	ผู้รับผิดชอบ
		ฐาน	2564	2565	2566	2567	2568		2569
ยุทธศาสตร์ที่ 5 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการองค์กร									
เป้าประสงค์ที่ 1 บุคลากรมีความ เชี่ยวชาญและได้รับ การพัฒนาสมรรถนะที่ สูงขึ้น	11. ร้อยละของอาจารย์ ประจำที่มีตำแหน่งทาง วิชาการต่อจำนวน อาจารย์ทั้งหมด (ผศ. รศ. ศ.)	30	35	40	45	50	55	1) โครงการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรวิชาการและ สายสนับสนุน 2) โครงการส่งเสริมการขอตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น 3) โครงการวิเคราะห์อัตรากำลังและการพัฒนาบุคลากรเพื่อ พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร 4) โครงการพัฒนาการสื่อสารองค์กร 5) โครงการส่งเสริมค่านิยมและสร้างความผูกพันต่อองค์กร 6) โครงการเสริมทักษะด้านดิจิทัล 7) โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร จัดการแบบครบวงจร 8) โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์และพัฒนาอาคารสถานที่ 9) โครงการปรับปรุงห้องเรียนให้ทันสมัย 10) โครงการสำนักงานสีเขียว	รอง ค ณ บ ดี ฝ่ า ย บริหาร
	12. ร้อยละของอาจารย์ และบุคลากรสาย สนับสนุนที่ได้รับการ พัฒนาความรู้ ความสามารถด้าน วิชาการและวิชาชีพต่อ จำนวนบุคลากรทั้งหมด	90	100	100	100	100	100		
	13. ร้อยละความผูกพัน ของบุคลากรต่อคณะ	60	70	75	80	85	90		
	14. ร้อยละของอาจารย์ บุคลากรและนักศึกษาที่ มีทักษะด้านดิจิทัล เป็นไปตามเกณฑ์ สมรรถนะที่กำหนด	-	50	50	55	60	65		
เป้าประสงค์ที่ 2 คณะมีระบบนิเวศเอื้อ ต่อการเรียนรู้และการ บริหารจัดการ	15. ความพึงพอใจต่อ ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อการ บริหารจัดการ	-	70	70	75	75	80		

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ข้อมูล ฐาน	ค่าเป้าหมาย					มาตรการ/ โครงการเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	ผู้รับผิดชอบ
			2564	2565	2566	2567	2568		2569
ทำงาน ก่อให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด	16. ร้อยละความพึง พอใจของบุคลากรและ นักศึกษาต่อโครงสร้าง พื้นฐาน ระบบ สาธารณูปโภค และสิ่ง อำนวยความสะดวกของ คณะ	-	70	70	75	75	80		
	17. ร้อยละของจำนวน รายวิชาที่ทำการเรียน การสอนผ่านระบบ UBU LMS อย่าง สมบูรณ์	40	45	50	55	60	65		รองคณบดีฝ่าย วิชาการ

ภาคผนวก ก
ข้อมูลด้านงานวิจัย

ตารางที่ 20 จำนวนบทความที่ได้รับการตีพิมพ์ แยกรายหลักสูตร ประจำปีงบประมาณ 2561-2563

หลักสูตร	2561				2562				2563				รวม			
	Proceeding	TCI	Scopus	รวม	Proceeding	TCI	Scopus	รวม	Proceeding	TCI	Scopus	รวม	Proceeding	TCI	Scopus	รวม
สาขาวิชานิเทศศาสตร์	3	2	-	5	1	-	-	1	1	-	-	1	5	2	0	7
สาขาวิชาการ ท่องเที่ยว	36	6	-	42	13	3	-	16	34	12	-	46	83	21	0	104
สาขาวิชาการพัฒนา สังคมพัฒนาสังคม	15	6	-	21	14	6	-	20	4	12	1	17	38	23	1	62
สาขาประวัติศาสตร์	4	3	-	7	5	2	-	7	1	3	-	4	10	8	0	18
สาขาวิชาภาษาจีนและ การสื่อสาร	4	4	-	8	1	-	-	1	3	2	-	5	8	6	0	14
สาขาวิชาภาษาญี่ปุ่น และการสื่อสาร	2	1	-	3	2	2	-	4	6	-	-	6	10	3	0	13
สาขาวิชาภาษาไทย และการสื่อสาร	6	5	-	11	12	5	-	17	15	3	-	18	33	13	0	46
สาขาวิชาภาษาและ วัฒนธรรมอาเซียน	-	2	-	2	-	1	-	1	1	-	-	1	1	3	0	4
สาขาวิชาภาษาอังกฤษ และการสื่อสาร	12	4	-	16	5	7	5	17	7	3	-	10	24	14	5	43
ศึกษาศาสตร์บัณฑิต	3	1	-	4	2	6	-	8	2	1	-	3	7	8	0	15
รวม	85	35	0	120	60	31	5	96	74	37	1	112	219	103	6	328

หมายเหตุ: 1. นับการตีพิมพ์แยกตามชื่อผู้ผลิตผลงานหลักตามรายชื่อของการบริหารงานบุคคล โดยไม่นับซ้ำผลงานที่ผลิตร่วม

ตารางที่ 21 จำนวนโครงการวิจัยและงบประมาณโครงการวิจัยที่ได้รับการสนับสนุน ประจำปี
งบประมาณ 2561-2563

หลักสูตร	2561		2562		2563		รวม	
	จำนวน	เงิน	จำนวน	เงิน	จำนวน	เงิน	จำนวน	เงิน
สาขาวิชาการท่องเที่ยว	1	24,000	3	48,000	14	260,000	18	332,000
สาขาวิชาภาษาญี่ปุ่นและ การสื่อสาร	1	24,000	3	36,000	-	-	4	60,000
สาขาวิชาภาษาจีนและ การสื่อสาร	2	48,000	3	44,800	-	-	5	92,800
สาขาวิชาการพัฒนาสังคม	11	1,613,870	10	4,924,260	7	7,822,292.38	28	14,360,422.38
สาขาวิชาภาษาไทยและ การสื่อสาร	2	65,000	1	57,300	3	107,500	6	229,800
ศึกษาศาสตร์บัณฑิต	3	755,268	-	-	6	445,000	9	1,200,268
สาขาวิชาประวัติศาสตร์	4	473,500	1	250,000	3	257,500	8	91,000
สาขาวิชาภาษาอังกฤษ และการสื่อสาร	3	175,000	-	-	1	0	4	175,000
สาขาวิชานิติศาสตร์	-	-	1	16,000	1	0	2	16,000
สาขาวิชาภาษาและ วัฒนธรรมอาเซียน	-	-	1	16,000	1	0	1	16,000
รวม	27	3,178,638	23	5,392,360	35	8,892,292	85	1,4931,290

หมายเหตุ: 1. นับงานวิจัยแยกตามชื่อหัวหน้าโครงการตามรายชื่อของการบริหารงานบุคคล

2. หลักสูตรศึกษาศาสตร์เริ่มเมื่อปี 2563 ในที่นี้ ผลงานในปี 2561-2562 คณาจารย์ในหลักสูตร
สังกัดกลุ่มวิชาศึกษาทั่วไป